

Vysoká škola obchodní a hotelová s. r. o.

Studijní obor: Gastronomie, hotelnictví a cestovní ruch

Monika Kráčmarová, DiS.

**Využití Outsourcingu v hotelu Clarion Congress Hotel
Olomouc**

Outsourcing at the Clarion Congress Hotel Olomouc

Bakalářská práce

Vedoucí bakalářské práce: PhDr. et Mgr. Emanuel Orban, Ph.D.

Brno, rok 2018

VYSOKÁ ŠKOLA OBCHODNÍ A HOTELOVÁ

Katedra hotelnictví a cestovního ruchu

Akademický rok: 2017/2018

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Jméno a příjmení studenta: Monika Kráčmarová

Osobní číslo: 14632067

Studijní program: Gastronomie, hotelnictví a turismus (B6503)

Studijní obor: Gastronomie, hotelnictví a cestovní ruch (6501R028)

TÉMA PRÁCE: VYUŽITÍ OUTSOURCINGU V HOTELU CLARION CONGRES HOTEL OLOMOUC

TÉMA PRÁCE V AJ: USING OF OUTSOURCING IN HOTEL CLARION CONGRESS HOTEL OLOMOUC

Cíl stanovený pro vypracování BP

1. Teoretická část BP:

- v rámci teoretické části bakalářské práce bude zpracována literární rešerše z dostupné literatury, a to jednak v oblasti možných způsobů outsourcingu (s uvedením jeho výhod a případných rizik) a jednak v oblasti hotelových služeb – řízení hotelového provozu.

2. Praktická část BP:

- Analytická část:

- v analytické části bakalářské práce bude provedena analýza současné situace v souvislosti s využitím outsourcingu ve vybraném ubytovacím zařízení a jeho napojení na další podnikové subsystemy. Rovněž bude proveden popis stávajících dodavatelů a subdodavatelů v daném subjektu.

Návrhová část:

- v návrhové části bakalářské práce bude zpracován návrh na zefektivnění a možnosti rozšíření outsourcingu ve vybraném podniku. Budou také uvedeny a zhodnoceny přínosy návrhů, včetně zpracování kalkulace nákladů.

Při zpracování BP vycházejte z pomůcky vydané VŠOH Brno.

Rozsah bakalářské práce bez příloh: 2 AA

Forma zpracování bakalářské práce: tištěná i elektronická

Seznam doporučené literatury:

[1] Kiráľová, Alžbeta. Marketing hotelových služeb: 1 vyd. Praha: Ekopress, 2002. ISBN 80-86119-44-0

[2] ČERVENÝ, Radim a kol. Strategie nákupu- krok za krokem. Praha: 2013, C. H. Beck. ISBN 978-80-7400-414-8.

[3] VAŠTÍKOVÁ, Miroslava. Marketing služeb: efektivně a moderně. 2 vyd. Praha: Grada, 2014. ISBN 978-80-247-5037-8.

Další literatura dle doporučení vedoucího bakalářské práce.

Vedoucí bakalářské práce:



PhDr. et. Mgr. Emanuel Orban, PhD.


Katedra hotelnictví a cestovního ruchu

Datum zadání bakalářské práce: 2. května 2017

Termín odevzdání bakalářské práce: 13. dubna 2018


V Brně dne: 29. září 2017

L. S.
VYSOKÁ ŠKOLA
OBCHODNÍ A HOTELOVÁ s.r.o.
Božetěvská 9, 625 00 Brno



Ing. Katarína Mrkvová, PhD.

vedoucí katedry



Ing. Zdeněk Málek, Ph.D.

prorektor pro vzdělávací činnost

Jméno a příjmení autora: Monika Kráčmarová, DiS.
Název bakalářské práce: Využití outsourcingu v Clarion Congress Hotel Olomouc
Název bakalářské práce v AJ: Outsourcing at the Clarion Congress Hotel Olomouc
Studijní obor: Gastronomie, hotelnictví a cestovní ruch
Vedoucí práce: PhDr. et Mgr. Emanuel Orban, Ph.D.
Rok obhajoby: 2018

Anotace

Bakalářská práce řeší problematiku outsourcingu a jeho využití v hotelové oblasti, konkrétně v Clarion Congress Hotel Olomouc. Teoretická část se zabývá teorií a druhy outsourcingu, pozitivy a negativy, možnými riziky outsourcingu a jeho využití, a to nejen v hotelové oblasti.

Praktická část je zaměřena na Clarion Congress Hotel Olomouc a obsahuje komplexní informace o celém hotelu, o jeho službách, ubytování, vedení hotelu, a zvláště pak o využití outsourcingu v tomto hotelu. Návrhová část uvádí možnosti zavedení nové služby (Concierge) formou outsourcingu za účelem zkvalitnění hotelových služeb.

Klíčová slova: outsourcing, proces, externí poskytovatelé, výrobky a služby, Concierge.

Annotation

This Bachelor thesis deals with outsourcing and its use within hotel facilities, in particular at the Clarion Congress Hotel Olomouc. The Theoretical part focuses on the theory and types of outsourcing, advantages and disadvantages, possible risks of outsourcing and its use not only within hotel facilities. The practical part deals with the comprehensive information of the Clarion Congress Hotel Olomouc, its services, accommodation and hotel management and finally with the use of outsourcing in this hotel. The proposal part introduces a proposal for the implementation of a new service (Concierge) through outsourcing for the in purpose of improving services this hotel.

Keywords: outsourcing, proces, external providers, products and services, Concierge.

Čestné prohlášení:

Prohlašuji, že jsem svoji bakalářskou práci *Využití outsourcingu v Clarion Congress Hotel Olomouc* vypracovala samostatně pod vedením PhDr. et Mgr. Emanuela Orbana, Ph.D., a uvedla v ní všechny použité literární a jiné odborné zdroje v souladu s aktuálně platnými právními předpisy a vnitřními předpisy Vysoké školy obchodní a hotelové.

V Brně dne 1. dubna 2018

vlastnoruční podpis autora

Poděkování:

Velmi ráda bych poděkovala vedoucímu mé bakalářské práce PhDr. Mgr. Emanuelu Orbanovi, Ph.D. za jeho cenné rady, vstřícný přístup a ochotu během zpracování této práce. Mé poděkování patří také řediteli Clarion Congress Hotelu panu Robinu Hanákovi a jeho managementu, kteří mi velmi ochotně poskytovali veškeré informace k praktické části práce. Velké poděkování naleží i celé mé rodině, která mě podporovala po celou dobu studia.

OBSAH

OBSAH.....	8
ÚVOD.....	10
I. TEORETICKÁ ČÁST	11
1 OUTSOURCING.....	12
1.1 Historie outsourcingu.....	14
1.2 Využití outsourcingu.....	14
1.3 Důležitost outsourcingu	15
1.4 Projekt outsourcing.....	16
1.5 Dělení outsourcingu	16
1.6 Účel outsourcingu.....	18
2 POZITIVA A NEGATIVA OUTSOURCINGU.....	20
2.1 Pozitiva	20
2.2 Negativa	21
2.3 Outsourcing ano či ne?	21
2.3.1 Před rozhodnutím	21
2.3.2 Pro rozhodnutí	22
2.3.3 Zkušenosti firem.....	22
2.3.4 Outsourcing po finanční stránce	23
2.3.5 Využití externího konzultanta	23
2.3.6 Rizika Outsourcingu	24
3 OUTSOURCING V HOTELOVÉ OBLASTI.....	24
3.1 Využití outsourcingu v hotelovém provozu	25
II. PRAKTICKÁ ČÁST.....	28
A/ ANALYTICKÁ.....	28
4 METODIKA BAKALÁŘSKÉ PRÁCE	29
5 CLARION CONGRESS HOTEL OLOMOUC	30
5.1 Poloha hotelu.....	30
5.2 Základní informace o hotelu.....	31
5.3 Hotelový řetězec CPI	32
5.4 Struktura hotelu Clarion.....	33
5.5 Hotelové služby.....	33
5.6 Věrnostní programy v hotelu Clarion.....	34
5.6.1 CHOICE PRIVILEGES	34
5.6.2 BENADA CARD	35
5.7 Ubytování v hotelu Clarion.....	35

5.7.1 Standardní pokoje	35
5.7.2 Apartmá	36
5.7.3 Business Executive Suite	37
5.8 Hotelové restaurace	38
5.8.1 Benada Restaurant.....	38
5.8.2 Restaurace Veduta	38
5.8.3 Lobby bar, Foyer bar	39
5.9 Konferenční prostory hotelu Clarion	39
5.10 Wellness, Pivní lázně v hotelu Clarion	40
5.11 Speciální balíčky hotelu Clarion	41
6 PERSONÁL V HOTELU CLARION	42
7 SWOT ANALÝZA CLARION CONGRESS HOTELU OLOMOUC.....	43
7.1 Silné stránky (Strengths)	44
7.2 Slabé stránky (Weaknesses)	45
7.3 Příležitosti (Opportunities).....	46
7.4 Hrozby (Threats).....	47
7.5 Vyhodnocení SWOT analýzy	48
8 OUTSOURCING A JEHO VYUŽITÍ V CLARION CONGRESS HOTEL OLOMOUC.....	49
8.1 NĚKTERÁ ustanovení z outsourcingové smlouvy s firmou čistící stroje s.r.o.	51
9 SWOT ANALÝZA OUTSOURCINGU V CLARION CONGRESS HOTEL OLOMOUC.....	52
9.1 Silné stránky (Strengths)	53
9.2 Slabé stránky (Weaknesses)	53
9.3 Příležitosti (Opportunities).....	54
9.4 Hrozby (Threats).....	54
9.5 Vyhodnocení SWOT analýzy outsourcingu	55
II. PRAKTICKÁ ČÁST.....	56
B/ NÁVRHOVÁ.....	56
10. NÁVRH A ZAVEDENÍ NOVÉ SLUŽBY FORMOU OUTSOURCINGU.....	57
10.1 Concierge - informační služba v hotelu	57
10.2 Možná kalkulace Concierge služby	58
ZÁVĚR	59
POUŽITÉ ZDROJE	60
SEZNAM TABULEK A PŘÍLOH	63
SEZNAM ZKRATEK	64
SEZNAM OBRÁZKŮ	65

ÚVOD

Slovo „hotel“ bylo původně odvozeno z francouzského názvu „hote“ a latinského názvu „hospiciem“, což znamená osoba, která poskytuje nocleh. Dalšími slovy, z nichž pochází pojmenování pro ubytovací zařízení (hotel) jsou z latiny „hospitalis“ a „hospitium“, která označovala místo, kde se dalo přenocovat s možností stravy.

Vznik hotelového průmyslu a cestovního ruchu je spojený se společenskou dělbou práce, tedy s objektivním vyčleněním různých druhů práce, specializace výrobních jednotek, směnou produktů a jejich cennosti mezi nimi. Doklady o prvních hostinských zařízeních se datují do doby před našim letopočtem. První hostince vznikaly při kláštorech a sloužily k občerstvení a ubytování věřících poutníků. Na konci 11. a počátkem 12. století vznikaly hostince nejen ve městech, ale i na vesnicích.

V dnešní době existují různé druhy ubytovacích zařízení, různého stylu a specializace, a hlavně různé cenové relace. Hosté si proto mohou vybrat, jaký typ ubytování jim bude vyhovovat po všech stránkách.

Bakalářská práce se zaměřuje na outsourcing a jeho využití v Clarion Congress Hotel Olomouc. Při volbě tématu práce bylo pro mne rozhodující, že díky svému studijnímu oboru mám k tématu outsourcingu v hotelové oblasti velmi blízko a zajímám se o něj. Pro svoji Bakalářskou práci jsem si zvolila Clarion Congress Hotel Olomouc, protože jsem zde po dobu svého studia vykonávala školní praxi i brigádu.

Moje práce je rozdělena na 2 části: teoretickou a praktickou, praktická dále na analytickou a návrhovou část. V teoretické části je popsána teorie outsourcingu, výhody a nevýhody, možná rizika, využití outsourcingu, a to nejen v hotelové oblasti a druhy outsourcingu. V praktické části se zaměřuji konkrétně na Clarion Congress Hotel Olomouc. Obsahuje komplexní informace o hotelu, hotelové služby, možnosti ubytování a vedení hotelu. V závěru analytické pasáže praktické části podrobně popisují SWOT analýzu hotelu a možné využití outsourcingu včetně SWOT analýzy outsourcingu v tomto hotelu. V tzv. návrhové části doporučuji pro zkvalitnění služeb hotelu novou službu (Concierge) formou outsourcingu.

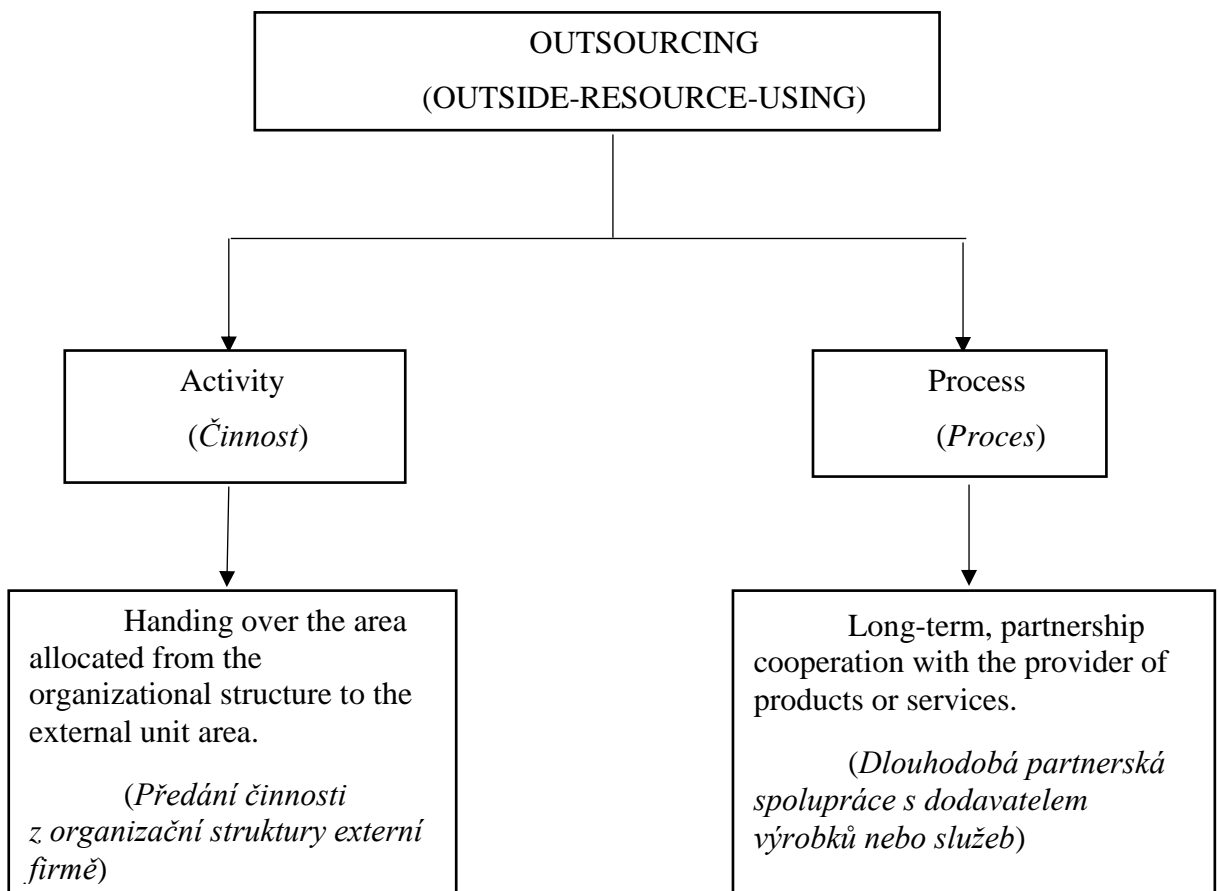
Hlavním cílem této práce je popsat teoretické základy outsourcingu, prezentovat outsourcingové služby využívané vybraným hotelem včetně SWOT analýzy a navrhnout jednu novou službu formou outsourcingu.

I. TEORETICKÁ ČÁST

1 OUTSOURCING

„Pojem *outsourcing* je zkratkou anglického původu, vzniklou spojením slov *OUTSIDE* (tj. vnější) a *RESOURCING* (tj. zdroj) národohospodářského termínu *Outside Resource Using*, tzn. využití vnějších zdrojů.

*Tento termín se všeobecně používá pro dlouhodobé převedení oblasti určitých služeb na poskytovatele, včetně přenesení odpovědnosti.*¹



2

Schéma 1: Prvky představující moderní koncepci outsourcingu

Zdroj: (Elements consisting modern concept od outsourcing) upraveno dle Kopezyňski, 2010

¹BERÁNEK, Jaromír a Pavel KOTEK. *Řízení hotelového provozu*. 4. přepracované vydání. Praha: AG consulting s.r.o., 2007. s. 117. ISBN 978-80-86724-30-0.

² BRZEZIŃSKI, Stanisław. *Outsourcing idea in the contemporary management: monograph*. Ostrava: Vysoká škola báňská - Technická univerzita Ostrava, 2015. s. 15 ISBN 978-80-248-3855-7.

Outsourcing (Outside Resource Using) znamená v doslovném překladu používání vnějších zdrojů a představuje rozhodování mezi dvěma strategiemi „dělej nebo nakup“ (Make or Buy)³

Outsourcing je dlouhodobý smluvní vztah s „někým“ vně vlastní organizace na poskytování služeb v jedné nebo více oblastech činnosti.⁴

Firma vyčlení různé podpůrné a vedlejší činnosti a svěří je smluvně jiné společnosti, tzv. sub kontraktorovi, specializovanému na příslušnou činnost. Je to tedy vlastně druh dělby práce, činnost však není zajišťována vlastními zaměstnanci firmy, nýbrž na základě smlouvy. Firmy, specializující se na daný obor, mají zpravidla mnohem proškolenější a v dané problematice zkušenější pracovníky. Odpovědnost za problematiku nese jiný subjekt a výchozí firma se může plně věnovat svému hlavnímu oboru. Náklady na zajištění specializované činnosti jsou při využití outsourcingu zpravidla nižší. Zajišťování služeb pomocí outsourcingu je celosvětově zvyšujícím se trendem a představuje v současné době jednu z nejmodernějších metod, uplatňovaných v systému řízení firmy. Rozhodnutí o využití těchto služeb, které je obsahem tohoto pojmu, se dá také vyjádřit slovy *make or buy* – „udělej si sám nebo kup“.⁵

Jednou z nejjednodušších a tím i nejobecnějších definic podnikání je ta, která říká, že každé podnikání je přeměna zdrojů na produkty (služby). Pod pojmem zdroje si můžeme představit např. peníze, technologie, suroviny, energie, schopnosti lidí. Je jasné, že žádný podnik nemá své zdroje neomezené a musí proto pečlivě zvažovat, jak je využije. Z procesního pohledu jsou v každém podniku procesy řídicí, procesy hlavní a procesy podpůrné. Outsourcing, nebo také vyčlenění, je nahrazení části hlavních nebo podpůrných procesů dodávkami produktů nebo služeb od externích dodavatelů. V případě hlavních procesů hovoříme o alternativě "vyrábět nebo nakupovat". Outsourcing umožňuje podniku koncentrovat svoje vlastní zdroje na procesy, které rozhodují o jeho konkurenční schopnosti.

³ DVOŘÁČEK, Jiří a Ladislav TYLL. *Outsourcing a offshoring podnikatelských činností*. V Praze: C.H. Beck, 2010. s. 1 C.H. Beck pro praxi. ISBN 978-80-7400-010-2.

⁴ RYDVALOVÁ, Petra a Jiří RYDVAL. *Outsourcing ve firmě: průvodce pro manažera s tipy pro české prostředí*. Brno: Computer Press, 2007. s. 3 ISBN 978-80-251-1807-8.

⁵ KRÍŽEK, Felix a Josef NEUFUS. *Moderní hotelový management*. 1. vydání. Praha: Grada Publishing, a.s., 2011. s.178 ISBN 978-80-247-3868-0.

1.1 HISTORIE OUTSOURCINGU

Metoda outsourcingu se provozuje již od sedmdesátých let 20. století a v letech osmdesátých se stala pro mezinárodní koncerny, jako např. Kodak, Xerox, GM apod., součástí podnikových procesů pro vybrané podpůrné oblasti.

V České republice máme dlouhodobou tradici v poskytování outsourcingu. Fungují tak mj. některé závodní jídelny, které využívají služeb outsourcingových společností, jako jsou například firmy Sodexo a Eurest.⁶

1.2 VYUŽITÍ OUTSOURCINGU

Zajišťovat služby prostřednictvím externích společností lze například v oblastech:

- IT (dodávka a pravidelná obnova hardware, správa počítačové sítě, webových stránek a prezentací...),
- údržba komunikací,
- úklid prostor,
- stravování,
- ostraha objektů,
- personální záležitosti (HR outsourcing, outsourcing výroby, logistiky, školení...),
- public Relations,
- právní služby,
- marketing,
- telekomunikační infrastruktura a služby,
- firemní tisk,
- reklama,
- obchod, péče o zákazníky,

⁶ SPRÁVA SÍTÍ - OUTSOURCING: *Historie outsourcingu IT* [online]. 2014. [cit. 2017-05-11]. Dostupné z: <http://ps-net.cz/sprava-siti/outsourcing>

- logistika,
- účetnictví,
- mzdové účetnictví,
- údržba objektů,
- engineering (vedení a podpora vývoje),
- ekologický outsourcing (zajištění nakládání s odpady a s tím spojená administrativa, autorizované měření emisních zdrojů, ekologický a energetický audit...).

1.3 DŮLEŽITOST OUTSOURCINGU

Při outsourcingu jsou důležité dva hlavní aspekty – rozhodnutí, které činnosti outsourcingovat a jakým způsobem. Rozhodování o outsourcingu má charakter strategického investičního rozhodování, protože se vždy jedná o to, jak alokovat podnikové zdroje. Pokud je učiněno rozhodnutí o vyčlenění určité činnosti, pak je nutno velmi důsledně všechny uvolněné zdroje přesunout jinam (prodej či likvidace zařízení, převedení nebo propuštění zaměstnanců apod.). Rozhodne-li se podnik činnost dále vykonávat, pak musí pokračovat v přiřazování vlastních zdrojů (údržba nebo obnova zařízení, zajišťování a školení pracovníků). Při vyčlenění jakékoliv činnosti je nutné, aby si podnik zachoval znalost o celkovém konceptu výsledného produktu (architektura produktu) a znalost o rozhraních mezi vlastní a nakupovanou činností.

Outsourcing představuje proti původnímu stavu pro každý podnik zvýšené riziko, že nakupovaná činnost nebude mít požadované parametry. Důležitý je proto výběr správného dodavatele, smluvní ošetření dodávek (Service Level Agreement) a způsob řešení možných rizik.⁷

⁷OUTSOURCING: *Managementconsulting* [online]. 2000 [cit. 2017-11-11]. Dostupné z: <http://www.management-consulting.cz/cz/outsourcing.cz>

1.4 PROJEKT OUTSOURCING

Outsourcing bývá obtížně návratný do insourcingu. Rozhodování o něm musí být racionální a pečlivě strukturované, aby se případná chyba odhalila hned v průběhu projektu. Přínosem projektu je nalezení řešení, které naplňuje stanovené cíle outsourcingu.

Projekt outsourcingu má nejčastěji tyto fáze:

- stanovení cílů outsourcingu (cíle mohou mít strategický nebo taktický charakter),
- výběr činností vhodných pro outsourcing,
- rozhodnutí o způsobu rozdělení (nákup od dodavatele nebo jiné firmy, která má vhodné parametry),
- definování parametru dodávaného zboží nebo služby,
- správný výběr dodavatele nebo partnera,
- uzavření smlouvy (Service Level Agreement).⁸

Výstupem každé z výše uvedených fází je dokument, který je vzhledem k charakteru problému určen pro schválení řídicími orgány společnosti. Každý z těchto dokumentů musí obsahovat potřebnou analytickou část a návrh alternativ dalšího postupu.

1.5 DĚLENÍ OUTSOURCINGU

Hlavní rozdělení:

- Externí outsourcing
- Interní outsourcing

„Externí outsourcing je klasickou podobou outsourcingu: jednotlivé činnosti podniku jsou z podniku, popř. koncernu, kompletně vyčleněny a předány třetímu poskytovateli. Pokud

⁸MANAGEMENT - CONSULTING: *outsourcing* [online]. 2001 [cit. 2017-11-11]. Dostupné z: <http://www.management-consulting.cz/cz/outsourcing>

*přítom u toho dojde k útlumu vlastních kapacit a předání úkolu třetímu, hovoří se o Klasickém Outsourcingu.*⁹

K Internímu outsourcingu dochází díky změnám organizačních struktur uvnitř podniku. Běžně se tak děje tím, že určitá úloha je delegována na právně samostatnou jednotku, která však zůstane součástí podniku.¹⁰ Například mnoho provozů si vedlo samostatné účetnictví a v rámci racionalizace práce vytvořili zvláštní jednotku, která účetnictví zpracovává pro všechny.

Variantou Interního outsourcingu je založení společnosti, která sice práci zastává v rámci podniku, ale je přístupná i pro další případné zájemce. Tímto tak mohou vzniknout podnikatelská společenství a často dochází k větší vazbě na zákazníky. Tato forma se nazývá **Podílový outsourcing**. Jako příklad můžeme uvést vytvoření propagačního oddělení, do kterého se zapojí i zástupci výrobců reklamních předmětů. Ti mají zájem na tom, aby měla reklama úspěch a aby se ušetřily náklady.

Rozdělení dle komplexnosti:

1. komplexní outsourcing – využití outsourcingu v plném rozsahu, přesouvají se všechny služby pod přímý management jedné firmy (jednoho externího poskytovatele)
2. částečný outsourcing – částečné využití externích dodavatelů, bývá využíván tehdy, kdy se řízení počtu dodavatelů stane nezvladatelným pro jednu osobu

Rozdělení dle místa:

- I. on-site = poskytování externích služeb v rámci firmy
- II. off-site = poskytování externích služeb mimo firmu

Off – site se dále dělíme na:

2 a/ nearshoring – outsourcingovaná firma je s dodavatelem spojená společnou kulturou, jazykem nebo znalostmi

⁹ KŘÍŽEK, Felix a Josef NEUFUS. *Moderní hotelový management*. 2. aktualizované a rozšířené vydání. Praha: Grada Publishing, a.s., 2014. s.186. ISBN 978-80-247-4835-1.

¹⁰KŘÍŽEK, Felix a Josef NEUFUS. *Moderní hotelový management*. 1. vydání. Praha: Grada Publishing, a.s., 2011.s. 178 ISBN 978-80-247-3868-0.

2 b/ offshoring – mluvíme o přemístění procesů z domácího území společnosti do zahraničí.¹¹

V praxi má outsourcing řadu podob. Zahrnuje např. provoz restaurace, baru, vrátnice, prádelny, zajištění dopravy pro hotelové hosty – shuttle bus (podílový outsourcing), úklid sněhu, housekeeping atd.⁸

Dnes již v ČR působí více významných firem, které zajišťují činnosti hotelového provozu, a to od údržby přes housekeeping, údržby exteriéru až po ostrahu daného objektu. Spolupráce jen s jedním partnerem, např. v oblasti údržby, který se musí a umí postarat o celkový chod technického zázemí hotelu, je přínosem pro byznys hoteliérů, kterému se tak hoteliéři mohou věnovat naplno.¹²

1.6 ÚČEL OUTSOURCINGU

Účelem může být celá řada odlišných motivů na straně zákazníka, přičemž každý z nich je zcela legitimní. Někdy se setkáme s rozlišováním mezi outsourcingem a tzv. insourcingem, zejména s ohledem na cíle příslušného obchodního vztahu. Autoři však toto rozlišení nepovažují za vypovídající.

Podle autorů Maisner a Černý (2012) se nabízí jiné rozdělení dle účelu (cíle) outsourcingu na: odborný, personální, strategicko-organizační, ekonomický a korporátní.

Odborný

Zákazník není schopen vlastními silami, znalostmi, dovednostmi, zkušenostmi a personálem zajistit předmětnou činnost z vlastních zdrojů v požadované kvalitě a množství. Cílem tohoto druhu outsourcingu je realizovat tuto činnost pomocí externího dodavatele. Jedná se o konzultační činnost, kdy se interní zaměstnanci zaučí a rekvalifikují pod dohledem externího specialisty a následně již budou pokračovat ve své činnosti bez jeho dohledu.

¹¹ STÝBLO, Jiří. *Outsourcing a outplacement: vyčleňování činností a uvolňování zaměstnanců : praxe a právní souvislosti*. Praha: ASPI, 2005. Lidské zdroje. ISBN 80-7357-094-7.

¹² KŘÍŽEK, Felix. A NEUFUS, Josef. *Moderní hotelový management. 2. Aktualizované a rozšířené vydání*, Praha: Vydala Grada Publishing, a.s., str. 186, ISBN 978-80-247-4835-1

Personální

Personální zajištění znamená najímání externího specialisty pro správu určité činnosti. Typickým příkladem je IT služba nebo externí vedení účetnictví. Stává se to například v okamžiku, kdy společnost nepotřebuje interního zaměstnance na této pozici, protože ho nemůže zaúkolovat v rozměru celé pracovní doby. Najme si tedy externího zaměstnance, který poskytuje své odborné služby i dalším společnostem.

Strategicko-organizační

Tento druh je méně častý. Je využíván v okamžiku, kdy se jedná o plné zajištění samostatného procesu, který ředitel společnosti nechce zajišťovat a spravovat sám.

Ekonomický

Ekonomický cíl je realizován z důvodu nutnosti ušetřit náklady na zaměstnance, tedy v rámci restrukturalizace nákladů v podniku. Výsledek tohoto typu outsourcingu je z hlediska autorů zcela pochybný, protože v současné době se již nejedná jen o snížení nákladů, ale o získání lepších služeb od externího dodavatele v oblasti kvantity i kvality.

Korporátní

Korporátní outsourcing je zaváděn z důvodu nařízení mateřské společnosti ze zahraničí. Někdy jsou důvody mateřské společnosti transparentní - např. snížení počtu zaměstnanců koncernu (důležitým ukazatelem v zahraničním výkazu je celkový obrát „na hlavu“, tedy ve vztahu k celkovému počtu zaměstnanců koncernu). Někdy jsou důvody méně pochopitelné a přesto zpravidla pro management v České republice zcela závazné.¹³

První kapitola teoretické části definuje pojem „outsourcing“ a popisuje jeho historii. Podrobně se věnuje možnostem jeho využití v různých oblastech a zdůrazňuje jeho důležitost. V závěru je uvedeno rozdělení outsourcingu na základě různých hledisek a jeho účel.

¹³ MAISNER, Martin a Jiří ČERNÝ. *Právní aspekty outsourcingu*. Praha: Wolters Kluwer Česká republika, 2012.s.37-38 Právní monografie (Wolters Kluwer ČR). ISBN 978-80-7357-746-9.

2 POZITIVA A NEGATIVA OUTSOURCINGU

Outsourcing má své pozitivní a negativní stránky, tedy výhody a nevýhody, které ovlivňují podnikatelské subjekty. Zároveň mohou zvyšovat respektive snižovat kvalitu poskytovaných služeb.

2.1 POZITIVA

Jednou z hlavních výhod je využití outsourcingu jako jedné z možností, jak snížit náklady. I proto nabývá stále více na významu jako nástroj podnikání, zvláště v dobách, které se nevyznačují prosperitou. Aspekt snižování nákladů je důvodem, proč se podnik snaží zeštíhlovat své vlastní struktury a zbavuje se dílčích činností, které je možno efektivně zajistit jinde. Přesně toto je hlavním cílem outsourcingu: nedělat určité činnosti sám, ale nakupovat je mnohem hospodárněji u třetí strany. Přitom vedle snížení nákladů dochází i k tomu, že podnik sám se může více zaměřit na své klíčové činnosti a vzhledem ke specializaci poskytovatele nakupovaných služeb může současně dojít i ke zvýšení jejich kvality.

Druhou stránkou je, že pro fungování zadavatelského podniku jsou důležitější cíle dlouhodobé, strategické, externí firmy však mohou usilovat o krátkodobě dosažitelné cíle. Je otázkou, zda je dodavatel schopný zaručit stabilitu poskytovaných služeb v daném čase a jestli má předpoklady pro jejich další rozvoj.

Mezi pět základních výhod outsourcingu řadíme:

- snížení nákladů – mzdové náklady včetně nákladů na sociální a zdravotní pojištění, provozní náklady,
- zvýšení úrovně (kvality) a konkurenceschopnosti podniku,
- zjednodušení procesu řízení organizace,
- zvýšení flexibility,
- snížení rizikovosti v podnikání.¹⁴

¹⁴ BERÁNEK, Jaromír a Pavel KOTEK. *Řízení hotelového provozu*. 4. přepracované vydání. Praha: MAG Consulting s.r.o., 2007. s. 117 ISBN 978-80-86724-30-0.

2.2 NEGATIVA

- Riziko úniku dat mimo firmu,
- rizika spojená s dodavatelem – kvalita, zkušenost, možnost krachu dodavatele, riziko stagnace vývoje dodavatele,
- nutnost komunikovat s externím subjektem – možné komunikační bariéry, menší flexibilita řízení.

2.3 OUTSOURCING ANO ČI NE?

Rozhodnutí pro využití outsourcingu není jednoduché. Měly by se vždy vzít v úvahu všechny eventuality, zodpovědět hlavní otázky, projít recenze s pozitivním a negativním hodnocením a zvážit všechny ovlivňující faktory.

2.3.1 PŘED ROZHODNUTÍM

Před rozhodnutím pro využití outsourcingu je nutné promyslet některé důležité body a zodpovědět otázky, co přesně se od outsourcingu očekává, případně co s sebou přinese.

- Zvýšení akceschopnosti podniku.
- Zvýšení výkonu a kvality poskytované služby.
- Zvýšení poměru výnosu a nákladu podniku.
- Vliv na podnikovou kulturu?
- Možnost závislosti k dodavateli.
- Jak zajistíme uvolněné pracovníky?
- Postoje managementu a pracovníků k zamýšlené změně.

2.3.2 PRO ROZHODNUTÍ

Pro rozhodnutí je nutné:

- definování standardů a kompetencí – pravomoc a odpovědnost,
- sestavení reálného časového plánu k zavedení změn,
- zajištění informovanosti a komunikačních kanálů k přenosu informací,
- stanovení motivačních nástrojů pro zaměstnance na všech úrovních a pozicích.¹⁵

2.3.3 ZKUŠENOSTI FIREM

Jako pozitivní zkušenosti s outsourcingem firmy uvádí:

- redukce nákladů,
- koncentrace na hlavní činnosti,
- přenos odpovědnosti na poskytovatele,
- jednodušší organizace,
- ojediněle pak profesionální přístup, kvalita odvedené práce, spolehlivost a cena.

Z negativních zkušeností se objevuje nejčastěji:

- problém personální kvality pracovníků poskytovatele,
- únik informací,
- nedodržování smluvených cenových podmínek,
- nedůvěra,
- nepřehlednost na trhu poskytovatelů služeb,
- ojediněle pak nedodržování smluvních termínů, nezájem o malé objednávky a nedokonalá kontrola.¹⁶

¹⁵ KRÍŽEK, Felix a NEUFUS, Josef. *Moderní hotelový management: nové trendy a metody v řízení hotelů, aktualizované informace o hotelovém provozu a jeho organizaci, optimalizace provozu s ohledem na ekologii a etiku, praktické příklady a fotografická příloha*. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2014. s.187 ISBN 978-80-247-4835-1.

¹⁶ KOSTKOVÁ, Miroslava. *Management hotelového provozu: distanční studijní opora*. Karviná: Slezská univerzita v Opavě, Obchodně podnikatelská fakulta v Karviné, 2010. s.89 ISBN 978-80-7248-633-5.

Jako další důvody vedoucí k problémům při uplatnění outsourcingu dotazující uvádějí např. problém menšího města – tzn. omezené možnosti výběru vhodného poskytovatele v místě nebo zvýšené dopravní náklady v případě zajištění poskytovatele z většího, ale vzdálenějšího města. Dalším zajímavým postřehem je argument, že firma je pro uplatňování Outsourcingu příliš malá. Je-li problém viděn z tohoto zorného úhlu, pak hrozí riziko, že málo zaměstnanců musí zajišťovat široké spektrum zadaných úkolů bez možnosti specializace. Je od nich požadována silná univerzálnost (problém kvality takto zajišťovaných služeb).¹⁷

2.3.4 OUTSOURCING PO FINANČNÍ STRÁNCE

Jedním z důležitých efektů outsourcingu je převod investičních a mzdových nákladů na náklady provozní, což ocení nejen řada firem, ale také státních a veřejných institucí, kde je poměrně velký rozdíl, ze které kolonky jsou finanční prostředky čerpány. Převod investičních nákladů na služby může například pomoci řešit problém s odepisováním dražšího majetku, ale v některých specifických případech také problémy s ekologickou likvidací vysloužilých zařízení, problémy se získáním potřebných certifikací, lidí s příslušnou kvalifikací atd.¹⁸

2.3.5 VYUŽITÍ EXTERNÍHO KONZULTANTA

Rozhodování o outsourcingu bývá velmi často ovlivněno emocemi. Podnik se obvykle dělí na vášnivé příznivce a na stejně vášnivé odpůrce outsourcingu. Pro vnesení potřebné racionálnosti je ideální využít externího konzultanta (opět forma outsourcingu), který není nijak zainteresován na výsledném rozhodnutí a sleduje pouze dosažení předem stanovených cílů. Konzultant tak může velmi účinně přispět ke snížení rizika, že rozhodnutí bude mít podobu výše zmíněných extrémů.¹⁹

¹⁷ *Využívání nových poznatků v rozvoji osobnosti podnikatele*: sborník referátů z mezinárodní konference : Karviná 3.-4.4.2002. Karviná: Slezská univerzita, 2002. ISBN 80-7248-145-2.

¹⁸ OUTSOURCING PO FINANČNÍ STRÁNCE: *Vše co jste si přáli vědět o outsourcingu* [online]. [cit. 2017-11-14]. Dostupné z: <http://www.businessvize.cz/rizeni-a-optimalizace/vse-co-jste-si-prali-vedet-o-outsourcingu.cz>

¹⁹ MANAGEMENTCONSULTING: *Outsourcing* [online]. [cit. 2017-11-14]. Dostupné z: <http://www.management-consulting.cz/cz/outsourcing>

2.3.6. RIZIKA OUTSOURCINGU

Rozdělení činností má velký potenciál ve zvyšování konkurenceschopnosti a snižování nákladů. Má však v sobě i řadu rizik, která se mohou objevit při chybné nebo formální aplikaci vyčlenění.

Mezi všeobecně známá rizika z praxe patří:

- selhání outsourcingu,
- přílišná závislost na outsourcingovi
- únik know-how,
- narušení ostatních podnikových procesů,
- únik informací z podniku (firmy),
- bankrot dodavatele,
- ztráta kontroly nad procesem,
- nerespektování smlouvy, dohodnutých podmínek a vzájemných závazků,
- porušení obchodního tajemství,
- nízká zkušenost se specifickým typem smluv.²⁰

V druhé kapitole teoretické části jsou podrobně popsána možná pozitiva a negativa outsourcingu. Současně je detailně rozpracována odpověď na otázku, zda outsourcing použít, či nikoli a za jakých podmínek.

3 OUTSOURCING V HOTELOVÉ OBLASTI

Pro outsourcing se nalézá stále více využití v hotelovém provozu. Při outsourcingu hotel oddělí některé druhy činností, které svěří externí firmě na základě sepsání smlouvy o dlouhodobé spolupráci.

²⁰ STÝBLO, Jiří. *Outsourcing a outplacement: vyčleňování činností a uvolňování zaměstnanců: praxe a právní souvislosti*. Vyd. 1. Praha: ASPI, 2005. 114 s. Lidské zdroje. ISBN 80-7357-094-7.

Výhodou je mimo jiné minimalizace hotelových nákladů, například v době mimo sezóny, když není kapacita hotelu zcela naplněná. Hotel pak nemusí platit fixní plat stálým zaměstnancům, např. Housekeepingu.

O ekonomickém významu outsourcingu v hotelnictví se vůbec nepochybuje. Je však nutné mít na paměti, že odpovědnost za kvalitu poskytované služby pro hosta má vždy hotel. Proto před rozhodnutím, které činnosti bude hotel využívat u externí firmy, musí vedení hotelu velmi dobře a důkladně zvážit všechny výhody i nevýhody využití outsourcingu.

Hotelový management se bude plně soustřeďovat na náklady a sledování jednotlivých ukazatelů produktivity, jako jsou RevPAR (Revenue per Available Room – ukazuje cenu za disponibilní pokoj), obsazenost, investiční ukazatel ROI (Return on Investment – rentabilita investic), sledování odděleného hospodaření s nápoji a stravováním, řízení dodavatelských vztahů a specializace na vlastní produkt.

Pro využívání outsourcingu v hotelnictví se nabízí a současně nejčastěji nakupovanými službami jsou Housekeeping a služby s ním spojené (úklid pokojů, objektu, praní prádla), bezpečnost (ostraha), marketingové služby, účetnictví, externí zpracování skladového hospodářství, v rámci gastronomie mytí nádobí apod.

Vysoký růstový potenciál pro outsourcingu se skrývá v oblasti gastronomie (kvalita, rychlost, standard).

3.1 VYUŽITÍ OUTSOURCINGU V HOTELOVÉM PROVOZU

Stravovací úsek (F&B) – externí firmy jsou schopny zajistit dostatečné množství potřebného personálu v případě pořádání významných a důležitých akcí pro větší množství klientů. Zajistí kuchaře pro studenou i teplou kuchyni, kvalitní a proškolenou obsluhu a šatnářky. Externí (zpravidla dodavatelská) firma zajistí servis i případnou opravu poškozeného vybavení nebo materiálu.

Housekeeping – outsourcingová firma zajistí potřebné činnost hotelových hospodyní, pokojských a úklidového personálu jako je např.:

- běžný úklid hotelových pokojů,
- generální úklid v celém hotelu,
- úklid veřejných prostor,

- úklid hotelové restaurace, kuchyně, loby baru případně kongresových prostor,
- čištění koberců a čalouněného nábytku,
- mytí oken,
- pravidelné hlášení případných závad technickému úseku nebo recepci.

Technický úsek – správa a údržba budovy hotelu, zajištění bezchybného chodu technických zařízení hotelu, jako je například rozvod vody, kotelna a kotle na teplou vodu nebo vytápění, odvod a zpracování odpadu, požární systém a servis hotelových výtahů. Mohou zajistit také vedení a správu povinné dokumentace BOZP (bezpečnost a ochrana zdraví při práci) a požárních předpisů, stejně tak HACCP (Systém analýzy rizika a stanovení kritických kontrolních bodů ve výrobě potravin – je to jeden ze základních nástrojů, jak účinně předcházet rizikům ohrožujícím bezpečnost potravin) – audit a vedení evidence kritických bodů ve stravování.²¹

Pracovní pozice zde zastávají odborní řemeslníci:

- instalatéři,
- elektrikáři,
- truhláři,
- topenáři,
- odborníci na klimatizaci,
- malíři,
- aranžéři,
- zahradníci.

Ostraha – bezpečnostní agentury zajišťují kompletní ostrahu celého hotelu, obsluhu vrátnice a často i malých recepcí. Zajistí i nosiče, pracovníky správy a ochrany parkoviště a garáží a dveřníky.

Prádelna – externí firma zajistí minimalizaci nákladů na praní ložního a restauračního prádla.

²¹HOTELY-HOTELŮM: Vše pro hotely a restaurace. [online]. 2013 [cit. 2017-11-22]. Dostupné z: <http://www.hotely-hotelum.cz/tag/outsourcing>.

Wellness centrum – externí firma zajistí provoz hotelové sauny, Whirlpool nebo plaveckého bazénu²² včetně specialistů na různé druhy masáží, terapií a procedur včetně školení na používání kosmetických a rehabilitačních přístrojů jako například přístroje na lymfodrenáž apod.

IT technologie – svět IT stále častěji prostupuje každým typem organizace a čelíme situaci, kdy se vytváří propastné rozdíly ve znalostech a využití informačních technologií. Externí IT společnosti dnes mohou firmám výrazně ušetřit na pořizovacích nákladech počítačů, dokážou na dálku spravovat software, implementují systémy, servisují technologie a v případě zájmu jsou schopny vymyslet IT strategii pro maximalizaci zisků. Je samozřejmostí, že standardní webové prezentace, mobilních aplikace a další programovací práce jsou rovněž v portfoliu služeb.²³

Vzdělávání – vzdělávací agentury zajistí odborné školení zaměstnanců pro rozšíření jejich znalostí a dovedností v daném oboru, případně povinné školení zaměstnanců.

Dekorativní služby – zajištění trvalé květinové výzdoby a péče o ni, zajištění termínované tematické výzdoby (Vánoce, Velikonoce atd.)

Externí firmy dále mohou poskytnout:

- účetnictví,
- mzdové účetnictví,
- daňový audit,
- PR služby,
- právní služby,
- služby v oblasti lidských zdrojů tzn. vyhledávání odborníků a manažerů,¹⁷
- pozorování a kontrola hotelové restaurace a dalších prostor externí firmou.

Třetí kapitola teoretické části se věnuje možnému využití outsourcingu již konkrétně v hotelnictví. Nabízí řadu možností, kde se může outsourcing s úspěchem použít.

²²HOTELY - HOTELŮM, VŠE PRO HOTELY A RESTAURACE: *Outsourcing v hotelnictví* [online]. 2014 [cit. 2017-11-22]. Dostupné z: <http://www.hotely-hotelum.cz/outsourcing-v-hotelnictvi/>

²³ *Svět Gastronomie Hotelnictví a Obchodu: Využití outsourcingu v gastronomické sféře a hotelnictví* [online]. [cit. 2017-12-11]. Dostupné z: <http://svethg.cz/vyuziti-outsourcingu-v-gastronomicke-sfere-hotelnictvi/>

II. PRAKTICKÁ ČÁST
A/ ANALYTICKÁ

4 METODIKA BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Informace pro tuto bakalářskou práci se získávaly z odborných knižních zdrojů, internetových zdrojů a jiných odborných zdrojů, týkajících se zkoumané problematiky. Po prostudování všech dostupných materiálů se získané poznatky využily při vlastním psaní práce a také při tvorbě návrhu nové outsourcingové služby pro hotel.

V bakalářské práci jsem pracovala s pomocí vědeckých metod, zvolených cíleně s ohledem na cíl práce. V teoretické části jsem využívala zejména metody dedukce a indukce, kde se z dostupných zdrojů teoreticky utvořily závěry na základě poznatků a zkoumání vybrané oblasti. V praktické části jsem využila metodu „SWOT ANALÝZA“, která slouží k vyhodnocení slabých a silných stránek podniku, hotelu, firmy nebo organizace. Ty se vztahují vždy k nejsilnějšímu konkurentovi. Porovnáváme, co je naší výhodou, kde máme silné stránky a kde naopak máme rezervy, či přímo nedostatky, které bychom měli co nejdříve odstranit. Hledáme příležitosti pro zkvalitnění služeb a maximalizaci zisku. Snažíme se včas odhalit případné hrozby a ideálně jim předejít. Příležitosti a hrozby jsou funkcemi vnějšího prostředí, je to např. vliv legislativy, politická situace, trendy... Příležitosti a hrozby nás upozorňují na trendy, na které bychom se měli připravovat, jak v pozitivním, tak i v negativním slova smyslu. SWOT Analýza se skládá: Strengths (silné stránky), Weaknesses (slabé stránky), Opportunities (příležitosti) a Treats (hrozby).²⁴ Metoda je nejčastěji používána v rámci Public Relations – styku s veřejností. Pro Public Relations je nejdůležitější nejen udržet, ale stále zlepšovat dobrou image organizace. Public Relations se nejčastěji využívá v těchto případech: sdělování informací potencionálním zákazníkům ve snaze podpořit prodej, řešení nepříznivých vlivů – odvracení útoku na podnik apod. Další metodou, kterou jsem využila, bylo zúčastněné pozorování provozu hotelu v rámci školní praxe a brigády. V tomto hotelu jsem pracovala od jeho samotného otevření v roce 2013 do roku 2016. Během své praxe jsem pracovala ve více provozech, mimo jiné i na recepci. A právě i na základě své praxe na recepci bych doporučila pro zkvalitnění služeb a usnadnění práce recepční službu Concierge. Poslední metodou je syntéza, která tvoří základ pro pochopení vzájemných souvislostí. Sumarizuje poznatky, na základě, kterých se formuluje klíčová část bakalářské práce – návrh nové outsourcingové služby pro hotel.

²⁴ HOZA, Ignác a Jana ŠTOFILOVÁ. *Marketingový management v hotelnictví a cestovním ruchu*. Brno: Vysoká škola obchodní a hotelová, 2012.s.37 ISBN 978-80-87300-29-9.

5 CLARION CONGRESS HOTEL OLOMOUC

5.1 POLOHA HOTELU

Poloha hotelu

Hotel se nachází na adrese:

Jeremenkova 36,

779 00 Olomouc, Česká republika

(hned naproti vlakovému nádraží)



Obr. 1 Poloha Hotelu Clarion

Zdroj: <https://mapy.cz>

Příjezd k hotelu autem

- Příjezd od Prahy nebo Brna

Příjezd po dálnici D1, exit 230 směr Olomouc/Ostrava, dále exit E442/E462 směr Ostrava a exit 276 směr Holice. Na první velké světelné křižovatce (nalevo Hornbach) doleva.

Na prvním exitu na mostě doprava, na kruhovém objezdu dále rovně. Na světelné křižovatce rovně, po pravé straně je vjezd do hotelových garáží.

- Příjezd od Ostravy

Příjezd po dálnici D1, exit 281. Za autobusovým nádražím po levé straně na mostě první exit doprava, dále na kruhovém objezdu rovně. Na světelné křižovatce rovně, po pravé straně je vjezd do hotelových garáží.²⁵

5.2 ZÁKLADNÍ INFORMACE O HOTELU

Značka Clarion Hotels je součástí společnosti CPI Hotels, která je výhradním zástupcem nadnárodní sítě ChoiceHotels International (USA), jež jí na základě franšizové smlouvy svěřila péči o hotely Clarion v České republice a na Slovensku.



Obr. 2 Pohled na Clarion Congress Hotel Olomouc

Zdroj: <http://www.clarioncongresshotlolomouc.com/cs/>

Clarion Congress Hotel Olomouc vznikl kompletní přestavbou původního hotelu Sigma a byl slavnostně otevřen 1. září 2013. Hotel nabízí mimořádný komfort moderních pokojů a špičkově vybavené konferenční i gastronomické zázemí. Nový business hotel je díky vysokému standardu všech služeb, individuálnímu přístupu a skvělé poloze ideálním místem pro rekreační pobyt, ale také pro realizaci nejrůznějších druhů akcí od setkání komorního rázu až po velké kongresy s náročným cateringem.

²⁵CLARION CONGRESS HOTEL OLOMOUC: *kde nás najdete* [online]. 2013. [cit. 2018-02-17]. Dostupné z: <http://www.clarioncongresshotlolomouc.com/cs/hotel-olomouc-centrum/>

Hotel má velmi výhodnou polohu. Budova je situována přímo naproti hlavnímu vlakovému nádraží, přibližně 0,5 km od autobusového nádraží. Umístění hotelu má také výborné dopravní napojení na dálnici směr Praha, Brno a Ostrava. Hned u hotelu se nachází zastávka městské hromadné dopravy do centra města.

5.3 HOTELOVÝ ŘETĚZEC CPI

Společnost CPI Hotels, a.s. je výhradním zástupcem nadnárodní sítě Choice Hotels International (USA), která jí propůjčila franšizu na provoz hotelů značky Clarion pro Českou republiku a Slovensko.

Clarion Hotels představuje čtyřhvězdičkové fullservisové hotely vyšší střední třídy, provozované především v USA a západní Evropě zaměřené na business a korporátní klientelu.

V České republice je v současné době celkem 9 hotelů značky Clarion. Nejvyšší počet je v Praze, v dohledné době je však bude možné nalézt téměř ve všech krajích. Budou všude, kde je potřeba mít hotely se špičkovou úrovní služeb a kvalitním konferenčním a kongresovým zázemím.

Clarion Hotely v ČR:

- Clarion Congress Hotel Prague
- Clarion Hotel Prague Old Town
- Clarion Hotel Prague City
- Clarion Congress Hotel České Budějovice
- Clarion Congress Hotel Olomouc
- Clarion Congress Hotel Ostrava
- Clarion Congress Hotel Ústí nad Labem
- Clarion Grandhotel Zlatý Lev v Liberci
- Clarion Hotel Špindlerův Mlýn.

5.4 STRUKTURA HOTELU CLARION

Nově zrekonstruovaný hotel je díky vysokému standardu všech služeb, individuálnímu přístupu k hostům a skvělé poloze nedaleko centra Olomouce ideálním místem pro pobyt hostů i realizaci nejrůznějších druhů společenských a konferenčních akcí.

Hotel disponuje celkovou kapacitou 126 pokojů a apartmánů. S konferenční kapacitou až pro 1 400 delegátů (přičemž největší sál pojme až 1 100 delegátů) je Clarion Congress Hotel Olomouc jedním z největších kongresových hotelů v Olomouci a okolí.

Restaurace Benada, která je součástí hotelu, má kapacitu až 100 míst k sezení a nabízí bohatý výběr specialit české i mezinárodní kuchyně.

Zázemí k relaxaci nabízí nově otevřené Wellness centrum s Whirlpool, finskou a parní saunou a Pivními lázněmi.

V současné době má hotel 42 zaměstnanců a dále využívá služeb třech outsourcingových firem. Firma CPI Property zajišťuje hlavního hotelového technika a společnost Kärcher – čistící stroje, zajišťuje pokojské, uklízečky a pomocné síly v kuchyni. Pro praní hotelového prádla si hotel zvolil firmu Vít Spáčil – prádelny a čistírny, spol. s.r.o.

5.5 HOTELOVÉ SLUŽBY

Služby, které hotel nabízí pro hotelové hosty:

- pokojová služba (room service),
- sekretářské služby,
- květinová služba,
- praní a žehlení prádla,
- parkování v hotelové garáži,
- parkování pro autobusy přímo u hotelu,
- taxi a transfery,
- úschovna zavazadel,
- průvodcovské služby,
- Wi-Fi zdarma v pokojích a ve veřejných prostorech,

- internetový terminál,
- Wellness centrum - Pivní lázně,
- akceptace mezinárodních platebních karet,
- trezor na recepci,
- recepce 24/7.

5.6 VĚRNOSTNÍ PROGRAMY V HOTELU CLARION

Hotel nabízí věrnostní programy pro své hosty. Je to jedna z nejčastějších forem podpory prodeje, protože motivují klienta k opakovanému využívání dané služby, čímž se buduje i pozitivní reputace firmy, podniku a organizace.

5.6.1 CHOICE PRIVILEGES

Program *Choice Privileges* umožňuje jeho členům získat body ve více než 5 500 ubytovacích zařízeních v Evropě, na Blízkém východě, v Americe, Kanadě, Mexiku, ve střední Americe, v Karibiku a v Austrálii.

Členové mohou za nasbírané body získat bezplatný pobyt po celém světě, využít prémie leteckých společností a jiné výhody. Body mohou být uplatněny u některého z Choice Privileges partnerů, jako jsou půjčovny automobilů, čerpací stanice, trajekty aj., pořídit dárkové poukazy na e-shopy, poukazy do restaurací či zážitkové poukazy apod.²⁶

Zapojit se do programu je snadné, rychlé a bezplatné. Stačí se informovat a zaregistrovat na recepci hotelu.



Obr. 3 Věrnostní program Choice Privileges

Zdroj: <https://www.choicehotels.com>

²⁶ Věrnostní programy [online]. 2017 [cit. 2018-04-05]. Dostupné z: <http://www.clarioncongresshotellomouc.com/cs/vernostni-programy/>

5.6.2 BENADA CARD

Sbíráním bodů v Benada Restaurant host se může „projít“ ke slevám až 15 % či k pozvánkám na uzavřené akce pro členy klubu a dalším výhodám. Slevová karta je zaslaná na adresu hosta, nebo ji po vyplnění formuláře obdrží v kterékoliv restauraci Benada.



Obr. 4 Logo restaurace Benada

Zdroj: <http://www.clarioncongresshotelolomouc.com/cs/benada-restaurant/>

5.7 UBYTOVÁNÍ V HOTELU CLARION

Hotel disponuje kapacitou 125 pokojů ve třech základních variantách.

5.7.1 STANDARDNÍ POKOJE

Hotel nabízí ubytování ve 121 standardních pokojích s možností obsazení 1 nebo 2 osobami, včetně 4 bezbariérových pokojů.

Vybavení na pokoji:

- klimatizace,
- WI-FI zdarma,
- telefon s přímou provolbou,
- koupelna s vanou (v bezbariérovém pokoji je sprchový kout), WC, vysoušeč vlasů,
- LED TV se satelitními programy,
- žehlicí set,
- set na přípravu kávy nebo čaje,
- minibar s nabídkou občerstvení a nápojů (alkoholické i nealkoholické nápoje),

- bezpečnostní zámkový systém na čipovou kartu,
- trezor na pokoji,
- pracovní stůl.



Obr. 5 Ukázka Standardního pokoje

Zdroj: <http://www.clarioncongresshotellomouc.com/cs/fotogalerie/>

5.7.2 APARTMÁ

Hotel disponuje třemi apartmá zařazenými do kategorie „Executive“, které disponují na rozdíl od standardního pokoje navíc obývacím pokojem a ložnicí.

Vybavení apartmá:

- klimatizace,
- Wi-Fi zdarma,
- telefon s přímou provolbou,
- koupelna s vanou, WC a vysoušeč vlasů,
- 2x LCD TV se satelitními programy,
- žehlicí set,
- set na přípravu čaje a kávy,
- minibar s nabídkou občerstvení (alkoholické i nealkoholické nápoje),
- bezpečnostní zámkový systém na čipové karty,
- trezor,
- pracovní stůl,
- velké postele typu Queen (140x200).



Obr. 6 Apartmá

Zdroj: <http://www.clarioncongresshotellomouc.com/cs/fotogalerie/> Clarion Congress

5.7.3 BUSINESS EXECUTIVE SUITE

Business executive suite je nejluxusnější pokoj hotelu o rozloze 68 m² zařazený do kategorie „Executive“ a zahrnuje ložnici, obývací pokoj a konferenční salonek.

Vybavení Business Executive Suite:

- klimatizace,
- Wi-Fi zdarma,
- telefon s přímou provolbou,
- koupelna s vanou, WC a vysoušeč vlasů,
- 2x LCD TV se satelitními programy,
- žehlicí set,
- set na přípravu čaje a kávy,
- minibar s nabídkou občerstvení (alkoholické i nealkoholické nápoje),
- bezpečnostní zámkový systém na čipové karty,
- trezor,
- pracovní stůl,
- rozměrná postel typu King (200x200),
- konferenční salonek až pro 10 osob,
- masážní vana.



Obr. 7 Bussines executive suite pokoj

Zdroj: <http://www.clarioncongresshotelolomouc.com/cs/fotogalerie/>

5.8 HOTELOVÉ RESTAURACE

Hotel nabízí svým hostům tři pohostinská odbytová střediska základního stravování, kam spadají restaurace, fast-foody a bary.

5.8.1 BENADA RESTAURANT

Benada restaurant nabízí hostům speciality jak české, tak i mezinárodní kuchyně a disponuje širokou nabídkou kvalitních moravských vín.

Otevírací doba restaurace je od 11:00 do 23:00 hodin a je zde kapacita až 100 míst.



Obr. 8 Restaurace Benada

Zdroj: <http://www.clarioncongresshotelolomouc.com/cs/fotogalerie/>

5.8.2 RESTAURACE VEDUTA

V restauraci Veduta probíhají bohaté snídaně formou bufetového stolu (široká nabídka teplých i studených pokrmů a nápojů), v případě menšího počtu hostů jsou snídaně servírované. Cena 150 Kč/os.

Restaurace dále nabízí zvýhodněné polední menu jak pro hotelové hosty, tak i pro širokou veřejnost.

Otevírací doba restaurace je od 6:30 – 10:00 hod. pro snídaně hotelových hostů, od 11:00 – 14:00 pro polední menu. Kapacita restaurace je 340 míst.



Obr. 9 Restaurace Veduta

Zdroj: <http://www.clarioncongresshotelolomouc.com/cs/fotogalerie/>

5.8.3 LOBBY BAR, FOYER BAR

Příjemné posezení s přáteli či obchodním partnerem u kávy či jiného nápoje nabízí Lobby bar či Foyer bar v kongresové části hotelu.

Lobby bar se nachází u vstupu do hotelu v blízkosti recepcce. Hosté si zde mohou zpříjemnit čekání na vlak nebo na jiný dopravní prostředek, vypít si dobrou kávu u pracovní nebo jiné schůzky. V Lobby baru je možné využít místní notebook s internetem pro vyhledávání potřebných informací, případně si je i na recepci vytisknout. U Lobby baru je k dispozici také terasa s celoročním provozem.

Otevírací doba Lobby baru je od 8:00 až do 23:00 hodin, v případě akce i déle.



Obr. 10 Lobby bar

Zdroj: <http://www.clarioncongresshotelolomouc.com/cs/fotogalerie/>

5.9 KONFERENCEČNÍ PROSTORY HOTELU CLARION

Hotel disponuje konferenčními prostory pro všechny příležitosti – jak s denním světlem, tak bez denního světla. Všechny tyto prostory jsou vybaveny bezplatnou Wi-Fi a moderní audiovizuální technikou.

Kongresové centrum hotelu tvoří hlavní sál, který lze rozdělit na čtyři menší sály s celkovou kapacitou až 1 400 osob, přičemž největší sál disponuje kapacitou až pro 1 100 delegátů. Díky posuvným stěnám je možno vytvořit až 10 samostatných prostor pro různě velký počet účastníků konferenčních akcí.

Mezi další konferenční prostory patří rozsáhlé foyer a šest dalších salonků. Ve všech těchto sálech je možné využívat tu nejmodernější audiovizuální techniku. Z hlediska akustiky a osvětlení tyto prostory splňují veškeré nároky na pořádání reprezentativních kulturních a společenských akcí, jako jsou např. koncerty, plesy, divadelní představení, konference apod.



Obr. 11 Konferenční prostory

Zdroj: <http://www.clarioncongresshotelolomouc.com/cs/fotogalerie/>

5.10 WELLNESS, PIVNÍ LÁZNĚ V HOTELU CLARION

Wellness v Hotelu Clarion nabízí řadu relaxačních služeb pro hotelové hosty i pro veřejnost. Mezi nabízené služby patří:

- Whirlpool,
- fínská sauna,
- parní sauna,
- kardio zóna,
- masáže (individuální nabídka dle požadavku hosta),
- Pivní lázně – Beer Spa BBB®.

Pivní lázně

Hotel nabízí svým hostům pro relaxaci pivní koupel. Jedná se o koupel ve vodě o teplotě 35+2 °C, obohacené přísadami, ze kterých se vaří pivo (kvasnice, chmel, sladový šrot atd.)

Účinek této pivní koupele, který by v případě čistě sedací koupele nebyl zcela optimální, se výrazně zvýší použitím speciální vířivky a výměníku tepla, který zabraňuje vychladnutí

lázně. Rychlému vychladnutí lázně brání rovněž speciální dřevo, ze kterého jsou kádě vyrobeny. Doba koupele je 20 minut.

Po pivní proceduře následuje zasloužený odpočinek v délce 30–45 minut na lůžku z ovesné slámy, kde se tělo vypotí a uvolní.²⁷



Obr. 12 Pivní lázně v Clarion Congress Hotelu Olomouc

Zdroj: <https://www.google.cz>

5.11 SPECIÁLNÍ BALÍČKY HOTELU CLARION

Clarion Congress Hotel Olomouc nabízí řadu speciálních balíčků, které mohou hosté v tomto hotelu využívat v rámci svého pobytu. Mezi nejznámější nabízené balíčky patří Business balíček, Relaxační balíček a Rodinný balíček.

Kompletní nabídka nabízených balíčků viz. příloha.

Poměrně rozsáhlá kapitola popisuje detaily hotelu – jeho umístění, strukturu, jednotlivé hotelové služby, věrnostní programy, možnosti ubytování a stravování a další nabídky hotelu.

²⁷ *Wellness v Olomouci* [online]. 2017 [cit. 2018-04-05]. Dostupné z: <http://www.clarioncongresshotlolomouc.com/cs/hotel-wellness-olomouc/>

6 PERSONÁL V HOTELU CLARION

Ředitelem hotelu je pan Robin Hanák. Pravou rukou ředitele je jeho asistentka a provozní účetní. Ředitel vede tým manažerů a zástupců jednotlivých úseků v hotelu jako je např. šéfkuchař, vedoucí stravovacího úseku, vedoucí obchodního oddělení, provozní manažer, vedoucí recepce, vedoucí úseku Housekeeping (hotelová hospodyně) a vedoucí technického úseku. Tito jsou odpovědní za své podřízené v jednotlivých oblastech.

Hotel má zhruba 42 vlastních kvalifikovaných zaměstnanců a dále využívá externí zaměstnance z outsourcingových firem. Vlastní zaměstnanci hotelu mohou využívat tzv. Zaměstnanecké Benefity, mezi které patří např.: Smile Bonus – hodnotící kartička, kterou hosté hodnotí zaměstnance a tito za nasbírané body získávají finanční odměnu. Dalším benefitem je možnost ubytování zdarma v jiném hotelu v rámci řetězce Clarion a poskytnutí slevy na Wellness a jiné doplňkové služby v příslušném hotelu. Hotel poskytuje svým zaměstnancům cenově zvýhodněnou personální stravu, nově zaměstnanci čerpají týden dovolené navíc a připravuje se v případě nemoci možnost využití tzv. Sick Day.

Zaměstnanci dostávají firemní pracovní oděv a obuv a musí dodržovat povinné přestávky, které jsou ze zákona odvozené od délky pracovní doby.

7 SWOT ANALÝZA CLARION CONGRESS HOTELU OLOMOUC

Tab. 1 SWOT Analýza Clarion Congress Hotel Olomouc

Zdroj: vlastní zpracování

SILNÉ STRÁNKY (Strengths)	SLABÉ STRÁNKY (Weaknesses)
<ul style="list-style-type: none"> • Zkušený personál • Poloha hotelu (umístění) • Moderní vybavení • Wellness a pívni lázně • Velká kapacita hotelu • Přístup personálu • Variabilní konferenční prostory • Kvalitní moderní gastronomie 	<ul style="list-style-type: none"> • Hluk (rušná lokalita) • Nedostatek parkovacích míst • Fluktuace personálu • Cena
PŘÍLEŽITOSTI (Opportunities)	HROZBY (Treats)
<ul style="list-style-type: none"> • Kladné recenze • Stálá klientela • Zahraniční klientela • Rostoucí poptávka po ubytovacích službách • Kongresy a konference • Rozšíření hotelového řetězce • Spolupráce s jinými subjekty (CK, CA) 	<ul style="list-style-type: none"> • Konkurenční hotely • Ztráta zákazníka • Nízká/klesající obsazenost • Nezaměstnanost

7.1 SILNÉ STRÁNKY (STRENGTHS)

Zkušený personál

Všichni zaměstnanci prochází po nástupu do zaměstnání podrobným vstupním proškolením, jehož součástí je závěrečné přezkoušení. Novému zaměstnanci je vždy přidělen zkušenější kolega, který ve zkušební době dohlíží, zda svoji práci vykonává odborně správně, případně přispívá radou a sdílením zkušeností. Ve vybraných profesích dochází k pravidelným školením i v průběhu celého zaměstnaneckého poměru. Výsledkem je odborně zdatný zaměstnanec.

Poloha hotelu (umístění)

Clarion Congress Hotel Olomouc má velmi dobrou polohu. Nachází se v Olomouci na ulici Jeremenkova 36, přímo naproti hlavnímu vlakovému nádraží, asi 0,5 km od hlavního autobusového nádraží. Poloha hotelu je velkou výhodou pro hosty, kteří přicestují vlakem či autobusem. Mezi hotelem a nádražím se nachází zastávky autobusových a tramvajových linek města Olomouc a do historického centra města je to pohodlnou chůzí cca 30 minut.

Moderní vybavení hotelu

Hotel Clarion má moderní a kvalitní vybavení pokojů i společenských prostor, které získal po celkové rekonstrukci ukončené v roce 2013. Konferenční prostory jsou vybaveny nejmodernější audiovizuální technikou. Wi-Fi free je samozřejmostí ve všech prostorách.

Wellness a Pivní lázně

Pro odpočinek a relaxaci mohou hoteloví hosté, ale i široká veřejnost, využít místní Wellness centrum a Pivní lázně. Hlavní složkou Pivních lázní je voda o teplotě cca 35°C, obohacená přísadami, ze kterých se vaří pivo. Po absolvování koupele mohou hosté relaxovat na speciálním lůžku z ovesné slámy. Součástí Wellness centra je Whirlpool, finská a parní sauna a Kardio zóna.

Velká kapacita hotelu

Celková kapacita hotelu je 125 pokojů a apartmá (některé s možností přistýlky).

Přístup personálu

Personál je profesionální, odborně zdatný, přitom vstřícný, milý, komunikativní a ochotný. Kvalita personálu je základní podmínkou pro fungování tohoto hotelu.

Variabilní konferenční prostory

Hotel patří mezi tzv. kongresové hotely. Základem je hlavní sál, který lze rozdělit na čtyři menší sály, případně je možno pomocí mobilních stěn vytvořit až 10 samostatných prostor pro různě velký počet účastníků konferenčních akcí. Mezi další konferenční prostory patří rozsáhlé foyer a šest salonků. Všechny prostory jsou vybaveny nejmodernější audiovizuální technikou.

Kvalitní moderní gastronomie

Hotel nabízí celkem 3 občerstvovací prostory: restaurace Benada, Veduta a Lobby bar. Kuchyně disponuje moderním vybavením, splňující ty nejvyšší nároky na moderní přípravu zdravých pokrmů z čerstvých, kvalitních a v převážné většině lokálních surovin.

7.2 SLABÉ STRÁNKY (WEAKNESSES)

Hluk a poloha hotelu

Poloha hotelu je na jednu stranu výhodná, ovšem na druhou stranu může obtěžovat vyšší hluk (dopravní situace v lokalitě, nádraží, hlavní tepna). Jako ochrana proti hlučnosti byla při rekonstrukci použita speciální protihluková skla a hotel nabízí na vyžádání ubytování do pokojů odlehlých od hlavní ulice.

Nedostatek parkovacích míst

Clarion Congress Hotel má velmi malou, omezenou kapacitu parkovacích míst – pouhých 40 míst v podzemních garážích, 0 stálých parkovacích míst na přilehlé ulici. V období kongresů a konferencí je to poměrně velký problém.

Fluktuace personálu

V hotelu je poměrně vysoká fluktuace personálu. Jedním z hlavních důvodů je nízký věk zaměstnanců (hotel spolupracuje s několika středními školami a odbornými učilišti a

zaměstnává jejich absolventy), zejména žen, které odchází na mateřskou dovolenou. Dalším důvodem je i nízká motivovanost v minulosti, kterou vedení hotelu nyní řeší cestou Zaměstnaneckých Benefitů, přidáním týdne dovolené, návrhem zavedení Sick Day's. Uvažuje se i o zřízení firemních jeslí a školky pro děti zaměstnanců.

Cena

Clarion Congress Hotel patří do kategorie 4 hvězdičkový hotelů. Kvalita 4 hvězd odpovídá vyšší ceně poskytovaných služeb. Management hotelu musí reagovat na zajištění obsazenosti nastavením kongresových a mimokongresových cen, případně mimosezónních slev a různých druhů cenově zvýhodněných hotelových balíčků.

7.3 PŘÍLEŽITOSTI (OPPORTUNITIES)

Kladné recenze

Hosté mohou ohodnotit tento hotel na různých webových portálech a sociálních sítích. Clarion Congress Hotel Olomouc má kladné recenze díky kvalitě poskytovaných služeb a výborné poloze.

Stála klientela

Díky poskytování kvalitních služeb má hotel vybudovanou stálou klientelu, a to nejen v kongresovém období. Nejen pro firmy a společnosti, ale i pro jednotlivce má speciální věrnostní cenovou nabídku.

Zahraniční klientela

Nutná inzerce na zahraničních serverech, sociálních sítích, spolupráce se zahraničními cestovními společnostmi, nutné webové stránky ve světových jazycích, dobré jazykové vybavení personálu, komunikace ve světových jazycích (informace, denní tisk, zahraniční televizní kanály, nabídka jídelního lístku...)

Obsazenost hotelu

V roce 2017 byla průměrná obsazenost hotelu okolo 50 %. Každým rokem se obsazenost zvyšuje díky kvalitě poskytovaných služeb a dobré dostupnosti. Kvalitu služeb

přítom dokumentují mimo jiné i kladné recenze na internetu a na různých rezervačních portálech.

Rostoucí poptávka po ubytovacích zařízeních

Město Olomouc a jeho okolí je turisticky zajímavou lokalitou. Turisté zde najdou široké kulturní i sportovní vyžití. Do Olomouce každý rok přijíždí více a více turistů a je tak čím dál tím větší poptávka po ubytovacích možnostech.

Kongresy a konference

Clarion Congress Hotel je jedním z největších kongresových hotelů v Olomouci. Nabízí variabilní možnosti konferenčních prostor, dostatečnou kapacitu ubytování, kvalitní moderní gastronomii, doplňkové služby přímo v hotelu i mimo něj.

Rozšíření hotelového řetězce

V České republice je celkem 9 hotelů značky Clarion a připravují se další (v plánu je Brno). Hotelový řetězec značky CPI již expandoval i do zahraničí a každým rokem se rozrůstá (naposled Chorvatsko).

Spolupráce hotelu s jinými subjekty

Příležitostí pro hotel je spolupráce s českými i zahraničními Cestovními kancelářemi a agenturami, které mohou zajistit stabilní klientelu (pobytové a poznávací zájezdy) v mimokongresovém období. V období kongresů hotel spolupracuje s dalším olomouckým hotelem – Ibis Hotel, z důvodu případného doplnění ubytovací kapacity. Hotel celoročně spolupracuje s přepravní službou TAXI Atlant.

7.4 HROZBY (THREATS)

Konkurenční hotely

V Olomouci jsou poměrně velké možnosti ubytovacích zařízení. S ohledem na možnosti kongresového využití je největším konkurentem NH COLLECTION HOTEL, případně Hotel Flóra. S ohledem na rodinnou a turistickou klientelu jsou konkurencí nejen velké hotely, ale i

celá řada menších a středně velkých rodinných penzionů. Kvalita odvedených služeb a širší nabídka služeb v kontextu ceny je proto velmi důležitá.

Ztráta zákazníka

Obavy ze ztráty zákazníka jsou při velké konkurenci na místě. Proto je nutné pečovat o zákazníky, poskytovat jim kvalitní služby za rozumnou cenu a nejlépe nabízet odlišné či netradiční služby s vysokou kvalitou. Důležitá je reklama a zviditelnění v médiích.

Nízká/klesající obsazenost

Souvisí se ztrátou zákazníka, je jejím důsledkem.

Nezaměstnanost

V případě vysoké nezaměstnanosti klesají zájem a zejména možnosti lidí investovat do ubytování a stravování v zařízeních s vyšší cenovou hladinou.

V současné době se nezaměstnanost pohybuje kolem 3 %, což je hodnota velmi příznivá pro rozvoj-oživení turistického ruchu.

7.5 VYHODNOCENÍ SWOT ANALÝZY

Pro každý hotel, pro jeho prosperitu je velmi důležitá jeho profitabilita. Tedy mimo jiné dostatečná obsazenost, nesoucí zisk, nejlépe s rostoucím trendem, ideálně bez výrazného růstu nákladů.

Proto na základě SWOT analýzy pro Clarion Congress Hotel Olomouc doporučuji **4P**:

- **Pracovat se zaměstnanci** (zvýšit motivaci, snížit fluktuaci, pokračovat v kvalitě...)
- **Pracovat s cenou** (mimokongresové a mimosezónní zvýhodnění, věrnostní a množstevní slevy...ochrana proti konkurenci)
- **Pracovat na atraktivitě** (nabídnout „něco navíc“, navýšit parkovací místa...odlišit se od konkurence)
- **Pracovat s propagací** (reklama, web, sociální sítě, spolupráce s jinými subjekty...)

8 OUTSOURCING A JEHO VYUŽITÍ V CLARION CONGRESS HOTEL OLOMOUC

Ve své práci jsem se zaměřila na využití outsourcingu v Clarion Congress Hotelu Olomouc. V této kapitole jsem vyjmenovala dodavatele, které si hotel vybral v rámci výběrového řízení a nabízené ceny poskytovaných služeb formou Outsourcingu.

Je na zvážení managementu každého hotelu, zda využít outsourcing nebo mít své vlastní zaměstnance. Pro zajištění všech služeb v hotelu management hotelu Clarion zvolil využití outsourcingu v těchto činnostech:

- Úklidové práce (Housekeeping)
- Praní veškerého hotelového prádla
- Hotelový technik

Úklidové práce (Housekeeping) v hotelu Clarion firmou Čistící stroje s.r.o.

Ve své práci jsem se zaměřila na různé úklidové firmy v Olomouckém kraji a zjišťovala jsem, jaká je jejich cenová nabídka na webových stránkách a porovnávala je mezi sebou. Hodinová sazba za úklid se pohybuje v intervalu 95–135 Kč/hodinu. Průměrná cena za úklid je 105 Kč/ hodinu.

Pro poskytování prací a služeb pro oblast Housekeepingu si celý řetězec Clarion zvolil společnost Čistící stroje s.r.o. Tato firma má hlavní sídlo v Českých Budějovicích. Poskytuje své služby v rámci celé České Republiky. Mezi řetězcem Clarion a outsourcingovou firmou je uzavřena smlouva, která obsahuje předmět plnění:

- úklid ubytovacího úseku v hotelu a to konkrétně: hotelové pokoje, společné prostory v hotelu a schodiště,
- úklid všech veřejných prostor hotelu (hotelová hala, restaurace, kongresové centrum apod.),
- úklid celé hotelové kuchyně,
- mytí černého i ostatního nádobí, pomocné práce v kuchyni.
- Pokojské přes outsourcingovou firmu

Velice pozitivní je, že se zvýšila produktivita práce u pokojských. Pokojské uklidí za den 13-14 odjezdových pokojů nebo 20-25 pobytových pokojů. Pokojské jsou ohodnoceny tzv. úkolovou mzdou.

Praní veškerého hotelového prádla – firma Vít Spáčil – prádelny a čistírny, spol. s.r.o.

Vítězem výběrového řízení na praní veškerého hotelového prádla se stala firma Vít Spáčil z Prostějova. Tato firma nabízí služby praní prádla pro soukromé osoby, restaurace, hotely, zdravotnická zařízení, vojenské útvary a jiné firmy. Provádí čištění a údržbu veškerých oděvů a také čištění kobereců. Firma je schopna vyhovět požadavkům zákazníka, nabízí i jiné služby jako je například drobné úpravy oděvů a šatů.

Historie a současnost firmy Vít Spáčil

Prádelna a čistírna byla vybudována a založena v roce 1954 v prostorách bývalé továrny na obuv Víta Spáčila. Od roku 1993 vlastní tuto firmu dědici Víta Spáčila, kteří pokračují v podnikání.²⁸

Nespornou výhodou vítězné firmy je fakt, že se platí pouze za vyprání prádla, dopravné je v ceně vyprání. Svoz prádla je prováděn 3x týdně, a to v pondělí, středu a pátek. Tato firma byla vybrána na základě hlavního kritéria, kterým byla nejnižší cena.

Hotelový technik – CPI PROPERTY GROUP

Tato firma je dceřinou společností CPI a patří k nejvýznamnějším realitním skupinám zaměřující se na dlouhodobé investice a pronájmy nemovitostí zejména ve střední a východní Evropě a Německu. Sídlo této firmy je v Lucembursku. Skupina působí v oblasti kanceláří maloobchodu, bydlení, hotelového ubytování, průmyslových areálů, logistických center a biozemědělství. V České republice je největším vlastníkem retailových ploch, druhým největším poskytovatelem nájemního bydlení a jedním z největších vlastníků hotelových kapacit.²⁹

²⁸ *Vít Spáčil: Prádelny a čistírny* [online]. 2013 [cit. 2018-03-25]. Dostupné z: <http://www.pradelnaspacil.cz/>

²⁹ *CPI PROPERTY GROUP: Realitní a investiční skupina* [online]. 2015 [cit. 2018-03-25]. Dostupné z: <http://www.cpipg.com/cs>

Hotelový technik je dosažen firmou CPI PROPERTY. V kompetenci hotelového technika je dohled nad komplexním chodem hotelu.

8.1 NĚKTERÁ USTANOVENÍ Z OUTSOURCINGOVÉ SMLOUVY S FIRMOU ČISTÍCÍ STROJE S.R.O.

Smluvní strany se dohodly, že firma má povinnost zajišťovat pro hotel předmět plnění počtem svých zaměstnanců, a to na základě objednávky hotelové hospodyně, učiněné minimálně 3 dny předem u odpovědné osoby ze strany outsourcingové firmy. Délku pracovní doby určuje hotelová hospodyně.

Outsourcingová firma odpovídá za veškerou kvalitu a kvantitu práce, např. uklizení odjezdových/pobytových standardních pokojů a apartmánů v určitém časovém limitu s tím, že je zahrnut i úklid chodby a schodiště na daném patře hotelu, fasování prádla, pomocného materiálu a čisticích prostředků.

Hotel se zavazuje, že před nástupem na provádění předmětu plnění u outsourcingové společnosti, bude každý ze zaměstnanců absolvovat pod vedením managementu hotelu praktické zaškolení, v délce 24 hodin (3 dny po 8 hodinách).

Praktické zaškolení zaměstnanců outsourcingové firmy není hrazené.

Nedostatečnou kvalitu či kvantitu práce zaměstnanců outsourcingové firmy hodnotí management hotelu. Při posuzování kvality práce může brát hotel v úvahu i hodnocení kvality úklidu hosty hotelu, zveřejněné na internetových portálech.

Hotel se zavazuje umožnit zaměstnancům outsourcingové firmy vstup do uklízených prostor, provedení úklidu a dalších služeb a umožnit odpovědné osobě kontrolu svých zaměstnanců.

9 SWOT ANALÝZA OUTSOURCINGU V CLARION CONGRESS HOTEL OLOMOUC

Tab. 2 SWOT Analýza outsourcingu v Clarion Congress Hotelu Olomouc

Zdroj: vlastní zpracování

SILNÉ STRÁNKY (Strengths)	SLABÉ STRÁNKY (Weaknesses)
<ul style="list-style-type: none"> • Snížení nákladů. • Zvýšení flexibility. • Zvýšení kvality odvedené práce. • Zjednodušení řízení. 	<ul style="list-style-type: none"> • Nestálá kvalita pracovníků (změny). • Nedůvěra v outsourcingové pracovníky. • Jazyková bariéra.
PŘÍLEŽITOSTI (Opportunities)	HROZBY (Treats)
<ul style="list-style-type: none"> • Možnost využít uvolněné zdroje pro vlastní zaměstnance. • Možnost využít uvolněné zdroje pro modernizaci hotelu a služeb. • Zvýšení profitability podniku. • Zkvalitnění služeb jako obrana proti konkurenci. 	<ul style="list-style-type: none"> • Krach outsourcingové společnosti. • Zvyšování cen služeb ze strany outsourcingové společnosti. • Neplnění, nebo neúplné plnění smluvních podmínek outsourcingovou společností. • Změna vedení – neochota spolupracovat s outsourcingovou firmou.

9.1 SILNÉ STRÁNKY (STRENGTHS)

Snížení nákladů

Zvýšení flexibility

Hotel platí jen za objednané a realizované služby, tedy striktně dle svých potřeb, které udává zejména obsazenost hotelu.

Šetří tak náklady (mzdové, soc. a zdrav. pojištění apod.) například v době nízké obsazenosti, v mimosezónním období, naopak v případě krátkodobého/jednorázového zvýšeného zájmu (kongres, společenská akce apod.) zajistí bez problémů všechny potřebné služby. Hotel nemusí složitě měnit zaměstnanost některých profesí podle aktuální obsazenosti a zájmu, mění pouze objednávku služeb u outsourcingových společností.

Zvýšení kvality odvedené práce

Specializovaná outsourcingová společnost si sama vyškolí svůj personál. Jednotliví pracovníci jsou specializovaní na určité konkrétní činnosti. V rámci této specializace poskytují kvalitní práci a jsou hodnoceni, odměňováni dle svého výkonu. Kvalita výkonu je jejich motivací.

Zjednodušení řízení

V hotelu pracuje jedna manažerka, které má na starosti spolupráci se všemi outsourcingovými firmami. Objednává jejich služby (dle potřeb hotelu na každý týden individuálně), rozděluje práci, dohlíží a kontroluje práci outsourcingových pracovníků a pravidelně reportuje tyto informace zodpovědným osobám outsourcingových společností. Zodpovědnost za kvalitu odvedené práce přitom zůstává na outsourcingové společnosti. Manažerka objednává pouze služby, outsourcingová společnost si sama vybírá zaměstnance (hotel nemusí organizovat komplikovaná výběrová řízení).

9.2 SLABÉ STRÁNKY (WEAKNESSES)

Nestálá kvalita pracovníků (změny)

Nedůvěra v outsourcingové pracovníky

Problémem je fluktuace pracovníků v outsourcingových agenturách, proškolení a zaučování stále nových pracovníků, kde může kolísat kvalita jejich práce (málo zkušeností). To s sebou

nese nedůvěru v tyto outsourcingové pracovníky, a to zejména ze strany vlastních zaměstnanců hotelu.

Jazyková bariéra

V poslední době se v hotelu setkávají u některých profesí (zejména u pokojských) se zahraničními pracovníky, kde se projevuje jazyková bariéra ve smyslu komunikace pracovník-manažer (zadávání úkolů, kontrola), případně pracovník-host (požadavky hostů, jejich přání). Druhým problémem je špatné jazykové vybavení u českých, ale i zahraničních pracovníků (bez komunikativní znalosti minimálně jednoho světového jazyka).

9.3 PŘÍLEŽITOSTI (OPPORTUNITIES)

Možnost využít uvolněné zdroje pro vlastní zaměstnance

Možnost využít uvolněné zdroje pro modernizaci hotelu a služeb

Využití outsourcingu pro některé služby vede ke snížení nákladů na tyto služby. Uvolněné zdroje je možno využít různým způsobem. Jednou z možností je využití pro stabilizaci vlastních zaměstnanců (zvýšení mezd, mimořádné odměny, nefinanční benefity, financování školení a kurzů apod.) Další možností je využití pro modernizaci hotelu a zkvalitnění jeho služeb (např. nákup služby Concierge),

Zvýšení profitability podniku

Snížení nákladů při minimálně zachování zisku představuje zvýšení profitability hotelu.

Zkvalitnění služeb jako obrana proti konkurenci

Stabilizace vlastních zaměstnanců, zvýšení jejich loajality a zkvalitnění jejich pracovních výkonů přispívá ke zvýšení kvality celého hotelu a tím i k jeho ochraně před konkurencí.

9.4 HROZBY (THREATS)

Krach outsourcingové společnosti

Hrozbou pro hotel by mohlo být náhlé ukončení spolupráce, například z důvodu krachu outsourcingové společnosti. Hotel by přišel náhle o poskytované služby, jejich absence by zcela

znemožnila jeho provoz. Nahrazení služeb vlastními či externími zaměstnanci by bylo provázeno prodlevou, která by s sebou nesla omezení až zrušení služeb hotelu s výraznou ztrátou na zisku. Tato by mohla být i likvidační.

Zvyšování cen služeb ze strany outsourcingové společnosti

V případě bezkonkurenčního prostředí může outsourcingová společnost v případě zájmu o její služby zvyšovat jejich cenu. Pro hotel se pak snižuje výhodnost této služby a může dojít až k ukončení spolupráce.

Neplnění, nebo neúplné plnění smluvních podmínek outsourcingovou společností

Problém neúplného plnění smluvních závazků se musí včas řešit, aby nepřerostl v neplnění. V tom případě by mohlo dojít k podobné situaci, jako při krachu outsourcingové firmy.

Změna vedení – neochota spolupracovat s outsourcingovou firmou

V případě změny vedení hotelu může dojít i ke změnám ve spolupráci s dalšími spolupracujícími subjekty, včetně outsourcingové společnosti. Je to změna pro hotel negativní.

9.5 VYHODNOCENÍ SWOT ANALÝZY OUTSOURCINGU

Pozitiva outsourcingu (Silné stránky a Příležitosti) v Clarion Congress Hotel Olomouc jednoznačně převažují nad jeho negativy (Slabé stránky a Hrozby). Do budoucna je vhodné minimalizovat negativa a zejména zamezit případným hrozbám, například:

1. Vyžadovat od outsourcingové společnosti kvalitu a stabilitu poskytovaných pracovníků.
2. Vyžadovat od outsourcingové společnosti pracovníky s dobrým jazykovým vybavením (u cizinců kvalitní čeština, u všech minimálně jeden světový jazyk).
3. Provádět pravidelnou kontrolu kvality poskytovaných služeb cestou manažerky hotelu.
4. Důkladné právní ošetření smluvních podmínek outsourcingové smlouvy s pojištěním případného krachu, nebo náhlého ukončení spolupráce z jiných důvodů.
5. Důkladné právní ošetření smluvních podmínek outsourcingové smlouvy s jasně vymezenými podmínkami pro případné neúplné plnění, nebo neplnění a s nastavenými dlouhodobými cenami za poskytované služby.

II. PRAKTICKÁ ČÁST B/ NÁVRHOVÁ

10. NÁVRH A ZAVEDENÍ NOVÉ SLUŽBY FORMOU OUTSOURCINGU

Pro zkvalitnění služeb v hotelu Clarion bylo managementu hotelu doporučeno zavedení Concierge služby, formou Outsourcingu, pro zkvalitnění služeb a informovanosti hostů.

10.1 CONCIERGE - INFORMAČNÍ SLUŽBA V HOTELU

Concierge je v podstatě informační centrum v hotelu, které může být součástí hlavní recepce, nebo má svoji vlastní oddělenou část, kde poskytuje informace hostům. Převzme specifickou informační část práce recepčních.

Zavedení Concierge služby tak přispívá ke zkvalitnění služeb hotelu.

Od Concierge služby se očekává:

- rezervace letenek a řešení změn s nimi spojených,
- příchozí a odchozí pošta,
- faxy a vzkazy hostům,
- zařizování okružních jízd, rezervace průvodce,
- transfery, taxi,
- rezervace restaurací,
- rezervace hotelu,
- shopping trip.³⁰



Les Clefs d'Or
Czech republic

Obr. 13 Znak a logo Concierge

Zdroj: <http://www.clefsdor.cz/cz>

³⁰ Clefsdor: Concierge [online]. 2015. [cit. 2018-02-22]. Dostupné z: <http://www.clefsdor.cz/cz/concierge>

10.2 MOŽNÁ KALKULACE CONCIERGE SLUŽBY

S ohledem na návštěvnost hotelu a potřeby hotelových hostů doporučuji:

Pracovní týden obvyklý: pondělí–neděle

Služba bude objednána e-mailem u kompetentní osoby outsourcingové společnosti vždy v pátek do 12:00 hod. na celý následující týden, dny využití se budou řídit potřebami hotelu – tedy zejména obsazeností.

Pracovní doba obvyklá: 9:00 – 11:00 14:00 – 18:00 hod.

Zdůvodnění pracovní doby – služba je potřeba:

- v době ranního odjezdu hostů (zejména objednání taxi, transfery...)
- v době odpoledního příjezdu hostů (zejména nové rezervace, informace, domluva průvodce)
- během odpoledne pro stávající ubytované (všechny služby)

Hodinová mzda: Kč 200,-

Kvalitu či kvantitu práce Concierge outsourcingové firmy bude hodnotit vedoucí recepce, který bude pravidelně referovat manažerce pro práci s outsourcingovými společnostmi. Při posuzování kvality práce může brát hotel v úvahu i hodnocení kvality hotelovými hosty.

ZÁVĚR

Tato bakalářská práce se zabývala tématem využití outsourcingu v Clarion Congress Hotel Olomouc.

Teoretická část bakalářské práce byla zaměřena na definici outsourcingu, jaká jsou jeho pozitiva a negativa, možná rizika využití outsourcingu. Dále byly uvedeny možnosti, kde se outsourcingu může dále využít, a to nejen v hotelové oblasti, ale i v jiných manažerských profesích v oblasti stravovacího a technického úseku.

Praktická část - analytická zahrnovala velice podrobné představení Clarion Congress Hotelu Olomouc. Popisovaly se zde základní informace o hotelu, jeho vybavení, možnosti ubytování, hotelové služby a restaurační možnosti, konferenční prostory, které hotel nabízí s nejmodernější technikou. V neposlední řadě byly popsány Pivní lázně a místní Wellness centrum. V praktické části jsem dále vytvořila a popsala SWOT analýzu na samotný Clarion Congress Hotel Olomouc. V této analýze jsem podrobně uvedla silné stránky, slabé stránky, příležitosti a hrozby. SWOT analýzu hotelu jsem uzavřela vlastním doporučením „4P“ pro hotel a jeho budoucí prosperitu. Ke konci praktické části jsem popsala 3 subdodavatele přes outsourcingové firmy, které si hotel zvolil díky výhodným podmínkám za poskytované služby. Na závěr praktické analytické části jsem zhotovila a popsala SWOT analýzu vlastního outsourcingu v Clarion Congress Hotel Olomouc a navrhla, jak omezit negativní stránky outsourcingu a předejít případným hrozbám.

V praktické části - návrhové byla navržena nová outsourcingová služba – Concierge, jejíž důležitost byla vyznívána během mé praxe a brigády. O nezanedbatelnosti využití této služby hovoří také její popularita v kvalitních a dražších hotelích v České republice i v zahraničí. Jejím cílem je mimo jiné usnadnění práce recepčních, jejichž kompetence by měly být směřovány zejména do oblasti komunikace s hosty. Concierge je v podstatě informační centrum v hotelu, které může být součástí hlavní recepce, nebo má svoji vlastní oddělenou část, kde poskytuje hostům potřebné informace a zajišťuje požadované služby, např.: rezervace letenek, příchozí a odchozí pošta, transfery, taxi, rezervace hotelů a restaurací, zařizování okružních jízd apod.

POUŽITÉ ZDROJE

BERÁNEK, Jaromír a Pavel KOTEK. *Řízení hotelového provozu*. 4. přepracované vydání. Praha: AG consulting s.r.o., 2007. s. 240. ISBN 978-80-86724-30-0.

BRZEZIŃSKI, Stanisław. *Outsourcing idea in the contemporary management: monograph*. Ostrava: Vysoká škola báňská – Technická univerzita Ostrava, 2015. s. 150 ISBN 978-80-248-3855-7.

DVOŘÁČEK, Jiří a Ladislav TYLL. *Outsourcing a offshoring podnikatelských činností*. V Praze: C.H. Beck, 2010. s. 183 C.H. Beck pro praxi. ISBN 978-80-7400-010-2.

HOZA, Ignác a Jana ŠTOFILOVÁ. *Marketingový management v hotelnictví a cestovním ruchu*. Brno: Vysoká škola obchodní a hotelová, 2012.s.88 ISBN 978-80-87300-29-9.

HÜBNER, Miroslav a Vlastimil ČEJP. *Outsourcing*. Praha: TATE International, 2008. s. 268 Příručka manažera. ISBN 978-80-86813-16-5.

KOSTKOVÁ, Miroslava. *Management hotelového provozu: distanční studijní opora*. Karviná: Slezská univerzita v Opavě, Obchodně podnikatelská fakulta v Karviné, 2010. s.191 ISBN 978-80-7248-633-5.

KŘÍŽEK, Felix a Josef NEUFUS. *Moderní hotelový management: nové trendy a metody v řízení hotelů, aktualizované informace o hotelovém provozu a jeho organizaci, optimalizace provozu s ohledem na ekologii a etiku, praktické příklady a fotografická příloha*. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2014. s. 224 ISBN 978-80-247-4835-1.

KŘÍŽEK, Felix a Josef NEUFUS. *Moderní hotelový management*. 1. vydání. Praha: Grada Publishing, a.s., 2011. s.195 ISBN 978-80-247-3868-0.

MAISNER, Martin a Jiří ČERNÝ. *Právní aspekty outsourcingu*. Praha: Wolters Kluwer Česká republika, 2012.s.163 Právní monografie (Wolters Kluwer ČR). ISBN 978-80-7357-746-9.

RYDVALOVÁ, Petra a Jiří RYDVAL. *Outsourcing ve firmě: průvodce pro manažera s tipy pro české prostředí*. Brno: Computer Press, 2007. s. 112 ISBN 978-80-251-1807-8.

RYDVALOVÁ, Petra a Jiří RYDVAL. *Průběh inovačních projektů na příkladu outsourcingového řešení*. Liberec: VÚTS, 2007. s. 42 ISBN 978-80-903865-7-0.

SMETANA František a KRÁTKÁ Eva. *Podnikání v hotelnictví a gastronomii*, 1. vydání, Praha: Vydalo roku 2009. s. 160 nakladatelství Fortuna, ISBN 978-80-7373-054-3

STÝBLO, Jiří. *Outsourcing a outplacement: vyčleňování činností a uvolňování zaměstnanců: praxe a právní souvislosti*. Praha: ASPI, 2005. s. 114 Lidské zdroje. ISBN 80-7357-094-7.

Využívání nových poznatků v rozvoji osobnosti podnikatele: sborník referátů z mezinárodní konference: Karviná 3.-4.4.2002. Karviná: Slezská univerzita, 2002. s. 233 ISBN 80-7248-145-2.

SPRÁVA SÍTÍ – OUTSOURCING: *Historie outsourcingu IT* [online]. 2014. [cit. 2017-11-05]. Dostupné z: <http://ps-net.cz/sprava-siti/outsourcing>

MANAGEMENT – CONSULTING: *outsourcing* [online]. 2001 [cit. 2017-11-11]. Dostupné z: <http://www.management-consulting.cz/cz/outsourcing>

OUTSOURCING PO FINANČNÍ STRÁNCE: *Vše, co jste si přáli vědět o outsourcingu* [online]. [cit. 2017-11-14]. Dostupné z: <http://www.businessvize.cz/rizeni-a-optimalizace/vse-co-jste-si-prali-vedet-o-outsourcingu.cz>

HOTELY – HOTELŮM: *Vše pro hotely a restaurace*. [online]. 2013 [cit. 2017-11-22]. Dostupné z: <http://www.hotely-hotelum.cz/tag/outsourcing>

Svět Gastronomie Hotelnictví a Obchodu: *Využití outsourcingu v gastronomické sféře a hotelnictví* [online]. [cit. 2017-12-11]. Dostupné z: <http://svethg.cz/vyuziti-outsourcingu-v-gastronomicke-sfere-hotelnictvi/>

CLARION CONGRESS HOTEL OLOMOUC: *kde nás najdete* [online]. 2013. [cit. 2018-02-17]. Dostupné z: <http://www.clarioncongresshotelolomouc.com/cs/hotel-olomouc-centrum/>

CPI Hotels, a.s. [online]. [cit. 2018-02-22]. Dostupné z: <http://www.cpihotels.com/cs/>

Restaurace Benada [online]. 2017 [cit. 2018-02-22]. Dostupné z: www.clarioncongresshotelolomouc.com/cs/benada-restaurant/

fotogalerie Clarion Congress Hotel Olomouc [online]. 2017 [cit. 2018-02-22]. Dostupné z: <http://www.clarioncongresshotelolomouc.com/cs/fotogalerie/>

Wellness v Olomouci [online]. 2017 [cit. 2018-04-05]. Dostupné z: <http://www.clarioncongresshotelolomouc.com/cs/hotel-wellness-olomouc/>

Les Clefs d 'Or Czech Republic: Concierge [online]. 2018 [cit. 2018-03-09]. Dostupné z: <http://www.clefsdor.cz/cz/concierge>

Vít Spáčil: Prádelny a čistírny [online]. 2013 [cit. 2018-03-25]. Dostupné z: <http://www.pradelnaspacil.cz/>

CPI PROPERTY GROUP: Realitní a investiční skupina [online]. 2015 [cit. 2018-03-25]. Dostupné z: <http://www.cpipg.com/cs>

Vlastní zdroje

Interní zdroje hotelu

SEZNAM TABULEK A PŘÍLOH

Tabulka 1: SWOT analýza Clarion Congress Hotel Olomouc

Tabulka 2: SWOT analýza outsourcingu v Clarion Congress Hotel Olomouc

Příloha 1: organizační struktura Clarion Congress Hotel Olomouc

Příloha 2: Speciální Wellness nabídka Clarion Congress Hotel Olomouc

SEZNAM ZKRATEK

tj. – to je

např. – například

apod. – a podobně

hod. - hodina

FaB – Food and Beverige (jídlo a nápoje)

MHD – městská hromadná doprava

REvPAR – Reveu per Available Room (ukazuje cenu za disponibilní pokoj)

ROI – Return on Investment (rentabilita investic)

HACCP – Hazard, Amalysis, Critical, Control, Point

BOZP – bezpečnost a ochrana zdraví při práci

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1 – Poloha Clarion Congress Hotel Olomouc	30
Obrázek 2 – Pohled na Clarion Congress Hotel Olomouc od vlakového nádraží	31
Obrázek 3 – Věrnostní program Choice Privileges	34
Obrázek 4 – Logo restaurace Benada	35
Obrázek 5 – Ukázka standardního pokoje	36
Obrázek 6- Apartmá	37
Obrázek 7 – Bussines executive suit	38
Obrázek 8 – Restaurace Benada	38
Obrázek 9 – Restaurace Veduta	39
Obrázek 10 – Lobby Bar	39
Obrázek 11 – Konferenční prostory Hotelu Clarion	40
Obrázek 12 – Pivní lázně v Hotelu Clarion	41
Obrázek 13 – Znak a Logo Concierge	57