

Projekt zlepšení kvality poskytovaných služeb hotelu Crowne Plaza Prague

Bc. Martina Vojtechová

Diplomová práce
2012



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně

Fakulta managementu a ekonomiky

Ústav podnikové ekonomiky

akademický rok: 2011/2012

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Bc. Martina VOJTECHOVÁ**

Osobní číslo: **M10523**

Studijní program: **N 6208 Ekonomika a management**

Studijní obor: **Podniková ekonomika**

Téma práce: **Projekt zlepšení kvality poskytovaných služeb
hotelu Crown Plaza Prague**

Zásady pro vypracování:

Úvod

I. Teoretická část

- Zpracujte literární rešerši vztahující se k hotelovým službám.
- Popište analytické metody použité v práci.

II. Praktická část

- Analyzujte současný stav poskytovaných služeb hotelového zařízení Crowne Plaza Prague.
- Na základě předchozí analýzy zpracujte projekt zlepšení kvality služeb hotelu Crowne Plaza Prague.
- Projekt podrobte ekonomické a rizikové analýze.

Závěr

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

Seznam odborné literatury:

BERÁNEK, J. a P. KOTEK. Řízení hotelového provozu. 4. vyd. Praha: MAG Consulting, 2007. 240 s. ISBN 978-80-86724-30-0.
GILMORE, A. Services Marketing and Management. Great Britain: Athenaeum Press, 2003. 219 s. ISBN 0-7619-4158-4.
HORNER, S. a J. SWARBROOKE. Cestovní ruch, ubytování a stravování, využití volného času. Praha: Grada, 2003. 486 s. ISBN 80-247-0202-9.
KIRÁL'OVÁ, Alžběta. Marketing hotelových služeb. 2. vyd. Praha: Ekopress, 2006. 148 s. ISBN 80-86929-05-1.
KŘÍŽEK, F. a J. NEUFUS. Moderní hotelový management. Praha: Grada, 2011. 195 s. ISBN 978-80-247-3868-0.

Vedoucí diplomové práce: **Ing. Zuzana Tučková, Ph.D.**
Ústav podnikové ekonomiky
Datum zadání diplomové práce: **26. března 2012**
Termín odevzdání diplomové práce: **2. května 2012**

Ve Zlíně dne 26. března 2012

prof. Dr. Ing. Drahomíra Pavelková
děkanka



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

PROHLÁŠENÍ AUTORA DIPLOMOVÉ PRÁCE

Beru na vědomí, že:

- odevzdáním diplomové práce souhlasím se zveřejněním své práce podle zákona č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, bez ohledu na výsledek obhajoby¹;
- diplomová práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému,
- na mou diplomovou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, zejm. § 35 odst. 3²;
- podle § 60³ odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;

¹ zákon č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, § 47b Zveřejňování závěrečných prací:

- (1) Vysoká škola nevydělečně zveřejňuje disertační, diplomové, bakalářské a rigorózní práce, u kterých proběhla obhajoba, včetně posudků oponentů a výsledku obhajoby prostřednictvím databáze kvalifikačních prací, kterou spravuje. Způsob zveřejnění stanoví vnitřní předpis vysoké školy.
- (2) Disertační, diplomové, bakalářské a rigorózní práce odevzdané uchazečem k obhajobě musí být též nejméně pět pracovních dnů před konáním obhajoby zveřejněny k nahlížení veřejnosti v místě určeném vnitřním předpisem vysoké školy nebo není-li tak určeno, v místě pracoviště vysoké školy, kde se má konat obhajoba práce. Každý si může ze zveřejněné práce pořizovat na své náklady výpisy, opisy nebo rozmnoženiny.
- (3) Platí, že odevzdáním práce autor souhlasí se zveřejněním své práce podle tohoto zákona, bez ohledu na výsledek obhajoby.

² zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, § 35 odst. 3:

- (3) Do práva autorského také nezasahuje škola nebo školské či vzdělávací zařízení, užije-li nikoli za účelem přímého nebo nepřímého hospodářského nebo obchodního prospěchu k výuce nebo k vlastní potřebě dílo vytvořené žákem nebo studentem ke splnění školních nebo studijních povinností vyplývajících z jeho právního vztahu ke škole nebo školskému či vzdělávacímu zařízení (školní dílo).

³ zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, § 60 Školní dílo:

- (1) Škola nebo školské či vzdělávací zařízení mají za obvyklých podmínek právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla (§ 35 odst. 3). Odpírá-li autor takového díla udělit svolení bez vážného důvodu, mohou se tyto osoby domáhat nahrazení chybějícího projevu jeho vůle u soudu. Ustanovení § 35 odst. 3 zůstává nedotčeno.

- podle § 60⁴ odst. 2 a 3 mohu užít své dílo – diplomovou práci - nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen s předchozím písemným souhlasem Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše);
- pokud bylo k vypracování diplomové práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tj. k nekomerčnímu využití), nelze výsledky diplomové práce využít ke komerčním účelům.

Prohlašuji, že:

- jsem diplomovou práci zpracovala samostatně a použité informační zdroje jsem citovala;
- odevzdaná verze diplomové práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

Ve Zlíně 30.4.2012

.....
Vojtechová

⁴ zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, § 60 Školní dílo:

- (2) Není-li sjednáno jinak, může autor školního díla své dílo užít či poskytnout jinému licenci, není-li to v rozporu s oprávněnými zájmy školy nebo školského či vzdělávacího zařízení.
- (3) Škola nebo školské či vzdělávací zařízení jsou oprávněny požadovat, aby jim autor školního díla z výdělku jím dosaženého v souvislosti s užitím díla či poskytnutím licence podle odstavce 2 přiměřeně přispěl na úhradu nákladů, které na vytvoření díla vynaložily, a to podle okolností až do jejich skutečné výše; přitom se přihlíží k výši výdělku dosaženého školou nebo školským či vzdělávacím zařízením z užití školního díla podle odstavce 1.

ABSTRAKT

Moja diplomová práca je zameraná na tvorbu projektu zlepšenia kvality poskytovaných služieb hotela Crowne Plaza Prague. V teoretickej časti sú spracované podklady z oblasti hotelových služieb, udržovania ich kvality a nechýba ani analýza hotelových hostí. Praktická časť práce je popisom súčasného stavu poskytovaných služieb hotela, ktorý je doplnený o výsledky výskumu spokojnosti hostí so službami. Tieto výsledky spolu s výsledkami prevedených analýz konkurencie a prostredia budú slúžiť pre vypracovanie návrhov projektu skvalitnenia stávajúcich služieb hotela za účelom udržania návštevnosti, ale taktiež projekt povedie k zvýšeniu záujmu o hotel zo strany nových zákazníkov.

Kľúčové slová:

hotelové služby, kvalita služieb, hoteloví hostia, Porterova analýza konkurenčných síl, PEST analýza, marketingový výskum

ABSTRACT

The thesis deals with projecting quality improving of services provided by Crowne Plaza Prague. In the theoretical part, the sources concerning hotel services, quality maintenance and analysis of the guests are elaborated. The practical part of the thesis is a description of current services provided by the hotel, which is supplemented with the results of customer satisfaction survey concerning services provided by the hotel. The results of customer satisfaction survey together with the results of competitor and environment analyses are to be used for developing project of quality improving of current services provided by the hotel, aiming to maintain attendance. The project is to arouse interest in the hotel among new customers as well.

Keywords:

Hotel Services, Quality of Services, Hotel Guests, PEST Analysis, Porter Analysis, SWOT Analysis, Marketing Research

Touto cestou by som sa v prvom rade chcela poďakovať Ing. Zuzane Tučkovej, Ph.D., za odborné vedenie pri spracovávaní mojej diplomovej práce, za poskytnuté rady, jej postrehy a pripomienky. Ďalej moje poďakovanie patrí marketingovému manažérovi hotela Crowne Plaza Prague za vynikajúcu spoluprácu a veľmi kolegiálny prístup.

Prehlasujem, že odovzdaná verzia diplomovej práce a verzia elektronická nahraná do IS/STAG, sú totožné.

OBSAH

ÚVOD	11
CIEĽ A METODIKA PRÁCE	12
I TEORETICKÁ ČÁST	13
1 HOTELIERSTVO	14
1.1 HOTEL	14
1.1.1 Rozdelenie ubytovacích zariadení.....	14
1.1.2 Klasifikácia ubytovacích zariadení	15
1.2 PREVÁDZKA HOTELA	17
1.2.1 Ubytovací úsek.....	17
1.2.2 Stravovací úsek	17
1.2.3 Technický úsek.....	18
2 SLUŽBY V CESTOVNOM RUCHU	19
2.1 SLUŽBY UBYTOVACÍCH ZARIADENÍ	20
2.2 HOTELOVÍ HOSTIA	21
2.2.1 Desať zásad spokojného zákazníka.....	21
2.2.2 Starostlivosť o hosťa	22
3 MARKETING HOTELOVÝCH SLUŽIEB	24
3.1 PODSTATA SLUŽIEB MARKETINGU HOTELA.....	24
3.2 KVALITA HOTELOVÝCH SLUŽIEB	25
4 ANALÝZA MARKETINGOVÉHO PROSTREDIA	27
4.1 PORTEROVA ANALÝZA KONKURENČNÝCH SÍL	27
4.2 PEST ANALÝZA	28
4.3 ANALÝZA SWOT	29
4.3.1 Analýza S-W	30
4.3.2 Analýza O-T	31
4.4 ANALÝZA HOTELOVÝCH HOSTÍ	31
4.5 MARKETINGOVÝ VÝSKUM.....	32
4.5.1 Dotazník	33
4.6 ZHODNOTENIE TEORETICKEJ ČASTI	34
II PRAKTICKÁ ČÁST	36
5 ANALÝZA SÚČASNÉHO STAVU HOTELA CROWNE PLAZA PRAGUE ..	37
5.1 PROFIL A POLOHA HOTELA	37
5.2 ANALÝZA SÚČASNÝCH SLUŽIEB HOTELA CROWNE PLAZA PRAGUE	38
5.2.1 Ubytovacie služby	38
5.2.2 Stravovacie služby	40
5.2.3 Konferenčné služby.....	42
5.2.4 Ostatné služby	43
5.3 ANALÝZA UBYTOVANÝCH HOSTÍ.....	44
5.3.1 Vyhodnotenie analýzy ubytovaných hostí	48
6 ANALÝZA PROSTREDIA HOTELA CROWNE PLAZA PRAGUE	49

6.1	PORTEROVA ANALÝZA KONKURENČNÝCH SÍL	49
6.1.1	Hrozba nových vstupujúcich firiem na trh	49
6.1.2	Vyjednávací sila odberateľov	50
6.1.3	Vyjednávací sila dodávateľov	50
6.1.4	Hrozba substitučných služieb.....	51
6.1.5	Vplyv konkurentov v odvetví.....	51
6.1.6	Vyhodnotenie Porterovej analýzy konkurenčných síl.....	54
6.2	ANALÝZA VONKAJŠIEHO PROSTREDIA	55
6.2.1	Ekonomické prostredie.....	55
6.2.2	Sociálno-kultúrne prostredie	56
6.2.3	Politicko-legislatívne prostredie.....	57
6.2.4	Technologické prostredie	57
6.2.5	Vyhodnotenie analýzy vonkajšieho okolia	58
6.3	ANALÝZA PONUKY A DOPYTU PO HOTELOVÝCH SLUŽBÁCH V REGIÓNE.....	59
6.4	SWOT ANALÝZA	60
6.4.1	Vyhodnotenie SWOT analýzy	61
6.5	ZHODNOTENIE ANALYTICKEJ ČASTI	62
6.6	VÝCHODISKÁ PROJEKTOVEJ ČASTI	63
7	PROJEKTOVÁ ČASŤ.....	64
7.1	CIEĽ PROJEKTU	64
7.2	NÁVRH ŠKOLENIA MULTIKULTÚRNYCH ODLIŠNOSTÍ	65
7.2.1	Ciele školenia	65
7.2.2	Plán realizácie	66
7.2.3	Realizácia	67
7.3	NÁVRH ŠKOLENIA PRE ZVÝŠENIE JAZYKOVEJ KVALIFIKÁCIE ZAMESTNANCOV	68
7.3.1	Ciele školenia	69
7.3.2	Plán realizácie	69
7.3.3	Realizácia	69
7.4	NÁVRH POBYTOVÝCH BALÍČKOV	70
7.4.1	Plán realizácie	71
7.5	NÁVRH ZAVEDENIA WI-FI PRIPOJENIA.....	74
7.5.1	Plán realizácie	75
7.5.2	Realizácia	75
7.6	NÁVRH ROZŠÍRENIA VYBAVENOSTI „BUSINESS CENTRA“	76
7.6.1	Plán realizácie	76
7.6.2	Realizácia	76
7.7	NÁVRH ROZŠÍRENIA VOZOVÉHO PARKU.....	77
7.7.1	Plán realizácie	77
7.8	NÁVRH VYLEPŠENIA VZHĽADU WEBOVEJ STRÁNKY HOTELA.....	78
7.8.1	Plán realizácie	78
7.8.2	Realizácia	78

7.9	PARTNERSHIP	79
7.10	ČASOVÝ HARMONOGRAM PROJEKTU	80
7.10	EKONOMICKÉ ZHODNOTENIE	81
7.10.1	Nákladová analýza projektu	82
7.10.2	Predpokladaná návratnosť investície	83
7.11	RIZIKOVÁ ANALÝZA	85
8	ZHODNOTENIE PROJEKTOVEJ ČASTI.....	87
	ZÁVER	89
	ZOZNAM POUŽITEJ LITERATÚRY	90
	ZOZNAM POUŽITÝCH SYMBOLOV A SKRATIEK.....	93
	ZOZNAM OBRÁZKOV	94
	ZOZNAM GRAFOV	95
	ZOZNAM TABULIEK	96
	ZOZNAM PRÍLOH.....	97

ÚVOD

Témou mojej diplomovej práce je projekt zlepšenia kvality poskytovaných služieb hotela Crowne Plaza Prague.

Vybrala som si túto tému, pretože ma vždy zaujímal oblasť hotelierstva a chcela som sa bližšie dozvedieť, ako to v takom hotelovom business-e chodí a pozrieť sa, čo všetko obnáša hotelová prevádzka. Touto prácou by som zároveň rada prispela k skvalitneniu služieb, ktoré hotel ponúka svojim súčasným hosťom a navrhla tak hotelu poradné kroky k zvýšeniu ich spokojnosti a pravdepodobnosti ich opätovného návratu do hotela.

Vyjsť maximálne v ústrety praianiam hotelových hostí a poskytnúť im perfektné služby - tak by sa dal stručne zhrnúť základný recept na úspech hotelových služieb. Než sa ale začnú plniť konkrétne prania, je potrebné zistiť, aké vlastne sú, čo hosť hodnotí pozitívne a čo sa mu naopak nepáči, kde má hotel svoje rezervy a ako by mal byť k svojim hosťom ešte o krok bližšie. Dotazníky spokojnosti, ktoré použijem v práci, sú ideálnou príležitosťou, ako zistiť dané skutočnosti, pretože predstavujú komunikačné spojenie s hotelovými zákazníkmi a vedú do istej miery k naplneniu cieľov hotela.

V dnešnej dobe je veľmi ťažké obstať v boji s konkurenciou, pretože sa rozširuje čoraz rýchlejším tempom. Obzvlášť Praha je miestom, kde sa nachádzajú široké možnosti ubytovania a zaujať či presvedčiť potenciálnych hostí, je tu podstatne ťažšie. Hotel Crowne Plaza Prague by sa mal preto zamerať na uspokojovanie potrieb všetkých svojich zákazníkov, pretože ak nebudú dostatočne uspokojované, tak v tak veľkom konkurenčnom boji je viac pravdepodobné, že sa obrátia na konkurenčnú stranu.

Myslím si, že každá investícia do skvalitnenia služieb, ktorú v budúcnosti hotel prevedie, je dôležitá a záslužná, aj keď táto snaha nemusí byť hneď automaticky odmenená rastúcim záujmom zo strany potenciálnych hostí. Preto je potrebné vypracovať dôkladnú analýzu prostredia a postupné kroky realizácie k dosiahnutiu celkového cieľa.

Hlavné ciele mojej diplomovej práce a metodiku použítú pri spracovávaní som uviedla v nasledujúcej kapitole.

CIEĽ A METODIKA PRÁCE

Cieľom mojej diplomovej práce je vypracovanie projektu zvýšenia kvality poskytovaných služieb v hotely Crowne Plaza Prague, ktorý by mal viesť k zvýšeniu spokojnosti hostí.

V prvej časti mojej práce vypracujem literárnu rešerš vzťahujúcu sa k hotelovým službám a popíšem teoretické východiská jednotlivých analýz použitých v práci. Potrebný materiál pre teoretickú časť budem čerpať z knižných publikácií autorov, zameraných na danú problematiku.

V *analytickej časti* sa zameriam na analýzu súčasného stavu poskytovaných služieb hotela, v ktorej budem prakticky aplikovať poznatky o jednotlivých analýzach. Zvýšenie kvality služieb môže byť uskutočnené až po dôkladnej analýze samotného hotela, jeho hostí, služieb, vonkajšieho prostredia a v neposlednom rade konkurencie. Určenie silných a slabých stránok, príležitostí a hrozieb hotela Crowne Plaza Prague, je taktiež významným záchytným bodom práce, pretože odhalia sa prípadné rezervy a problémy, s ktorými sa toto ubytovacie zariadenie bude musieť v budúcnosti vysporiadať.

Pre účely mojej práce použijem taktiež výskumnú techniku *písomného dotazovania*, prostredníctvom ktorej sa priblížim súčasným potrebám a požiadavkám hotelových hostí. Cieľom môjho prieskumu bude taktiež zistiť súčasný stav spokojnosti zákazníkov hotela Crowne Plaza Prague s poskytovanými službami.

Na základe výsledkov výskumu a jednotlivých analýz, vypracujem následne v *projektovej časti* návrhy na dosiahnutie hlavného cieľa mojej diplomovej práce, ktorým je zvýšenie kvality ponúkaných služieb za účelom zvýšenia obsadenosti. V závere práce prevediem ekonomické zhodnotenie, zahŕňajúce nákladovú analýzu a taktiež podrobím projekt rizikovej analýze.

I. TEORETICKÁ ČÁST

1 HOTELIERSTVO

Hotelierstvo patří medzi jednu z dôležitých súčastí služieb cestovného ruchu a je taktiež nazývané hotelovým priemyslom. Jeho predmetom je výstavba, riadenie a organizácia hotelov a hotelových reťazcov, zabezpečovanie ich prevádzky a poskytovanie hotelových služieb svojim hosťom.

Počiatky hotelierstva a pohostinských služieb v modernom chápaní týchto pojmov siahajú do konca 18.storočia. Expanzia cestovania v 20.storočí podporovaná obrovskou konkurenciou jednotlivých hotelierov a vytváranie celých sietí poskytovateľov týchto služieb, priniesla prudký rozvoj, nové formy ponuky, ale taktiež s ňou spojený tlak na zvyšovanie kvality služieb. (Smetana a Krátká, 2009)

1.1 Hotel

Hotelom sa rozumie verejné ubytovacie zariadenie, kde sa za úplatu poskytuje (spravidla krátkodobé) ubytovanie pre všetky kategórie turistov a disponuje s viac ako 10 izbami. Vedľa ubytovacích služieb sú v závislosti na klasifikácii, poskytované aj ďalšie služby – stravovacie, relaxačné, konferenčné, spoločensko-zábavné a všeobecne všetky služby, ktoré sú relevantné v tejto oblasti služieb. (Křížek a Neufus, 2011)

Hotel musí plniť predovšetkým ekonomické, sociálne, technologické a ekologické požiadavky. Úlohou každého hotela je uspokojovanie potrieb a požiadavkou hostí, ako aj zamestnancov pri dosiahnutí zisku.

Kľúčom k porozumeniu marketingu v ubytovacích službách je, že sa neposkytujú len jednému konkrétnemu hosťovi, ale veľkému počtu rôznych hostí rozdelených podľa vybraných charakteristík do homogénnych skupín – segmentov. (Királ'ová, 2006, s. 11)

1.1.1 Rozdelenie ubytovacích zariadení

Ubytovacie zariadenia delíme predovšetkým z marketingových dôvodov z veľa perspektív, z ktorých za najdôležitejšie sa radia:

Podľa umiestnenia:

- prímorské,
- horské,
- kúpeľné,

- mestské,
- rekreačné.

Podľa veľkosti:

- malé (do 50 izieb),
- stredné (50-150 izieb),
- veľké (150-400 izieb),
- mega (nad 400 izieb).

Podľa prevažujúcich doplnkových služieb alebo zamerania:

- kúpeľné,
- wellness,
- kongresové,
- športové,
- rodinné,
- relax. (Křížek a Neufus, 2011)

Pre rozdelenie hotelov do rôznych kvalitatívnych kategórií a teda aj do rôznych cenových kategórií, využíva sektor cestovného ruchu obvykle **klasifikáciu hotelov**. Čím vyššia je klasifikácia hotelu, tým vyššia by mala byť kvalita poskytovaných služieb. Keď je hotel prezentovaný hosťovi ako radený do určitej kategórie, hosť už má určité predstavy, čo v danom zariadení dostane.

1.1.2 Klasifikácia ubytovacích zariadení

Oficiálna jednotná klasifikácia ubytovacích zariadení Českej republiky sa stala súčasťou medzinárodného „stredoeurópskeho“ systému **Hotelstars Union**, ktorý zjednocuje klasifikačné kritéria v rámci ČR, Rakúska, Maďarska, Nemecka, Švajčiarska a Švédska.

Tento systém zaručuje rovnaké parametre kvality ubytovacích služieb v tomto významnom regióne. (Křížek a Neufus, 2011)

Klasifikáciou dostávajú hotelieri možnosť cielene podnikat' a získavajú dôležitý prostriedok ako obstať na trhu. Stáva sa podnetom, investíciou a zároveň aj motiváciou k zvyšovaniu výkonov. Hotelier dostáva možnosť porovnať stav vybavenia svojho hotela a úroveň poskytovaných služieb s požiadavkami pre jednotlivé kategórie a odstrániť tak prípadné slabé miesta. Klasifikácia sa riadi pevne stanoveným rádom a spôsobom vyhodnocovania a pre celú Českú republiku platia jednotné klasifikačné znaky vrátane certifikátu. (Černý a Krupička, 2004)

Ubytovacie zariadenia sa radia do týchto **kategórií**:

- **Hotel** – ubytovacie zariadenie s viac ako 10 izbami pre hostí, ktoré je vybavené pre poskytovanie prechodného ubytovania a služieb s tým spojených (hlavne stravovania),
- **Hotel garni** – ubytovacie zariadenie s viac ako 10 izbami pre hostí poskytujúce prechodné ubytovanie, ktoré ma vybavenie iba pre obmedzený rozsah stravovania,
- **Motel** – ubytovacie zariadenie s viac ako 10 izbami pre hostí, ktoré poskytuje prechodné ubytovanie a služby predovšetkým motoristom, nachádza sa v blízkosti pozemných komunikácií,
- **Penzión** – ubytovacie zariadenie s najmenej 5 a maximálne 20 izbami pre hostí, s obmedzeným rozsahom spoločenských a doplnkových služieb (absencia reštaurácie),
- **Ostatné ubytovacie zariadenia** – botely, kempy, chatové osady, ubytovne a ďalšie.

(Smetana a Krátká, 2009, s. 22-23)

Triedy ubytovacích zariadení:

- * Tourist
- ** Economy
- *** Standard
- **** First Class
- ***** Luxury

1.2 Prevádzka hotela

Každý hotel je tak úspešný, ako dobre prebieha riadenie všetkých procesov a ako dobrí sú pracovníci organizácie. Pri dobrej riadiacej činnosti je nutné si uvedomiť strategickú pozíciu a úlohu každého jedného úseku či strediska. (Křížek a Neufus, 2011, s. 35)

1.2.1 Ubytovací úsek

Ubytovací úsek zahŕňa oddelenie a pracovníkov, ktorí zaisťujú ubytovacie služby hosťom v priebehu ich pobytu v hoteli. Vo väčšine hotelov vytvára práve tento úsek viac príjmov ako u iných výnosových strediskách. Príjmy z ubytovania obvykle dosahujú viac než 60% celkových príjmov. (Křížek a Neufus, 2011)

Ubytovací úsek sa člení na dve základné časti:

- **Front Office** – recepcia a halové služby – tradičnými funkciami sú rezervácia izieb, registrácia (tzv. *Check-in*), pridelenie druhu a čísla izby, poskytovanie služieb a informácií hosťom o okolí (tzv. *Concierge*), evidencia a vyriadenie účtov hostí, vytváranie databáze histórie hostí (tzv. *Guest history*), odhlásenie hostí (tzv. *Check-out*).

Všetci pracovníci v tomto úseku tvoria prvý kontakt so zákazníkom, poskytujú služby osobne a preto ich prístup, schopnosť vcítiť sa do potrieb zákazníka a naplnenie zákazníckych očakávaní, je veľmi podstatné pre hodnotenie služieb zákazníkom. Jedná sa o jeden z najdôležitejších komunikačných uzlov celého ubytovacieho zariadenia. (Křížek a Neufus, 2011)

- **Housekeeping** – jedná sa o prípravu izby k ubytovaniu, predanie izby hosťovi, bežné upratovanie v priebehu ubytovania, zaistenie bezporuchovej funkcie izby a jej zariadení, obstaranie drobných služieb a upratanie izby po odchode hosťa. Taktiež sa starajú o dezinfekciu, upratanie chodieb a príľahlých priestorov. (Beránek a Kotek, 2007)

1.2.2 Stravovací úsek

Stravovací úsek má s ohľadom na svoju podstatu výnimočné postavenie medzi ostatnými prevádzkovými úsekmi hotela. Vedenie stravovacieho úseku je jednou z najnáročnejších pozícií v hotely a vyžaduje vysokú mieru odborných znalostí z oblasti gastronómie a

hotelierstva, ale aj riadenia ľudí, účtovníctva a finančného riadenia (kalkulácia, pohyb surovín, cenotvorba).

Ten, kto obsluhuje hostí, musí v prvom rade rozumieť ponuke pokrmov a nápojov svojej zeme a následne si musí získať informácie o špecialitách iných krajín, aby mohol tieto špeciality poskytnúť zahraničným hosťom. Celá ponuka musí byť preto zostavovaná tak, aby boli uspokojení ľudia rozličných chutí. (Křížek a Neufus, 2011)

1.2.3 Technický úsek

Technická prevádzka poskytuje vlastné technické zázemie hotela a bez jeho dokonalého fungovania je prevádzka nemožná. Správna činnosť tohto úseku je zásadná pre udržovanie kvalitatívnych nárokov hotelových hostí, efektívne vynakladanie investičných prostriedkov a úsporu prevádzkových nákladov. Pri zaisťovaní údržby je potrebné brať ohľad predovšetkým na ubytovaných hostí, a preto je v mnohých prípadoch prevádzané školenie týchto zamestnancov v oblasti zdvorilosti a rešpektovania host'a. U tých, ktorí sa môžu dostať do styku s hosťom, by mala byť vyžadovaná upravenosť, zvýšená osobná hygiena a aspoň základné jazykové schopnosti. Úsek technických služieb zahŕňa: strojovňu, kotolňu, garáže, klimatizáciu, práčovňu, parkovanie a ďalšie údržbárske dielne. (Beránek a Kotek, 2007; Křížek a Neufus, 2011)

2 SLUŽBY V CESTOVNOM RUCHU

„Najrýchlejšia cesta k zisku vedie cez poskytovanie služieb zákazníkom tak, ako si prajú, aby im boli poskytované.“
Alfred Sloan

Ľudia si pamätajú chute, skúsenosti, majú určité postoje a tieto všetky faktory majú veľký vplyv na hodnotenie služieb. Štandard sa u každého jedinca či služby môže dôsledkom rozdielnych faktorom líšiť. Pri poskytovaní osobných služieb je dôležitý predovšetkým spôsob, akým je poskytovaná, nie len samotná služba. V hotely sú služby najdôležitejším faktorom *spokojnosti hosťa*.

Podľa A. Payne (1996) je služba činnosť, ktorá má v sebe určitý prvok nehmatateľnosti a vyžaduje určitú interakciu so zákazníkom alebo s jeho majetkom. **Služby v cestovnom ruchu** sú špecifické nasledujúcimi charakteristikami:

- zvýšenou mierou emocionálnych a iracionálnych faktorov pri kúpe služieb (móda, prestíž, nasledovanie konania idolu apod.),
- rastúcimi nárokmi na ich jedinečnosť (luxus, nutnosť prekonať určitú bariéru v záujme kúpy a spotreby služby a pod.),
- zvýšenou potrebou kvalitných podporných materiálov,
- dôrazom na ústnu reklamu (tzv. word-of-mouth advertising),
- dôležitosťou sprostredkovateľov predaja (hostia si ubytovanie kupujú najčastejšie mimo ubytovacie zariadenie),
- prudkým nárastom využívania informačných technológií pri porovnávaní konkurenčných ponúk,
- dôrazom na komunikačné schopnosti poskytovateľov služieb (interpersonálna komunikácia, presvedčovanie, jazykové znalosti a ďalšie). (Királ'ová, 2006, s. 12-13)

Služby cestovného ruchu môžeme klasifikovať podľa nasledujúcich kritérií:

- Z časového hľadiska:
 - Sezónne
 - Mimosezónne

- Z hľadiska uspokojovaných potrieb:
 - Základné
 - Doplnkové
- Podľa charakteru spotreby:
 - Osobné
 - Vecné
- Z ekonomického hľadiska:
 - Platené
 - Neplatené (Orieška, 2011)

Pre účely mojej diplomovej práce som sa v ďalšej časti zamerala na služby ubytovacích zariadení.

2.1 Služby ubytovacích zariadení

Ubytovacie zariadenia poskytujú hosťom popri službách prechodného ubytovania aj radu ďalších, *doplnkových služieb*. Požiadavky na ich uspokojovanie rastú s dĺžkou pobytu hostí. Rozsah a kvalitu služieb, ktoré poskytujú pri uspokojovaní dopytu, nazývame *štandard služieb*.

Štandard služieb ovplyvňujú viaceré činitele, najmä:

- charakter zariadenia (ubytovacie zariadenie v meste, v horskom prostredí, pri vodnej ploche a pod.),
- klientela (tradície, zvyklosti, vkus hostí, štruktúra hostí – turisti, služobne cestujúci, rodiny s deťmi apod.),
- sezónne vplyvy,
- vecné a osobné prevádzkové predpoklady (napr. sauna, garáž, bazén apod.),
- úroveň využitia lôžkovej kapacity (s rastom priemernej dĺžky pobytu rastú požiadavky na štandard služieb).

Služby, ktoré sa poskytujú v rámci hotelierstva sa delia na:

- *Ubytovacie služby* – recepcia, izby
- *Stravovacie služby* – bar, reštaurácia
- *Doplňkové služby* – pranie a žehlenie odevov, zmenáreň, fitness, preprava hotelových hostí, sauna, predaj tovaru, opatrovanie detí a pod. (Gilmore, 2003)

Ponuku služieb je potrebné vytvárať podľa špecifík klientely, ktorá je v hotely najviac zastúpená či očakávaná, čo znamená, že pokiaľ hotel nedokáže profitovať zo svojho umiestnenia, môže sa pokúsiť zamerať napríklad na školenia, kongresy, rodinné pobyty s deťmi, vzdelávacie programy, relaxačné pobyty, spoločné zájazdy a ďalšie. (Orieška, 2011; Smetana a Krátká, 2009)

2.2 Hoteloví hostia

Cieľovým zákazníkom hotela môže byť *individuálny klient* alebo *skupinka individuálnych klientov*, ktorí cestujú za účelom obchodu alebo ako turisti. K tomu, aby sme určili potreby nášho zákazníka je najskôr potrebné si uvedomiť, ako ľudia o svojich nákupoch rozhodujú.

Základom úspechu každého hotela je *orientácia na host'a*, čo znamená porozumieť, predvídať, poznať a uspokojovať jeho požiadavky. Dobre orientovaný hotel na klientov je úspešný, ľahšie získava lojálnych hostí, z ktorých sa stávajú prirodzení nositelia reklamy. Orientácia na host'a začína už pri prvom kontakte, či už pred jeho vlastným príjazdom alebo vo chvíli, kedy hosť vstúpi do hotela a nemala by zanikať ani po jeho odjazde. Nevyhnutné je venovať pozornosť vybraným skupinám hostí (významní hostia, telesne postihnutí hostia, deti), starať sa aj o bezpečnosť a ochranu všetkých hostí. (Gilmore, 2003)

2.2.1 Desať zásad spokojného zákazníka

Medzi desať zásad spokojného zákazníka patrí:

1. ***Poznajte svojho host'a!***
2. ***Vytvárajte pozitívny prvý dojem!***
3. ***Splňte vášmu host'ovi jeho očakávania!***
4. ***Redukujte svoje požiadavky na zákazníka!***

5. *Uľahčite zákazníkovi jeho rozhodnutie!*
6. *Očakávajte, že zákazníci si zapamätajú zlú skúsenosť!*
7. *Vyvarujte sa časových limitov host'a!*
8. *Vytvárajte vašim zákazníkom spomienky, ktoré si budú chcieť zopakovať!*
9. *Sústred'te sa na vnímanie zákazníka!*
10. *Zarad'te zákazníka medzi svojich „dlžníkov“! (Křížek a Neufus, 2011, s. 88-90)*

Hotel poskytuje hosťom svoje služby v cykloch, v závislosti na sezóne alebo podľa jednotlivých dní v týždni. Dobré meno hotela budované behom celého pobytu host'a, môže byť zruinované jediným nedostatkom pri poskytovaní služby. Úroveň poskytovaných služieb podobná úrovni konkurenčných, bude mať za následok, že hosť prestane rozlišovať. Lojalita hostí je založená na službách vyššieho štandardu než majú služby u konkurencie. (Királ'ová, 2006)

2.2.2 Starostlivosť o host'a

Spokojnosť každého ubytovaného host'a je podmienená starostlivosťou, ktorú mu venujú pracovníci ubytovacieho zariadenia, a preto ich činnosť musí byť dokonale organizovaná pod vedením manažéra zodpovedného za daný úsek. Pracovníci každého ubytovacieho strediska by mali splňať nasledujúce kroky:

1.) Rezervovanie ubytovania

Starostlivosť o host'a začína v momente jeho žiadosti o rezervovanie ubytovania, či už osobne, e-mailom, telefonicky alebo písomne a na žiadosť host'a je potrebné bezodkladne reagovať. V súčasnosti sa na agendu rezervovania využívajú počítačové rezervačné systémy.

2.) Príchod host'a

Zamestnanec otvárajúci dvere pri vstupe host'a do hotela a privolávajúci nosiča batožiny, je zvyčajne prvým pracovníkom hotela, s ktorým klient prichádza do kontaktu. Následný spôsob prijatia recepciou musí byť korektný a pohotový. Recepčia je dôležitým pracoviskom hotela, pretože sa v nej vytvárajú podmienky a predpoklady pre ďalšiu spokojnosť host'a.

Host'a sa ďalej ujme príslušný pracovník, ktorý host'a privedie do pridelenej izby. Každému host'ovi sa pri jeho príchode otvorí na úseku príjmu host'a účet, na ktorom sa evidujú všetky služby, ktoré mu boli poskytnuté.

3.) Pobyt host'a

Počas pobytu zabezpečuje hotel host'ovi potrebný rozsah služieb v zodpovedajúcej kvalite. Ide o služby, ktoré sú obsiahnuté v cene za ubytovanie alebo ďalšie služby, ktoré host' platí po ich poskytnutí ihneď v hotovosti alebo platobnou kartou, alebo vo väčšine prípadov sa mu pripíšu na účet a platia sa až pri ukončení pobytu.

4.) Odchod host'a

Pred odchodom host'a z hotela je nevyhnutné vystavenie hotelového účtu za pobyt v čo najkratšom čase od okamihu, keď host' o jeho vystavenia požiadá. Pritom sa nesmie zabudnúť uviesť na účet všetky položky. V žiadanom čase zabezpečí recepcia alebo vrátnica odnesenie batožiny host'a na recepciu, prípadne host'ovi zabezpečí taxi.

5.) Starostlivosť poskytovaná niektorým skupinám hostí

Nevyhnutné je venovať špecifickú pozornosť vybraným skupinám hostí ako sú napr. významní hostia, telesne postihnutí hostia, deti apod.

Napríklad osobitná starostlivosť pri významnejších host'och spočíva v tom, že pri príchode a odchode ich víta a lúči sa s nimi zvyčajne vedúci pracovník hotela a počas pobytu sa im venuje zvýšená pozornosť.

6.) Starostlivosť o ochranu a bezpečnosť host'a

Za ochranu a bezpečnosť host'a je zodpovedný každý zamestnanec hotela a preto je potrebné venovať pozornosť účasti zamestnancov na školeniach a tréningoch zameraných na túto oblasť činnosti. Zamestnancov je potrebné pripraviť a trénovať pre prípady evakuácie hotela, požiaru, úniku plynu, poskytnutie prvej pomoci a ďalších. (Orieška, 2011)

V praxi nie je jednoduché dosiahnuť, aby boli všetci hostia spokojní a všetko bolo dokonalé, a práve preto je veľmi dôležité, naučiť sa vážiť aj tých hostí, ktorí sa s ich negatívnou skúsenosťou podelia, pretože upozornenia hostí na chyby sú akýmsi interným bohatstvom hotela.

3 MARKETING HOTELOVÝCH SLUŽIEB

„Najväčšou výhodou hotela je, že umožňuje útek zo stereotypu domáceho života.“

G.B. Shaw

Úspech či neúspech hotelového reťazca závisí na činnosti každého hotela a úspešní manažéri vedia, že ich služby sa môžu stať špecifickou prednosťou ich hotela, ktorá ich odlíši od konkurencie. Každý hosť očakáva, že mu požadovaná služba bude poskytovaná včas a kvalitne. (Kiráľová, 2006, str.10)

S ohľadom na zostávajúci sa konkurenčný boj medzi ubytovacími kapacitami, sa pre ekonomické prežitie hotela zvyšuje aj význam činnosti marketingového oddelenia. Správna marketingová činnosť je kľúčovým faktorom úspechu každého súčasného hotelového zariadenia.

V oblasti marketingu služieb cestovného ruchu vychádzame zo šiestich marketingových predpokladov:

- 1. Uspokojenie zákazníckych potrieb a prianí,*
- 2. Nepretržitosť podstaty marketingu,*
- 3. Sled čiastkových krokov v marketingu,*
- 4. Kľúčová úloha marketingového výskumu,*
- 5. Široké a mnohostranné úsilie organizácie,*
- 6. Vzájomná vnútorná závislosť organizácií cestovného ruchu.* (Křížek a Neufus, 2011, s. 91)

3.1 Podstata služieb marketingu hotela

Spokojnosť hosťa sa musí stať ústrednou myšlienkou všetkých zamestnancov hotela a marketing znamená zistiť, po čom hosť túži alebo čo chce a predáť mu to so ziskom.

A. M. Morrison (1995, str.16) definuje marketing cestovného ruchu, ako plynulý proces plánovania, skúmania, naplňovania, kontroly a vyhodnocovania činností potrebných k zaisteniu zákazníckych potrieb a požiadaviek, ako aj cieľov organizácie.

Pri uplatnení marketingu v hotelových službách by mal hotel v prvom rade zodpovedať na otázky:

- *Čo chceme na trhu ponúkať?*
- *Kam sa chceme dostať?*
- *Čo nechceme robiť?* (Királ'ová, 2006, s. 16)

Marketing zahŕňa komunikáciu s hosťom, predaj produktu individuálnym hosťom, rekreantom, organizovaným skupinám, obchodným cestujúcim a ostatným, sú to vzťahy s hosťami, konkurenciou, vonkajším okolím hotela, dodávateľmi a odberateľmi. Súčasťou marketingu je aj **výskum** za účelom zistenia, čo naši perspektívni hostia chcú a potrebujú, aké sú ich požiadavky a následne tieto požiadavky plniť. Marketing nemôže fungovať bez zainteresovanosti a podpory všetkých zamestnancov hotela.

V kapitole 4 - Analýza marketingového prostredia sa preto budem venovať aj problematike marketingového výskumu.

3.2 Kvalita hotelových služieb

Kvalitu služieb v cestovnom ruchu je možné definovať ako schopnosť produktu – služby uspokojovať potreby a očakávania zákazníka. Cestovný ruch zahŕňa širokú škálu služieb, ktoré slúžia k uspokojovaniu potrieb a požiadaviek účastníkov cestovného ruchu. Podstatné je uvedomiť si, že kvalita je dôležitá **konkurenčná výhoda** pri získavaní zákazníka a otázka kvality je záležitosťou všetkých podnikových útvarov a všetkých pracovníkov. Hodnotenie kvality zákazníkom je subjektívny jav, ktorý závisí na mnohých faktoroch, napr. životný štýl, vek, vzdelanie, skúsenosti a pod.

Cieľoví konzumenti - hostia **posudzujú kvalitu služieb** podľa viacerých kritérií:

- *Komunikatívnosť personálu,*
- *Zdvorilosť a rešpekt personálu,*
- *Spôsobilosť - odborné znalosti,*
- *Ochota personálu,*
- *Pomer hodnota – cena,*

- *Spolahlivosť, poctivosť a čestnosť personálu,*
- *Bezpečnosť,*
- *Odpovedajúce služby a ďalšie. (Smetana a Krátká, 2009, s. 58)*

Organizácie, ktoré investujú do **služieb zákazníkom**, dosahujú v súčasnosti vynikajúce výsledky. Každá organizácia by preto mala:

- *investovať do výcviku personálu tak, aby premýšľal o službách, prispieval k nim a dosahoval ich najvyššieho štandardu,*
- *investovať do zvyšovania kvalifikácie manažérov orientovaných na zákazníka a rovnako na personál, na ktorý sa môže spoľahnúť,*
- *investovať do výroby alebo služby, s ktorými nemôže nás konkurent súperiť a ktoré zákazník naozaj ocení,*
- *investovať do malých pozorností,*
- *investovať do systémov (monitorovanie, informácie, telefóny atď.), ktoré zaisťujú dodržiavanie sľubov daných zákazníkom,*
- *investovať do prostredia, ktoré bude odpovedať vysokému štandardu služieb. (Freemantle, 1996, s. 76)*

Spokojnosť hostí sa môže zisťovať pomocou:

- *pochvál a sťažností,*
- *osobného kontaktu a komunikáciou s hosťami,*
- *použitia dotazníka,*
- *spotrebiteľských prieskumov. (Smetana a Krátká, 2009, s. 58)*

4 ANALÝZA MARKETINGOVÉHO PROSTREDIA

S rozvojom cestovného ruchu rastie aj počet konkurenčných hotelov v jednotlivých destinačných miestach. Analýza konkurencie na danom trhu umožňuje využiť silné stránky a špecifické prednosti hotela k odvráteniu ohrozenia zo strany konkurencie. V súčasnosti manažment hotela musí venovať neustálu pozornosť aj svojim konkurentom, porovnávať vlastnosti služieb, vyhodnocovať ich komunikáciu s hosťami a pod.

Vedenie hotela by sa malo snažiť hľadať odpovede na otázky:

- *Kto sú naši konkurenti?*
- *Aké sú ich ciele?*
- *Aké sú ich stratégie?*
- *Kto sú ich zákazníci?*
- *Aké sú ich slabé a silné stránky?* (Királ'ová, 2006, s. 32)

4.1 Porterova analýza konkurenčných síl

Na trhu cestovného ruchu existuje silná konkurencia a neustále prichádza nová. Preto predtým, ako hotel začína pôsobiť na trhu, je potrebné uskutočniť analýzu vonkajšieho a vnútorného prostredia hotela, vrátane analýzy zákazníkov a konkurencie.

Výsledkom analýz by mali byť odpovede na všeobecné otázky:

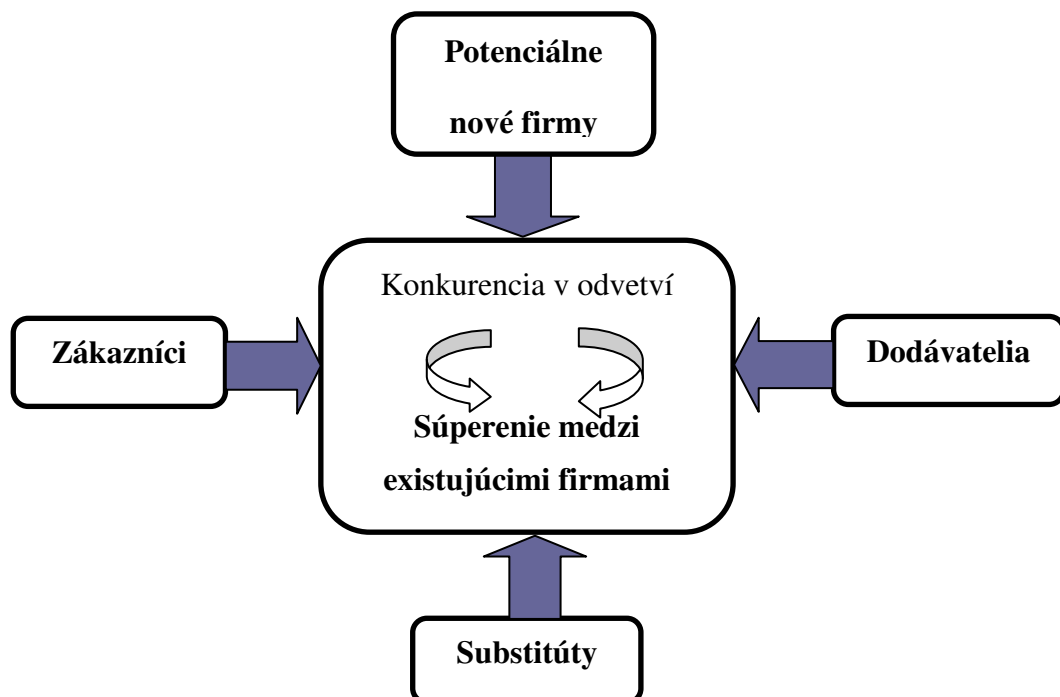
- *Čo vieme o trhu?*
- *Kto sú naši hostia?*
- *Aké sú trendy na trhu?* (Királ'ová, 2006, s. 22)

Vstup konkurencie na súčasný trh je motivovaný dlhodobou ziskovou príťažlivosťou trhu alebo tržného segmentu.

Podľa Portera pôsobí negatívne na dlhodobú ziskovú príťažlivosť práve týchto **5 hrozieb**:

- **Hrozba intenzívneho súperenia v odvetví** (vysoká koncentrácia silných konkurentov, stagnujúce resp. klesajúce tempo rastu predaja),
- **Hrozba substitučných produktov** (limitujú ceny a zisk),

- *Hrozba rastúcej sily zákazníkov* (hostia požadujú kvalitnejšie služby za nižšie ceny),
- *Hrozba nových uchádzačov* (veľkosť vstupných a výstupných bariér),
- *Hrozba rastúcej kompetencie dodávateľov* (redukcia dodávok a zvyšovanie ich cien). (Királ'ová, 2006, s. 33)



Obr. 1 Porterova analýza konkurenčných síl (vlastné spracovanie podľa Kozel, 2006)

4.2 PEST analýza

Analýzou vonkajšieho prostredia by mal každý podnik nájsť odpovede na otázky týkajúce sa vonkajších faktorov, ktoré majú reálny vplyv na podnik, aké sú prípadné účinky týchto faktorov a uvedomiť si, ktoré sú v blízkej budúcnosti pre podnik najdôležitejšie. K úspechu firmy prispieva dobre premyslená a prepracovaná stratégia, spojená práve s dobrou znalosťou prostredia.

V súvislosti s analýzou vonkajšieho prostredia firmy sa využíva práve PEST analýza. Za kľúčové súčasti vonkajšieho prostredia je možné označiť faktory:

- Politické a legislatívne,
- Ekonomické,
- Sociálne a kultúrne,
- Technické a technologické.

Každá z týchto skupín v sebe zahŕňa radu faktorov makrookolia, ktoré rôznou mierou ovplyvňujú podnik. Management podniku by mal odhadnúť, ktoré z týchto faktorov sú pre podnik najdôležitejšie, tie podrobne rozobrať a odhadnúť budúci vývoj faktora v čase a jeho prípadný vplyv na podnik. (Kotler, 1998)

4.3 Analýza SWOT

Jedná sa o kompletnú metódu kvalitatívneho vyhodnotenia všetkých relevantných stránok fungovania firmy a je prvým krokom k určení *súčasnej pozície hotela* na trhu cestovného ruchu. Je silným nástrojom pre celkovú analýzu vnútorných a vonkajších činiteľov a vo svojej podstate zahŕňa postupy techník strategickej analýzy.

Jadro metódy spočíva v klasifikácii a ohodnotení jednotlivých faktorov, ktoré sú rozdelené do štyroch základných skupín tj. faktory vyjadrujúce *SLABÉ (Weaknesses)* alebo *SILNÉ (Strengths)* vnútorné stránky organizácie a faktory vyjadrujúce *HROZBY (Threats)* a *PRÍLEŽITOSTI (Opportunities)* ako vlastnosti vonkajšieho prostredia. (Křížek a Neufus, 2011)

SWOT analýza predstavuje kombináciu dvoch analýz, S-W a O-T, pričom vychádza z predpokladu, že organizácia dosiahne strategického úspechu maximalizáciou príležitostí a predností a minimalizáciou hrozieb a nedostatkov. Táto analýza nám poskytuje odpovede na dve otázky:

- Z čoho sa skladá ponuka nášho hotela na trhu?
- Čo ovplyvňuje úspešnosť ponuky hotela na trhu a v akom smere?

	S – silné stránky	W – slabé stránky
O - príležitosti	Stratégia SO	Stratégia WO
T - hrozby	Stratégia ST	Stratégia WT

Obr. 2 Schéma SWOT analýzy (vlastné spracovanie podľa Křížek a Neufus, 2011)

SO – využitie silnej stránky v získaní výhody

WO – prekonanie slabín využitím príležitostí

SW – využitie silných stránok k čeleniu hrozbám

WT – čelenie hrozbám pri minimalizácii nákladov

4.3.1 Analýza S-W

Silné stránky predstavujú výhody hotela oproti konkurencii na trhu (napr. dobrá image, odbornosť zamestnancov hotela, dobrá dopravná dostupnosť a ďalšie). Analýza a následné využitie silných stránok hotela je predpokladom úspešnosti jeho ponuky.

Nevýhodu oproti konkurencii predstavujú **slabé stránky**, a preto je potrebné ich čo najskôr špecifikovať, znížiť ich vplyv na minimum, prípadne ich úplne odstrániť (napr. nízka úroveň poskytovaných služieb, neupravené okolie hotela, neznalosť trhu a pod.). Avšak nie je dobré sa koncentrovať za každú cenu na odstránenie slabých stránok, pretože môže dôjsť k zbytočnému oslabeniu silných stránok a pozície na trhu.

Výsledkom **S-W analýzy** je odhalenie špecifických predností hotela tzv. Unique Selling Proposition (USP), ktorou sa výrazne líšia od konkurenčných hotelov a je základom pre zaujatie pozície hotela na trhu cestovného ruchu. (Királ'ová, 2006, s. 25-26)

Hotel by mal v rámci analýzy silných a slabých stránok odpovedať na nasledujúce otázky:

- *Ako veľký je hotel?*
- *Kde je hotel lokalizovaný?*
- *Kedy je vyťaženosť hotela najvyššia?*
- *Aké sú kapacity hotela?*

- *Aká je atmosféra v hotely?*
- *Kto sú hostia pre ubytovacie služby a kto pre pohostinské?*
- *Aký je fyzický stav hotela?*
- *Aký je výsledok analýzy jednotlivých stredísk hotela?* (Királ'ová, 2006, s. 27)

4.3.2 Analýza O-T

V rámci analýzy vonkajšieho okolia by mal hotel zamerať svoju pozornosť na získanie informácií o makroekonomických faktoroch – ekonomické, kultúrno-sociálne, technologické, politické, ekologické a ďalšie. (Királ'ová, 2006, s. 30-31)

4.4 Analýza hotelových hostí

Aby hotel mohol plne uspokojovať potreby svojich súčasných ale aj potenciálnych hostí, musí predovšetkým poznať odpovede na nasledujúce otázky:

- *Odkiaľ prichádzajú naši hostia?*
- *Ako pricestovali?*
- *Aká je príčina návštevy nášho hotela? (obchodná, turistická zaujímavosť a pod.)?*
- *Aká je koncentrácia ľudí v okolí? Kde sa stravujú a prečo?*
- *Existuje na trhu potreba ohľadne ubytovacích služieb, ktorá ešte nebola uspokojená?*
- *Kto je naša konkurencia v danej lokalite?*
- *Aké dopravné tepny využívajú ľudia, ktorí cestujú cez alebo okolo nášho sídla?*

Marketingové oddelenie musí ďalej poznať odpovede na otázky typu:

- *Ktoré stredisko a služby v našom hotely sa hosťom najviac páčia?*
- *Aké nové strediska by hostia radi v našom hoteli privítali?*
- *Aké sú sťažnosti, týkajúce sa služieb alebo strediska v našom hotely?* (Királ'ová, 2006, s. 34)

Správanie hostí ovplyvňujú napr. charakteristiky *kultúrne* (vplyv kultúrneho prostredia, v ktorom hosť vyrastal, *spoločenské* (príslušnosť k určitej skupine, postavenie hosťa

v spoločnosti), *osobné* (ekonomická situácia hosťa, životný štýl, osobná image hosťa) a *psychologické* (vnímanie, presvedčenie a postoje). (Királ'ová, 2006, s. 34)

4.5 Marketingový výskum

Účelom marketingového výskumu je umožniť organizácii zhodnotiť svoju súčasnú výkonnosť, identifikovať príležitosti a vyvíjať komunikáciu, ktorá pomôže zužitkovať zistené príležitosti. (Horner, 2003, s. 420)

Údaje potrebné k analýze hostí získava hotel z primárnych a sekundárnych informačných zdrojov.

Primárne informačné zdroje sa môžu získavať pomocou *kvalitatívnych* (napr. pozorovacie metódy, skupinové diskusie, správy referenčných domácností, marketingové experimenty) alebo *kvantitatívnych* metód (napr. omnibusová a agentúrna, rôzne štúdie o chovaní hostí, o spokojnosti s produktom hotela a pod.). Kvalitatívny výskum vyžaduje dlhé a dôkladné pohovory prevádzané skúsenými tazateľmi, zatiaľ čo k zhromaždeniu kvantitatívnych údajov stačia jednoduché dotazníky, ktoré dokáže zostaviť aj menej skúsený personál. (Horner, 2003, s. 421)

Sekundárne informačné zdroje predstavujú správy o registračných kartách hostí, využívaní ubytovacej kapacity, štatistické ročenky a dokumenty vlády, výročné správy, analýzy profesionálnych agentúr, informácie z tlače, interné databáze, materiály konkurencie a pod.) (Királ'ová, 2006)

Pri analýze potrieb a požiadaviek svojich hostí je podľa Királ'ovej (2006) možné využiť štyri najčastejšie používané metódy:

- **experimentálny výskum** (testy k určeniu pravdepodobnej reakcie hostí na nové produkty),
- **pozorovací výskum** (sledovanie a zaznamenávanie chovania hostí),
- **prieskum** (rôzne formy dotazovania hostí),
- **simulačný výskum** (simulovanie rôznych situácií).

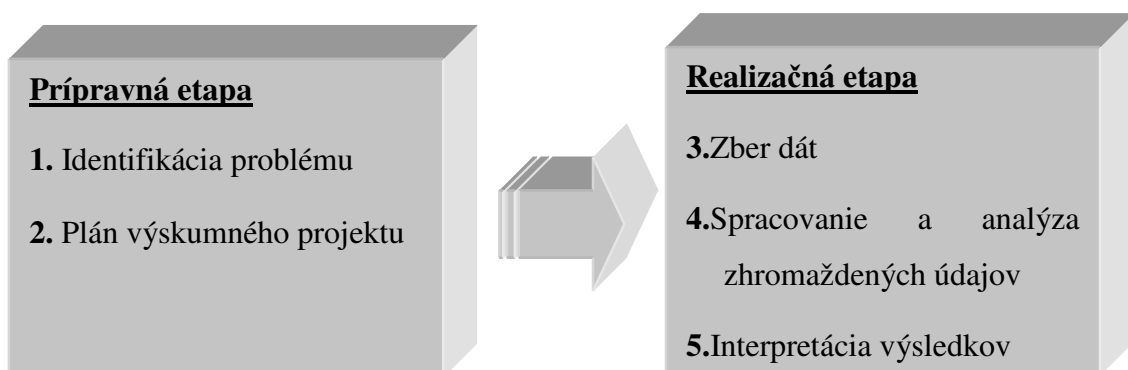
Marketingový výskum poskytuje informácie, ktoré pomáhajú manažérom rozpoznávať príležitosti a hrozby na trhu a reagovať na ne.

Pri rozhodovaní o výskume musí management v prvom rade rozhodnúť o:

- *ciele výskumu,*
- *predmete výskumu,*
- *objekte výskumu,*
- *rozsahu výskumu.* (Királ'ová, 2006, s. 37)

Medzi jednotlivé **etapy výskumu** patria:

- *plánovanie,*
- *zber dát,*
- *analýza dát,*
- *komunikácia výsledkov analýzy.* (Királ'ová, 2006, s. 37)



Obr. 3 *Proces marketingového výskumu (vlastné spracovanie podľa Kozel, 2006)*

4.5.1 Dotazník

Prieskum trhu sa obvykle uskutočňuje jednorázovo za účelom zistenia aktuálnej situácie. Z hľadiska personálnej a finančnej náročnosti sa na prvom mieste odporúča vypracovať štandardný **dotazník**, ktorý je možný distribuovať ďalej hosťom.

V hlavičke dotazníku by mal byť uvedený účel, pre ktorý by mal byť vyplnený, spôsob akým má byť vyplnený a poďakovanie za vyplnenie. Dotazník by mal graficky

korešpondovať s tlačеныmi materiálmi hotela. Má pevne stanovené poradie, formu aj obsah otázok, ktoré môžu byť otvorené, uzavreté alebo polouzavreté. (Kiráľová, 2006, s. 38)

- **Otvorené otázky** umožňujú slobodné rozhodnutie respondenta, otázky sú spravidla štandardizované, no neponúkajú žiadnu variantu odpovede,
- **Uzatvorené otázky** majú podobu štandardizovaných otázok, z ktorých respondent vyberá zvolenú odpoveď,
- **Polouzavreté otázky** ponúkajú najskôr alternatívne odpovede, pri ktorých sa nachádza ešte miesto pre doplnenie konkrétnej odpovede vlastnými slovami, ide o kombináciu vyššie spomenutých otázok. (Kozel, 2006)

Dobry dotazník by mal spĺňať nasledujúce podmienky:

- *poskytovať presné informácie,*
- *odpovedať špecifickým potrebám firmy,*
- *informovať o hlavných tendenciách spokojnosti hostí,*
- *nemal by byť príliš dlhý,*
- *mal by obsahovať otázku, či hosť rozmýšľa znova o návšteve nášho zariadenia,*
- *mal by byť jednoduchý pre následný rozbor.* (Beránek, 2007, s. 49)

4.6 Zhodnotenie teoretickej časti

V teoretickej časti som spracovala literárnu rešerš vzťahujúcu sa k hotelovým službám a ich kvalite. Služby v cestovnom ruchu zahŕňajú širokú škálu služieb, avšak ja som sa zamerala konkrétne na služby ubytovacích zariadení, ktoré som rozčlenila podľa viacerých kritérií.

Každý hotel je tak úspešný, ako dobre prebieha riadenie všetkých procesov a ako dobrí sú pracovníci organizácie, a preto si je potrebné uvedomiť strategickú pozíciu a úlohu každého jedného úseku či strediska.

V časti venovanej hotelovým hosťom je zdôraznený práve **základ orientácie sa na hosť'a**, čo v sebe zahŕňa porozumenie, predvídanie, poznanie a uspokojovanie jeho požiadavok. Predstavila som taktiež podstatu marketingu služieb a aspekty, na ktoré by sa mala každá organizácia zamerať pri dosahovaní kvality služieb zákazníkom.

Vychádzať maximálne v ústrety práním hotelových hostí a poskytovať im perfektné služby je základným receptom na úspech hotelových služieb. Skôr ako sa ale začnú plniť konkrétne prania, je potrebné zistiť, aké vlastne sú, čo hosť hodnotí pozitívne a čo sa mu naopak nepáči, kde má hotel rezervy a ako by mal byť k svojim hosťom ešte o krok bližšie. A práve jednou z foriem, ako vytvoriť komunikačné spojenie s hotelovými hosťami sú dotazníky spokojnosti, ktoré sú prevádzané v rámci marketingového výskumu.

Súčasťou zisťovania súčasných podmienok a situácie hotela na trhu, v ktorom pôsobí je analýza SWOT, analýza vonkajšieho prostredia hotela vrátane analýzy konkurenčných hotelov a analýzy hostí, ktorých teoretické východiská som taktiež predstavila v tejto časti. A práve týmto oblastiam sa budem podrobnejšie venovať v nasledujúcej analytickej časti.

II. PRAKTICKÁ ČÁST

5 ANALÝZA SÚČASNÉHO STAVU HOTELA CROWNE PLAZA PRAGUE

V úvode analýzy súčasného stavu hotela Crowne Plaza Prague v krátkosti predstavím profil a súčasné poskytované služby hotela. V ďalšej časti sa zameriam na analýzu ubytovaných hostí, ktorí využívajú tieto služby a v závere prevediem analýzu kvality služieb zákazníkom. Jednotlivé časti taktiež doplním o hodnotenia hostí, ktoré sú výsledkom prevedeného výskumu, ktorý som previedla prostredníctvom písomného dotazovania.

5.1 Profil a poloha hotela

Pôsobivý štvorhviezdičkový Hotel Crowne Plaza Prague sídlia v Prahe, patrí do siete hotelov InterContinental Hotels Group. Je národnou pamiatkou, ktorá sa nachádza v bezprostrednej blízkosti svetoznámeho Pražského hradu, uprostred ktorého stojí slávna Katedrála sv. Víta. Budova hotela je v architektúre a výtvarnom umení typickým prejavom socialistického realizmu. Hotel je „posadený“ do elegantnej štvrte, kde sídli väčšina veľvyslanectiev a rezidencií a krátkou prechádzkou sa hostia môžu dostať na Pražské Výstavište. Vďaka výbornému dopravnému spojeniu sa dá do centra mesta dostať metrom za 10 minút, kde už sa nachádza veľkolepé Staromestské námestie s orlojom, vyhlásené obchodné triedy a rada ďalších úžasných vecí k videniu. V roku 2007 získal hotel Crowne Plaza Prague ocenenie za najlepší v kategórii „Business Hotel“ v Českej republike. V roku 2008 prebehla v hotely posledná rekonštrukcia, týkajúca sa hlavne konferenčných priestorov.



Obr. 4 Hotel Crowne Plaza Prague



Obr. 5 Mapa polohy hotela

Vzdialenosti:

- 10 km - Ruzyně, pražské mezinárodní letisko
- 5 km - Hlavná stanica
- 2 km - Pražský hrad
- 2 km - Strahovský kláštor, Zlatá ulička
- 3 km - Národní múzeum, Štátna opera, Karlovo námestie
- 4 km - Staromestské námestie, Václavské námestie
- 4 km - Karlov most, Chrám sv. Mikuláša
- 4 km - Národní divadlo

5.2 Analýza súčasných služieb hotela Crowne Plaza Prague

Hotel Crowne Plaza Prague ponúka svojim hosťom širokú škálu služieb, ktoré pri svojich súkromných či pracovných návštevách môžu využiť. Okrem ubytovacích, stravovacích a konferenčných služieb, hotel ponúka taktiež množstvo služieb doplnkových. Cieľom môjho prieskumu, pre ktorý som použila dotazníky umiestnené na jednotlivých izbách hotela, bolo zistiť súčasný stav spokojnosti zákazníkov hotela Crowne Plaza Prague s poskytovanými službami a ich názory sú súčasťou vyhodnotení v nasledujúcej časti. Kompletné dotazníky sú k dispozícii k nahliadnutiu v **prílohe P IV**.

5.2.1 Ubytovacie služby

Hotel Crowne Plaza Prague **** ponúka ubytovanie v 254 plne klimatizovaných luxusných izbách a apartmánoch rôznych kategórií. Komfortné štandardné izby hotela sú vybavené buď širokou jednolôžkovou posteľou typu „queen“, alebo veľkou dvojlôžkovou posteľou. Okrem toho hotel ponúka elegantné izby „de luxe“, priestorné apartmány a dve izby vybavené špeciálne pre telesne postihnutých. Pre hostí – nefajčiarov sú k dispozícii nefajčiarske izby vo všetkých kategóriách. Hotel disponuje celkovo s 11 jednolôžkovými a 243 dvojlôžkovými izbami. (interné zdroje hotela)

Pri vstupe do hotela sa nachádza **hotelová recepcia** spolu s **Concierge**, ktoré spoločne poskytujú nasledujúce služby:

- Nonstop prevádzka,
- Zaistenie dopravy po Prahe,
- Zmenáreň,
- Možnosť platby kartami,
- Vstupenky na kultúrne a iné udalosti,
- Kopírovanie, fax,
- Predávanie pošty,
- Vyriadovanie odkazov,
- Budenie telefónom,
- Kompletné informácie o okolí, aktivitách, kultúrnych programoch,
- Denná tlač.

Medzi základné *kategórie izieb* ponúkaných v hotely Crowne Plaza Prague patria:

- Izba Standard
- Izba Superior
- Izba Executive
- Izba Tower Suite

Pohľad na priestory jednotlivých izieb je obsahom **prílohy PI**.

V nasledujúcej tabuľke sú zobrazené ceny za jednotlivé kategórie izieb v hlavnej a vedľajšej sezóne.

Tab. 1 *Cenník ubytovacích služieb (vlastné spracovanie)*

Typy izieb	Obsadenosť (osoby)	1.9. - 30.6.2012	1.7. - 31.8. 2012
Izba Standard	1	2 604 Kč / 105 € ¹	2 355 Kč / 95 €
	2		
Izba Superior	1	3 099 Kč / 125 €	2 604 Kč / 105 €
	2		
Izba Executive	1	4 215 Kč / 170 €	3 960 Kč / 160 €
	2		
Izba Tower Suite	1	5 580 Kč / 225 €	5 330 Kč / 215 €
	2		
Prístelka		620 Kč / 25 €	620 Kč / 25 €

Ceny sú uvedené bez DPH za izbu bez raňajok.

Vyhodnotenie:

Čo sa týka pohodlia a čistoty izieb, prieskum ukázal vysokú spokojnosť hostí. Prevažná časť ubytovaných hostí sa počas ich pobytu nestretla so žiadnymi výhradami v tejto oblasti – **viď príloha PVI**. Spokojnosť bola prejavovaná s vybavením izieb, avšak hostia uvádzali občasný problém s vstupnou kartou do izby či obmedzenú rýchlosť pripojenia na internet. Taktiež sa im zdali priveľmi vysoké ceny v izbových minibaroch či nedostatočná ponuka TV kanálov.

¹ Kurz 24,795 CZK/EUR, ČNB 10.4.2012

Keďže ubytovacie služby zahŕňa aj úsek recepcie, kde sa vytvára prvý kontakt s hosťom, v tejto oblasti už výsledky boli menej priaznivé. Aj keď spokojnosť so službami a ponukou recepcie dosahovala priaznivé hodnoty, vyskytlo sa aj veľa pripomienok ohľadom nedostačujúcej jazykovej vybavenosti recepčného nemeckým jazykom. Taktiež sa vyskytli odpovede, ktoré vypovedali o neochote personálu či nedostatočnej komunikatívnosti. Veľa nedorozumení vznikalo taktiež z nesprávneho pochopenia požiadaviek hostí či neadekvátneho prístupu určitých pracovníkov hotela, ktorým prekážali zjavné predsudky personálu smerované k ich osobe.

5.2.2 Stravovacie služby

Hotel Crowne Plaza Prague ponúka vo svojich priestoroch široké možnosti stravovania, kde sú k dispozícii viaceré reštaurácie, bary či kaviareň. Tým pracovníkov je k dispozícii variť hosťom od 6 hod. ráno do 23 hod. večer.

Harvest reštaurácia

Ide o novo zrekonštruovanú hlavnú reštauráciu hotela, ktorá ponúka najrôznejšie špeciality českej aj medzinárodnej kuchyne. Hostia si majú možnosť vybrať buď zo štandardnej ponuky jedál či pravidelne sa obmieňajúceho špeciálneho menu.



Obr. 6 *Harvest reštaurácia*

Račianska vináreň

Tvorí ideálny priestor pre skromné oslavy a príležitosti. Využíva sa taktiež pre folklórne večery s hudbou spojené s ochutnávkou vín, ktoré si hostia môžu vybrať zo širokej škály vinárskych produktov z rôznych regiónov Českej republiky.

Volcano Garden a Grill reštaurácia

Priestory tejto reštaurácie sú ideálnym miestom predovšetkým v letných mesiacoch. Otvorený priestor a možnosť využitia rozľahlej hotelovej záhrady a terasy vytvára možnosť usporiadania rodinných osláv, či večierkov. Nachádza sa tu lávový gril, na ktorom šéfkuchár pripravuje vynikajúce grilované špeciality priamo pred očami hostí.



Obr. 7 Volcano Garden

Club Lounge

Jedná sa o exkluzívny priestor hotela v 14. a 15. poschodí hotela, kde hostia nájdu vytúžený pokoj a klud. Priestory sú v štýle modernej architektúry, kde sa spojila súčasná česká architektúra s modernými technológiami. K dispozícii majú hostia nádherný výhľad na Pražský hrad a Trojský zámok. *Club Lounge* je určený pre všetkých náročných cestovateľov, ktorí počas celého dňa majú v týchto priestoroch k dispozícii nealko nápoje, pivo, víno, vybrané druhy kávy a čajov či ľahké občerstvenie.



Obr. 8 Club Lounge

Otváracia doba:

- denne 6.30 – 23.00 hod.
- "Happy Hours" (18.00 – 20.00h)

Lobby bar

Hotelový **Lobby Bar** ponúka hosťom vybrané druhy káv, osviežujúce nápoje alebo klasické miešané drinky. Decentné osvetlenie celého priestoru vytvára príjemnú kulisu pre stretnutia s priateľmi, romantické schôdzky či neformálne jednanie. Vo večerných hodinách si môžu hoteloví hostia vychutnávať taktiež hudbu klaviristu.



Obr. 9 Lobby bar

Vyhodnotenie:

Stravovacie služby hotela Crowne Plaza Prague vytvárajú pre svojich hostí široké možnosti, pretože hostia si môžu vybrať naozaj z rôznych typov posedenia. Obchodná klientela oceňuje už pravidelne služby Clubu Lounge či Lobby baru. Z hostí, ktorí prichádzajú za oddychom je k dispozícii posedenie v hotelovej záhrade, ktorú v letných mesiacoch využívajú práve pre možnosť grilovania. Reštaurácia ponúka aj veľmi u hostí obľúbenú ochutnávku vín.

Iba 4 respondenti sa vyjadrili, že ponuka reštaurácie sa im zdala málo rôznorodá a 3 hostia uviedli nespokojnosť s obsluhujúcim personálom pre neznalosť obsahu menu.

5.2.3 Konferenčné služby

Hotel Crowne Plaza Prague disponuje konferenčnými a spoločenskými priestormi s celkovou kapacitou až **1000 osôb** a všetkých **16 miestností** má denné osvetlenie s klimatizáciou. Hotel je vlastníkom hotelového programu *Meeting Success* spoločnosti Crowne Plaza Hotels&Resorts.

Jednotlivé jednacie konferenčné priestory ponúkajú kapacitu od 5 do 350 osôb. *Kongresová sála* (kapacita 400 osôb) s tlmočnickými kabínami a vynikajúcou akustikou (možnosť koncertov) je spojená s rozľahlou a kludnou hotelovou záhradou, čo je vynikajúca kombinácia práve v jarných a letných mesiacoch. Od prvého kontaktu až po ukončenie akcie sa o hostí stará tá istá kontaktná osoba. Pre skvalitnenie svojich služieb zákazníkom robí hotel maximum, a preto sa snaží informovať o voľnosti priestorov prípadných záujemcov už do dvoch hodín od zaslania internetovej žiadosti a podrobnú ponuku zasiela bežne do 24 hodín. (interné zdroje hotela)

Na najvyššom poschodí hotela je umiestnený tzv. „*Business Level*“ s voľným vstupom do Club Lounge, ktorý ocení prevažne obchodná klientela v rámci ich služobných ciest.

Vyhodnotenie

V tejto oblasti hotel potvrdzuje, že právom patrí medzi jeden z najvybavenejších hotelov na vytváranie kvalitných podmienky v oblasti MICE turizmu. Hostia vyjadrili vysokú spokojnosť s perfektným zabezpečením služieb počas konania ich konferencie či pracovného meetingu. Taktiež sa pozitívne vyjadrili k „business poschodiu“ s krásnym výhľadom, ktoré

vytvára pre náročnú obchodnú klientelu príjemný priestor a servis pre oddych po náročnom pracovnom dni.

5.2.4 Ostatné služby

Medzi ďalšie poskytované služby hotela okrem vyššie uvedených patria:

- Wellness služby,
- Obchod so suvenírmi,
- 24-hodinové strážené parkovisko,
- Zapožičanie detskej postielky,
- Opatrovanie detí,
- „Business centrum“,
- Pay TV,
- Úschovňa bicyklov,
- Úschovňa batožiny,
- Room-service,
- Čistenie a pranie odevov,
- Darčkové poukážky.

Jedinečne vyzdobené priestory na druhom poschodí hotela ponúkajú taktiež exkluzívne priestory pre gala bankety, plesy a rôzne spoločenské večery s kapacitou až do 250 osôb. (interné zdroje hotela)

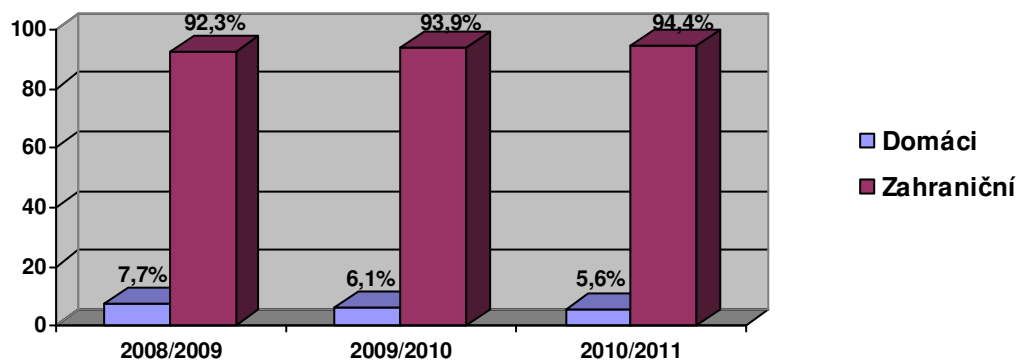
Vyhodnotenie:

Ponuka doplnkových služieb je v hotely Crowne Plaza Prague vysoká, avšak stále sa je v čom zlepšovať. Z výsledkov dotazníka sa aj v tejto oblasti našli určité pripomienky hostí. Napr. niektorí uviedli nedostatočné vybavenie „business centra“ počítačmi, pretože prevažne v ranných hodinách vznikali dlhé čakacie doby a respondenti uviedli taktiež nie až tak širokú ponuku relaxačných foriem oddychu v rámci doplnkových služieb.

5.3 Analýza ubytovaných hostí

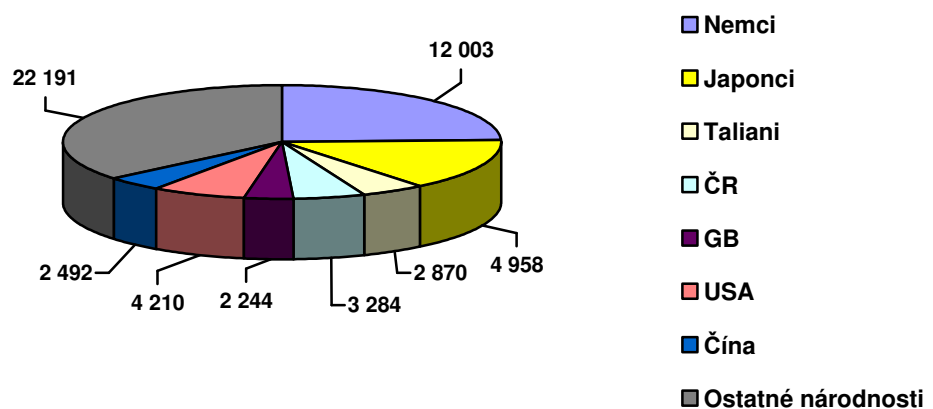
Hotel Crowne Plaza Prague navštěvují ročně tisíce hostí, či už sa jedná o stálych alebo nových, ako aj domácich tak aj zahraničných. Každý hotel zostavuje štatistiku svojich hostí a vďaka spracovaniu, ktoré je prevádzkané každým rokom môžeme vidieť nasledujúcu skladbu ubytovaných hostí:

Graf 1 Počet zahraničných a domácich hostí hotela v jednotlivých rokoch (vlastné spracovanie podľa interných zdrojov)

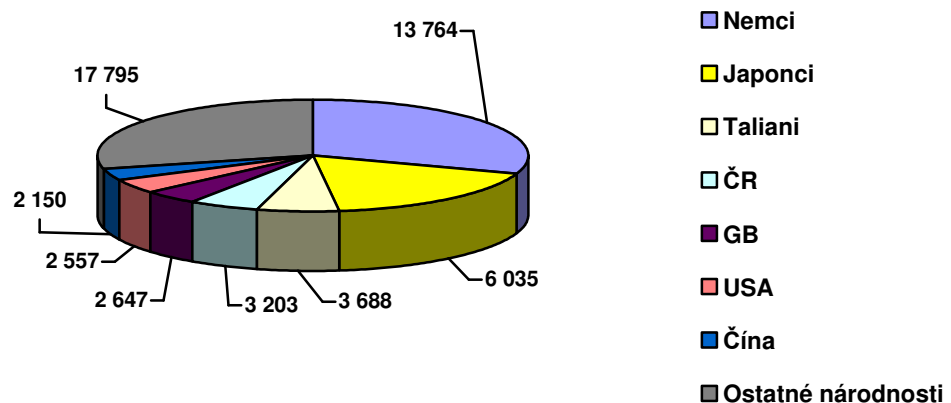


Z grafu 1 je jasné, že kapacita hotela Crowne Plaza Prague je do väčšej miery zaplnená práve zahraničnými turistami. Tí tvoria každým rokom až viac ako 90% celkovej klientely, pričom tento celkový nepomer je spôsobený hlavne charakterom mesta, v ktorom sa hotel nachádza. Hlavné mesto Praha je cieľovou destináciou mnohých cestovateľov a každý deň do nej prichádza tisíce turistov cestujúcich za rôznym účelom, čo následne podloží v kapitole pojednávajúcej o vonkajšom prostredí hotela.

Graf 2 Štruktúra ubytovaných hostí podľa národností pre rok 2010 (vlastné spracovanie podľa interných zdrojov)



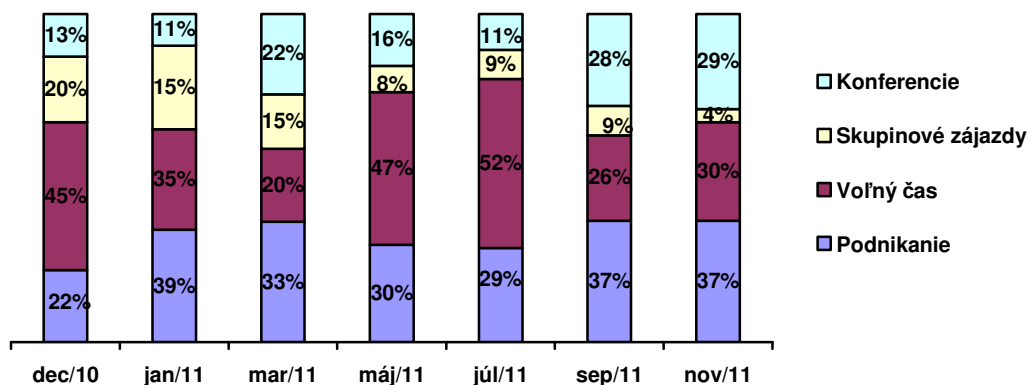
Graf 3 Štruktúra ubytovaných hostí podľa národností pre rok 2011
(vlastné spracovanie podľa interných zdrojov)



Z hľadiska *geografickej segmentácie* hostí hotela Crowne Plaza Prague podľa grafov 2 a 3 tvoria dopyt z najväčšej časti nemeckí turisti, ktorých v roku 2011 pricestovalo až 13 764, čo je o takmer 13% viac ako v predchádzajúcom roku. Oproti roku 2010 môžeme pozorovať aj nárast počtu hostí japonskej kultúry (takmer 18%). Nárast počtu hostí talianskej národnosti je taktiež potešujúci, avšak poklesol záujem amerického trhu o služby hotela Crowne Plaza Prague. Domáci hostia sa umiestnili v poradí na 4. mieste pričom môžeme pozorovať ich mierny pokles oproti roku 2010. **Počet ubytovaných hostí vzrástol** z celkových 54 252 na 56 839 hostí, čo je veľmi pozitívna informácia v súčasnej situácii, kedy je na pražskom trhu čoraz stupňujúca sa konkurencia.

Nasledujúci graf predstavuje pohľad na percentuálne rozdelenie hostí podľa účelu, pre ktorý sa rozhodli navštíviť hotel Crowne Plaza Prague v období od decembra 2010 po november 2011.

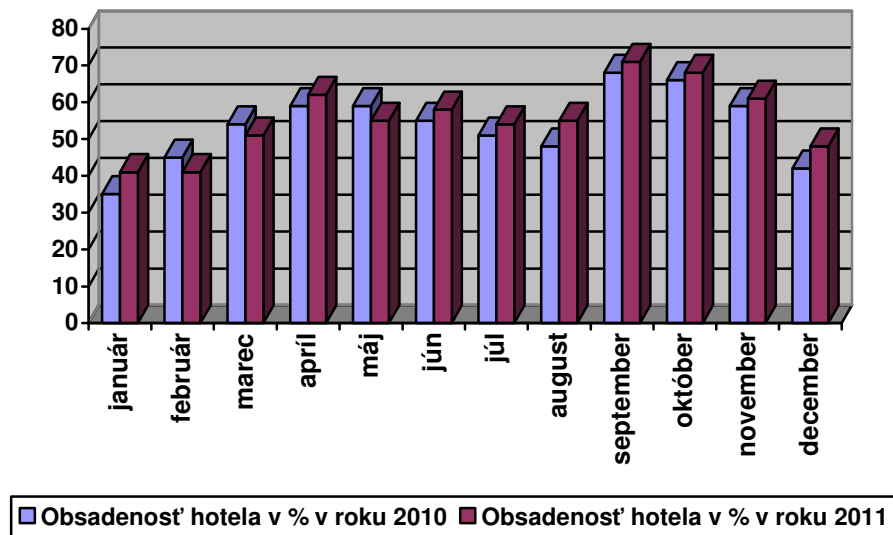
Graf 4 Účel návštevnosti hostí hotela (vlastné spracovanie podľa interných zdrojov)



Z grafu 4 môžeme vidieť, že medzi dve najviac zastúpené skupiny hostí hotela Crowne Plaza Prague patria **obchodní cestujúci**, či hostia prichádzajúci za účelom **konferencie** alebo pracovného stretnutia, ktorí služby hotela využívajú najviac v období apríl - jún a september - október, teda po skončení letnej sezóny. Najslabšími mesiacmi v obsadenosti hotela sú vedené práve mesiace december, január a február.

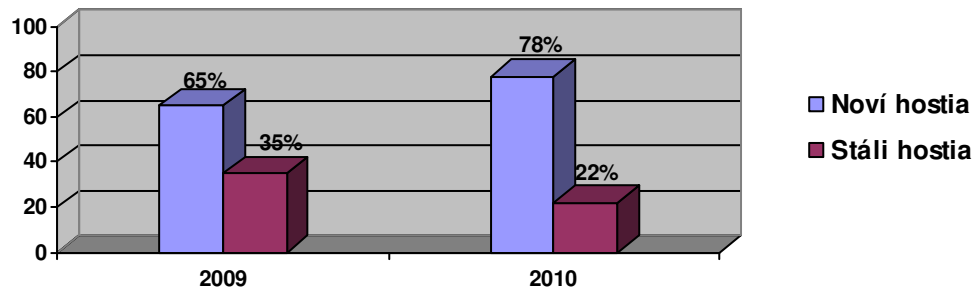
V grafe 5 je zaznamenaná spomínaná obsadenosť hotela Crowne Plaza Prague počas jednotlivých mesiacov v roku 2010 a 2011, kde môžete vidieť najnavštevovanejšie mesiace hotela.

Graf 5 Priemerná obsadenosť hotela v rokoch 2010-2011 (vlastné spracovanie z interných zdrojov)

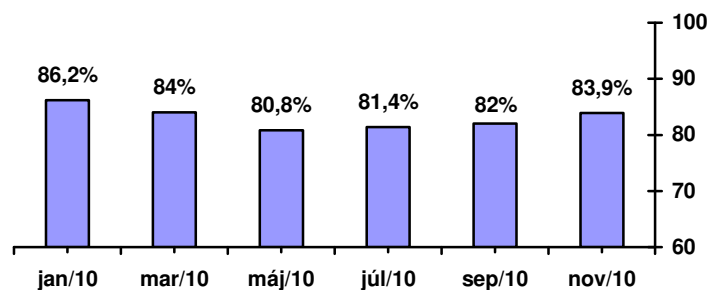


Hotel Crowne Plaza Prague disponuje 254 izbami a **priemerná ročná obsadenosť hotela** v roku 2011 činila **60 %**, čo znamenalo, že mesačne bolo obsadených v priemere 4 635 izieb. Obsadenosť hotela výrazne stúpa prevažne v konferenčných mesiacoch, kedy hostia z oblasti business cestujúcich bývajú v izbe samostatne.

Nasledujúci graf zobrazuje percentuálne zastúpenie nových a stálych hostí v hotely Crowne Plaza Prague v rokoch 2009 a 2010. Pre rok 2011 v čase spracovávaní mojej diplomovej práce ešte hotel nemal k dispozícii aktuálne výsledky.

Graf 6 *Noví hostia verzus stáli hostia (vlastné spracovanie podľa interných zdrojov)*

V grafe 6 môžeme pozorovať klesajúci trend v počte stálych hostí, ktorí sa po ich predchádzajúcej skúsenosti so službami, do hotela opäť radi vracajú. Naopak vzrástol počet nových hostí o 13 %. Každý hotel by sa mal snažiť maximalizovať svoje úsilie v dosiahnutí čo najväčšej spokojnosti svojich klientov a taktiež by mal hľadať príčiny tohto poklesu v prvom rade na svojej strane.

Graf 7 *Spokojnosť so službami v priebehu roka 2010 (vlastné spracovania podľa interných zdrojov)*

Z výsledkov analýz prevádzaných v minulosti, ktoré mi boli poskytnuté hotelom, som zobrazila graf 7, týkajúci sa spokojnosti hostí s celkovými službami hotela, kde sa priemerná výška spokojnosti v roku 2010 pohybovala okolo 83 %. Výsledok nad 70% je určite pozitívny, avšak každá organizácia by mala hľadať príčinu a dôvody každého poklesu.

5.3.1 Vyhodnotenie analýzy ubytovaných hostí

Z hľadiska štatistiky najnavštevovanejších mesiacov či dní vedie v rámci kongresovej turistiky jednoznačne pondelok – streda a prevažne piatok – nedeľa je hotel obsadený pobytmi cez cestovné kancelárie. Obdobia *apríl – jún* , *september – október* sú v hotely Crowne Plaza Prague považované za viac menej **konferenčnú sezónu** a toto obdobie je považované taktiež za **hlavnú sezónu** hotela. Letné mesiace sú charakteristické návštevnosťou hostí cez nemecké cestovné kancelárie a v minulosti boli práve tieto mesiace považované za tzv. mimosezónu, avšak v poslednom období vykazuje hotel slušnú obsadenosť počas celého roka.

Po spracovaní údajov a dát je potrebné spomenúť nasledujúce:

- Priemerná dĺžka všetkých ubytovaných hostí je **2,5 dňa**
- Hostia prichádzajúci v rámci ich služobných ciest, prespávajú v priemere **2 noci**
- **Priemerná ročná obsadenosť hotela** sa pohybuje okolo **60 %**
- Najviac hostí prichádza v rámci služobných ciest – **business klientela**
- Medziročný **nárast** počtu **hostí** o + 3%
- Viac ako **90 % zahraničnej klientely** (najviac nemeckých turistov a rastie počet turistov z ázijských krajín)
- Pokles počtu ubytovaných českých turistov
- **Spokojnosť so službami** prejavilo v priemere **83%** respondentov
- Pravdepodobnosť opätovného výberu hotela Crowne Plaza Prague v budúcnosti je **70 %**

V snahe zvýšiť obsadenosť by sa mal hotel zameriavať práve na služby ponúkané svojim business klientom, ktorých nároky a požiadavky na poskytované služby sú spravidla oveľa vyššie.

6 ANALÝZA PROSTREDIA HOTELA CROWNE PLAZA PRAGUE

V analýze súčasného prostredia sa budem venovať čiastkovým analýzám hotela, kde sa v Porterovej analýze zameriam predovšetkým na stav konkurencie na danom trhu. Veľmi dôležitým krokom je uvedomiť si vonkajšie faktory vplývajúce na hotel, ktoré budú vyhodnotením PEST analýzy. Na konci kapitoly následne zhrniem v SWOT analýze jednotlivé silné a slabé stránky hotela a budem sa venovať taktiež príležitostiam a hrozbám, ktoré vyplynú z predchádzajúcich analýz a prevedeného marketingového výskumu.

6.1 Porterova analýza konkurenčných síl

Pre analýzu mikroprostredia hotela som sa rozhodla využiť Porterovu analýzu konkurenčných síl, ktorá sa skladá z nasledujúcich hrozieb:

6.1.1 Hrozba nových vstupujúcich firiem na trh

Bariéry vstupu rastú s kapitálovou náročnosťou a čo sa týka hotelových zariadení, táto **náročnosť vstupu** do daného odvetvia je veľmi *vysoká*, pretože nekončí sa všetko získaním objektu, veľké množstvo finančných prostriedkov je potrebných aj na kvalitné vybavenie izieb či hotelovej reštaurácie.

V oblasti ubytovacích služieb spočíva najväčší problém v tom, ako nové zariadenie, či už hotel, penzión obstojí v porovnaní s konkurenciou. Konkurenčné hotely, ktoré už majú vybudovanú určitú pozíciu na trhu a svoju image, majú teda tú výhodu, že si získali svojich stálych klientov. V historickom meste Praha, kde sa nachádza viac ako 600 ubytovacích zariadení, je zakladanie si iba na stálej klientele nerozhodujúcim faktorom a šancu na úspech má každé nové ubytovacie zariadenie.

Hotel Crowne Plaza Prague patriaci do skupiny hotelov InterContinental Hotels Group, ktorá je už známa vo svete určitým štandardom, má aj tú výhodu, že ju zákazníci z rôznych kútov sveta poznajú ba dokonca hotely aktívne navštevujú v svojich domácich krajinách.

Hotel Crowne Plaza Prague si počas svojho pôsobenia na pražskom trhu vybudoval dobrú pozíciu hlavne vďaka výborným predpokladom pre zabezpečovanie kvalitného zázemia pre svoju business klientelu a najväčšiu hrozbu vstupujúcej konkurencie vidím v hoteloch, ktoré by sa v budúcnosti začali zameriavať práve na tento typ turizmu.

Nemyslím si, že hrozba vstupujúcich hotelov zohráva v prípade hotela Crowne Plaza Prague veľkú rolu, najväčšie ohrozenie hotela v súčasnosti skôr vidím zo strany stávajúcej konkurencie.

6.1.2 Vyjednávacía sila odberateľov

Keďže je konkurencia v hlavnom meste Praha veľmi vysoká a každý zákazník disponuje obmedzeným zdrojom finančných prostriedkov, tak si samozrejme necháva záležať pri výbere svojho prechodného ubytovacieho zariadenia. Musí byť podľa jeho predstáv, s vynikajúcou dostupnosťou do centra, výber by mal spĺňať účel jeho návštevy a **zaplatená cena by sa mala rovnať kvalite**. Pri výbere hotela sa potenciálni hostia nechávajú ovplyvňovať napr. svojimi *skúsenosťami*, niekto dáva na *odporúčenia* svojich priateľov, kolegov, iní zas na reklamu, internetové recenzie a rôzne iné referencie. Zákazníka ďalej ovplyvňujú aj iné faktory ako sú napr. možnosť kultúrneho vyžitia v danej lokalite, atraktivita okolia, možnosti oddychu a pod. Všetko sa však odvíja od samotného zákazníka, od jeho vzdelania, veku, národnosti, životného postoja a finančných možností.

Behom svojho fungovania si hotel Crowne Plaza Prague dokázal získať mnoho spokojných odberateľov. Odberateľmi sa v tejto súvislosti myslia všetci zahraniční a domáci hostia, ktorí využili služby hotela. Business klienti prichádzajú napr. s požiadavkami na kvalitné vybavenie konferenčných priestorov, turisti prichádzajúci za kultúrou zas kladú nároky na pohodlie a čistotu ubytovania či doplnkové služby. **Vyjednávacía sila** hostí je v hotelovej prevádzke *minimálna*.

6.1.3 Vyjednávacía sila dodávateľov

Hotel Crowne Plaza Prague má vybudované korektné vzťahy s viacerými dodávateľmi a bez niektorých z nich by hotel nemohol fungovať vôbec. Napr. hotelovú kuchyňu je potrebné neustále zásobovať čerstvými surovinami, ale taktiež aj bar je nutné pravidelne doplňovať. Čo sa týka dodávok do kuchyne a baru, tak dodávatelia sú odlišní vzhľadom na tovar, ktorý sem poskytujú (napr. mäso, zelenia, káva, alkohol a ďalšie suroviny), avšak hotel sa snaží o spoluprácu so stálymi. Hotel všetko prádlo, od uterákov, obrusov až po posteľné prádlo vozí do externej pracovne, bez ktorej sa žiadny hotel nezaobíde. Ďalej je samozrejmosťou nutnosť zásobovať hotel hygienickými a čistiacimi prostriedkami.

Keďže je hotel Crowne Plaza Prague prevažne hotelom poskytujúcim okrem ubytovacích služieb aj kvalitné business priestory a vybavenie k tomu príslušné. Dodávatelia v tejto oblasti sú taktiež veľmi významní a treba dbať predovšetkým na kvalitu dodávky, pretože sa jedná o dlhodobú a nákladnejšiu investíciu pre hotel. Pri voľbe správneho dodávateľa je pre hotel rozhodujúci faktor **rýchlosť dodania** a pretože sa jedná o veľký komplex s väčšími nárokmi na kvantitu, tak aj **cenová dostupnosť**.

Vyjednávací sila dodávateľov je z pohľadu hotela pomerne **slabá**, pretože na súčasnom trhu je veľká konkurencia týchto dodávateľských firiem a s tým sú spojené aj nízke náklady na prestup k inému dodávateľovi.

6.1.4 Hrozba substitučných služieb

Jednou z hlavných misií hotela Crowne Plaza Prague je poskytovanie kvalitných služieb svojim zákazníkom – hosťom. Keďže služba je nehmotnej povahy, je veľmi obtiažne ju previesť opäť rovnako, tak aby boli všetci spokojní a dosiahli ten istý požitok. Trh služieb má oproti trhu produktov v tomto obrovskú nevýhodu. Je veľmi dôležité, ako na zákazníka zapôsobí prostredie hotela a prevedenie služby samotnej.


Hrozbu substitučných služieb pre hotela Crowne Plaza Prague by som videla v službách konkurenčných zariadení, medzi ktoré paria iné hotely, penzióny, reštaurácie, kúpele, ale aj rôzne relaxačné centrá. Preto je veľmi dôležité definovať, o akú službu sa konkrétne jedná a podľa toho dokáže hotel lepšie posúdiť aj hrozbu substitútov. Napr. pre hotelovú reštauráciu vidím hrozbu ponuky ostatných reštaurácií v Prahe, ktorých je neskutočne veľké množstvo a zákazníci si môžu vybrať z širokej škály kuchýň. Taktiež masážne služby či služby spojené s oddychom ponúkajú vo väčšej miere rôzne wellness či iné špecializované zariadenia, ktoré v súčasnosti dokážu zabezpečiť aj prípadné ubytovanie.

6.1.5 Vplyv konkurentov v odvetví

V dnešnej dobe je veľmi ťažké obstať v boji s konkurenciou, pretože sa rozširuje čoraz rýchlejším tempom. Obzvlášť Praha je miestom, kde sa nachádzajú obrovské hotelové komplexy, avšak prídu si tu na svoje aj hostia, ktorí obľubuje malé rodinné hotely s pár poschodiami.

V nasledujúcej tabuľke som zrovnávala charakteristiky hotela Crowne Plaza Prague s ďalšími štyrmi konkurenčnými hotelmi. Rozhodla som sa pre výber štvorhviezdičkových hotelov, ktoré sú svojim charakterom poskytovaných služieb najpodobnejšie.

Tab.2 Analýza konkurentov hotela Crowne Plaza Prague (vlastné spracovanie podľa webových stránok hotelov)

Hotely / Charakteristiky	 Holiday Inn Hotel	 Pyramida Hotel	 Diplomat Hotel	 Dorint Hotel	 Crowne Plaza Prague
Kategória	****	****	****	****	****
Poloha Centrum: Letisko:	4 km 19 km	4 km 12 km	4 km 9 km	4 km 20 km	5 km 10 km
Počet izieb	251	354	398	397	254
Business centrum	Nie	Nie	Áno	Áno	Áno
Club Lounge	Nie	Nie	Nie	Áno	Áno
Reštaurácia	180 miest + bar	70 + 300 miest + bar	80 + 300 miest + kaviareň	70 + 80 miest + bar	120 + 130 miest + bar + kaviareň
Extra služby <i>Transfer z letiska</i> <i>Zmenáreň</i> <i>Parkovanie</i> <i>24-hodinový servis</i> <i>Klimatizácia</i> <i>Internet pripojenie</i>	Nie Áno Áno Áno Áno Wifi sieť – zadarmo	Áno Áno Áno Áno Áno Wifi sieť – zadarmo	Áno Áno Áno Áno Áno Wifi sieť – za poplatok	Nie Nie Áno Áno Áno Wifi sieť – za poplatok	Áno Áno Áno Áno Áno Káblové pripojenie – za poplatok
Konferenčné miestnosti	4	10	22	16	16
Wellness služby	Nie sú priamo v hotely	Vlastné wellness centrum	Vlastný Health Club v hotely	Široká ponuka priamo v hotely	Iba základná ponuka

Špeciálne balíčky	Áno	Áno	Áno	Áno	Nie
Webová stránka	Prehľadná – nižší obsah informácií	Prehľadná – vysoká úroveň informatívnosti	Prehľadná s dostatkom informácií	Nízka prehľadnosť	Prehľadná – menej informácií
Vzhľad hotela	moderný	moderný	moderný	moderný	historický

Ak by som mala zrovnať hotely z hľadiska **polohy**, všetky sa nachádzajú zhruba v rovnakej vzdialenosti od centra. Na internetovom portáli *tripadvisor.com* sa mnoho hostí hotela Crowne Plaza Prague vyjadrilo, že väčšiu vzdialenosť od historického centra sa dalo prehliadnuť, keďže je tu vynikajúca dostupnosť hromadnej dopravy (tramvaj, metro), ktorá zabezpečí odvoz hostí priamo do centra behom 10 minút.

Dôležitú rolu v mojom zrovnaní zohrávali práve priestory a sprievodné služby súvisiace s poriadaním **konferencií či kongresov**, ktoré sú pre hotel typu business rozhodujúce. Pokiaľ je potrebné usporiadať konferenciu, či seminár pre väčší počet ľudí, najviac priestorov k dispozícii má hotel Diplomat s celkovou kapacitou 1050 osôb, avšak potenciálni zákazníci môžu postrádať Club Lounge. Na druhom mieste je Crowne Plaza Prague s celkovým počtom 18 konferenčných miestností s celkovou kapacitou až 1000 osôb, čo odráža charakter business hotela. Kvalita zariadenia a celkového vybavenia týchto sál bol taktiež vysoko ohodnotený a v roku 2007 bol hotel Crowne Plaza Prague **vyhlásený za lídra v kategórii „Business hotelov“** v Českej republike.

Hotel Dorint ako jediný spolu s hotelom Crowne Plaza Prague disponuje Club-om Lounge s krásnym výhľadom, kde si môžu účastníci stretnutí po náročnom sedení v pokoji vychutnať svoju kávu. Určite mnohí hostia uvítajú tzv. **„Business centrum“** hotela, ktoré sa nachádza v blízkosti recepcie a poskytuje v tomto priestore ako kancelárske služby, tak aj zapožičanie počítača úplne bezplatne. Najmenej predpokladov pre kongresovú turistiku majú hotely Pyramida a Holiday Inn, ktoré na druhej strane dominujú v iných oblastiach služieb.

Do kategórie **„Extra služby“** som zaradila viacero položiek, ktorých ponukou by si hotel mohol istým spôsobom rozširovať uspokojenie svojich hostí v rámci ich návštevy. Dôležité si je všimnúť *internetové pripojenie*, ktoré je v hotely Crowne Plaza Prague zabezpečené prostredníctvom káblového pripojenia za poplatok. Vo všetkých konferenčných

a spoločenských miestnostiach je však zavedené bezdrôtové Wi-fi pripojenie, ktoré je hosťom poskytované bezplatne.

Keďže prevažná klientela hotela je tvorená práve zahraničnými turistami, je potrebné zabezpečiť ich *transfer z letiska* či príslušnej stanice, ktorý je zabezpečovaný hotelovým vozidlom značky Ford Fiesta. Z porovnania vyplynulo, že ako jediný hotel Dorint nezahŕňa túto službu a iba hotel Pyramida disponuje vlastným vozovým parkom.

Pri pohľade na ponuku **wellness služieb**, na svoje si hostia prídu v hoteloch Pyramida a Diplomat, ktoré majú k dispozícii vlastné wellness centrum. V tejto oblasti bohužiaľ zaostáva hotel Crowne Plaza Prague, ktorý neponúka až tak širokú škálu možností na relax. Čo sa týka **špeciálnych balíčkov**, tak najširšou ponukou disponuje hotel Diplomat, ktorý ponúka množstvo výhodných balíkov služieb, ktoré sú rozdelené podľa viacerých kategórií. Hotel Crowne Plaza Prague ako jediný nemá v svojej ponuke zahrnuté tieto špeciálne zvýhodnené ponuky.

V dnešnom svete digitálnych technológií, ľudia vyhľadávajú svoje dovolenky či ubytovanie oveľa pohodlnejším spôsobom, a to prostredníctvom internetu. Preto je veľmi dôležitý vzhl'ad a celková **prehľadnosť webovej stránky** a každý hotel by mal na svojich stránkach prezentovať to najlepšie z najlepšieho. Rezervácia hotelovej izby prostredníctvom internetovej stránky hotela sa stáva čoraz väčším trendom. Na stránkach hotela Crowne Plaza Prague by mohli možno hostí odlákať nedostatočné informácie o cenách jednotlivých doplnkových služieb či absencia virtuálnej prehliadky. Takto môže hotel prísť o množstvo potenciálnych zákazníkov.

Poslednou kategóriou, podľa ktorej som hodnotila vybrané hotely, je ich **vzhľad**, ktorý síce nie je rozhodujúcim aspektom pri výbere vyhovujúceho hotela, ale môže k nemu taktiež prispieť. Hotel Crowne Plaza Prague ako jediný "dýcha" historickým dojemom, čo však pre mnohých hostí môže pôsobiť zaujímavo a ľahšie si ho dokážu vyloviť v ich pamäti.

6.1.6 Vyhodnotenie Porterovej analýzy konkurenčných síl

Z analýzy konkurenčných síl sa ukázalo, že najväčšiu hrozbu pre hotel Crowne Plaza Prague predstavujú práve súčasné konkurenčné hotely v danom prostredí, čo dokazujú aj štatistiky o počte ubytovacích zariadení v meste Praha – **viď príloha PII**.

Z analýzy ďalej vyplýva:

- Vyjednávací sila *dodávateľov* je **slabá**
- Vyjednávací sila *hostí* je v hotelovej prevádzke **minimálna**
- Hrozba *substitučných služieb* pomerne **veľká**
- *Náročnosť vstupu* do odvetvia **vysoká**, avšak hrozba zo strany vstupujúcich hotelov je malá
- *Hrozba stávajúcej konkurencie* **vysoká**

Ako **najväčšieho konkurenta** hotela Crowne Plaza Prague v rámci porovnávaných hotelov považujem hotel *Diplomat*, ktorý dosahuje lepšie výsledky vo viacerých aspektoch:

- Kvalitná prezentácia na internete
- Široká ponuka wellness služieb
- Wi-fi pripojenie na izbách
- Široká ponuka pobytových balíčkov

6.2 Analýza vonkajšieho prostredia

Pochopiť zmeny vonkajšieho prostredia je v dnešnej dobe veľmi dôležité, pretože upozorňuje na príležitosti a varujú pred možnými rizikami. Analýzu okolia hotela Crowne Plaza Prague som previedla na základe PEST analýzy, ktorá v sebe zahŕňala ekonomické, sociálno-kultúrne, politicko-legislatívne a technologické prostredie.

6.2.1 Ekonomické prostredie

V ekonomickom prostredí je niekoľko ukazovateľov, ktoré ovplyvňujú chod hotela. Z hľadiska ekonomiky má hlavné mesto Praha výsadné postavenie v rámci ČR, je hospodárskym centrom štátu a jej ekonomický výkon vytvára takmer štvrtinu celoštátneho *hrubého domáceho produktu*. Ekonomika regiónu vyjadrená v HDP v bežných cenách zaznamenáva trvalý nárast (medziročne +1,7%) a najväčší podiel na tomto raste majú práve služby (až 80%) Pokles miery nezamestnanosti (-0,3%) a priaznivý vplyv nárastu reálnych miezd domácich turistov má za následok vyššie využitie ubytovacích kapacít v Českej republike. (businessinfo, ©2012)

Čo sa týka *miery nezamestnanosti*, tak jej priaznivý vývoj je spojený s vyššou kúpnu silou obyvateľstva. Na druhej strane nárast cien poskytovaných služieb, predovšetkým ubytovacích, služieb hotelovej reštaurácie a doplnkových služieb je spojený predovšetkým s *rastom dane z pridane hodnoty (14%) a inflácie* (medziročná inflácia 3,8%). Keďže prevažujúcou klientelou hotela Crowne Plaza Prague sú **nemeckí turisti**, treba zdôrazniť ich vyššiu životnú úroveň v krajine, ktorá plynie z vyššej zamestnanosti a s tým spojenú ich *vyššiu kúpnu silu*.

V oblasti koordinácie aktivít smerujúcich k zahraničným partnerom a potenciálnym klientom v oblasti MICE, pôsobí v Prahe **Prague Convention Bureau**, ktorého úlohou je propagácia Prahy ako kongresovej a turistickej destinácie, zvyšovať príjmy a podporovať tak ekonomický rast mesta. (pragueconvention, ©2012)

V poslednej dobe koruna voči ostatným menám posilňuje, čo má priaznivý vplyv na pasívny cestovný ruch (tzn. **vyšší počet výjazdov z ČR**), ale na druhej strane môže negatívne pôsobiť na cestovný ruch aktívny tzn. nižší počet príjazdov do ČR. Do vývoja platobnej bilancie sa negatívne premietli taktiež nižšie korunové pobytové výdaje zahraničných turistov, avšak príjmy z cestovného ruchu boli vykompenzované vďaka **rekordnému rastu návštevnosti** zaznamenanom v minulom roku.

Výdaje českých občanov na zahraničný cestovný ruch sa v roku 2011 zvýšili celkom o 3,8 % oproti roku 2010, čo mohlo mať vplyv na zníženie počtu ubytovaných domácich turistov v pražských zariadeniach. (vyzkumy.czechtourism, ©2012)

6.2.2 Sociálno-kultúrne prostredie

Významnou oblasťou ekonomiky hlavného mesta je práve cestovný ruch. Väčšinu návštevníkov Prahy, ktorí sa ubytovali v niektorom z hromadných ubytovacích zariadení, tvoria **turisti zo zahraničia**, ktorí predstavujú viac ako 90% všetkých ubytovaných hostí, najčastejšími hosťami sú Nemci, Rusi, Briti a Taliani.

Praha je taktiež najčastejším cieľom služobných ciest a je významným centrom **kongresovej turistiky**. Podiel služobných ciest, ktoré tvorili doposiaľ dve tretiny obsadenosti hotela, by mali s ekonomickou integráciou naďalej rásť. Zvyšuje sa počet veľtrhov, konferencií, výstav, ktoré ovplyvňujú dopyt po hotelových službách (vrátane tých doplnkových). **Štruktúra**

príjmov a postavenie má taktiež vplyv na celkové správanie sa turistov. Celkové priemerné výdaje kongresového turistu sa za deň pohybujú okolo 6 000 Kč, pričom klasický turista minie priemerne 2 500 až 3 000 Kč denne. Podľa výskumov agentúry CzechTourism v roku 2011 v Českej republike najviac peňazí minuli turisti z Nemecka, Ruska, USA, Veľkej Británie a Talianska. (vyzkumy.czechtourism, ©2012)

6.2.3 Politicko-legislatívne prostredie

Hotel Crowne Plaza Prague sa pri výkone svojej činnosti musí zameriavať na dodržiavanie legislatívnych obmedzení zákonných právnych noriem či právnej úprave pracovných podmienok. Pre ubytovacie zariadenia je zavedený systém jednotnej klasifikácie ubytovacích zariadení, ktorý taktiež rieši štandardizáciu kvality (ČSN 76 1110 - klasifikácia ubytovacích zariadení).

Medzi ďalšie právne normy upravujúce podnikanie v cestovnom ruchu patria **Zákon č. 455/1991 Živnostenský zákon**, **ČSN EN ISO 18513 Služby cestovného ruchu**, **Vyhláška č. 137/2004 Sb.**, o hygienických požiadavkách na stravovacie služby, **ČSN EN ISO 9001:2009** - systém managementu a akosti a **HACCP** - zdravotná nezávadnosť potravín. (mmr, ©2012)

Na základe informácií organizácie HO.RE.KA, ktorá združuje podnikateľov v pohostinstvách a cestovnom ruchu, existujú prekážky v podnikaní v cestovnom ruchu, z ktorých je najdôležitejšie spomenúť:

- *neúmerné daňové zaťaženie* (od 1.1.2012 zmena zníženej sadzby dane za hotelové služby z 10% na 14%),
- *nevyhovujúce zákonné podmienky pre podnikanie*,
- *nízka úroveň odborného školstva*,
- *náročnosť hygienických predpisov*,
- *minimálna podpora bankového sektora pre malých a stredných podnikateľov v obore pohostinstva a hotelierstva*.

6.2.4 Technologické prostredie

Z technologického hľadiska je pre hotel Crowne Plaza Prague potrebné udržiavať rozvoj nových technológií. Tento rozvoj neustále zvyšuje konkurencieschopnosť a buduje udržanie

určitého náskoku pred konkurenciou. Hotel podporuje ako **komunikačné technológie**, tak aj tie **prevádzkové**.

Prístup obchodných hostí k internetu počas ich pracovných cestách je v dnešnej dobe nenahraditeľný. Preto všetky konferenčné a spoločenské miestnosti disponujú Wi-fi technológiou, ktorá umožňuje bezdrôtové pripojenie. Izby hotela majú prístup k internetu doposiaľ cez káblové prípojky a v „business centre“ v prízemnej časti sú hosťom k dispozícii 2 notebooky či kancelárske zariadenia. Vstup do izieb na vyšších poschodiach je zabezpečený čipovými kartami a z prevádzkových technológií, má hotel zavedený online rezervačný systém cez webovú stránku hotela a svojich hostí eviduje v hotelovej databáze. Všetky *konferenčné priestory* hotela sú vybavené kvalitnou technikou s vysokou funkčnosťou a celý hotel je strážený bezpečnostným systémom.

Čo sa týka **dopravných technológií** na danom území, tak Praha vytvára veľmi priaznivé podmienky pre príjazdy cudzincov do krajiny. V meste je vybudovaná kvalitná infraštruktúra mestskej dopravy.

6.2.5 Vyhodnotenie analýzy vonkajšieho okolia

Z analýzy vonkajšieho okolia hotela Crowne Plaza Prague je najdôležitejšie spomenúť:

- Stabilizovaná ekonomika mesta Praha (rast HDP +1,7% a pokles miery nezamestnanosti o 0,3%)
- Strategická poloha mesta a priaznivé klíma
- Vysoká turistická atraktivita mesta Praha – viac ako 1000 kultúrnych atrakcií
- Praha - významným centrom kongresovej turistiky
- Priemerná útrata účastníkov kongresov, konferencií a veľtrhov je približne dvakrát väčšia ako útrata bežných turistov
- Dostatočná ubytovacia a kongresová kapacita – preferencia štvorhviezdičkových hotelov
- Rok 2011 - rekordný počet návštevnosti Prahy
- Viac ako 90% ubytovaných hostí Prahy – turisti zo zahraničia (1. Nemci, 2. Rusi, 3. Briti)
- Kurz koruny voči euru má pozitívny vplyv na výjazdový cestovný ruch – pokles ubytovaných českých turistov
- Vysoká životná úroveň nemeckých turistov

- Rozvinutá infraštruktúra mesta a vynikajúca dostupnosť z letiska
- Hotel má rozvinuté komunikačné a prevádzkové technológie, vysoká kvalita vybavenia konferenčných priestorov hotela
- Nárast cien poskytovaných služieb spojený s rastom dane z pridanej hodnoty a rastom inflácie
- Klesá počet kvalifikovaných ľudí v oblasti hotelierstva

6.3 Analýza ponuky a dopytu po hotelových službách v regióne

V roku 2011 sa stala Praha opäť najnavštevovanejšou destináciou v ČR. V hromadných ubytovacích zariadeniach sa v hlavnom meste Praha v priebehu roka 2011 ubytovalo viac ako **5,13 mil. hostí** čo bolo o 8,2 % viac ako v roku 2010. **Hostia zo zahraničia** tvorili v roku 2011 **viac ako 86 %** všetkých návštevníkov hlavného mesta (655 tis. nemeckých turistov). (ČSÚ, ©2012)

Čo sa týka *hromadných ubytovacích zariadení*, v roku 2010 došlo k miernemu rastu počtu hotelov vyššej kategórie (štvor a päťhviezdičkových). V Prahe sa nachádza v súčasnosti **630 ubytovacích zariadení**, z toho **168 hotelov štvorhviezdičkových**, ktoré spolu ponúkajú **29 071 lôžok**. (ČSÚ, ©2011)

Domáci a zahraniční hostia strávili v roku 2011 v hlavnom meste Praha celkom **13 214 304 nocí**, čo bolo **o 9 % viac** než v roku 2010. **Najviac hostí** prenocovalo v mesiaci **august** (1 471 172 prenocovaní) z toho bolo **92 %** prenocovaní **cudzincov**, najmenej prenocovaní vykazoval mesiac február. U domácich hostí bolo najsilnejším mesiacom máj (121 121 prenocovaní), naopak najslabším bol január (89 113 prenocovaní).

Najviac hostí v roku 2011 prenocovalo v štvorhviezdičkových hoteloch (**5 359 538 hostí** z toho **4 893 205 cudzincov**), čo je **nárast o viac ako 300 tis.** oproti predchádzajúcemu roku a priemerný počet prenocovaní na jedného host'a sa pohyboval okolo **2,5 nocí**. (cestovnuruch.praha, ©2012)

Podrobnejší prehľad počtu ubytovaných hostí v jednotlivých mesiacoch a rokoch v pražských zariadeniach je k nahliadnutiu v **prílohe PII a PIII**.

Čo sa týka kongresovej turistiky, Praha má najväčšie zastúpenie spomedzi všetkých miest v ČR. V roku 2011 sa v hromadných ubytovacích zariadeniach konalo spolu **4 030 konferencií**, ktoré navštívilo **577 297 účastníkov**. Zo štatistiky pre celú ČR sa ukázalo, že **najväčší počet akcií** sa v roku minulom roku konalo práve v **štvorhviezdičkových hoteloch** (5 599 konferencií) s počtom účastníkov 775 638 a najväčší počet bol zaznamenaný v 4. kvartály – **viď príloha PV**.

So zlacňovaním leteckej dopravy stále pretrváva obľuba *víkendových zájazdov*. **Turistická sezóna v Prahe** nie je časovo vyhranená, skôr sa ale sústreďuje do letných mesiacov a väčšia návštevnosť je spojená taktiež s koncom roka. Keďže sa kongresové akcie konajú mimo turistickú sezónu, dochádza v poslednej dobe k potlačovaniu sezónnosti a rovnomernejšiemu využitiu ubytovacích kapacít hotelov.

6.4 SWOT analýza

Zhrnutie predchádzajúcich analýz predstavujú nasledujúce dve tabuľky, kde som zhrnula slabé a silné stránky hotela Crowne Plaza Prague a taktiež príležitosti a hrozby, ktoré sa môžu vyskytnúť v budúcom období.

Tab. 3 Analýza silných a slabých stránok (vlastné spracovanie)

Silné stránky (+)	Slabé stránky (-)
<ul style="list-style-type: none"> ❖ Výborna dopravná dostupnosť – zastávka MHD a metro stanica v tesnej blízkosti hotela ❖ Priestranné izby ❖ Člen skupiny InterContinental Hotels Group ❖ Kvalitne vybavené priestory pre konanie seminárov, pracovných meetingov a pod. ❖ Priestranná letná terasa ❖ Vlastné parkovacie priestory ❖ Jedinečnosť architektúry hotela ❖ Kúpa lístkov MHD priamo na recepcii ❖ Vzdialenosť od letiska 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Poloha – väčšia vzdialenosť od historického centra ❖ Nedostatok stálych hostí ❖ Možný hluk z cestnej komunikácie ❖ Informovanosť webovej stránky ❖ Obmedzená rýchlosť internetového pripojenia ❖ Vysoké ceny v izbovom minibare ❖ Jazykové vybavenie personálu ❖ Vybavenosť „business centra“ ❖ Absencia Wi-fi pripojenia na izbách ❖ Slabšia ponuka wellness služieb

<ul style="list-style-type: none"> ❖ Prítomnosť „bussines levelu“ ❖ Veľký výber svetových jedál ❖ Veľká kapacita hotela ❖ Vysoký podiel firemnej klientely – školenia, semináre ❖ Zmenáreň priamo v hotely 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Žiadna ponuka pobytových balíčkov
---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------

Tab. 4 Analýza príležitostí a hrozieb (vlastné spracovanie)

Príležitosti (+)	Hrozby (-)
<ul style="list-style-type: none"> ❖ Ekonomická prosperita regiónu ❖ Výborná mestská infraštruktúra ❖ Získanie stálych hostí vďaka kvalitnejším službám ❖ Kultúrne bohatstvo mesta ❖ Veľký podiel zahraničnej klientely – nemeckí turisti ❖ Zavedenie Wi-fi internetového pripojenia na izbách ❖ Prehľbovanie spolupráce s cestovnými kancelárkami a inými sprostredkovateľskými agentúrami ❖ Redesign webovej stránky ❖ Vytvorenie nových pobytových balíčkov na trávenie voľného času 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Silný konkurenčný tlak v odvetví ❖ Rast cien poskytovaných služieb ❖ Hygienické predpisy ❖ Kurz koruny voči Euru ❖ Viazanosť na zahraničnú klientelu ❖ Zmena sadzieb DPH ❖ Ekonomická recesia

6.4.1 Vyhodnotenie SWOT analýzy

Z pohľadu na *silné stránky*, hotel Crowne Plaza Prague spĺňa viaceré aspekty luxusného štvorhviezdičkového hotela. Hotel môže ťažiť so svojej kratšej vzdialenosti od letiska, kvalitných konferenčných priestorov, ktoré sú k dispozícii prevažujúcej obchodnej klientele hotela, ako aj z jedinečnej architektúry, ktorá hotel odlišuje od ostatných.

Čo sa týka *slabých stránok* hotela, hotel by sa mal v budúcnosti zamerať na ich odstránenie, aby tak mohol čeliť prípadnej konkurencii, ktorá je v hlavnom meste Praha vysoká. Svoje slabé stránky by mal hotel postupne premeniť v svoje *príležitosti*. Z analýzy spokojnosti

hotelových hostí sa ukázalo, že personál by mal v budúcnosti zapracovať na svojom postoji smerom k hosťom, či zlepšiť jazykovú vybavenosť nemeckým jazykom. Narastajúci počet zahraničných turistov (na prvom mieste nemeckých), ktorý sa z roka na rok zvyšuje by mohol byť príležitosťou pre zvýšenie obsadenosti hotela, pretože práve oni zaznamenávajú najväčší dopyt po ubytovacích zariadeniach v súčasnosti.

Ďalšie skvalitnenie služieb hotela by mohlo prísť v podobe vytvorenia nových lákavých ponúk v podobe balíčkov, ktoré by mohli mať v budúcnosti vplyv na zvyšovanie obsadenosti hotela. Ako nevyhnutnosť do budúceho obdobia vidím v hotely zavedenie Wi-fi pripojenia na izbách. Investícia do propagácie hotela na svojej vlastnej webovej stránke či hotelových portáloch je taktiež jednou z možností skvalitnenia svojich služieb smerom k potenciálnym zákazníkom.

Prevedená SWOT analýza sa stane východiskom pre moju projektovú časť, v ktorej sa zameriam na príležitosti hotela Crowne Plaza Prague.

6.5 Zhodnotenie analytickej časti

Analytickú časť som začala predstavením samotného hotela Crowne Plaza Prague, kde som následne pokračovala podrobným predstavením súčasných služieb, ktoré poskytuje hotel svojim hosťom. Na základe informácií, ktoré mi poskytol samotný hotel, som previedla analýzu ubytovaných hostí a prostredníctvom výskumu som zisťovala ich spokojnosť s poskytovanými službami hotela.

Veľmi dôležitým krokom pri zisťovaní súčasnej situácie hotela a uvedomenie si príležitostí, ktoré nám daný trh ponúka, je práve analýza vonkajšieho prostredia, zahŕňajúca viaceré aspekty a taktiež analýza konkurencie. Za veľmi prínosnú považujem práve Porterovu analýzu konkurenčných síl, ktorá mi po porovnaní jednotlivých hotelov predstavujúcich najväčšiu hrozbu na danom trhu, odhalila nedostatky a prednosti hotela Crowne Plaza Prague.

Na konci analytickej časti som zostavila SWOT analýzu, v ktorej som do silných a slabých stránok hotela zhrnula všetky predchádzajúce analýzy a navrhla tak možnosti ich odstránenia premenených v nové príležitosti hotela.

6.6 Východiská projektové části

Na základě výsledků prieskumu a analýz hotela Crowne Plaza Prague, ktoré boli uskutočnené v predchádzajúcej časti, som sa rozhodla previesť návrhy zlepšenia poskytovaných služieb, na základe ktorých sa pokúsím odstrániť súčasné nedostatky a zvýšiť tak kvalitu služieb.

Medzi hlavné výstupy pre moju projektovú časť patria:

- Nedostatky v jazykovej kvalifikácii personálu a prejavená nespokojnosť s ich postojom smerom k hosťom – *vid' príloha PV – otázka č.6*
- Väčšia vzdialenosť hotela od centra – *vid' kapitola 6.1.5*
- Nespokojnosť s rýchlosťou internetového pripojenia na izbách, ktoré je do dnešnej doby zabezpečované prostredníctvom káblového pripojenia – *vid' príloha PV – otázka č.11*
- Vysoké percento prenocovaní cudzincov v hlavnom meste – až 92 %, kde najviac ubytovaných bolo práve v mesiaci august » vytvorenie zaujímavejších ponúk hotela pre hostí práve v tomto období - *vid' kapitola 6.3*
- Rast záujmu o štvorhviezdičkové hotely – *vid' kapitola 6.3*
- Nízka informovanosť webovej stránky hotela o svojich službách
- Rast záujmu účastníkov kongresovej turistiky o doplnkové služby – *vid' kapitola 6.2.2*
- Hotel Crowne Plaza Prague disponuje najslabším výberom z ponuky pobytových balíčkov – *vid' kapitola 6.1.5* » kultúrne bohatstvo mesta vytvára veľa možností pre širokú ponuku pobytových balíčkov
- Vysoký nárast nemeckých turistov v regióne, ktorí mali v minulom období najväčšiu kúpnu silu v ČR – *vid' kapitola 6.2.2*

7 PROJEKTOVÁ ČASŤ

Cieľom projektovej časti je navrhnúť také opatrenia, ktoré budú vychádzať z predchádzajúcich analýz hotela Crowne Plaza Prague a povedú tak k zvyšovaniu kvality poskytovaných služieb.

Je veľmi dôležité, aby boli hoteloví hostia s poskytovanými službami nadmieru spokojní a zachovali hotelu svoju vernosť. Preto sa v tejto časti mojej diplomovej práce sústredím na návrhy, ktorými by som chcela dosiahnuť maximálnu spokojnosť hostí aby nemali tak dôvod premýšľať o odchode ku konkurencii. Toto zvýšenie kvality poskytovaných služieb by malo mať pozitívny efekt z hľadiska ekonomických ukazovateľov, ktoré sú pre hotel dôležité. Kvalita služieb by sa mala premietnuť do zvýšenia obsadenosti hotela a tým pádom aj do zvýšenia tržieb hotela.

7.1 Cieľ projektu

Cieľ projektu: Dosiahnutie zlepšenia kvality poskytovaných služieb v hotely Crowne Plaza Prague.

Celkový cieľ hotela pozostáva z viacerých čiastkových návrhov, ktoré musia byť realizované, predtým ako je možné dosiahnuť cieľ vrcholový.

Cieľový tržný segment:

- Business klientela
- Hostia cestujúci za kultúrou

Na základe prevedených analýz som definovala nasledujúce *vedľajšie ciele* projektu:

- Zvýšiť obsadenosť hotela
- Zvýšiť povedomie o hotely
- Osloviť potenciálnych hostí hotela a udržať si stálych zákazníkov
- Udržať konkurencieschopnosť hotela

Navrhované aktivity k zvýšeniu kvality poskytovaných služieb:

- *Návrh školenia multikultúrnej komunikácie zamestnancov*
- *Návrh jazykového školenia pre zamestnancov*
- *Návrh nových pobytových balíčkov pre hostí*
- *Návrh zavedenia Wi-fi pripojenia na izbách*
- *Návrh rozšírenia vybavenosti „business centra“*
- *Návrh rozšírenia vozového parku*
- *Návrh redesignu webovej stránky hotela*
- *Partnership*

7.2 Návrh školenia multikultúrnych odlišností

Z hľadiska zlepšenia kvality služieb, by sa mali zamestnanci hotela Crowne Plaza Prague zúčastniť povinného školenia zameraného na ***prístup k hosťom***. Dnešná doba ponúka širokú ponuku rôznych tematických školení a vynaložené náklady nie sú až tak vysoké. Ak by sa prístup zamestnancov k hosťom v budúcnosti zlepšil, vynaložená investícia by sa hotelu vrátila v omnoho väčšej miere.

Návrh školení hotelového personálu by podporil zlepšenie poskytovaných služieb, ktoré sú jedným z faktorov celkového hodnotenia hotela. Po absolvovaní sa očakáva ***rast komunikačných schopností s cudzími kultúrami*** a celkový ***rast kvalifikácie personálu***.

7.2.1 Ciele školenia

Trojdnňový tréning oboznámi personál so všeobecnými zásadami interkultúrnej komunikácie, s hlavnými dimenziami, v ktorých sú zakotvené odlišnosti jednotlivých národov a národných kultúr. Komunikácia v multikultúrnom prostredí si vyžaduje veľkú mieru tolerancie, prispôsobeniu a konkrétnych znalostí.

Schopnosť rozumieť a akceptovať kultúrnu rozdielnosť je čoraz potrebnjšia aj v pracovnom prostredí. Zamestnanci by mali brať do úvahy odlišnosti vnímania a prijímania informácií od klientov odlišných kultúr, predovšetkým Aziatov a Arabov a vyvratovať by sa mali prípadným predsudkom, ktoré ovplyvňujú jednanie voči hosťom.

Týmto školením by mal hotelový personál pochopiť význam 3 významných aspektov:

- *Profesionalita*
- *Zdvorilosť*
- *Komunikácia*

Ciele projektu budú dosiahnuté formou vzdelávania zamestnancov pomocou externých lektorov. V budúcnosti predpokladám, že zamestnanci, ktorí budú preškolení, budú môcť školiť prípadne nových kolegov v oblasti základných komunikačných pravidiel a zásad s ohľadom na multikultúrne odlišnosti.

7.2.2 Plán realizácie

Tab. 5 *Plán realizácie multikultúrnej komunikácie (vlastné spracovanie)*

Činnosť	Tréning multikultúrnej komunikácie a správania sa
Termíny realizácie	9.6.-11.6. 2012 a 12.6.-14.6.2012
Dĺžka trvania	3 dni po 8 vyučovacích hodín
Vykonávateľ	Integrity Consulting, s.r.o.
Miesto konania	Hotel Crowne Plaza Prague – miestnosť Oldřich (kapacita 12 miest)
Počet účastníkov	16 osôb
Zodpovedná osoba	Manažér hotela

Z ponuky personálnych a vzdelávacích agentúr som si vybrala pre účely tohto tréningu pražskú spoločnosť *Integrity Consulting* s.r.o., ktorá má veľmi pozitívne referencie. Výučba sa bude konať priamo v priestoroch hotela Crowne Plaza Prague, v čom vidím určitý prínos v podobe ušetrenia dodatočných nákladov (cestovné náhrady a pod.).

Kurz bude koncipovaný celkom na tri vzdelávacie dni. Tréningové dni budú prebiehať v čase od 9.00 do 18.00 hod. (vrátane prestávky na obed) a účastníci obdržia kompletnú dokumentáciu a tréningové materiály. V termíne od 9.6.-11.6.2012 by sa školenia zúčastnila prvá skupina zamestnancov, v zložení 2 recepčný, 4 pracovníci reštaurácie a 2 pracovníci izbového servisu. V ďalšom termíne od 12.6.-14.6.2012 by sa preškoľovala druhá skupina v tom istom zložení a počte.

7.2.3 Realizácia

Program školenia:

1. deň – Čo tvorí kultúru

- Definícia kultúry
- Vysvetlenie rôznych aspektov kultúry
- Predsudky, ktorým čelíme u jednotlivých kultúr
- Porozumenie rozdielneho vnímania
- Teória „kultúrneho ľadovca“
- Symboly, hodnoty, myšlienky

+ **Prípadová štúdia:** Identifikácia myšlienkového vzorca druhých a hľadanie spôsobu, akým sa im prispôbiť.

2. deň – Práca s kultúrou

- Zhodnotenie prvého dňa a domácej úlohy
- Nové vzorce myslenia
- Kultúrne vyjednávanie precvičované v skupinách
- Kultúrne odlišnosti jednotlivých kultúr (odporúčania, varovania)

+ **Prípadová štúdia:** Analýza a práca s kultúrou.

3. deň – Kultúra v praxi

- Zhodnotenie druhého dňa
- Ako viesť rozhovor
- Príklady z praxe

Preberané témy:

- Definícia národa a národná kultúra

- Vplyv kultúry na hodnoty, normy a vnímanie
- Šablóny a predsudky
- Význam a vplyv priamej a nepriamej komunikácie
- Spoznávanie a vysvetlenie reči tela v styku so zákazníkmi
- Včasné rozpoznanie potenciálneho konfliktu
- Zameranie sa predovšetkým na najnavštevovanejšie kultúry hotela

Po ukončení obdrží každý absolvent certifikát o rozšírení odborných znalostí a schopností.

Prínosy navrhovaného riešenia

Preškolený personál lepšie pochopí kultúru iných národov a budú sa im schopní vo väčšej miere prispôbiť a vyhnú sa tak zbytočným nedorozumeniam. Zamestnanci budú efektívnejší v komunikácii so zahraničnými hosťami, čo bude mať za následok zvýšenie produktivity práce a harmóniu na pracovisku.

V súčasnosti na internete a DVD nosičoch existuje celá rada kurzov z oblasti multikultúrnej komunikácie, avšak túto formu by som neodporúčala ako jedinú možnosť multikultúrneho tréningu, volila by som ju ako doplnkovú formu prípravy svojich zamestnancov.

Pokiaľ by sa pomocou navrhnutých opatrení zistilo, že prístup zamestnancov smerom k hosťom sa zlepšil, zvýšila by sa tak celková spokojnosť hostí hotela Crowne Plaza Prague. Takto maximálne spokojný hosť navštívi hotel opäť rád a vo svojom okolí ho bude odporúčať aj svojim známym, čím si hotel udrží svojich stálych zákazníkov a bude mať výbornú príležitosť získať nových.

7.3 Návrh školenia pre zvýšenie jazykovej kvalifikácie zamestnancov

Zamestnanci hotela v rôznych vykonávaných pozíciách prichádzajú priamo do kontaktu s domácou ale aj zahraničnou klientelou. Segment cudzincov je ale v tomto prípade omnoho rozsiahlejší a spravidla sa jedná o náročnú obchodnú klientelu. Zamestnanci musia byť pripravení poskytovať týmto hosťom služby na najvyššej úrovni, pohotovo reagovať na ich požiadavky a bez problémov s nimi komunikovať v cudzom jazyku, čo sa však v našej predchádzajúcej analýze bohužiaľ nepotvrdilo.

Väčšina jazykových škôl zaistuje výučbu jazykov priamo v priestoroch firmy, čo je veľmi výhodné, pretože zamestnanci nemusia nikam dochádzať a môžu začať s výučbou jazykov napr. ihneď po skončení pracovnej doby.

7.3.1 Ciele školenia

- prehĺbovanie znalostí nemeckého jazyka a schopnosti aktívne ho využívať pri komunikácii
- rozšíriť slovnú zásobu na širší okruh činností v rámci hotelovej prevádzky

7.3.2 Plán realizácie

Tab. 6 *Plán realizácie jazykového kurzu (vlastné spracovanie)*

Činnosť	Firemný jazykový kurz nemeckého jazyka
Termíny realizácie	2.7.-13.7.2012
Dĺžka trvania	10 dní x 90min
Vykonávateľ	Jazyková škola Lingua Sandy
Miesto konania	Hotel Crowne Plaza Prague – miestnosť Oldřich (kapacita 12 miest)
Počet účastníkov	12 osôb
Zodpovedná osoba	Manažér hotela

Jazykové kurzy pre zamestnancov ponúka v Prahe obrovské množstvo spoločností, avšak pre tento typ potreby som si zvolila jazykovú školu *Lingua Sandy*.

Jazykové vzdelávanie bude prebiehať v termíne od 2.7.-13.7.2012 v priestoroch hotela Crowne Plaza Prague, kde každý vybraný zamestnanec absolvuje 5-dňový kurz (pon – pia), denne po 90 min. Prvý týždeň bude navštevovať kurz prvá skupina pozostávajúca zo 6 zamestnancov hotela (2 recepční + 4 pracovníkov obsluhy) a ďalší týždeň skupina druhá, aby sa zabránilo prípadným obmedzeniam v prevádzke hotela. Školiaca firma je natoľko zhovievavá, že v prípade výskytu neočakávanej situácie v hotely, by bolo možné školenie preložiť na iný termín.

7.3.3 Realizácia

Program školenia:

Kurz nemeckého jazyka bude zameraný na profesijné témy s cieľom zlepšiť komunikáciu s hosťom v rámci vykonávanej profesie. Kurz je plánovaný v rozsahu 10 vyučovacích dní.

Komplexný program jazykového vzdelania bude zahŕňať okrem výučby taktiež *vstupný* a *výstupný jazykový audit*.

Jazykový program zahŕňa:

- definovanie jazykových nárokov pre jednotlivé pozície v hotely
- časový harmonogram k splneniu cieľov
- stanovenie obsahu výučby a výukových materiálov
- samotná výučba a testovanie
- záverečný certifikát o absolvovaní štúdia

V jednotlivých kurzoch bude každej zúčastnenej osobe venovaná individuálna starostlivosť v závislosti na schopnostiach a doposiaľ dosiahnutej úrovne znalosti jazyka.

Prínosy navrhovaného riešenia

Po ukončení kurzu by mal personál na úseku housekeeping ovládať základné frázy pre príležitostnú komunikáciu s hosťom a všetci pracovníci recepcie by mali perfektne zvládať frázy, ktoré každý deň používajú pri príjazde hosťa alebo jeho odjazde a zlepšiť tak aj svoju slovnú zásobu.

V praxi býva obtiažne formulovať všetky prínosy vzdelávania iba finančným vyjadrením. Kvalitatívne a nehmotné prínosy sa ťažko merajú, aj keď v mnohých prípadoch sú práve tie dôležitejšie ako tie kvantitatívne.

Realizácia školenia zlepši konkurencieschopnosť spoločnosti a zvýši taktiež pracovnú istotu zamestnancov, ktorí v budúcnosti môžu vďaka rozvoju svojich schopností získať vyššiu uplatniteľnosť na trhu práce.

7.4 Návrh pobytových balíčkov

Ďalším návrhom, ktorým by hotel Crowne Plaza Prague mohol zvýšiť návštevnosť a záujem o ubytovacie služby, by bolo zavedenie nových lákavých balíčkov a špeciálnych ponúk pre svojich potenciálnych hostí (tzv. *packaging*). Vytvorením aspoň 4 balíčkov, by mohol hotel *prilákať hostí v slabšom období* a predovšetkým *nový segment*. Ponuka balíčkov by mohla hotel taktiež zvýšiť priemerný počet prenocovaní svojich hostí.

7.4.1 Plán realizácie

Tab. 7 Plán realizácie tvorby pobytových balíčkov (vlastné spracovanie)

Činnosť	Tvorba pobytových balíčkov
Termíny realizácie	Jún 2012
Zodpovedná osoba	Marketingový manažér

Pri stanovení cien jednotlivých balíčkov, som vychádzala z konkurenčne orientovaných cien na danom trhu. Zostavenie jednotlivých typov balíčkov bude mať za úlohu marketingové oddelenie hotela.

Po zhodnotení možností hotela a jeho prostredia by som navrhovala vytvoriť nasledujúce typy balíčkov:

Balíček „Objavovanie Prahy“

Vidieť a zažiť! To je heslo tohto balíčka, vďaka ktorému môžu hostia hotela Crowne Plaza Prague pohodlne spoznať kultúrne dedičstvo mesta Praha. Tento balíček je zameraný na *zvýšenie návštevnosti hotela počas letných mesiacov*.

Navrhované obdobie: 1.7.- 30.9.2012

Obsah balíčka:

- 2 x ubytovanie v izbe typu Superior
- Transfer z letiska alebo vlakovej stanice do hotela
- 2x bohaté bufetové raňajky v hotelovej reštaurácii
- 1x welcome drink v hotelovom Lobby bare
- Fľaša minerálnej vody pri príjazde na izbe
- 1x celodenný lístok na MHD
- Vstupenka do svetoznámeho Černého divadla (alebo iná vstupenka podľa výberu hosťa v rovnakej hodnote)
- 1 x okružná prehliadka historického centra so sprievodcom (približne 3 hodiny)
- Internetové pripojenie zadarmo
- Prednostný check-in a neskorší check-out (pokiaľ je to možné)

Odporúčaná cena: 4 590 Kč (185 €²) / osoba / 2 noci

Ďalšia noc na izbe vrátane raňajok: 1 200 Kč (50 EUR)

Balíček „Víkend na Pražskom hrade“

Počas letných mesiacov, kedy Prahu navštevujú prevažne *turisti, ktorí prichádzajú za kultúrou* a oddychom by som navrhovala práve tento typ balíčka. Cieľom by bolo zvýšenie obsadenosti počas slabších víkendov a letných mesiacov. Iba málo miest na svete sa môže pýšiť takou kultúrnou pamiatkou, akou je Pražský hrad. Tento súvislý hradný komplex sa stáva každým rokom cieľovým miestom tisíckam zahraničných turistov, ktorí prichádzajú do tohto historického mesta.

Navrhované obdobie: 1.6.- 31.8.2012

Obsah balíčka:

- 2x ubytovanie v izbe typu Superior
- 2x bohaté bufetové raňajky v hotelovej reštaurácii
- 1x welcome drink v hotelovom Lobby bare
- Fľaša minerálnej vody pri príjazde na izbe
- 1x celodenný lístok na MHD
- Prehliadka: Pražský hrad - Starý kráľovský palác, Bazilika sv. Jiří, Zlatá ulička, Katedrála sv. Víta (vstupenka je platná 2 dny)
- Internetové pripojenie zadarmo
- Prednostný check-in a neskorší check-out (pokiaľ je to možné)

Odporúčaná cena: 4 850 Kč (196 €) /osoba /noc

Balíček „Business“

Keďže hotel Crowne Plaza Prague je charakteristický vysokým počtom obchodnej klientely, mal by sa hotel zamerať práve na tento významný segment a vytvoriť preň ešte lákavejšiu ponuku služieb a dosiahnuť tak vyšší počet prenocovaní. Tento balíček je zameraný na

² Kurz 24,795 CZK/EUR, ČNB 10.4.2012

skvalitnenie služieb poskytovaných *obchodnej klientele* hotela a udržanie si stálych bonitných klientov.

Navrhované obdobie: 3.1.- 30.12.2012

Obsah balíčka:

- Ubytovanie v izbe typu Executive
- Bufetové raňajky
- Transfer z hotela / do hotela
- Minerálna voda a denná tlač na izbe
- Vysokorýchlostné pripojenie na internet zadarmo
- 15% zľava na stravovacie služby pre Vás a Vášho obchodného partnera
- Zadarmo k dispozícii salónik pre obchodnú schôdzku - max. 3 hod. (podľa obsadenosti)
- 20% zľava na večeru v reštaurácii
- Čajový a kávový servis na izbe
- Sekretárske služby (fax, tlač)
- Prednostný check-in a neskorší check-out (pokiaľ je to možné)
- Parkovacie miesto zadarmo

Odporúčaná cena: Od **2 600 Kč** (104 €) / 1 osoba / jednolôžková izba (v závislosti od sezóny)

Od **2 850 Kč** (114 €) / 2 osoby / noc / dvojlôžková izba

Balíček „Praha na Vltave“

Objaviť krásy Prahy a kúzlo jej histórie z inej perspektívy budú mať hostia možnosť plavbou na lodi po rieke Vltava, ktorá skrýva nezabudnuteľné pohľady na historické monumenty a ohromujúcu architektúru mesta. Tento balíček je určený *pre všetky kategórie* ubytovaných hostí, pričom obchodná klientela by si mohla jeho využitím *predĺžiť svoj pobyt* v hotely. Cieľom tejto ponuky je aj *zvýšenie návštevnosti v letných mesiacoch*.

Navrhované obdobie: 1.6. – 30.10.2012

Obsah balíčka:

- Ubytovanie v izbe typu Superior s výhľadom
- Bohaté bufetové raňajky
- Fľaša šampanského na privítanie
- Karta platná na 3 dni umožňujúca voľný vstup do 40 múzeí a pamiatok
- 1x lístok na jazdu loďou po rieke Vltava
- Internetové pripojenie zadarmo

Minimálny počet nocí: 3

Odporúčaná cena: 2 990 Kč (161 €) /osoba/noc

K tvorbe balíčkov môžeme priradiť aj **VIP servis** pre stálych zákazníkov, pre ktorých nie sú tvorené práve tieto typy objemných balíčkov, ale sú im poskytované špeciálne služby. Na rozdiel od balíčkov je servis stálym zákazníkom v hotely Crowne Plaza Prague už praktikovaný. Jedná sa konkrétne o 10 % zľavu stálym klientom, fľašu sektu na izbu pre stálych hostí alebo úľava od platby parkovacieho miesta. V ďalšom období by sa dalo rozšíriť tieto služby ešte napr. o návrh bezplatného zaistenia alebo zapožičania žiadaných novín a časopisov, poukážky na uvítací drink či o sprostredkovanie doplnkových služieb za zvýhodnenú cenu.

7.5 Návrh zavedenia Wi-fi pripojenia

Ako uviedol populárny magazín eWeek, "*Širokopásmové pripojenie sa stalo novým ukazateľom kvality a stáva sa tak výzvou pre manažérov v oblasti cestovného ruchu.*" Kto chce uspieť v dnešnom vysoko konkurenčnom hotelovom prostredí, musí ponúkať širokú ponuku služieb tej najvyššej kvality. (zyxel, ©2012) Hoteloví hostia okrem iných služieb očakávajú aj vysokorýchlostné internetové pripojenie, ktoré je žiadané práve u hostí, ktorí prichádzajú do hotela v rámci svojich obchodných ciest a stretnutí. Keďže z porovnávaných hotelov, hotel Crowne Plaza Prague ako jediný disponoval káblovým pripojením na izbách, rozhodla som sa preto o návrh Wi-fi pripojenia, ktoré svojim hosťom ponúkne pohodlnejší a mobilnejší spôsob využívania internetu.

7.5.1 Plán realizácie

Tab. 8 *Plán realizácie zavedenia Wi-fi pripojenia (vlastné spracovanie)*

Činnosť	Zavedenie Wi-fi pripojenia
Termín realizácie	2.7. – 7.7. 2012
Miesto	254 izieb hotela Crowne Plaza Prague
Výkonávateľ	Spoločnosť Siconet, a.s.
Zodpovedná osoba	Prevádzkový manažér

7.5.2 Realizácia

Zákazku zavedenia Wi-fi pripojenia na izbách by realizovala firma **SICONET, a.s.** a fyzická realizácia by podľa plánu trvala jeden týždeň, za plnej prevádzky, bez obmedzenia akýchkoľvek služieb hotela. Pre tak veľký hotela, akým je hotel Crowne Plaza Prague bude návrh realizovaný prostredníctvom zariadení **ZyXEL** z kategórie Hotel solutions, ktoré v sebe integruje Wi-fi bezdrôtové technológie. Následne po inštalácii by hotel využíval vysokorýchlostné pripojenie od spoločnosti Telefonica O2 tak ako doteraz, avšak s vyššou rýchlosťou. Pre zvýšenie bezpečnosti pripojenia bolo odporúčané taktiež zavedenie **Firewall ZyWALL 1050**, ktorý fyzicky oddelí jednotlivé časti hotela. O správu jednotlivých internetových účtov a účtovanie poplatkov sa bude starať zariadenie **Vantage Service Gateway VSG-1200**, ktoré umožní hotelovým hosťom prístupnosť na internet bez toho, aby museli meniť nastavenie svojho počítača.



Obr. 10 *Schéma realizácie bezdrôtového pripojenia (siconet, ©2010)*

Predpokladaná návratnosť:

Pokiaľ by som uvažovala o spoplatnenom internetovom pripojení, ako bolo tomu v hotely doteraz, návratnosť tejto investície by bola nasledujúca:

Priemerná mesačná obsadenosť 4 635 izieb

Priemerná denná obsadenosť 154 izieb

Cena internetového pripojenia.... 250 Kč/deň

Celkový náklad zavedenia: **127 276 Kč** (podrobný výpočet nákladu - **vid' 8.1.1**)

Výnos za deň pri uvažovanom napojení aspoň 50 izieb: $70 \times 250 \text{ Kč} = 17\,500 \text{ Kč}$ »
návratnosť investície za **7,27 dní**.

7.6 Návrh rozšírenia vybavenosti „business centra“

Aby hotel dokázal ešte lepšie uspokojovať požiadavky a potreby svojich klientov, musí sa snažiť o to, aby potenciálny klient mal k dispozícii tie najširšie možnosti, aké môže hotel ponúknuť. Z dotazníkového šetrenia sa ukázalo, že v hotelovom „business centre“, ktoré poskytuje bezplatné pripojenie na internet a viaceré kancelárske služby, sú k dispozícii iba dva zabudované počítače. Hostia sa vyjadrili, že obzvlášť v ranných hodinách viazla prístupnosť, ktorá bola spôsobená nedostatočným počtom počítačového vybavenia a zvýšeným záujmom. Z hľadiska skvalitnenia služieb som navrhla rozšírenia techniky tohto centra o nákup 3 kusov prenosných počítačov vysokej kvality.

7.6.1 Plán realizácie

Tab. 9 *Plán realizácie nákupu PC (vlastné spracovanie)*

Činnosť	Nákup 3 kusov počítačov
Termín realizácie	Jún 2012
Dodávateľ	ExaSoft Czech a.s
Zodpovedná osoba	Obchodný manažér

7.6.2 Realizácia

Pre dosiahnutie čo najväčšej ponúkanej kvality svojich služieb by mal hotel investovať do kvalitnej techniky, ktorá bude v budúcnosti uspokojovať potreby tej najnáročnejšej klientely,

ktorou je v našom prípade práve tá „business“. Po zvážení cenových ponúk jednotlivých značiek počítačovej techniky by som navrhovala nákup počítačov značky HP Professional.

7.7 Návrh rozšírenia vozového parku

Starostlivosť o svojich zákazníkov počas ich pobytu je základným poslaním každého hotela. Čím hotel dosahuje vyššiu kategóriu, tým sa nároky hotelových hostí zvyšujú. Keďže hotel Crowne Plaza Prague tvorí prevažne klientelu, ktorá prichádza do Prahy v rámci ich služobných ciest, je potrebné zabezpečiť *pohodlný presun na miesto jednania* či konania významnej konferencie.

Poloha hotela od centra nie je práve silnou stránkou hotela Crowne Plaza Prague, avšak hotel ponúka viacej možností zvládnutia tejto vzdialenosti. Concierge hotela dokáže zabezpečiť službu taxi či k dispozícii sa ponúka vozidlo Ford Fiesta vo vlastníctve hotela, vyhradené pre transport ľudí z letiska do hotela a naopak. Najväčšiu obsadenosť dosahuje hotel v mesiacoch september – október a práve z tohto dôvodu by som navrhovala posilnenie vozového parku o prenájatý automobil, aby sa tak zabránilo zbytočným čakacím dobám hotelových hostí.

7.7.1 Plán realizácie

Tab. 10 Plán realizácie pronájmu automobilu (vlastné spracovanie)

Činnosť	Prenájom automobilu
Termín realizácie	1.9.- 30.10. 2012
Vykonávateľ	Spoločnosť Sixt
Zodpovedná osoba	Obchodný a prevádzkový manažér

Na realizáciu tohto návrhu som si po zvážení ponúk od viacerých spoločností sídliačich v Prahe vybrala spoločnosť **Sixt**, ktorá mi následne vyhotovila predbežnú cenovú ponuku. Prenájom vozidla bude následne spojené so zamestnaním jedného nového šoféra.

Predpokladaná návratnosť investície:

Priemerná ubytovanosť za mesiac4 736 ľudí

Priemerná ubytovanosť za deň 155 ľudí

Celkový náklad prenájmu: **119 206 Kč** (podrobný výpočet nákladu - vid' 8.1.1)

Taxa vzdialenosti *hotel – centrum* ... 550 Kč

Výnos za deň pri uvažovanom záujme aspoň 30 hostí: $30 \times 550 \text{ Kč} = \mathbf{16\,500 \text{ Kč}}$ »
návratnosť investície za **7,2 dní**.

7.8 Návrh vylepšenia vzhľadu webovej stránky hotela

V dnešnom svete digitálnych technológií, v ktorom až 37% ľudí využíva hotelové servery ako hlavné distribučné kanály a 32 % ľudí vyhľadáva svoje dovolenky či ubytovanie prostredníctvom webových stránok hotela, je veľmi dôležitý práve celkový vzhľad a prehľadnosť webovej stránky. Z predchádzajúcej analýzy sa ukázalo, že webová stránka hotela Crowne Plaza Prague je na jednej strane prehľadná, avšak potenciálni hostia hotela môžu postrádať niektoré dôležité informácie. Chýbajú napr. cenníky jednotlivých služieb či sekcia pobytových balíčkov. Na prvý pohľad musí stránka zaujať a práve z toho dôvodu je potrebný tzv. „*redesign*“.

7.8.1 Plán realizácie

Tab. 11 *Plán realizácie redesignu webovej stránky (vlastné spracovanie)*

Činnosť	Redesign webovej stránky
Termín realizácie	Jún 2012
Vykonávateľ	Web-way
Zodpovedná osoba	Marketingový manažér

7.8.2 Realizácia

Obsah balíčka:

- Vstupná analýza potrieb zákazníka
- Originálny design vytvorený na mieru
- Obrázková galéria
- Prepojenie so sociálnymi sieťami
- Prepojenie s Google Maps

- Zvýšená reklamná kampaň na tripadvisor.com a ďalších portáloch
- Optimalizácia SEO – lepšia viditeľnosť stránky a zacielenie
- Reporty o úspešnosti stránky
- Registrácia stránky do katalógov
- Vytvorenie PPC kampane (web-way, ©2012)

Prínosy návrhu:

- Zvýšenie návštevnosti stránok
- Lepšia viditeľnosť stránky na internete
- Získanie lepšieho zacielenia pre požadované kľúčové slová
- Viditeľnosť na celosvetovo rozšírenom a turistami obľúbenom portály tripadvisor.com
- Viac potenciálnych zákazníkov na stránkach

7.9 Partnership

Okrem spolupráce s dodávateľmi a kontaktu so zákazníkmi spolupracuje hotel Crowne Plaza Prague v rámci zvýšenia povedomia o hotely aj s niekoľkými sprostredkovateľskými agentúrami a viacerými webovými portálmi. Z českých portálov sa jedná napr. o www.ubytovani.cz, www.hotel-ubytovani-meetings.cz, www.booked.cz, ale ponuku hotela nájdeme aj na celosvetovo rozšírených a turistami preferovaných portálmi ako napr. www.guideprague.com, www.booking.com, www.hrs.com, www.tripadvisor.com. Keďže prevažná časť turistov prichádzajúcich do hotela, je tvorená turistami nemeckej národnosti, ktorí si svoj pobyt vyberajú spravidla cez nemecké cestovné kancelárie, je dôležité sa zamerať do budúcnosti práve na cielenie ponuky hotela pre tento segment. Do roku 2012 spolupracoval hotel Crowne Plaza Prague s nemeckými cestovnými kanceláriami *FTI Touristik*, *LMX Touristik*, *Vtours*, ktorým bola poskytnutá zľava 5% z pultových cien. V ďalšom období by som navrhovala pripraviť ponuku pre ďalšie cestovné kancelárie a to so zameraním na ubytovanie pre skupiny cez víkend.

Školenie zamestnancov	Výber školiaceho centra								
	Výber personálu								
	Tréning multikultúrnej komunikácie								
	Jazykový kurz personálu								
Tvorba pobytových balíčkov	Prieskum aktuálnej ponuky konkurencie								
	Zostavenie balíčkov								
	Stanovenie cien balíčkov								
Zavedenie Wi-fi pripojenia na izbách	Hľadanie dodávateľov systému								
	Vypracovanie ponuky dodávateľskou firmou								
	Inštalácia								
Rozšírenie vybavenosti „bussines centra“	Prieskum aktuálnej ponuky								
	Nákup techniky a zavedenie								
Rozšírenie vozového parku	Prieskum aktuálnej ponuky na trhu								
	Vypracovanie ponuky								
	Výber nového zamestnanca								
	Prenájom automobilu								
Redesign webovej stránky	Prieskum aktuálnej ponuky								
	Návrh nového designu stránky								
	Vytvorenie nových sekcií								
Partnership	Prieskum súčasnej ponuky								
	Oslovenie vybraného partnera a dohoda podmienok								
	Uzavretie zmluvy								

7.10 Ekonomické zhodnotenie

Každý projekt, ktorý má byť vo firme v budúcnosti aplikovaný je spojený s určitou výškou nákladov, ktoré sú potrebné vynaložiť na jeho realizáciu. V nasledujúcej časti preto prevediem nákladovú analýzu jednotlivých navrhovaných riešení a taktiež sa zameriam na predpokladanú návratnosť danej investície.

<i>Rošírenie „vybavenosti bussines centra“</i>	HP ProBook 4525s WS814EA 3 x 13 950 Kč Celkové náklady: 41 850 Kč vrátane DPH
<i>Návrh rozšírenia vozového parku</i>	<u>Prenájom automobilu Ford Fiesta:</u> Obdobie prenájmu: 60 dní Prenájom za deň 1 520 Kč (v cene zahrnuté poistenie, nelimitované kilometre, Theft protection, Road Tax, CDW) Celková cena prenájmu 91 206 Kč vrátane DPH Osobné náklady (šofér)14 000 Kč / mesiac x 2 = 28 000 Kč <u>Celkové náklady návrhu: 119 206 Kč</u>
<i>Redesign webovej stránky hotela</i>	12 000 Kč jednorázovo
<i>Oslovenie nových CK</i>	Účastnícky poplatok na veľtrhu 40 000 Kč (1 600 EUR) Osobné náklady (2 zástupcovia) 12 000 Kč (letenka + ubytovanie 2 noci) <u>Celkové náklady návrhu: 52 000 Kč</u>
Celkové náklady projektu	513 132 Kč

Celkové náklady na realizáciu projektu dosiahnu predpokladanú čiastku **513 132 Kč**. Všetky návrhy budú financované z *vlastných zdrojov* hotela Crowne Plaza Prague.

7.10.2 Predpokladaná návratnosť investície

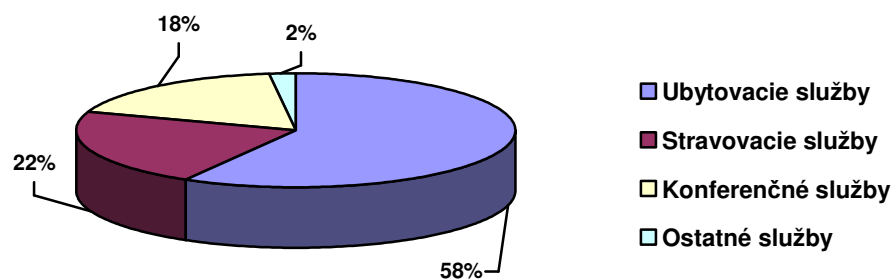
Priemerná ročná obsadenosť hotela v sledovanom období bola na úrovni 60% tj. 54 864 izieb, pričom priemerný výnos z jednej izby činí 1 600 Kč.

Pokiaľ by som uvažovala o *zvýšení obsadenosti hotela o 3 %* tj. v priemere o **1 646 izieb** za rok, celkové ročné tržby by sa navýšili o **2 633 600 Kč** na celkovú sumu **90 416 000 Kč**, čo je pri 10% zisku hotela 9 041 600 Kč za rok. Návratnosť investície do skvalitnenia poskytovaných služieb by bola teda zhruba **20,71 dní**.

Pri analýze výnosnosti, či zhodnotenia účinnosti vynaložených investícií do budúceho skvalitnenia služieb, je dôležité si uvedomiť, v akom pomere ovplyvňujú jednotlivé časti hotelových služieb celkový výsledok.

Nasledujúci graf predstavuje percentuálny podiel jednotlivých poskytovaných služieb na tržbách hotela Crowne Plaza Prague.

Graf 8 Zastúpenie jednotlivých služieb hotela na tržbách
(vlastné spracovanie z interných zdrojov hotela)



Z údajov, ktoré mi boli poskytnuté hotelom a prevedením nákladovej analýzy projektu, som v nasledujúcej časti zostavila tabuľku vybraných položiek rozpočtu pre rok 2012 – **viď tabuľka 15.**

Pre stanovenie predpokladaného rozpočtu som si zvolila metódu historického rozpočtovania, ktorá sa odvodzuje od výsledku rozpočtu minulého roka, v mojom prípade teda roka 2011.

Tab. 14 Rozpočet pre rok 2011 (vlastné spracovanie podľa interných zdrojov)

ROZPOČET pre rok 2011			
(v tis. Kč)			
Náklady		Tržby	
Osobné náklady	56 931	Ubytovacie služby	87 782,4
Prevádzková réžia	71 250	Stravovacie služby	33 570
Investície	2 000	Konferenčné služby	27 467
Ostatné	5 409	Ostatné služby	3 052
Celkom	135 590	Celkom	152 593
Zisk	17 003		

Realizácia jednotlivých návrhov projektu by na základe stanovených cieľov mohla priniesť spomínaný *nárast obsadenosti hotela ročne o 3 %*, ktorého dôsledkom by bol následný *rast celkových tržieb*. Keďže konkurencia v hlavnom meste Praha je vysoká, dosiahnutie akéhokoľvek zvýšenia ekonomických ukazovateľov či obsadenosti hotela je významné a o to vzácnejšie. Plánovaný rozpočet pre rok 2012, ktorý vychádza z údajov z roku 2011 je navýšený o navrhované položky a to miezd, investícií a s nimi spojenú réžiu.

Tab. 15 *Rozpočet pre rok 2012 (vlastné spracovanie podľa interných zdrojov)*

ROZPOČET pre rok 2012			
(v tis. Kč)			
Náklady		Tržby	
Osobné náklady	56 959	Ubytovacie služby	90 416
Prevádzková réžia	73 422,47	Stravovacie služby	33 570
Investície	2 433,13	Konferenčné služby	27 467
Ostatné	5 409	Ostatné služby	3 052
Celkom	138 223,6	Celkom	155 226,6
Zisk	17 003		

7.11 Riziková analýza

Každá zmena prevedená v podniku nesie so sebou určité riziká. Súčasťou rizikovej analýzy bude identifikácia možných rizík jednotlivých návrhov a hľadanie možností ich odstránenia respektíve eliminácie. Niektoré riziká sú lepšie predvídateľné, niektoré sú nepredvídateľné a odhalia sa až pri realizácii samotného projektu alebo dokonca až po jeho dokončení.

V tabuľke 11 sa nachádza popis možných rizík návrhov a ich váha, ktorou môžu vplývať na celkový projekt.

Váhy jednotlivých rizík som si zvolila nasledovné:

1 *nízke riziko*

2 *stredné riziko*

3 *veľké riziko*

4 *vysoké riziko*

Tab. 16 Riziková analýza projektu (vlastné spracovanie)

Návrhy	Riziko	Váha rizika	Eliminácia rizika
<i>Školenie zamestnancov</i>	• Po dobu absolvovania kurzu neprítomnosť v hotely	1	• Absolvovanie kurzu v dobe, kedy hotel nie je plne vytážený • Vytvorenie 2 skupín personálu
	• Neochota zamestnancov spolupracovať na navrhnutom riešení	2	• Motivovanie pracovníka zvýšením platu či získaním odmien, viac kompetencií
	• Odchod ku konkurencii	3	
	• Nedostatočne kvalifikovaní lektori	1	• Prieskum trhu a dôraz na referencie pri výbere
<i>Tvorba pobytových balíčkov</i>	• Nedostatočný záujem potenciálnych klientov	2	• Kvalitná propagácia a zvyšovanie úrovne poskytovaných služieb
	• Navýšenie cien vstupov	3	• Finančná rezerva
<i>Zavedenie Wi-fi pripojenia</i>	• Nesplnenie daného termínu montáže	1	• Kvalitné zmluvné zaistenie • Vytvorenie časovej rezervy • Sledovanie priebežného plnenia prác
	• Výber nekvalitných dodávateľov	4	• Prieskum trhu a dôraz na referencie pri výbere
	• Prekročenie rozpočtových nákladov	2	• Kvalitné zmluvné zaistenie • Vytvorenie finančnej rezervy
	• Obmedzený signál	2	• Investícia do zvýšenia prenosovej rýchlosti
<i>Rozšírenie vozového parku</i>	• Konkurencia taxi služby	1	• Zvýhodnená cena pre hotelových hostí
	• Nedostatočná jazyková vybavenosť šoféra	1	• Zodpovedný výber v rámci výberového riadenia
<i>Spolupráca so spoločenským centrom</i>	• Nenaplnenie podmienok partnerskej zmluvy	4	• Zodpovedný výber partnerov • Kvalitné zmluvné zaistenie
	• Nedostatočný záujem o dané služby	3	• Tvorba kvalitnej propagácie

8 ZHODNOTENIE PROJEKTOVEJ ČASTI

Cieľom môjho projektu bolo navrhnúť také opatrenia, ktoré povedú k zvýšeniu kvality poskytovaných služieb v hotely Crowne Plaza Prague. Projekt mal aj viacero vedľajších cieľov, ktoré by mali byť po realizácii jednotlivých návrhov zlepšenia dosiahnuteľné. Patrí medzi ne napr. zvýšenie obsadenosti hotela, udržanie si stálych hostí a prilákanie hostí nových, či zvýšenie konkurencieschopnosti hotela na danom trhu.

Je veľmi dôležité, aby boli hoteloví hostia s poskytovanými službami spokojní a zachovali tak hotelu svoju vernosť. Mojou úlohou bolo navrhnúť také aktivity, ktoré povedú k zvyšovaniu kvality poskytovaných služieb, a tým k maximalizácii spokojnosti hostí.

V projekte som riešila viaceré návrhy, medzi ktoré patrili napr. návrhy na **zvýšenie jazykovej kvalifikovanosti** či **školenie multikultúrnej komunikácie**, ktorým by malo byť dosiahnuté zlepšenie prístupu k hosťom a celkových komunikačných schopností s cudzími kultúrami. Preškolený personál lepšie pochopí kultúru iných národov, bude sa im schopný vo väčšej miere prispôbiť a vyhne sa zbytočným nedorozumeniam, ktoré sa v hotely vyskytli do dnešnej doby.

Zaradením do ponuky **špeciálne pobytové balíčky**, by mohol hotel prilákať prevažne hostí v slabšom období, kedy obsadenosť nedosahuje tak veľkých čísel, ale predovšetkým by mohol zvýšiť záujem o hotel zo strany nového segmentu.

V rámci skvalitnenia služieb hotela, zavedenie bezdrôtového **wi-fi pripojenia** na izbách vidím ako nevyhnutnosť. Keďže klientami hotela sú prevažne business cestujúci, ktorí kladú oveľa väčšie nároky na servis, vybavenie tzv. business centra novými zariadeniami či posilnenie vozového parku o nové vozidlo, určite mnohí z nich ocenia.

V dnešnej dobe, kde viac ako 70 % všetkých prichádzajúcich turistov do hlavného mesta Praha, čerpá informácie práve prostredníctvom internetu, vidím budúci prínos investície do **lepšej viditeľnosti webovej stránky** na internetových prehliadačoch a do celkového designu stránky, ktorá môže vo veľkej miere ovplyvniť rozhodnutie potenciálnych hostí pre pobyt práve v našom hotely.

Taktiež **sprostredkovateľská činnosť** viacerých cestovných kancelárií by zabezpečila rozšírenie a väčšiu viditeľnosť hotela na cieľovom trhu, ktorou by mohol hotel dosiahnuť ešte väčšiu obsadenosť hotela.

Realizácia jednotlivých fáz projektu by mala začať v júny tohto roka s trvaním do novembra a **celkové náklady** na projekt by dosahovali celkovú čiastku 513 132 Kč, ktoré by dokázal

hotel Crowne Plaza Prague uhradit' zo svojich vlastných zdrojov. Aj keď z pohľadu hotela nejde o tak veľké zmeny, myslím si, že každá snaha o zlepšenie kvality smerom k zákazníkom bude skôr či neskôr pozitívne ohodnotená.

Cez všetky návrhy na skvalitnenie služieb hotela Crowne Plaza Prague by som chcela zdôrazniť, že najdôležitejšiu rolu vo vnímaní kvality zariadenia hosťami, zohrávajú práve zamestnanci a ich služby, ktoré zákazníkom poskytujú. Je to práve personál, ktorí v očiach koncových spotrebiteľov reprezentuje hlavný ukazovateľ kvality hotela a práve on môže ovplyvniť ich budúce rozhodnutie o opätovnej návšteve hotela.

Každá realizácia projektu v sebe nesie určité výsledky. Management hotela by mal teda sledovať, ako sa prevádzaná zmena premieta do činnosti hotela a do akej miery sa zmenil minulý stav. Výsledky úspešnosti navrhnutých opatrení pre hotel Crowne Plaza Prague, by mali byť v budúcom období sledované na ukazovateľoch obsadenosti hotela a následne premenené do zmeny veľkosti objemu tržieb, o ktorú sa každý jeden podnik v súčasnosti snaží.

ZÁVER

Nadštandardná starostlivosť o hosťa v oblasti cestovného ruchu, obzvlášť v hotelierstve, je v dnešnej dobe veľmi dôležitá a podniku tak dáva možnosť udržať si určité postavenie na trhu, medzi konkurenciou, ziskovosť a pod. Dnešný zákazník je veľmi náročný a vracia sa najmä tam, kde bol v minulosti maximálne spokojný, kde našiel všetko, čo hľadal a v takej kvalite, ktorú očakával.

V mojej diplomovej práci som mala za úlohu vypracovať projekt zvýšenia kvality poskytovaných služieb v hotely Crowne Plaza Prague, ktorý by mal viesť k zvýšeniu celkovej spokojnosti hostí. Celá práca bola rozdelená do troch na seba nadväzujúcich celkov.

V teoretickej časti práce som vypracovala teoretické poznatky vzťahujúce sa k hotelovým službám, ich kvalite a následne som popísala východiská jednotlivých analýz použitých v práci.

Súčasťou analytickej časti bola v prvom rade analýza súčasného stavu hotela Crowne Plaza Prague, v rámci ktorej bola prevedená analýza súčasných služieb hotela, ktorú som doplnila o výsledky dotazníkového šetrenia. Cieľom môjho prieskumu bolo zistiť súčasný stav spokojnosti zákazníkov hotela Crowne Plaza Prague s kvalitou poskytovaných služieb. Pre skvalitnenie služieb v budúcnosti, je veľmi dôležité dokonale poznať svojich súčasných hostí, ako ich štruktúru, tak v neposlednom rade aj ich potreby a požiadavky.

Vyhodnotenia jednotlivých analýz boli následne zaznamenané v záverečnej SWOT analýze, ktorá bola akosi vstupnou bránou do časti projektovej.

V projektovej časti som na základe výsledkov výskumu a prevedených analýz, vypracovala návrhy na dosiahnutie hlavného cieľa práce, pre ktoré som zostavila časový harmonogram a v závere som identifikovala taktiež možné riziká spojené s realizáciou či ekonomické zhodnotenie.

Verím, že navrhnutý projekt bude hotel Crowne Plaza Prague považovať za zaujímavý a v budúcnosti prípadne zväži jeho realizáciu. Zároveň dúfam, že by mnou navrhnuté opatrenia, mohli byť naozaj v budúcnosti prínosné a podarilo by sa zvýšiť spokojnosť hostí s kvalitou poskytovaných služieb hotela.

ZOZNAM POUŽITEJ LITERATURY

Monografická literatura:

BERÁNEK, Jaromír a Pavel KOTEK, 2007. *Řízení hotelového provozu*. Praha: Mag Consulting s.r.o., 240 s. ISBN 978-80-86724-30-0.

ČERNÝ, Jiří a Jiří KRUPIČKA, 2004. *Moderní hotel*. Vyd. 2. Úvaly: Ratio, 224 s. ISBN 80-86351-07-6.

FREEMANTLE, David, 1996. *Bezkonkurenční služby zákazníkům*. Praha: Management Press, 162 s. ISBN 80-85943-26-3.

GILMORE, Audrey, 2003. *Services Marketing and Management*. Great Britain: Athenaeum Press, 219 s. ISBN 0-7619-4158-4.

HORNER, S. a J. SWARBROOKE, 2003. *Cestovní ruch, ubytování a stravování, využití volného času*. Praha: Grada Publishing, 486 s. ISBN 80-247-0202-9.

INDROVÁ, Jarmila, Petr HOUŠKA a Zdenka PETRŮ, 2011. *Kvalita ve službách cestovního ruchu*. Praha: Oeconomica, 170 s. ISBN 978-80-245-1766-7.

KŘÍŽEK, Felix a Josef NEUFUS, 2011. *Moderní hotelový management*. Praha: Grada, 200 s. ISBN 978-80-247-3868-0.

KIRÁLOVÁ, Alžběta, 2006. *Marketing hotelových služeb*. Vyd. 2. Praha: Ekopress, 148 s. ISBN 80-86929-05-1.

KOZEL, Roman, 2006. *Moderní marketingový výzkum*. Praha: Grada, 277 s. ISBN 80-247-0966-X.

KOTLER, Philip, 1998. *Marketing management: analýza plánování, využití, kontrola*. Vyd. 9. Praha: Grada, 710 s. ISBN 80-71696-00-5.

MORRISON, Alastair M, 1995. *Marketing pohostinství a cestovního ruchu*. Praha: Victoria Publishing, 523 s. ISBN 8085605902.

ORIEŠKA, Ján, 2011. *Služby v cestovním ruchu*. Banská Bystrica: DALI-BB, s.r.o., 140 s. ISBN 978-80-89090-93-8.

PAYNE, Adrian, 1996. *Marketing služeb*. Praha: Grada, 247 s. ISBN 807169276X.

SMETANA, František a Eva KRÁTKÁ, 2009. *Podnikání v hotelnictví a gastronomii*. Praha: Fortuna, 160 s. ISBN 978-80-7373-054-3.

TESONE, Dana, 2011. *Zásady řízení pro obor hotelnictví, gastronomie a turismu*. Praha: Wolters Kluwer ČR, 400 s. ISBN 978-80-7357-655-4.

Internetové zdroje:

Businessinfo.cz: Charakteristika Hlavního města Prahy [online]. 2011 [cit. 2012-04-15]. Dostupné z: <http://www.businessinfo.cz/cz/clanek/hlavni-mesto-praha/charakteristika-hlavniho-mesta-prahy/1000936/41852/#hlmpa07>

Businessinfo.cz: Cestovní ruch (4. čtvrtletí 2011) [online]. © 2012 [cit. 2012-04-15]. Dostupné z: <http://www.businessinfo.cz/cz/clanek/oborove-statistiky/csu-cestovni-ruch-4-ctvrtleti-2011/1000452/63429/>

Cestovnuruch.praha.eu: Nejnovější statistiky [online]. 2012 [cit. 2012-04-15]. Dostupné z: http://cestovnuruch.praha.eu/jnp/cz/pruzkumy_a_statistiky/index.html

Crowneplaza.cz: Ubytování v hotelu Crowne Plaza Prague [online]. ©2012 [cit. 2012-04-15]. Dostupné z: <http://www.crowneplaza.cz/cz/accommodation.html>

Crowneplaza.cz: Restaurace a bary [online]. ©2012 [cit. 2012-04-15]. Dostupné z: <http://www.crowneplaza.cz/cz/restaurant-bar.html>

Crowneplaza.cz: Konferenční prostory – hotel Crowne Plaza Prague [online]. ©2012 [cit. 2012-04-15]. Dostupné z: <http://www.crowneplaza.cz/cz/groups-meetings.html>

Crowneplaza.cz: Hotelové služby – hotel Crowne Plaza Prague [online]. ©2012 [cit. 2012-04-15]. Dostupné z: <http://www.crowneplaza.cz/cz/services.html>

Cz.sixt.com [online]. 2012 [cit. 2012-04-15]. Dostupné z: <http://cz.sixt.com/pujcit-auto/?L=15>

Czso.cz: Kapacita hromadných ubytovacích zařízení podle kategorie ubytovacího zařízení v ČR [online]. © 2012 [cit. 2012-04-15]. Dostupné z: http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/cru_cr

Czso.cz: Krajská správa ČSÚ v hl. m. Praze [online]. © 2012 [cit. 2012-04-27]. Dostupné z: http://www.czso.cz/xa/redakce.nsf/i/casove_rady_ekonomika__time_series_economy

Czso.cz: Návštěvnost hromadných ubytovacích zařízení v hl. m. Praze v roce 2011 [online]. © 2012 [cit. 2012-04-15]. Dostupné z: http://www.czso.cz/xa/redakce.nsf/i/navstevnost_hromadnych_ubytovacich_zarizeni_v_hl_m_praze_v_roce_2011

Exasoft.cz: HP ProBook 4525s WS814EA [online]. ©2012 [cit. 2012-04-15]. Dostupné z: http://www.exasoft.cz/hp-probook-4525s-ws814ea-notebook-15-6-hd-amd-phenom-ii-x4-p920-ati-530v-512mb-4gb-640gb-w7hp32-taska_d46055.html

ČSÚ, ©2012. Cestovní ruch – časové řady. *Czso.cz* [online]. [cit. 2012-04-15]. Dostupné z: http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/cru_cr

GÚČIK, Marián. *Tophotelierstvo.sk: Hotel - reťaz služieb a súbor zážitkov* [online]. © 2009 [cit. 2012-04-15]. Dostupné z: <http://www.tophotelierstvo.sk/servis-sluzby/marketing/hotel-reaz-sluieb-a-subor-zaitkov/>

Lingua-sandy.cz: Firemní jazykové kurzy [online]. © 2009 - 2012 [cit. 2012-04-15]. Dostupné z: <http://www.lingua-sandy.cz/firemni-jazykove-kurzy>

Ministerstvo pro místní rozvoj ČR, ©2012. *Analýza kvality služeb pro vybrané sektory cestovního ruchu. mmr.cz* [online]. [cit. 2012-04-15]. Dostupné z: <http://www.mmr.cz/Cestovni-ruch/Informace-Udalosti/Narodni-system-kvality-sluzeb/Zavadeni-narodnich-standardu-kvality-ve-vybranych-/Analyzy-kvality-sluzeb-pro-vybrane-sektory-cestovni>

Pragueconvention.cz: O nás [online]. ©2012 [cit. 2012-04-15]. Dostupné z: <http://www.pragueconvention.cz/hlavni-navigace-2/o-nas/>

Siconet.cz: Služby [online]. ©2010-2012 [cit. 2012-04-15]. Dostupné z: http://www.siconet.cz/index.php?option=com_content&view=category&layout=blog&id=2&Itemid=2&lang=cs

ŠNOBROVÁ, Jitka. *Vyzkumyczechtourism.cz: Cestovní ruch přinesl Česku 135 miliard korun* [online]. © 2012 [cit. 2012-04-15]. Dostupné z: <http://vyzkumy.czechtourism.cz/>

Web-way.cz: Tvorba webových stránek [online]. ©2012 [cit. 2012-04-15]. Dostupné z: <http://web-way.cz/tvorba-webovych-stranek/>

ZOZNAM POUŽITÝCH SYMBOLOV A SKRATIEK

A pod.	a podobne
Atd'	a tak ďalej
ČR	Česká republika
DPH	daň z pridanej hodnoty
HDP	hrubý domáci produkt
Napr.	napríklad
Hod.	hodina
Mil.	milión
Min	minúta
Tis.	tisíc
Tj.	to je
Tzv.	takzvané
Tzn.	to znamená

ZOZNAM OBRÁZKOV

Obr. 1	<i>Porterova analýza konkurenčných síl</i>	28
Obr. 2	<i>Schéma SWOT analýzy</i>	30
Obr. 3	<i>Proces marketingového výskumu</i>	33
Obr. 4	<i>Hotel Crowne Plaza Prague</i>	37
Obr. 5	<i>Mapa polohy hotela</i>	37
Obr. 6	<i>Harvest reštaurácia</i>	40
Obr. 7	<i>Volcano Garden</i>	41
Obr. 8	<i>Club Lounge</i>	41
Obr. 9	<i>Lobby bar</i>	41
Obr. 10	<i>Schéma realizácie bezdrôtového pripojenia</i>	75

ZOZNAM GRAFOV

Graf 1 <i>Počet zahraničných a domácich hostí hotela v jednotlivých rokoch</i>	44
Graf 2 <i>Štruktúra ubytovaných hostí podľa národností pre rok 2010</i>	44
Graf 3 <i>Štruktúra hostí podľa národností pre rok 2011</i>	45
Graf 4 <i>Účel návštevnosti hostí hotela</i>	45
Graf 5 <i>Priemerná obsadenosť hotela v rokoch 2010-2011</i>	46
Graf 6 <i>Noví hostia verzus stáli hostia</i>	46
Graf 7 <i>Spokojnosť so službami v priebehu roka 2010</i>	47
Graf 8 <i>Zastúpenie jednotlivých služieb hotela na tržbách</i>	84

ZOZNAM TABULIEK

Tab. 1	<i>Cenník ubytovacích služieb</i>	39
Tab.2	<i>Analýza konkurentov hotela Crowne Plaza Prague</i>	52
Tab. 3	<i>Analýza silných a slabých stránok</i>	60
Tab. 4	<i>Analýza príležitostí a hrozieb</i>	61
Tab. 5	<i>Plán realizácie multikultúrnej komunikácie</i>	66
Tab. 6	<i>Plán realizácie jazykového kurzu</i>	69
Tab. 7	<i>Plán realizácie tvorby pobytových balíčkov</i>	71
Tab. 8	<i>Plán realizácie zavedenia Wi-fi pripojenia</i>	75
Tab. 9	<i>Plán realizácie nákupu PC</i>	76
Tab. 10	<i>Plán realizácie pronájmu automobilu</i>	77
Tab. 11	<i>Plán realizácie redesignu webovej stránky</i>	78
Tab. 12	<i>Časový harmonogram projektu pre rok 2012</i>	80
Tab. 13	<i>Stanovenie nákladov jednotlivých návrhov</i>	82
Tab. 14	<i>Rozpočet pre rok 2011</i>	84
Tab. 15	<i>Rozpočet pre rok 2012</i>	85
Tab. 16	<i>Riziková analýza projektu</i>	86

ZOZNAM PRÍLOH

- P I Prehľad izieb hotela
- P II Porovnanie obsadenosti v hromadných ubytovacích zariadeniach v Prahe
- P III Ročná a mesačná návštevnosť v hromadných ubytovacích zariadeniach v ČR a Prahe
- P IV Dotazníky
- P V Konferencie v hromadných ubytovacích zariadeniach podľa územia a kategórie ubytovania
- P VI Vyhodnotenie dotazníkového šetrenia

PRÍLOHA P I: PREHĽAD IZIEB HOTELA

Izba Standard



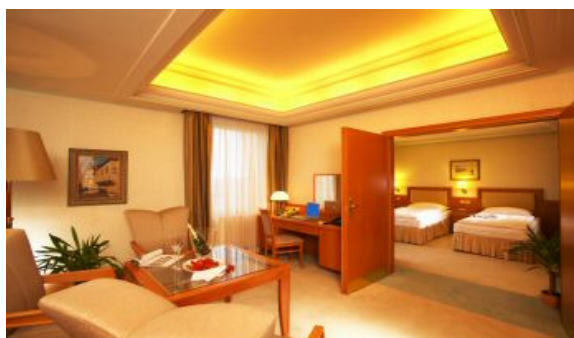
Izba Superior



Izba Executive



Izba Tower Suite



PRÍLOHA PII: POROVNANIE OBSADENOSTI V HROMADNÝCH UBYTOVACÍCH ZARIADENIACH V PRAHE

Praha – rok 2010								
	Hromadné ubytovacie zariadenia	Izby	Lôžka	Hostia	z toho cudzinci	Prenocov aní	z toho cudzinci	Priemer ný počet prenoc ovaní
Hromadné ubytovacie zariadenia	630	38 726	82 559	4 743 373	4 116 867	12 121 133	10 947 878	2,6
v tom:								
hotely****	37	5 090	10 206	775 593	736 815	1 762 206	1 701 112	2,3
hotely****	168	14 847	29 071	2 151 433	1 886 313	5 359 538	4 893 205	2,5
hotely***	184	10 175	22 590	1 308 780	1 126 647	3 687 091	3 335 717	2,8
hotely**	10	485	1 487	80 927	67 036	216 468	188 319	2,7
penzióny	95	1 081	2 570	89 765	61 315	217 257	166 090	2,4
ostatné hromadné ubytovacie zariadenia	136	5 498	12 791	160 580	95 696	397 879	252 816	2,5

**PRÍLOHA PIII: ROČNÁ A MESAČNÁ NÁVŠTEVNOSŤ
V HROMADNÝCH UBYTOVACÍCH ZARIADENIACH V ČR A PRAHE**

Rok	ČR celkom					
	Počet hostí	Nerezidenti	Rezidenti	Počet prenocovaní	Nerezidenti	Rezidenti
	1=2+3	2	3	4=5+6	5	6
2003	11 346 482	5 075 756	6 270 726	39 343 250	16 510 618	22 832 632
2004	12 219 689	6 061 225	6 158 464	40 780 708	18 980 462	21 800 246
2005	12 361 793	6 336 128	6 025 665	40 320 477	19 595 035	20 725 442
2006	12 724 926	6 435 474	6 289 452	41 447 797	20 090 348	21 357 449
2007	12 960 921	6 679 704	6 281 217	40 831 072	20 610 186	20 220 886
2008	12 835 886	6 649 410	6 186 476	39 283 474	19 987 022	19 296 452
2009	11 985 909	6 032 370	5 953 539	36 662 192	17 746 893	18 915 299
2010	12 211 878	6 333 996	5 877 882	36 908 811	18 365 947	18 542 864
2011	12 911 677	6 831 452	6 080 225	38 187 556	19 852 878	18 334 678

Rok/mesiac	Hlavné mesto Praha						
	Počet hostí	Nerezidenti	Rezidenti	Počet prenocovaní	Nerezidenti	Rezidenti	
	1=2+3	2	3	4=5+6	5	6	
2010	1	227 889	190 104	37 785	611 155	540 128	71 027
	2	220 329	177 723	42 606	528 122	451 211	76 911
	3	351 985	302 805	49 180	904 695	812 231	92 464
	4	400 893	350 102	50 791	1 043 157	948 060	95 097
	5	471 062	414 735	56 327	1 194 796	1 091 423	103 373
	6	424 251	368 206	56 045	1 043 754	942 685	101 069
	7	468 913	422 814	46 099	1 233 540	1 134 302	99 238
	8	498 943	452 069	46 874	1 352 969	1 256 957	96 012
	9	485 529	425 222	60 307	1 244 614	1 124 359	120 255
	10	481 053	422 150	58 903	1 232 189	1 122 404	109 785
	11	343 651	284 385	59 266	853 535	747 986	105 549
	12	368 875	306 552	62 323	878 607	776 132	102 475
2011	1	243 054	195 892	47 162	658 139	569 026	89 113
	2	237 028	186 233	50 795	560 875	463 910	96 965
	3	368 527	308 466	60 061	942 762	827 111	115 651
	4	494 628	433 915	60 713	1 326 283	1 214 048	112 235
	5	498 007	432 057	65 950	1 308 298	1 187 177	121 121
	6	481 542	414 179	67 363	1 213 998	1 094 751	119 247
	7	507 784	461 672	46 112	1 344 719	1 252 131	92 588
	8	542 882	487 383	55 499	1 471 172	1 364 709	106 463
	9	501 327	444 513	56 814	1 282 327	1 179 075	103 252
	10	494 779	432 153	62 626	1 251 469	1 142 878	108 591
	11	363 170	301 510	61 660	872 301	767 860	104 441
	12	399 314	335 075	64 239	981 961	878 495	103 466

PRÍLOHA PIV: DOTAZNÍKY

Vážení hostia,

úprimne nás teší, že ste si pre ubytovanie vybrali práve náš hotel. Keďže máme záujem Vám poskytovať stále lepšie, kvalitnejšie a komplexné služby, obraciame sa na Vás s vyplnením tohto krátkeho dotazníka, ktorého výsledky nám pomôžu k celkovému zlepšeniu našich hotelových služieb. Vyplnený dotazník prosím odovzdajte na recepcii pri Vašom odhlásení z hotela, alebo členovi personálu.



Ďakujeme za Vašu spoluprácu a čas strávený vyplnením dotazníka a tešíme sa na Vašu ďalšiu návštevu.

S úctou

Marketing Manager hotela Crowne Plaza Prague

1. Ako by ste ohodnotili svoju celkovú skúsenosť z pobytu v hotely Crowne Plaza Prague?

- Vynikajúca Celkom dobrá Zlá Veľmi zlá

2. Vzhľadom z vašej skúsenosti, ako by ste zrovnal/a kvalitu služieb voči zaplatenej cene?

- Výborná Dobrá Priemerná Zlá

3. Ako by ste vyjadrili spokojnosť s vzhľadom exteriéru hotela a jeho okolia?

- Veľmi spokojný/á Spokojný/á Nespokojný/á Veľmi nespokojný/á

4. Ako ste boli spokojný/á so službami a ponukou hotelovej recepcie?

- Veľmi spokojný/á Spokojný/á Spokojný/á s pripomienkami
 Nespokojný/á Veľmi nespokojný/á

V prípade pripomienok, prosíme o Váš názor:

5. Ako ste boli spokojný/á s obsluhou a personálom hotela?

- Veľmi spokojný/á Spokojný/á Spokojný/á s pripomienkami
 Nespokojný/á Veľmi nespokojný/á

V prípade pripomienok, prosíme o Váš názor:

6. Ako by ste ohodnotili správanie nášho personálu?

	Vynikajúca	Dobrá	Priemerná	Zlá
Ochota	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Odborné znalosti	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Komunikatívnosť	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

7. Ako by ste ohodnotili služby hotelovej reštaurácie a baru? (z pohľadu kvality, obsluhy, čistoty,...)

- Vynikajúce Dobré Uspokojivé Zlé

8. Ako by ste ohodnotili čistotu a pohodlie izieb v hotely?

- Vynikajúce Dobré Uspokojivé Zlé

9. Aký bol dôvod výberu nášho hotela?

- Dostupnosť hotela Kvalita hotelových služieb Odporúčania priateľov
 Spokojnosť z minulej návštevy iná možnosť (uved'te prosím nižšie)

10. Za akým účelom ste cestovali do hotela Crowne Plaza Prague?

- Podnikanie Schôdzka/Konferencia
 Odpočinok Viac dôvodov – podnikanie a odpočinok

11. Stretli ste sa počas Vášho pobytu v hotely s nejakými problémami?

- Áno Nie

Ak ÁNO, tak s akými?

12. Ako ste boli ste spokojný/á s rýchlosťou riešenia Vašich požiadaviek?

- Veľmi spokojný/á Spokojný/á Nespokojný/á Veľmi nespokojný/á

13. Využijete služieb hotela Crowne Plaza Prague aj v budúcnosti?

- Áno Nie Neviem

14. Čo sa Vám páčilo na Vašom pobyte a čo by sme prípadne mohli urobiť pre zlepšenie Vašej spokojnosti s pobytom?

Dear Guest,

Welcome to the Crowne Plaza Prague hotel. We value your visit and will do our utmost to make your stay comfortable. Our aim is to ensure that every Crowne Plaza hotel and resort throughout the world offers consistently high standards of service and facilities.



We would appreciate your views regarding your stay with us, because only you can tell us if we are meeting your needs and expectations.

Please take a few minutes to complete this form. You may leave it at the Reception or with any member of our staff. For all questions bellow, please mark an X in one bow only.

Thank you for choosing to stay with us.

Yours sincerely,

Marketing Manager of Crowne Plaza Prague Hotel

1. How would you rate your overall stay experience in hotel Crowne Plaza Prague.

Excellent Very good Average Poor

2. Considering your experience at this hotel, how would you rate the value relative to the price paid?

Excellent Very good Average Poor

3. How would you rate appearance of hotel exterior and its grounds?

Excellent Very good Average Poor

4. How were you satisfied with the services and offer of hotel reception?

Very satisfied Satisfied Satisfied with the comments
 Dissatisfied Totally dissatisfied

Please, let us know your comments:

5. How would you rate your satisfaction with the service of staff in our hotel?

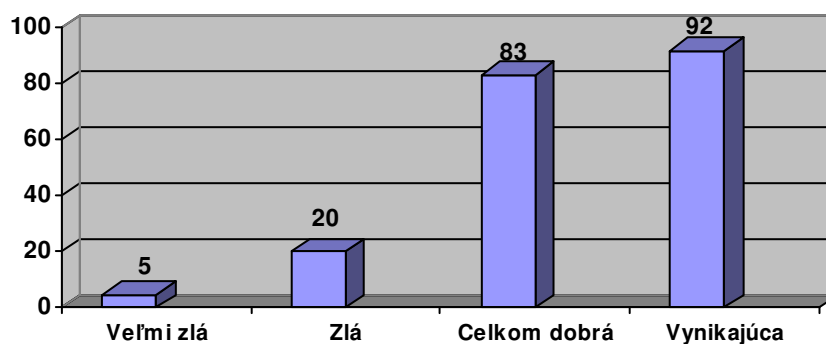
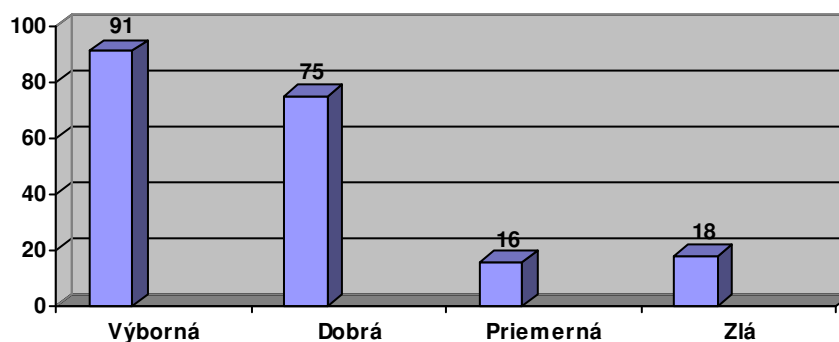
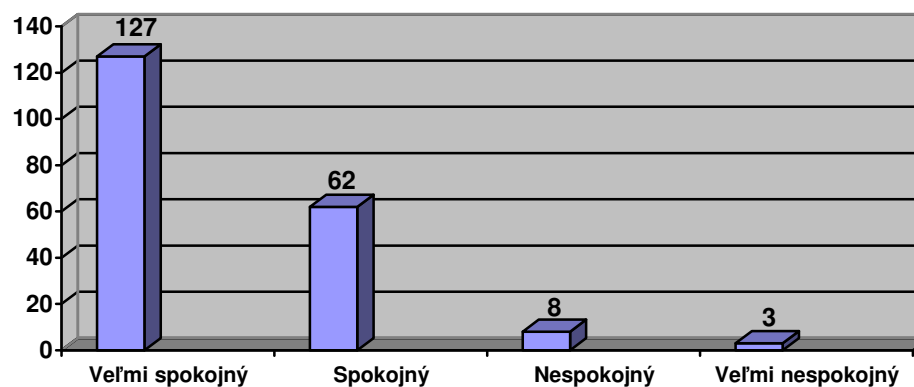
Very satisfied Satisfied Satisfied with the comments
 Dissatisfied Totally dissatisfied

Please, let us know your comments:

**PRÍLOHA PV: KONFERENCIE V HROMADNÝCH UBYTOVACÍCH
ZARIADENIACH PODĽA ÚZEMIA A KATEGÓRIE UBYTOVANIA**

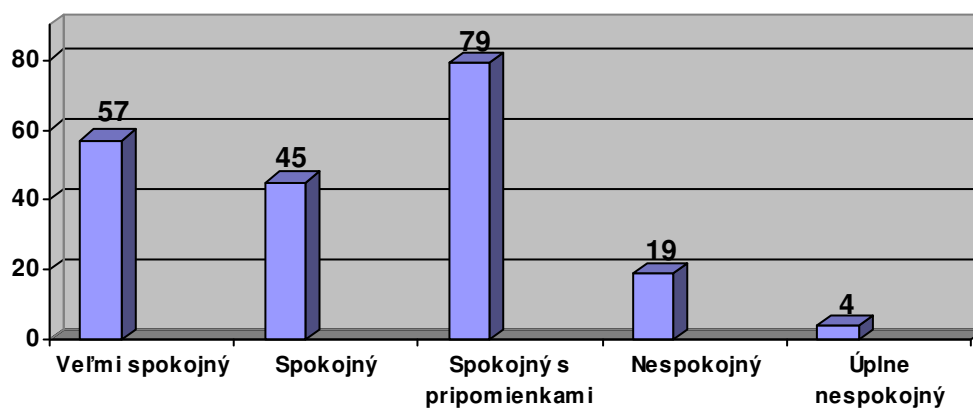
Rok / Štvrťrok	ČR celkom		Hlavné mesto Praha		
	Počet akcií	Počet účastníkov	Počet akcií	Počet účastníkov	
2009	9 411	1 192 909	3 545	484 807	
2010	10 146	1 295 287	4 234	561 350	
2011	10 601	1 350 459	4 030	577 297	
2009	Q1	2 294	301 715	829	116 466
	Q2	2 772	350 353	943	133 791
	Q3	1 583	191 171	624	86 307
	Q4	2 762	349 670	1 149	148 243
2010	Q1	2 426	321 714	986	135 641
	Q2	3 067	385 179	1 289	168 694
	Q3	1 831	220 808	686	84 456
	Q4	2 822	367 586	1 269	172 339
2011	Q1	2 567	355 038	899	144 253
	Q2	2 996	356 738	1 159	152 791
	Q3	1 879	239 157	687	99 352
	Q4	3 159	399 526	1 285	180 901

Rok / Štvrťrok	Česka republika celkom						
	Hotely *****		Hotely ****		Hotely ***		
	Počet akcií	Počet účastníkov	Počet akcií	Počet účastníkov	Počet akcií	Počet účastníkov	
2009	639	101 883	4 808	654 874	3 633	401 743	
2010	778	118 423	5 736	769 527	3 205	370 126	
2011	867	146 957	5 599	775 638	3 793	395 769	
2009	Q1	133	23 105	1 055	160 536	1 018	108 688
	Q2	197	32 610	1 354	187 625	1 119	118 838
	Q3	90	17 529	865	108 944	573	60 139
	Q4	219	28 639	1 534	197 769	923	114 078
2010	Q1	205	30 796	1 295	185 012	841	96 771
	Q2	240	35 921	1 731	220 373	986	119 476
	Q3	116	17 098	1 022	129 666	627	67 874
	Q4	217	34 608	1 688	234 476	751	86 005
2011	Q1	165	35 982	1 264	200 247	1 034	106 566
	Q2	267	40 615	1 517	192 990	1 120	115 074
	Q3	150	24 851	1 063	143 862	614	66 093
	Q4	285	45 509	1 755	238 539	1 025	108 036

PRÍLOHA PVI: VYHODNOTENIE DOTAZNÍKOVÉHO ŠETRENIA**VŠEOBECNÉ INFORMÁCIE***Otázka č.1 Celková skúsenosť z pobytu**Otázka č.2 Hodnotenie kvality služieb verzus cena**Otázka č.3 Vzhľad exteriéru hotela a jeho okolia*

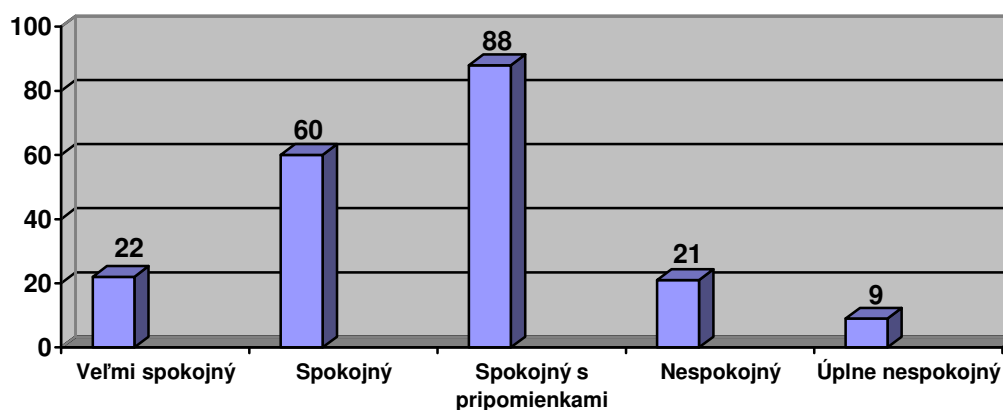
RECEPCIA

Otázka č.4 Spokojnosť so službami a ponukou recepcie

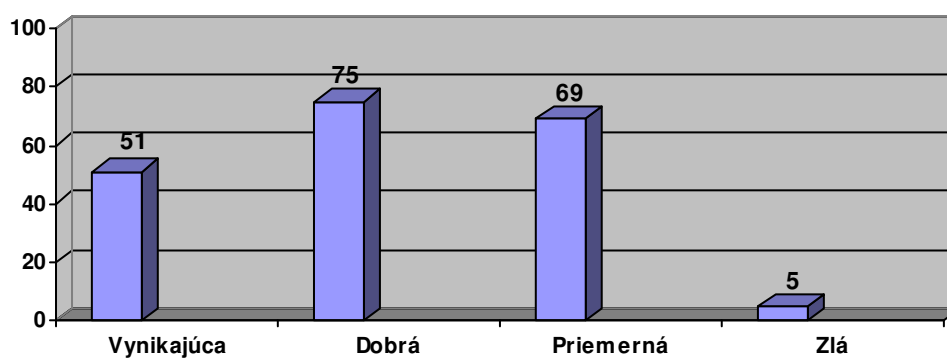


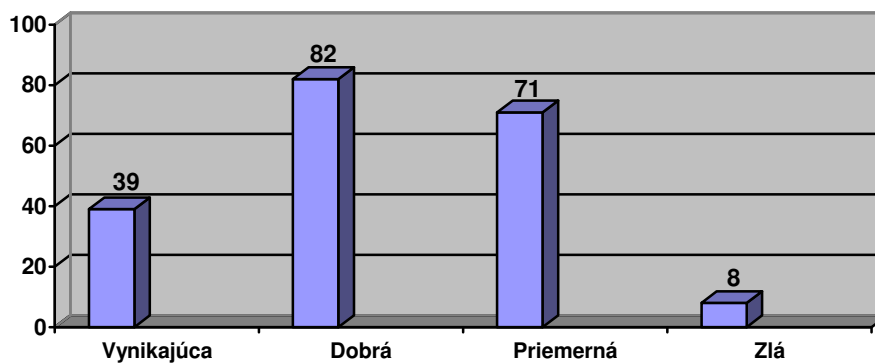
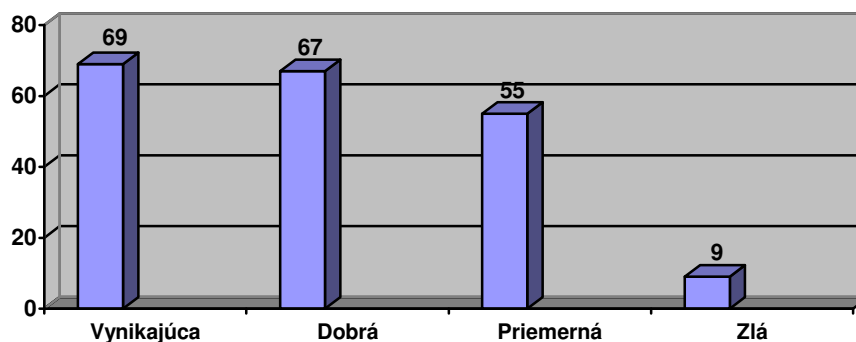
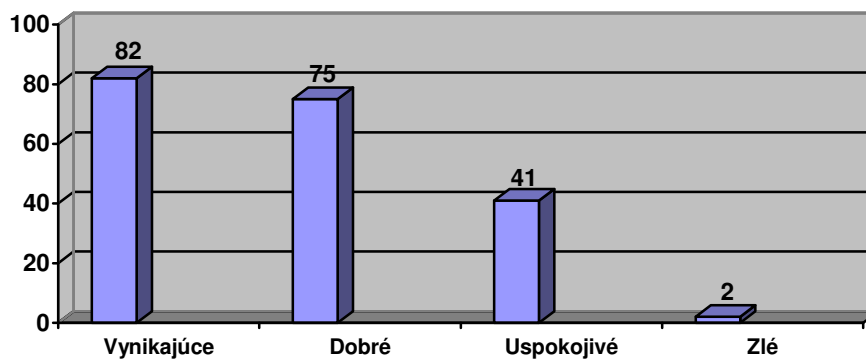
PERSONÁL

Otázka č.5 Spokojnosť s obsluhou a personálom hotela

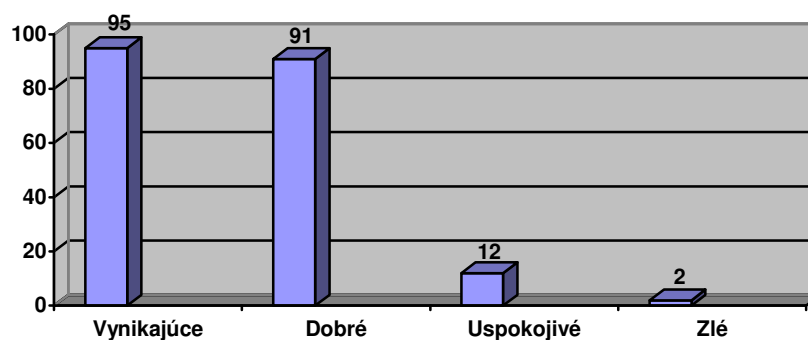
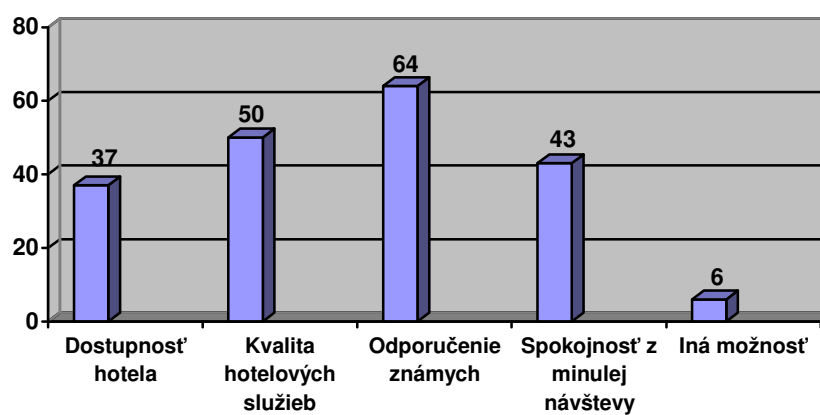
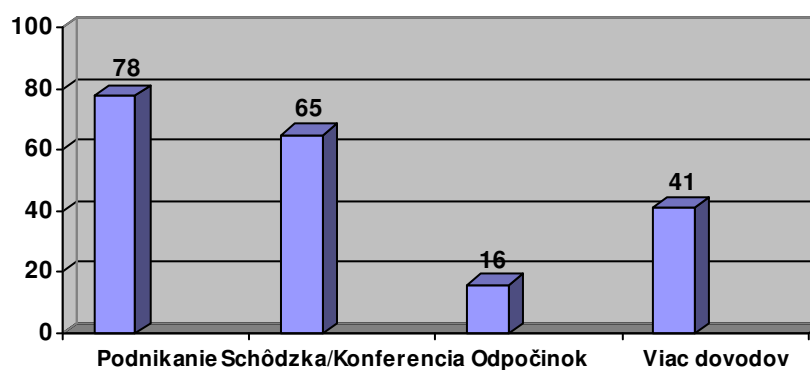


Otázka č.6 Ochota personálu



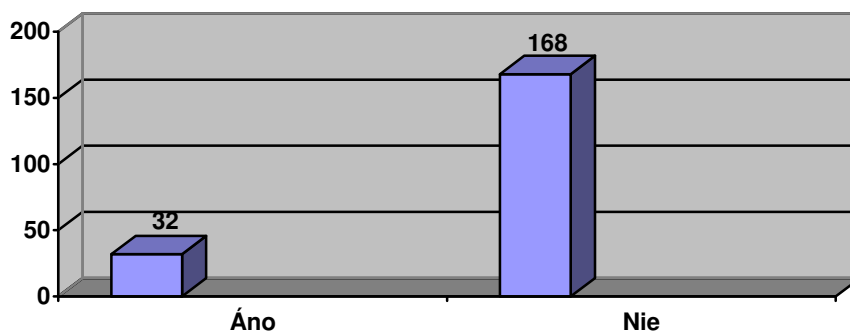
Odborné znalosti*Komunikatívnosť personálu***REŠTAURÁCIA/BAR***Otázka č.7 Služby hotelovej reštaurácie a baru*

IZBY

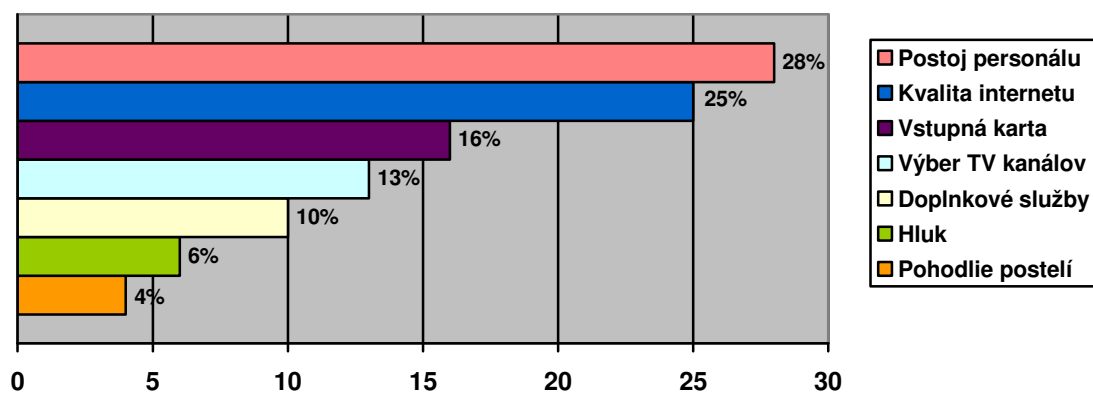
Otázka č.8 *Pohodlie a čistota izieb*Otázka č.9 *Dôvod výberu hotela Crowne Plaza Prague*Otázka č. 10 *Účel návštevy hotela Crowne Plaza Prague*

PRIPOMIENKY HOSTÍ

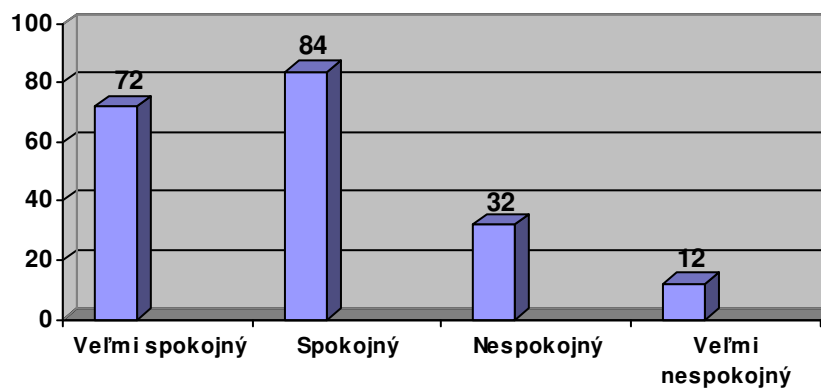
Otázka č.11 Výskyt problémov



Štruktúra problémov



Otázka č.12 Spokojnosť s rýchlosťou riešenia požiadaviek hostí



Otázka č.13 Rozhodnutí o návštěvě hotela v budoucnosti