



VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY

FAKULTA PODNIKATELSKÁ

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT

ÚSTAV MANAGEMENTU

INSTITUTE OF MANAGEMENT

**NÁVRHY NA ZLEPŠENÍ SLUŽEB HOTELU
PROMETHEUS**

PROPOSALS FOR IMPROVEMENT OF SERVICES IN THE HOTEL PROMETHEUS

DIPLOMOVÁ PRÁCE

MASTER'S THESIS

AUTOR PRÁCE

AUTHOR

Bc. Martina Petříková

VEDOUCÍ PRÁCE

SUPERVISOR

doc. Ing. Luděk Mikulec, CSc.

BRNO 2018

Zadání diplomové práce

Ústav: Ústav managementu
Studentka: **Bc. Martina Petříková**
Studijní program: Ekonomika a management
Studijní obor: Řízení a ekonomika podniku
Vedoucí práce: **doc. Ing. Luděk Mikulec, CSc.**
Akademický rok: 2017/18

Ředitel ústavu Vám v souladu se zákonem č. 111/1998 Sb., o vysokých školách ve znění pozdějších předpisů a se Studijním a zkušebním řádem VUT v Brně zadává diplomovou práci s názvem:

Návrhy na zlepšení služeb hotelu Prometheus

Charakteristika problematiky úkolu:

Úvod
Teoretická východiska
Analýza současného stavu
Návrhy na řešení
Závěr
Seznam literatury
Přílohy

Cíle, kterých má být dosaženo:

Návrh reálných opatření a východisek pro řešení nedostatků uvedeného hotelu.

Základní literární prameny:

BERÁNEK, J. Moderní řízení hotelového provozu. 5., zcela přeprac. vyd. Praha: MAG Consulting, 2013. ISBN 978-80-86724-45-4.

KŘÍŽEK, F a J. 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. ISBN 978-80-2474835-1.

JAKUBÍKOVÁ, D. Marketing v cestovním ruchu: jak uspět v domácí i světové konkurenci. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2012. ISBN 978-80-2474209-0.

JANÍK, P. Modulová kniha 2: Poskytování ubytovacích služeb. 1. vyd. Brno: Tribun EU, 2014. 166 s.

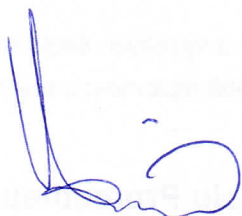
ISBN 978-80-263-0569-9.

KLUWER, W. Vybrané kapitoly z hotelnictví a gastronomie. 1 vyd. Praha: Woolters Kulwer ČR. 2016. ISBN 978-80-7552-253-5.

CHARLES, R., J.GOELDNER, J.R.B. RICHIE. Cestovní ruch: principy, příklady, trendy.1 vyd. Brno: BizBooks, 2014. ISBN 978-80-251-2595-3.

Termín odevzdání diplomové práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2017/18.

V Brně, dne 28. 2. 2018



doc. Ing. Robert Zich, Ph.D.
ředitel



doc. Ing. et Ing. Stanislav Škapa, Ph.D.
děkan

Abstrakt

Diplomová práce se zaměřuje na problematiku kvality poskytovaných služeb hotelu Prometheus v Brně. Tento hotel již nyní poskytuje služby svým zákazníkům ve vysoké kvalitě, ale potýká se s nízkou obsazeností v letních měsících a problémem s vysokou fluktuací zaměstnanců. Tato diplomová práce vychází z konkrétních a reálných ekonomických, technických a provozních údajů hotelu Prometheus. Návrhová část předkládá možná opatření, která eliminují nízkou obsazenost v letních měsících a také vysokou fluktuaci zaměstnanců. Další návrhové části přispívají k celkové prosperitě hotelu Prometheus. Realizace navržených opatření vyžadují značné množství nákladů, které ale mají vést ke zvýšení poskytovaných služeb celého hotelu.

Abstract

The diploma thesis is focused on the quality of provided services of Prometheus Hotel in Brno. This hotel has already provided services of high quality to its customers but it has faced low summer occupancy and a high staff turnover problem. This diploma thesis is based on concrete and real economic, technical and operational data of Prometheus Hotel. The design part presents possible measures that eliminate low occupancy during the summer months as well as high turnover of employees. Other design parts contribute to the overall prosperity of Prometheus Hotel. The implementation of the proposed measures requires a considerable amount of costs, but they should lead to an increase in the services provided throughout the hotel.

Klíčová slova

Hotel, restaurace, konferenční prostory, služby, marketing, propagace, zaměstnanci, zákazník.

Keywords

Hotel, restaurant, conference facilities, services, marketing, promotions, employees, customer.

Bibliografická citace

PETŘÍKOVÁ, M. *Návrhy na zlepšení služeb hotelu Prometheus*. Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 2018. 117 s. Vedoucí diplomové práce doc. Ing. Luděk Mikulec, CSc..

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že předložená diplomová práce je původní a vypracovala jsem ji samostatně pod vedením doc. Ing. Lud'ka Mikulce, CSc. S použitím zdrojů uvedených v seznamu literatury.

Dále prohlašuji, že citace použitých pramenů je úplná, a že jsem ve své práci neporušila autorská práva (ve smyslu zákona č.121/2000 Sb., o právu autorském a právech souvisejících s právem autorským, ve znění pozdějších předpisů).

V Brně 13. 5. 2018

.....

Poděkování

Touto cestou bych ráda poděkovala vedoucímu práce doc. Ing. Luďku Mikulcovi, CSc., za odborné vedení a cenné rady při psaní diplomové práce.

Dále bych ráda poděkovala prokuristovi společnosti IMPS a.s. panu Ing. Milanu Bažantovi za poskytnuté cenné informace a dosavadní spolupráci.

OBSAH

ÚVOD.....	11
1 DEFINOVÁNÍ PROBLÉMU A CÍLE DIPLOMOVÉ PRÁCE	15
2 TEORETICKÁ VÝCHODISKA.....	16
2.1 Oblast služeb	16
2.1.1 Charakteristika služeb.....	16
2.1.2 Charakteristika služeb v cestovním ruchu	17
2.1.3 Dělení služeb v cestovním ruchu	18
2.1.4. Klasifikace a rozdělení ubytovacích zařízení	19
2.2 Marketing hotelových služeb	21
2.2.1 co je Marketing	21
2.2.2 Marketing služeb hotelu.....	22
2.2.3 Marketingový mix v hotelových službách.....	24
2.3. Proces marketingového plánování	29
2.3.1 Trh ubytovacích služeb	30
2.3.2 Kvalita hotelových služeb.....	31
2.3.3 Konkurence	33
2.3.4. Porterova analýza.....	34
2.4 Potřeby a spokojenost zákazníka	35
2.4.1. Spokojenost zákazníka.....	37
2.4.2 Nespokojenost zákazníka.....	38
2.4.3. Zjišťování spokojenosti	38
2.4.4 Udržení loajálních zákazníků.....	39
3 ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU	40
3.1 Charakteristika společnosti	40

3.2 Hotel a struktura hotelu	41
3.3 Personální oblast	46
3.3.1 Zaměstnanci	46
3.3.2 Pracovní funkce	47
3.3.3 Ohodnocení zaměstnanců	52
3.4 Dostupné služby	54
3.4.1 Stravovací část	54
3.4.2 Ubytovací část.....	58
Pokoje Apartmá	60
3.4.3 Učební prostory.....	61
3.4.4 Doplnkové služby	63
3.5 Kapacita hotelu a její služby	66
3.5.1 Analýza obsazenosti	66
3.5.2 Analýza návštěvníků.....	70
3.5.3 Vývoj tržeb	71
3.6 Souhrn nedostatků současného stavu	72
4 VLASTNÍ NÁVRH ŘEŠENÍ, PŘÍNOS NÁVRHŮ	80
4.1 Návrhy na úpravy ve struktuře hotelu	80
4.2 Návrhy na úpravy webové prezentace hotelu	84
4.3 Návrhy na zlepšení personální oblasti	86
4.4 Návrhy na zlepšení služeb	88
4.4.1 Stravovací služby	88
4.4.2 Ubytovací služby	89
4.4.3 Učební prostory.....	90
4.4.4 Doplnkové služby	91
4.5 Návrhy na zvýšení kapacity hotelu.....	91

5 VYHODNOCENÍ NÁVRHŮ	94
5.1 Ekonomická situace	94
5.2 Náklady	94
5.3 Očekávané přínosy.....	98
6 ZÁVĚR	101
7 SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY	104
8 SEZNAM TABULEK.....	108
9 SEZNAM PŘÍLOH.....	109

ÚVOD

Tato diplomová práce je zpracovaná pro podmínky hotelu Prometheus se sídlem v Brně Medlánkách. Hotel Prometheus je tříhvězdičkový hotel s nabídkou všech služeb nutných k dané certifikaci a umístěný v klidné lokalitě Brna.

Téma diplomové práce jsem pojala z hlediska bývalé zaměstnankyně hotelu Prometheus. V diplomové práci se bude zabírat návrhy na zlepšení služeb a obecného povědomí o hotelu Prometheus, dále porovnání získané teoretické znalosti uvedené v této diplomové práci se současným stavem hotelu.

Historický vývoj hotelu Prometheus je do dnešní doby velmi pestrý. Samotná budova hotelu byla postavena v roce 1980 jako koncernové víceúčelové vzdělávací zařízení. Posléze část budovy byla pronajata Rašínovou vysokou školou, přitom hotelová a restaurační část byla zachována. Po zániku Rašínovy vysoké školy v roce 2012 až 2014 proběhla rekonstrukce jak interiéru, tak i exteriéru. Do vrchních poschodí budovy se přestěhovala firma a vedení společnosti IMPS a.s. a zároveň byly zmodernizovány i učebny a konferenční místnosti v celém objektu. Učebny byly vybaveny moderní audiovizuální technikou. Tyto prostory se v tomto okamžiku začaly pronajímat především na školení a konference a také pro Polskou vysokou školu a posléze pro vysokou školu práva a podnikání v Ostravě. Některé prostory se používaly i pro postgraduální studium MBA, které IMPS a.s. nabízela a stále nabízí. Kompletní rekonstrukce proběhla také v restaurační části, která byla vybavena moderním zařízením. V roce 2016 proběhla rekonstrukce samotné restaurace a recepce, která je nyní velmi moderní a pro hosty příjemná. V tomto roce také proběhla rekonstrukce terasy a přední části hotelu. Tato rekonstrukce umožní v letním období pořádat akce i před hotelem. V roce 2016 celé první patro bylo pronajato Vysoké škole regionálního rozvoje v Praze AMBIS.

Současným majitelem Hotelu Prometheus je firma IMPS a.s.. Společnost IMPS a.s. má sídlo v Brně Medlánkách na ulici Hudcova 367/78, to znamená, že je shodné s ulicí hotelu. Zapsání této firmy do obchodního rejstříku se uskutečnilo dne 28. dubna 1992. V současné době hotel zastupuje statutární ředitelka Ing. Ludmila Sklenářová. Za předmět podnikání v obchodním rejstříku je uveden mimo ubytování v hotelích a podobných ubytovacích zařízeních, stravování v restauracích, u stánků a v mobilních

zařízeních také velkoobchod s díly a příslušenstvím pro motorová vozidla, kromě motocyklů, výroba plastových výrobků, opravy a údržba motorových vozidel, kromě motocyklů, zprostředkování velkoobchodu a velkoobchod v zastoupení, zprostředkovatelské činnosti realitních agentur, účetnické a auditorské činnosti; daňové poradenství, ostatní profesní, vědecké a technické činnosti, překladatelské a tlumočnické činnosti a ostatní vzdělávání. [17]



Obrázek č.1: Fotografie budovy hotelu Prometheus dříve (zdroje hotelu)

Společnost IMPS a.s. vlastní společnost WABCO díly a vzdělávací institut Akademii Prometheus a svatební agenturu Prometheus.

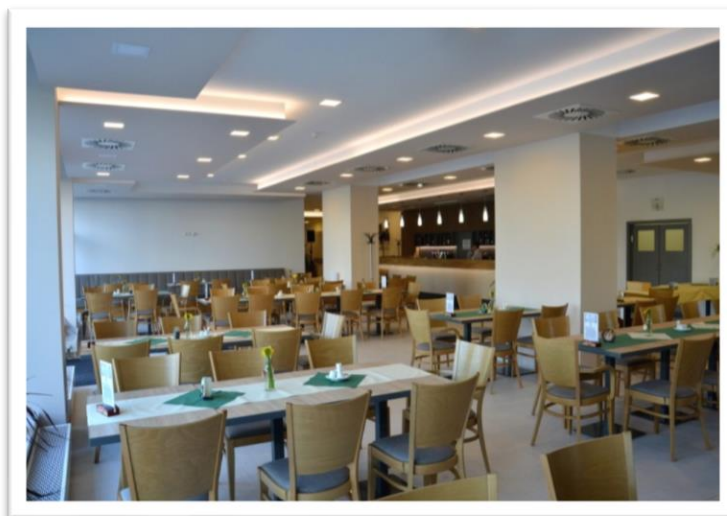
Společnost WABCO díly se zaměřují na činnosti dodání náhradních dílů a systémy pro užitková vozidla. Dodávají originální a značkové díly a systémy pro lehká i těžká užitková vozidla. Od roku 1996 je společnost, autorizovaný distributor WABCO, smluvní prodejce značek Knorr-Brehm, Haldex a specialista na diagnostické soupravy WABCOWÜRTH. V neposlední řadě také poskytují odborné poradenské služby, technický servis a certifikovaná školení. [18]

Akademie Prometheus se zabývá vzděláváním, a to hlavně postgraduálním programem MBA, vysokoškolským studiem spolupracující s vysokou školou AMBIS. Pořádají odborné vzdělávací kurzy a semináře. Pronajímají vlastní moderní školicí prostory. [18]

Hotel Prometheus je další podnikatelská činnost společnosti IMPS a.s. Hotel je nyní nově zrekonstruovaný a poskytuje komfortní ubytování v Brně, v klidné čtvrti Medlánky. Hotel Prometheus má celkem 85 lůžek, 43 pokojů s novým sociálním zařízením. LCD TV. Wi-

Fi free, Restaurace, bezplatné parkoviště. Hotel disponuje moderními konferenčními a školicími prostory: 11 místností, až 270 míst, audio-video technika, klimatizace. Dle požadavků zákazníka hotel připravuje různé firemní akce, večírky, teambuildingy, rauty, školení, svatby a jiné oslavy – vše pod jednou střechou. V celém hotelu je k dispozici bezplatné Wi-Fi připojení.

K hotelu patří i nově zrekonstruovaná restaurace. Rekonstrukce proběhla v létě 2016. Restaurace má maximální kapacitu 100míst. Restaurace nabízí moderní a koncipovanou českou kuchyni, která je připravována z čerstvých surovin od lokálních dodavatelů, denně se připravuje pestrá nabídka poledního menu. Restaurace disponuje také salónek o kapacitě 40 míst, zde se pořádají firemní akce, svatby, rauty nebo rodinné oslavy přímo na míru požadavků klientů a hostů. Restaurace má také nově zrekonstruovanou terasu, kde se mohou konat zahradní party. [18,19]



Obrázek č. 2: Nově zrekonstruovaná restaurace [19]

Hlavními nedostatky v oblasti provozu hotelu Prometheus je především nedostatek personálu hotelu. Na hotelu je aktuálně zaměstnaných 24 stálých zaměstnanců a 3 brigádníci. Nedostatek personálu se především projevuje v úklidovém a restauračním sektoru. V této chvíli restaurace má pouze dvě servírky a dva číšníky a tři kuchaře místo čtyř, kteří se střídají. Samotný personál restaurace také musí obstarávat salonky a jednotlivé konferenční místnosti a chystat akce. Je zde vysoká fluktuace zaměstnanců, kteří nejsou schopni všechny požadované aktivity obstarat.

Velkým nedostatkem je malý počet kvalifikovaného personálu pro hotel. Dnešní ekonomická situace se vyznačuje nedostatkem kvalifikovaných pracovních sil pro provoz hotelů a restaurací. Nezaměstnanost je velmi nízká a hotel nedokáže sehnat kvalitní pracovníky, kteří by v hotelu zůstali pracovat na delší dobu. Tato dnešní složitá situace je napříč celým hotelnictvím, neboť je nízká nezaměstnanost a kvalifikovaní zaměstnanci, již své pozice v jiných hotelech neopouští.

Další nedostatek je spojen se zastaralým, byť funkčním vybavením některých pokojů. Všechny pokoje mají zrekonstruované sociální zařízení, ale bohužel ostatní vybavení není moderní. Některé pokoje jsou holé a strohé, nevlídné a mají až studentský nádech.

Nedostatkem v části konferenčních místností je omezený počet dataprojektorů a počítačů. Deficit se projevuje v některých konferenčních místnostech. Jen největší a zároveň hlavní místnosti mají své stálé dataprojektory. Ostatní konferenční místnosti ho nemají, a tím se omezuje na jejich využití ve více prostorech souběžně. K projekci je nutno využít přenosný projektor, a tím se snižuje komfort pro uživatele daných místností.

Vnější nedostatkem jsou především problémy s úklidovou službou, jelikož chybí úklidový personál, firma se rozhodla využívat služby externí úklidové firmy Čistě cz. Bohužel práce této firmy byly nekvalitní a velmi drahé, proto pro hotel je lepší využívat práci svých vlastních zaměstnanců a brigádníků.

Dalším nedostatkem jsou problémy s pronajímateli konferenčních místností. Po skončení akcí je problém s úklidem. Je zde velký problém se zákazníky, kteří využívají konferenční místnosti. Místnosti po akci bývají špinavé a někdy se stává, že je rozbité buď nádobí, když se v místnosti koná i raut, nebo i nábytek a zařízení v místnosti.

Dalším nedostatkem je dlouhodobý pronájem prvního patra soukromé vysoké školy regionálního rozvoje v Brně. Tento nájemce si pronajal celé patro, a i suterénní prostory. Hotel se tedy někdy potýká s nedostatkem konferenčních místností.

Z výše uvedených důvodů a po dohodě se statutární ředitelkou a prokuristkou hotelu Prometheus jsem si toto téma vybrala jako téma své diplomové práce.

1 DEFINOVÁNÍ PROBLÉMU A CÍLE DIPLOMOVÉ PRÁCE

Hotel Prometheus se v posledních letech potýká s nízkou obsazeností hotelu, a to především v letních měsících a o víkendech. Tento hotel využívá převážně firemní klientela, která do Brna jede za prací na pracovní cestu. Návštěva těchto klientů je především krátkodobá na maximálně dva až tři dny. V letních měsících je hotel využíván jen v období Velké ceny Brna, jinak opravdu velmi málo. Tento problém je hlavně zapříčiněn segmentem, který využívá tento hotel.

Pomocí této diplomové práce budou jednotlivé části hotelu zanalyzovány a budou odhaleny příčiny tohoto problému. Po odhalení příčin problému budou navrženy jednotlivé návrhy řešení, aby se problémy odstranily.

Cílem této diplomové práce je celkové zvýšení obsazenosti hotelu Prometheus vedoucí ke zvýšení využívání hotelu především v letních měsících a o víkendech pomocí nabídky lepších služeb hotelu Prometheus.

2 TEORETICKÁ VÝCHODISKA

Teoretická východiska diplomové práce se vztahují především na souhrn základních informací k oboru hotelnictví a služeb. V jednotlivých částech této kapitoly bude teoretické obeznámení s oblastí služeb, tak i samotný marketing hotelových služeb. Další část této kapitoly bude věnována zákazníkovi a jeho potřeb a konkurence schopnost hotelu jako celku a představení Porterovy analýzy pěti sil pro tento daný obor. Tyto informace z této kapitoly nám budou sloužit posléze v praktické části.

2.1 Oblast služeb

Tato oblast má za cíl představení služeb jako celku, tak i samotných hotelových služeb, popsání vlastnosti služeb a v neposlední řadě rozdělení služeb v cestovním ruchu.

2.1.1 Charakteristika služeb

Služba je výstup práce nebo poskytnutých zdrojů poskytovatele, který má pro zákazníka hodnotu. Služby jsou produkty, tedy výstupy tzv. produkčního procesu, podobně jako výrobky. Služby nelze skladovat a nemohou se zkazit.

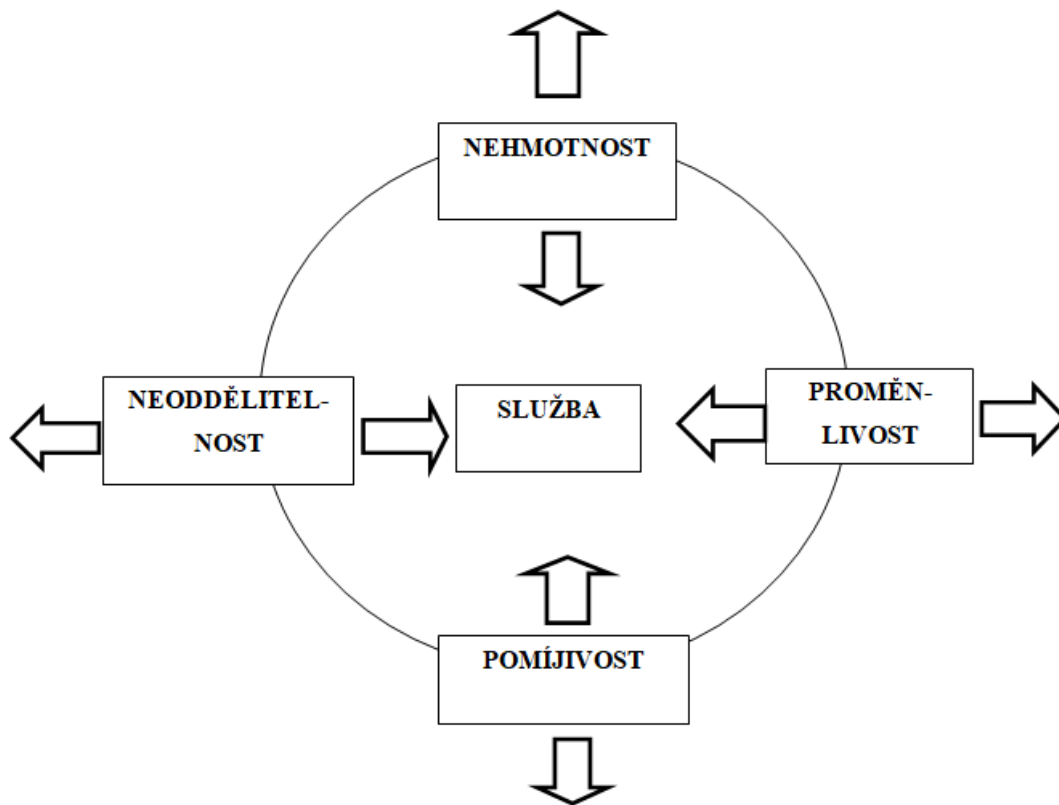
Služba v ekonomii, managementu i v běžném životě označuje poskytnuté zdroje nebo výstup práce poskytovatele, který má pro zákazníka hodnotu nebo mu přináší užitek. Za toto je zákazník ochoten platit nebo poskytnout protihodnotu. Služby jsou produkty, tedy výstupy tzv. produkčního procesu, podobně jako výrobky. Služby nelze skladovat, nelze je vlastnit a nemohou se zkazit.

Pojem služba je používán v informatice:

- Služba software
- IT služby
- Webová služba (web servise) [1]

Čtyři charakteristické vlastnosti služeb

1. Nehmatatelnost – služby dají se spojit s produktem, ale ve své podstatě nejsou hmatatelné
2. Proměnlivost – služby především závisí na lidském faktoru, tudíž se tu vyskytuje subjektivnost a nemůžeme hovořit o standardizaci
3. Nedělitelnost – služba a její poskytování je vázané namísto a na čas poskytování
4. Pomíjivost – služba nelze uskladnit [2]



Obrázek č. 3: Vazby vlastností služeb [3]

2.1.2 Charakteristika služeb v cestovním ruchu

Služby v cestovním ruchu vychází ze základních vlastností služeb, ale mají celou řadu specifických zvláštností, které vyplývají z uspokojení potřeby klienta. Tyto specifické charakteristiky jsou například:

- Zvýšená emocionalita a iracionalita faktorů při koupi služeb – móda, prestiž, image při koupi
- Důraz na ústní reklamu

- Rostoucí nároky na jedinečnost
- Zvýšená potřeba kvalitních podpůrných materiálů
- Důraz na komunikační dovednosti poskytovatelů služeb
- Zvyšování informačních technologií při porovnávání konkurenčních nabídek a následným rozhodováním o koupi
- Vázanost na destinaci
- Sezónnost
- Lidský faktor [4]

Hotel je místo, kde se hosté chtějí cítit příjemně a komfortně, když jsou mimo domov. Samotná charakteristika služeb, a to nehmatatelnost služeb hraje zde velmi významnou roli, zákazníci jsou zde více kritičtí nežli doma. V tomto okamžiku je potřeba si stanovit určité standarty a aplikovat je. Služby v samotném hotelnictví vychází z toho, co požaduje zákazník, rozdílné typy hostů mají rozdílné potřeby. Základ v službách cestovního ruchu je porozumět potřebám klienta a tyto potřeby uspokojit. [2]

2.1.3 Dělení služeb v cestovním ruchu

Dělení služeb v cestovním ruchu můžeme brát z několika hledisek.

Podle významu ve spotřebě zákazníků rozdělujeme služby na

1. Základní – tyto základní služby souvisí s pobytem zákazníků a uspokojování základních potřeb v hotelnictví jako je ubytování a stravování
2. Doplnkové – tyto služby jsou spojeny s kavitami klienta, souvisí s rekreací nebo výkonem povolání. Do doplňkových služeb můžeme brát úklid, služby hotelového typu, hotelový trezor, relaxační služby

Podle charakteru spotřeby služby v cestovním ruchu můžeme dělit

1. Věcné – příklad oprava lyží, čištění bot
2. Osobní – odnos kufrů, masáž

Podle ekvivalentu výměny při poskytování služeb

1. Placené
2. Neplacené

V poslední řadě podle funkcí

1. Informační
2. Dopravní
3. Ubytovací
4. Stravovací
5. Sportovně-rekreační
6. Zprostředkovatelský
7. Průvodcovské a animační
8. Lázeňské a wellness
9. Kulturní a společenské
10. Kongresové a mnoho dalších [4]

2.1.4. Klasifikace a rozdělení ubytovacích zařízení

Rozdělení hotelů v České republice, a tudíž v samotné Evropské unii má problém v nejednotnosti, která znemožňuje srovnávat hotely v jednotlivých státech. Kvůli tomuto problému Asociace hotelů a restaurací České republiky (AHR ČR) a UNIHOST, Sdružení podnikatelův pohostinství, stravovacích a ubytovacích službách sestavily oficiální jednotnou klasifikaci ubytovacích zařízení. Tato první klasičce zahrnovala kategorie hotel, hotel garní, penzion, motel a hotel. Toto rozdělení platilo od roku 2012-2012.

Samotná asociace se stala od roku 1993 členem evropské konfederace HORTEC. Tato konfederace zastřešuje hotely a restaurace na úrovni Evropské unie.

Klasifikace ubytovacích zařízení, která se stala jednotnou a oficiální je součástí evropského systému Hotel Stars Union (HSU). HSU sjednocuje klasifikační kritéria a v roce 2013 bylo součástí 15 členských zemí. Tento evropský systém zaručuje stejné parametry kvality ubytovacích služeb v oblasti členských zemích. HSU aktivně spolupracuje s Českou centrálou cestovního ruchu Czech Tourism, společně vydali katalog certifikovaných ubytovacích zařízení.[5]

Nynější kategorie ubytovacích zařízení pro rok 2015-2020

- **Hotel** je ubytovací zařízení pro hosty, kde jsou nejméně 10 pokojů vybavením pro poskytování přechodného ubytování a služeb s tím spojených (zejména stravovací). Člení se do dalších pěti tříd.
- **Motel** je ubytovací zařízení pro hosty, kde jsou nejméně 10 pokojů poskytujícím přechodné ubytování a služby s tím spojené zejména pro motoristy a člení se do čtyř tříd. Toto zařízení se používá krátkodobě a se nachází v blízkosti pozemních komunikací s možností parkování. Recepce a restaurace může být mimo ubytovací část. Tato kategorie má další členění do dalších čtyř tříd.
- **Penzion** je ubytovací zařízení pro hosty, kde jsou nejméně 5 a maximálně 20 pokojů s omezeným rozsahem společenských a doplňkových služeb a člení se do čtyř tříd. Tato kategorie má omezené služby stravování, může to spočívat v absenci restaurace. Penzion, avšak musí disponovat s minimálně místností pro stravování, která zároveň může sloužit k dennímu odpočinku hostů.
- **Botel** je ubytovací zařízení umístěné v lodi, která je trvale zakotvená. Botel se zařazuje nejvýše do čtyř hvězdiček. Na botel se vztahují všechny požadavky a kritéria jako na hotely. U botelu do kajut, ale není možné umístit příležitostné lůžko.

Klasifikace ostatních kategorií ubytovacích zařízení

- Kemp
- chatová osada
- turistická ubytovna [6]

Klasifikace ubytovacích zařízení podle hvězd

* Tourist – úklid je na každodenní bázi, každý pokoj v zařízení má barevnou televizi s dálkovým ovladačem a stůl a židle. Součástí je i sprcha na pokoji s jedním ručníkem na osobu, snídaňová nabídka a nabídka nápojů. Součástí této kategorie jsou i služby recepce.

** Economy – úklid je na každodenní bázi i s výměnou ručníků na požádání, každý pokoj má barevnou televizi, světlo na čtení vedle lůžka. Pokoj obsahuje i hygienické předměty, 1 osušku a 1 ručník. Tato kategorie ubytovacího zařízení má snídani formou bufetu nebo odpovídající snídaňový lístek, je zde možno platit kartou a úschova cenností.

*** Standard – obsahuje to co předešlé kategorie plus navíc přístup na internet v pokoji nebo ve veřejných prostorech, topení v koupelně, vysoušeč vlasů, kosmetické ubrousky, zrcadlo na výšku postavy, polštář a příkrývka navíc, recepce otevřena 14 hodin, telefonicky dostupná 24 hodin, personál hovořící dvěma jazyky, centrální trezor, nebo trezor na pokoji, přehledný systém vyřizování stížností a v neposlední řadě restauraci otevřenou alespoň 5 dní v týdnu.

**** First Class – vše co obsahovaly předešlé kategorie obsahuje i tato. Navíc jsou zde služby minibaru, restaurace otevřená alespoň 6 dní v týdnu, zjišťování a vyhodnocování připomínek, snídaňový bufet nebo snídaňový jídelní lístek prostřednictvím ROOM servise, recepce otevřená 18 hodin a nonstop n telefonu, osušky, pantofle na požádání, kosmetické produkty jako například sprchovací čepice, pilníček na nehty, bavlněné tampóny, kosmetické zrcátko a čalouněná křesla, pohovky a nesíme zapomenout na hotelovou halu s místy k sezení a nápojovým servisem.

***** Luxury – Poslední a nejvyšší kategorie obsahuje produkty osobní péče v lahvičkách na pokoji, internet na pokoji i počítačem, službu žehlení, concierra, bagristu, dveřníka. Recepce je zde otevřena nonstop, vícejazyčný personál prostoná hala s místy sezení. U každého hosta probíhá osobní uvítání. Nabídka minibaru a nabídka pokrmů prostřednictvím Roomservice 24 hodin denně, restaurace otevřená 7 dnů v týdnu a kontroly mysteryguest. [5]

2.2 Marketing hotelových služeb

2.2.1 co je Marketing

Co je marketing? Většina lidí si pod tímto pojmem představí pouze reklamu, ale tomu tak opravdu není. Marketing také znamená prodej a zmiňovanou reklamu.

Proto definice pojmu marketing není vždy jednoduchá, vychází z odlišných přístupů odborníků k jeho filosofii.

V definici se zdůrazňují potřeby a přání zákazníka jako hlavního zájmu marketingu. Jakmile víme a identifikujeme tyto potřeby, musí být uspokojeny zbožím a službami.

Další vědci tvrdí, že marketing musí být zakotven v celé kultuře organizace. [7]

Definice marketingu také může vycházet z následujících marketingových základů:

1. Uspokojování zákaznických potřeb a přání – hlavní základ je uspokojení mezer mezi tím, co zákazníci mají a co by chtěli mít a potřeb, kterých si jsou vědomi
2. Nepřetržitost podstaty marketingu – jde o plynulost činností řízení, ne o jednorázově provedení rozhodnutí.
3. Sled dílčích kroků v marketingu - sled po sobě jdoucích činností
4. Klíčová úloha marketingového výzkumu vzájemná vnitřní závislost organizací cestovního ruchu – používání výzkumů k identifikaci zákaznických potřeb
5. Široké a mnohostranné úsilí organizace – není odpovědnosti jednoho oddělení, aby co nejlépe fungoval je zajištění úsilí všech oddělení či divizí. [8]

2.2.2 Marketing služeb hotelu

Marketing služeb hotelu je specifický tím, že předmětem obchodu není výrobek, ale služba. Hlavní cesta úspěchu je poznání potřeb a požadavků hostů a jejich následné uspokojení. Spokojení hosté, tato myšlenka se musí stát základem u všech zaměstnanců hotelu.

Marketing v cestovním ruchu je definován jako systematická a koordinovaná orientace podnikatelské politiky samotného cestovního ruchu, jehož i soukromé a státní politiky cestovního ruchu na místní, regionální, národní a mezinárodní úrovni na co nejlepší uspokojování potřeb určitých skupin zákazníků při dosažení přiměřeného zisku.

Marketing v cestovním ruchu může být, ale také definován jako proces plánování, zkoumání, naplňování kontroly a v neposlední řadě vyhodnocování činnosti potřebných k zajištění jak zákaznických potřeb, tak i požadavků a cílů organizace. Tento celý proces musí být plynulý. Aby marketing v cestovním ruchu byl co nejúčinnější, tak je vyžadováno úsilí každého jednotlivce a jeho účinnost.

Marketing v hotelových službách, znamená hledání odpovědi na otázky:

1. Co chceme na trhu nabízet?
2. Kam se chceme dostat?
3. Co nechceme dělat?

Marketing služeb hotelu zahrnuje komunikaci s hostem, prodej produktu individuálním hostům, také organizovaným skupinám, obchodním cestujícím, rekreativním i ostatním. Také zahrnuje prodej jídel, nápojů a doplňkových služeb, jsou to vztahy s hosty, dodavateli a odběrateli, také s konkurencí, vnějším okolím hotelu. Je to také výzkum, plánování, realizace a kontrola.

Marketing v hotelu nemůže obstarávat pouze jeden člověk, jde tedy o týmovou práci nejen pracovníků v marketingovém oddělení, ale také managementu a v neposlední řadě i zaměstnanců hotelu. [2]

V centru zájmů jsou tedy potřeby zákazníka. Marketing služeb hotelu je možný také brát jako vstup na trh. V případě zájmu vstoupit na tento trh musí mít definovaný primární plán neboli koncept, který bude primárně zaměřen na uspokojení potřeb hostů. Marketingový plán vychází z nálezu trhu. Dále je nutná definice marketingových cílů, které chce podnikatel na trhu dosáhnout. Jakým konkrétním způsobem bude dosahovat cílů bude popsáno marketingovou strategií. Tato strategie také určuje, jakých konkrétních prostředků podnikatel bude volit a zároveň jaké opatření musí být v marketingovém plánu zvolena. [9]



Obrázek č. 4: Marketing v pohostinství [14]

2.2.3 Marketingový mix v hotelových službách

Marketingový mix je soubor nástrojů marketingu, která firma využívá k tomu, aby usilovala o dosažení svých marketingových cílů na cílovém trhu. Hotel musí rozhodnout, jak rozdělit celkový marketingový rozpočet mezi jednotlivé nástroje marketingového mixu.

Nejdůležitějšími nástroji marketingového mixu jsou:

– Produkt (Product)

Produkt v hotelových službách je poskytovaná služba. Hlavním cílem v hotelu je upokojení potřeb hosta pomocí služeb, zejména ubytování, stravování, osobní a doplňkové služby. [10]

Produkt má dle Kotlera tři úrovně produktu. Tyto úrovně se snaží vysvětlit skutečnost, že zákazník nenakupuje pouze produkt, ale také užité hodnoty, jako například obchodní značka nebo prodejní servis.

Tři úrovně produktu:

- Jádru produktu – neboli také základní produkt je to, co zákazník skutečně nakupuje. Zde je hlavní užité hodnota pro zákazníka.
- Reálný produkt – zahrnuje provedení, značku, kvalitu, styl a obal.
- Rozšířený produkt – tento produkt obsahuje všechny další služby a užité hodnoty, které zákazník dostává. Tento pojem platí pro organizace, jakými jsou hotely a restaurační zařízení.

Tabulka č: 1: Rozšiřování ubytovacích a stravovacích služeb [7]

Ubytování	Jídlo a nápoje
Vhodnost systému rezervace	Rychlost obsluhy
Jednoduchost systému rezervace	Vhodnost způsobu objednávání
Potvrzování rezervací	Vyřizování stížností
Obsluha výtahů	Rezervace
Podávání jídel v pokojích	Spolehlivost kvalita jídel a nápojů

Úroveň úklidu	Porada při výběru vín
Zdvořilost	Nabídka speciálních jídel
Informační služby	Minutky
Schopnost pamatovat si zákazníky	Možnost placení kartou
Zacházení se zavazadly	Možnost různě velkých porcí
Péče o postižené	Zařízení pro slavnostní vybavení
Čistírna/prádelna	Zábava
Atd.	Atd.

– Cena (Price)

Nárok na odměnu za poskytnuté služby. Cena musí pokrýt minimálně náklady spojené s poskytnutí služby, ale měla by také zahrnovat odpovídající zisk. Z pohledu hosta je host ochoten zaplatit finanční obnos, cenu, kterou stanoví hotel. Kolik je ochoten host zaplatit je přímo úměrné tomu, jaké očekávání poskytnutá služba splnila či nikoliv.

Cena je ovlivněna záměrem hotelu. Cílem může být co největší zisk a obrat, nebo snaha získat co největší podíl na trhu. Jiným cílem podniku je stát se vedoucí značkou trhu. Tento cíl by měla mít organizace jasně vytyčen.



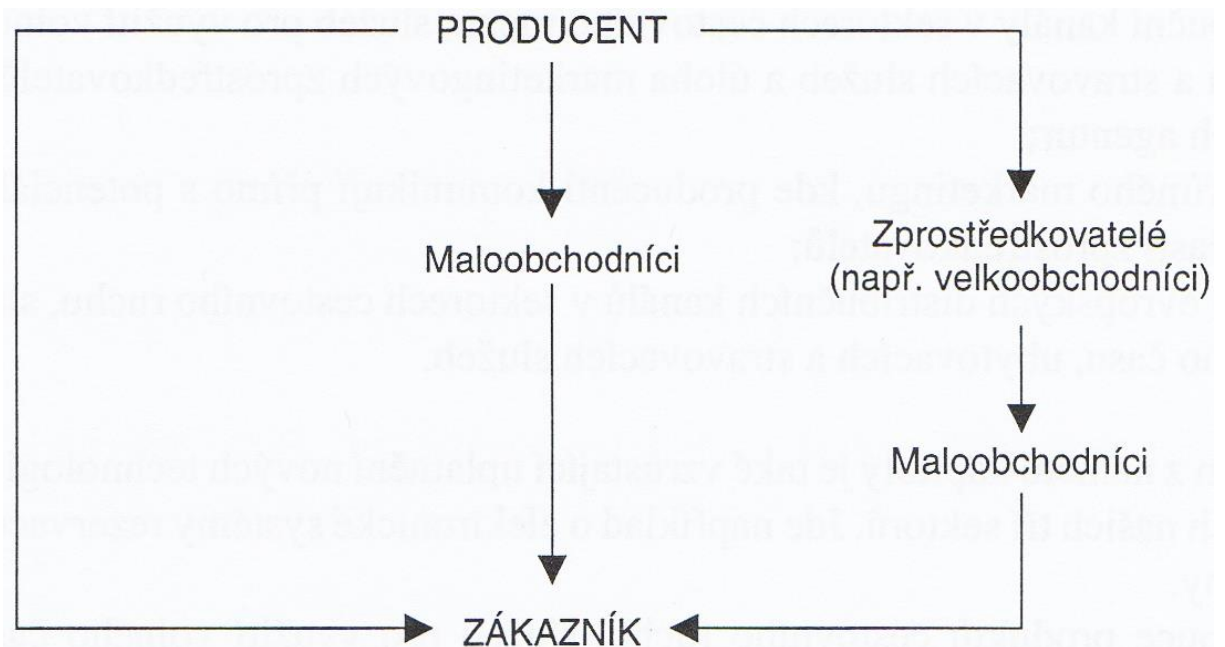
Obrázek č. 5: Faktory ovlivňující tvorbu cen [7]

V oblasti hotelových služeb se mohou vyskytnout ceny:

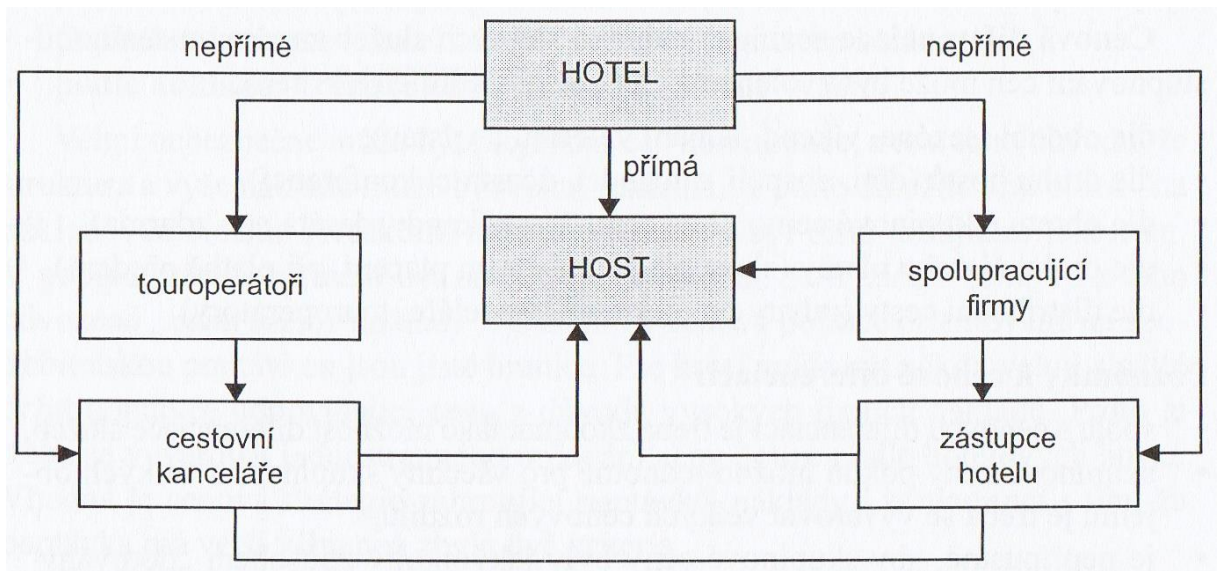
- Strategické ceny – uvádí hotel v katalogích. Tyto ceny se určují v souladu strategického rozhodování, nebo pozicí na trhu, kvalitou a image produktu. Tyto ceny se v ve vybraném čase nemění a obvykle se určuje jako interval mezi nejnižší a nejvyšší cenou
- Taktické ceny – tuto cenu hotel může měnit každý den, či hodinu. Tato cena reaguje na okamžitou změnu trhu bez ohledu na kvalitu produktu.
- Smetanová cena – je to cena, kterou hotel vytvoří, když vytvoří unikátní image (exkluzivní produkt). Hlavní podmínkou je takový trh, kde poptávka je elastická a hosti budou ochotni zaplatit tuto cenu a nabídka je malá.
- Speciálně garantovaná cena – tuto cenu jsou hotely poskytnout obchodním cestujícím a businessmanům velkých podniků, kteří často cestují a pravidelně využívají služby hotelu.
- Víkendové ceny – speciální ceny na dyn, kdy by pokoje byly prázdné jako jsou víkendy nebo mimo sezónu
- Půldenní – půldenní ceny jsou ceny za denní využití pokoje, který prodá na noc jinému hostu.
- Konferenční ceny - tyto ceny vznikají na základě konferencí v hotelu po dohodě s organizátory.
- Ceny za letenku – tyto ceny zahrnují zvýhodněné ubytování, Hotely jsou domluveny s leteckými společnostmi a nabízejí víkendové pobyty pro dva za cenu jednoho.
- Ceny pro rodinu [2]

– Místo (Place)

Místo nebo také distribuční cesty. Volba distribuční cesty, je způsob, jakým bude prezentována nabídka hotelu potenciálním zákazníkům. Distribuční cesty mohou být přímé, to znamená, že potenciální zákazník si tyto cesty hledá sám, nebo nepřímé, například pomocí cestovních kanceláří. [10]



Obrázek č. 6: Distribuční cesty [7]



Obrázek č. 7: Distribuční cesty[10]

– Lidé (People)

Velmi důležitou a nedílnou součástí jsou pracovníci, lidé. Je to jedna strana, která poskytuje službu a působí na druhou, hosta, který tuto službu spotřebovává. Při samotném výběru pracovníků je nutné zvažovat nejen kvalifikaci, ale také

komunikační schopnosti, umění řešit krizové situace. Celková spokojenost s poskytovanými službami přímo závisí na vztahu zaměstnancům k hostům hotelu. [10]

– Propagace (Promotion)

Úlohou propagace je snaha přesvědčit potenciální hosty o výhodách využívání služeb hotelu. [7]

Rozlišuje 5 základních technik, jak propagovat hotel

- Podpora prodeje – veškeré prostředky pro dosažení dobrého kontaktu mezi hotelem a hostem. Obsahuje nástroje jako je například věrnostní programy, soutěže, slevy, audiovizuální programy, výstavy a veletrhy atd. [10,2]
- Reklama – slouží k seznámení potenciálních zákazníků neboli hostů s nabídkou hotelu. [7]
- Vztahy s veřejností – snaha o vybudování a udržování atmosféry porozumění a důvěry ve vzájemném vztahu mezi hotelem a veřejností. Hlavním úkolem je vytvoření výhodné image, která přispěje k úspěšnosti hotelu a ekonomické prosperitě. Jde o například otevřeně a poctivě informovat, udržovat osobní kontakty, usilovat o dobré firemní klima a spolupracovat s tiskem. [10]
- Interní reklama – jde o reklamu, která se nachází v místě realizace. Jde tedy o propagaci uvnitř hotelu. Například vnitřní výzdoba hotelu, plakáty, nápojové a jídelní lístky. [10]

– Kooperace (Partnership)

I v odvětví hotelnictví a restauračních zařízení má velký význam spolupráce více společností v oboru. Spolupráce jednotlivých subjektů mohou ovlivnit a snížit náklady a zároveň může urychlit finanční návratnost jejich investic. [10]

– Sestavování balíků služeb (Packaging)

Sestavování balíků a služeb má za cíl vytvořit a zviditelnit služby co jsou v hotelu poskytovány. Jsou zde kombinace různých produktů a služeb co hotel nabízí. Má zvýšit zájem o služby a produkty, které hotel nabízí přímo hostovi na míru. [10]

– Programová specifika (Programming)

Úzce souvisí se sestavování balíků a služeb. Programová specifika je velkým pomocníkem při vytváření zájmu o služby a produkty, které poskytuje hotel, jedná se o určitý balík služeb a produktů nabízející hotel za speciální cenu mimo sezonu. Tento bod má zvýšit prodej služeb a produktů i v obdobích menšího zájmu. [10]

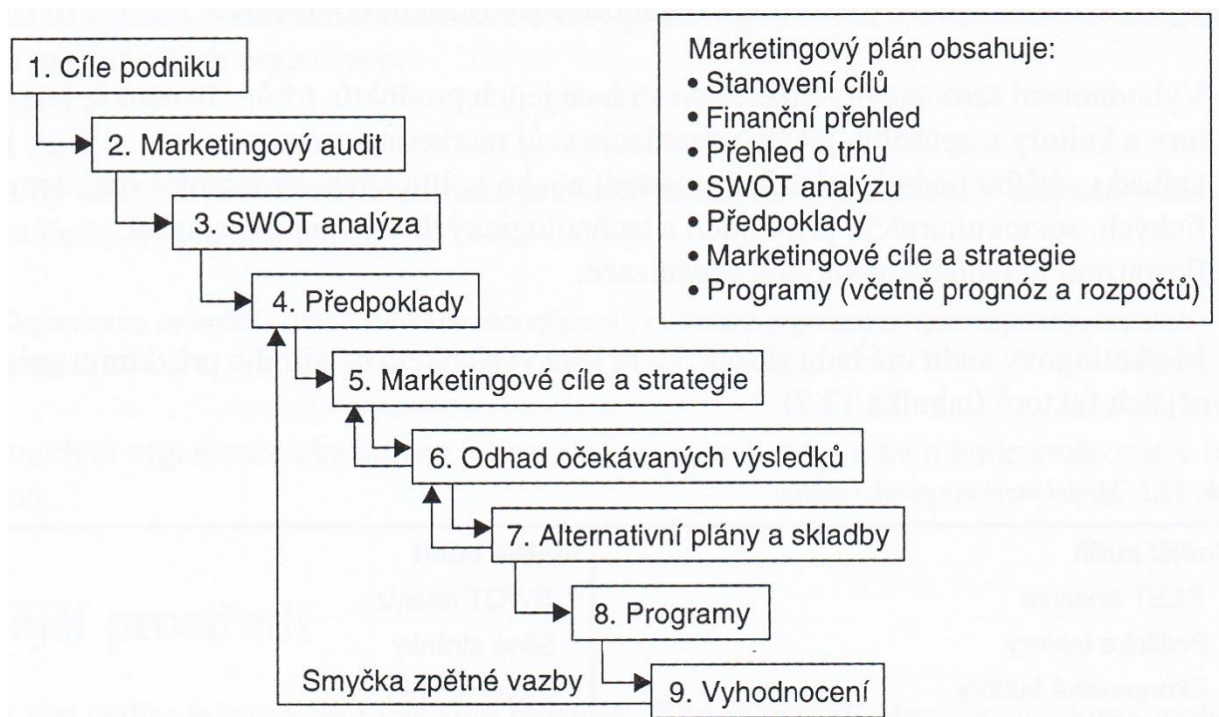
2.3. Proces marketingového plánování

Proces marketingového plánování vychází z termínu marketingové koncepce hotelu. Tento termín vyjadřuje, identifikaci postupu vytváření vlastní nabídky a zároveň potenciální hosty spolu s příležitostí nebo naopak ohrožením trhu. Hlavní bod úspěchu ve světě hotelu je soustavná práce s hosty. Hosti jsou pořád náročnější a náročnější a uspokojení jejich potřeb je složitější.

Jedna strana marketingové koncepce jsou samotné možnosti hotelu a druhá nemalá konkurence. Jednotlivé činnosti této koncepce musí být zpracovány, akceptovány a následně aplikovány do vlastního prostředí hotelu. Toto je předpoklad pro úspěšně fungující hotel.

Marketing a jeho plánování by mělo být systematické a pečlivé a jeho realizace by měla přinést výsledky. Za tímto účelem vznikl marketingový plán. Marketingový plán má několik fází:

- Kde jsme – analýza současné marketingové situace
- Kam se chceme dostat – stanovení cílů
- Jak se tam chceme dostat – vypracování strategie
- Jak poznáme, že jsme se tam dostali – sledování a hodnocení strategie



Obrázek č. 8: Procesu marketingového plánování [7]

Marketingový plán by měl obsahovat

- všechny vnější faktory, které ovlivňují marketingovou výkonost podniku;
- posouzení konkurence a postavení organizace na trhu;
- klíčové faktory a jeho předpoklady, které rozhodují o úspěchu či neúspěchu marketingu;
- stanovení hlavních marketingových cílů;
- plány detailního načasování, odpovědností, náklady, rozpočty a předpověďmi obytu;
- metody hodnocení dosaženého zlepšení nebo pokroku. [7]

2.3.1 Trh ubytovacích služeb

Díky různorodosti typů ubytování není snadné dospět k nějaké generalizaci. Různé tržní segmenty mají různé nároky na potřebu. Tyto různé nároky na potřebu nám určují typy zařízení. Jako například u hostů, kteří jsou na pracovních cestách, kteří jsou většinou sami potřebují jednolůžkový pokoj. V poslední době tyto pokoje jsou těmto typům hosty také vybaveny, součástí jsou psací stoly, fax a možno použití počítačů. Naproti tomu rodiny s dětmi vyhledávají prostorné pokoje s dvěma dvojlůžky s nabídkou dětského jídelníčku.

Jestliže má být hotel úspěšný, potřebuje znát skladbu zákazníků, která mu umožní, aby hotel byl obsazený v průběhu celého týdne ale i roku. Je tomu například tak, že v pracovní dny jsou preferovány konference a lidé na obchodních cestách a o víkendech autobusové zájezdy nebo rodiny.

Charakter ubytovacích jednotek se mohou měnit v průběhu ročního období. Obsazenost je závislá na ročním období. Například na lyžařské chte bude obsazenost větší v zimní sezoně nežli v létě.

Hotelový trh je převážně závislý na obchodních cestách a na cestách ve volném čase. Proto hotelový trh ovlivňuje hospodářská situace celé země.

Provoz stravovacího zařízení je nedílnou součástí nabídky hotelových služeb. Poskytovatelům hotelových služeb přináší tržby za provoz, ale mají velký podíl na jejich celkových příjmech. [7]

2.3.2 Kvalita hotelových služeb

Univerzální definice kvality neexistuje. Jsou zde ale určité zásady, které se obecně považují za správné. První zásada se týká prvků a vlastností produktů, které přímo ovlivňují schopnost uspokojit potřeby zákazníka. Druhá zásada je vhodnost pro daný účel, kdy se kvalita posuzuje podle míry splňuje účel. Tento účel je definicí souborem potřeb zákazníka. [7]

Kvalita v oblasti hotelových služeb je velmi důležitou součástí. Dnešním trendem je zaměření se na zákazníka, proto pojem kvality je vytvářen převážně podle požadavků hostů. Kvalita není to absolutně nejlepší, ale spíš to nejlepší, co je zákazník ochoten zaplatit, proto je třeba aby bylo informováno vedení hotelu o potřebách a požadavcích hostů, aby pomocí jejichž prostřednictvím byly potřeby hostů uspokojovány na co nejvyšší úrovni.

Kvalita služeb je ovlivněna několika faktory:

- Spolehlivost
- Citlivost
- Způsobnost
- Přístup

- Zdvořilost
- Komunikace
- Důvěryhodnost
- Bezpečnost
- Kladný vztah

Hosté hodnotí kvalitu však podle jiných kritérií:

- Dostupnost
- Komfort
- Prostornost
- Poměr hodnoty a ceny
- Odpovídající služby
- Přiměřený výběr [10]

Systém řízení kvality

Většina systémů kvality je definována ve výrobním průmyslu, ale některé části tohoto systému kvality lze uplatnit i v odvětvích služeb neboli také v ubytovacích a stravovacích službách. U nás zatím není zaveden specifický systém řízení kvality služeb v tomto odvětví. Kvalita je především ovlivňována normami kontroly řízení kvality, také záruka kvality a v neposlední řadě i totálním řízením kvality (TQM). V sektoru stravovacích služeb se také jedná o bezpečnost a zdraví. Je zde povinný systém HACCP, který je stanoven zákonem. Jedná se o systém, jehož kvalifikované používání vede k minimalizaci, popřípadě až k vyloučení možných onemocnění či zdravotních poškození konzumentů potravin. [7,11]

Velké popularity také nabývá srovnání neboli benchmarking. Srovnání znamená měření výkonnosti kvality ve srovnání s jinými podniky stejného odvětví a následné vyhodnocování.

Vybraná kritéria pro posuzování ubytovacího zařízení:

- odpovědi na telefonické dotazy
- školení zaměstnanců
- možnosti a postup placení
- zajištění snídaní

- podnikové plánování
- kvalita veřejných ploch apod. [7]

Jak už víme kvalita je nezbytnou součástí dobrého jména každého hotelu. Proto každý hotel na kvalitu velmi dbá. Celosvětově uznávaným a osvědčeným nástrojem kvality je management kvality, který poskytuje zákazníkům záruky kvality. Tento management jakosti je uznáván i u nás. Účinnost systému nám vyjadřují normy ISO 9000. Zavedení managementu jakosti podle normy ISO 9000 udává záruku, že organizace je funkční, efektivní a důvěryhodná.

Zásady systému managementu jakosti:

- orientace na zákazníka
- vůdčí úloha řídicích pracovníků
- využívání schopnosti všech pracovníků ve prospěch organizace
- integrované řízení činností a souvisejících procesů
- systémový přístup k managementu
- neustálé zlepšování celkové výkonnosti podniku
- rozhodování založené na analýze údajů organizace
- založení a udržování vzájemně prospěšných vztahů s dodavateli [10]

Kvalitu služeb nejvíce ovlivňují zaměstnanci hotelu. Je to týmová práce všech, to znamená od vedení hotelů až po samotnou uklízečku. Za kvalitu služeb tedy nesou odpovědnost veškerý personál. V neposlední řadě kvalita tohoto odvětví je kvalita hmotných prvků jako jsou samotné budovy hotelu a zařízení v něm. [7]

2.3.3 Konkurence

Oblast hotelnictví je odvětví, pro níž je charakteristická velká konkurence. Schopnost hotelu obstát v konkurenci závisí na možnosti vstupu konkurence na trh také na současné konkurenci na vybraném trhu, stupni rozvoje cestovního ruchu v destinaci a v neposlední řadě schopnost ovlivnit hosty konkurence. Vstup do tohoto odvětví je motivován dlouhou ziskovou přitažlivostí trhu nebo tržního segmentu.

Konkurenční výhodu je nutné postupně budovat a neustále na ní pracovat libovolnými nástroji jako například cenovou nabídkou, vybaveností pokojů, kvalitou personálu apod.

Strategie konkurenčních výhod v tomto sektoru.

- Racionalizace snižování nákladů
- Inovace produktu
- Odlišení produktu
- Cenová politika
- Účinnější formy propagace
- Zlepšení distribuce
- Posilování věrnosti obchodní značky
- Zaměření na trh
- Prodej etických hodnot firmy [7,10]

2.3.4.Porterova analýza

Porterova analýza nebo také Porterův model pěti sil odhaluje příležitosti a hrozby podniku a zároveň pomáhá ukázat a zanalyzovat konkurenci a pozici samotného podniku v konkurenčním prostředí. Tato analýza je zaměřena:

- Hrozbu vstupu nových konkurentů – noví konkurenti jsou firmy, které v současné chvíli nejsou konkurencí, ale mohou se jimi stát. Tato hrozba je buďto vysoká, kde hrozí velký přísun nových konkurentů, a to firma musí mít na paměti. Pokud tato hrozba je nízká, tak firma má příležitost na trhu zvyšovat ceny svých produktů anebo služeb.
- Vyjednávací síla dodavatelů – síla dodavatelů může být hrozbou pro podnik, pokud dodavatelské ceny jsou příliš vysoké. Toto zvýšení cen podnik musí zaplatit a může se to projevit v kvalitě produktů. Naopak pokud dodavatelské ceny budou nízké, kvalita produktů může podnik zvyšovat, protože jsou na toto zvýšení peníze.
- Vyjednávací síla zákazníků – síla zákazníků může být považována za hrozbu, pokud ovlivňují cenu a kvalitu výrobku jak produktů, tak servisu. V tomto případě síla zákazníků je vysoká, pokud síla zákazníků je nízká, samotná firma ovlivňuje kvalitu výrobků a služeb a samotnou cenu.

- Hrozba substitutů – Substituční hrozba může ovlivňovat cenu, za kterou podnik prodává své výrobky nebo služby. Pokud ale podnik má méně substitutů, můžeme toto považovat za příležitost a tím zvýšit ceny výrobků a služeb podniku.
- Rivalita firem působících na daném trhu – rozsah rivalita firem působící na daném trhu nám ukazuje konkurenční prostředí firmy. Pokud je rivalita mezi podniky nízká, podnik si může stanovovat cenu a může ji zvyšovat dle svých potřeb, na druhé straně, pokud je rivalita firem vysoká, firmu limituje stanovení ceny a musí se cena upravovat podle konkurence. [17,18]

2.4 Potřeby a spokojenost zákazníka

Zákazníci jsou v hotelových službách nepochybně tou nejdůležitější klíčovou oblastí a můžeme je rozdělit do několika kategorií, jsou to jednak hotelový hosti bydlící v hotelu, dále hosté, kteří se stravují v jiných zařízeních hotelu a jako poslední spolupracující firmy.

Hlavním a stěžejním bodem je správná identifikace potenciálního zákazníka. Jde buď o osobu nebo skupinu nebo jednotlivce, kteří navštěvují hotel buď kvůli rekreaci, nebo obchodu. Důležitá je podstata vydávání prostředků za služby buď individuální, nebo větší skupiny.

Pro jednotlivé skupiny zákazníků by se měla vytvořit individuální přímá nabídka. V této oblasti se vychází ze samotného zákazníka, jaký je, například kvalifikace, zkušenost, vzdělávání, osobní preferenci, čemu zákazník dává přednost. Hlavní cíl je tedy rozpoznání, o jakého zákazníka jde a identifikovat jeho preferenci.[5]

Jednotlivé společnosti, které se zabývají marketingem věří, že zákazníci jsou jediným a skutečným bodem, který nám přináší zisk. Tyto společnosti vzali tradiční strukturu společnosti a převrátili ji, aby mohli vytvořit moderní zákaznickou orientovanou strukturu.

Na nejvyšší části jsou tedy zákazníci, kteří vytvářejí primární zisk a jsou pro nás ti hlavní, pod zákaznickou linií jsou lidé v přední linii, kteří se starají o spokojenost a uspokojování potřeb zákazníků. Další linie je střední management, jehož cíle jsou hlavně podpora a předávání informací vedoucích pracovníků. V poslední části jsou top management, kteří vytvářejí primární strategii. [12]



Obrázek č. 9: Modelová struktura na zákazníky [12]

Každý host má svůj individuální pohled na poskytovanou službu. Tento individuální pohled si vytváří dle svých potřeb. Nejdůležitější je, aby nedocházelo k rozdílu ve skutečné a očekávané představě zákazníka, nebo když k tomuto rozdílu bude docházet, aby byl co nejmenší a zákazník byl uspokojen. Tato rozdílnost je množina pocitů a dojmů měřených mírou spokojenosti. V případě, když jejich míra spokojenosti vysoká, vytváří se loajalita a věrnost vůči hotelu. [13]



Obrázek č. 10: Vzájemný vztah potřeb, přání, motivů a cílů[14]

2.4.1. Spokojenost zákazníka

Dnešní doba je zaměřená na zákazníky. Zákazníci jsou středobodem celého podnikání. Hotelová zařízení by měla svým hostům dopřávat náležitou službu, kterou očekávají, a to především proto aby se vytvářeli spokojení zákazníci, kteří jsou pro hotelový komplex důležití.

Hotel lépe překonává komplikace, které nečekal díky spokojenému a věrnému zákazníkovi. Zákazník vezme v úvahu problémy podniku, ale jelikož je věrný i tak se vrací.

Spokojený zákazník zůstává věrný oblíbenému zařízení. Tohoto hosta lze udržet snáze, respektive snaha o udržení tohoto zákazníka je lehčí nežli zcela nového zákazníka hotelu.

Tento zákazník, který je spokojený předává své dobré zkušenosti s hotelem dalším možným potencionální hostům. Provádí v podstatě neplacenou reklamu, která je nadměrně účinná přes vlastní doporučení.

Spokojený a věrný host je ochoten zaplatit za službu vyšší cenu než zákazník, který hotel nezná a zároveň je pro sebe ochoten objednat další produkty z nabídky hotelu.

Takovýto spokojený host, může zařízení dát velmi objektivní zpětnou vazbu využití služeb, popřípadě srovnání s konkurencí.

Velmi důležitý bod je také, že věrný zákazník hotelových služeb může zaměstnancům takového zařízení zpětně vyvolat jakýsi druh satisfakce z poctivě odvedené práce. [15]

2.4.2 Nespokojenost zákazníka

Nespokojení zákazníci se vyskytují velmi vzácně. Obecně za to se od těchto zákazníků dostává minimální množství stížností. Dle statistik se tyto stížnosti vyskytují zhruba ve 4 % případů nespokojených zákazníků. Těmto stížnostem je zapotřebí se věnovat velkou obezřetností důkladně se jimi zabývat., protože hrozí, že takový host se uchýlí ke službám konkurence. Většina nespokojeností hotelových hostů souvisí s přístupem zaměstnanců a personálu hotelu, jedná se zhruba o 68 % stížností. Takovíto nespokojení zákazníci své zkušenosti samozřejmě posouvají dále mezi potencionální hosty. Literatura hovoří až o dvaceti potenciálních hostech. [15]

2.4.3 Zjišťování spokojenosti

Zjišťování spokojenosti hostů si můžeme ukázat na konkrétních příkladech:

- Odhalení hlavních příčin nespokojenosti.
- Objektivita, jednoduchost a rychlost.
- Reálné, ale skryté potřeby hostů napříč všemi skupinami zaměstnanců.
- Měřitelné výstupy a další možné identifikace trendů.
- Zpracování detailních zpráv identifikování péče o hotelové služby.

Hotel a její management ne vždy investuje do efektivní péče o hotelové hosty. Jedná s například o výcvik a školení zaměstnancům. Velmi detailní analýzy zjišťování potřeb zákazníků však, ale mohou ukázat velmi zajímavé závěry. Odpovídající úroveň služeb v ruku ruce s vhodným načasování a ve spojení s dodávkou na trhu je spojena s:

- Vyřizování přání a stížností.
- Dostupnost služeb na trhu.
- Současný rozvoj a inovace služeb.
- Rychlost a kvalita poskytnutých služeb.

- Pružnost servisu.
- Prezentace na webových stránkách.
- Platební podmínky a bezchybná fakturace.
- Zkušenost a úroveň zaměstnanců.
- Výborná pověst založena na kvalitních a spolehlivých službách [16]

2.4.4 Udržení loajálních zákazníků

Jak již bylo několikrát uvedeno pro hotel je nejdůležitější host, je velmi důležité si s hostem budovat loajální vztah. Tento vztah hotelu a hostu je stejně otevřený jako vztah kde zaměstnancům, kteří poskytují službu a uspokojují potřeby hostů. Bez loajálních zaměstnanců nejde tento vztah hotel – host budovat. Spokojenost pracovníků musí hotel sledovat a neustále vyhodnocovat. Otevřená komunikace od zaměstnanců směrem k hostům je velmi důležitá a je velmi neopomenutelným aspektem fungování hotelového zařízení. Naopak nedostatečná komunikace zaměstnance k hostovi může zapříčinit, že hotel o hosta přijde.

V hotelových službách je velmi důležitá zdvořilost, vzájemný respekt a úcta. Tyto jednotlivé aspekty by měly být součástí firemní kultury. Tyto aspekty by měly vycházet od hotelu, jak ke svým zaměstnám, tak zároveň od zaměstnanců ke svým hostům. Hotelu musí záležet na hostech, plnit očekávání co v nejvyšší kvalitě. Důležitý je vytvářet a zachovávat upřímný vztah k hostu. Hotel respektuje přání svých hostů, přičemž každý host musí mít čas na své rozhodování. [10,12]

Dlouhodobé vztahy s hosty vychází z vazby na struktury. Pomocí vazeb na strukturu se vytváří dlouhodobé vazby a kontakty pomocí předplatného. Hostům, kteří navštěvují hotelové zařízení pravidelně, třeba i ve velkých skupinách se účtují nižší ceny. Ideální je tento vztah přeměnit na dlouhodobou záležitost.

Dlouhodobé vztahy se také mohou vytvářet pomocí společenských výhod. Tyto společenské výhody vycházejí skrze zaměstnance, tím, že se tvoří individuálnější a osobnější přístup. Nebo také například pomocí finančních výhod pomocí věrnostních programů a benefitů. Vychází to z pravidla 80/20, kdy 20 % hotelových hostů vytváří 80 % obrát hotelu. Právě toto je cesta k vytvoření dlouhodobého vztahu a budovat věrnost klienta. [12]

3 ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU

Následující část se bude věnovat především představením firmy, která hotel Prometheus vlastní. Jako další část bude seznámení se samotným hotelem Prometheus. Detailně se bude popsána prezentace hotelu, jak po technické stránce, personální stránky, dostupných službách, kapacity hotelu a služeb s nimi souvisejícími a v neposlední řadě postavení hotelu na trhu. Výstupem těchto bodů bude Porterova analýza pěti sil. Z této analýzy budou následně formulovány oblasti zlepšení.

3.1 Charakteristika společnosti

Majitelem a provozovatelem hotelu Prometheus je společnost IMPS a. s. se sídlem v Brně Medlánkách na ulici Hudcova 367/78. Sídlo společnosti IMPS a.s. je shodné se sídlem hotelu Prometheus. Datum založení společnosti IMPS a.s je 28.4.1992, společnost byla založená na dobu neurčitou, IČO společnosti: 46345931. Společnost IMPS a.s. zastupuje statutární ředitelka paní Ing. Ludmila Sklenářová, která je současně předsedou správní rady.

Předmětem podnikání společnosti je:

- Činnost účetních poradců, vedení účetnictví, vedení daňové evidence
- Hostinská činnost
- Výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona
- Oprava silničních vozidel
- Prodej kvasného lihu, konzumního lihu a lihovin

Firma IMPS a.s. provozuje hotel Prometheus už od svého založení. Kromě hotelu firma provozuje sekci WABCO díly, která se zabývá obchodní činností, a to především podej brzdových komponentů do užitkových automobilů značky WABCO. Jako další činnost firma IMPS a.s. provozuje vzdělávací institut Prometheus. Vzdělávací institut se zabývá především postgraduálním studiem MBA. Poslední činností, kterou se firma zabývá, je svatební agentura Prometheus, konání a pořádání svateb, oslav a dalších druhů akcí.

Hotel Prometheus má k dispozici 43 pokojů různých typů. V hotelu a restauraci je nyní zaměstnáno 26 lidí. Obrat hotelu Prometheus v roce 2017 byl na úrovni 12 miliónů korun.



Obrázek č. 11: Logo hotelu Prometheus [19]

3.2 Hotel a struktura hotelu

Hotel Prometheus je tříhvězdičkový hotel, který se nachází v severní části města Brna. Hotel je snadno dostupný jak autem ze silnice Svitavy – Brno nebo dálnice D1, tak i přímou tramvajovou linkou z centra města. Dojezdová vzdálenost do centra Brna je necelých dvacet minut. Tramvajové linky, které spojují hotel s centrem jezdí pravidelně po 5 minutách ve frekventovaných časech. Výhoda samotného umístění hotelu je, že hosté mohou využít dvě tramvajové linky jak linku 1, tak i linku 12. Poloha hotelu je strategická, nedaleko se nachází technologický park v Brně. V blízkosti hotelu se nacházejí velké množství jak českých, tak i zahraničních firem. V okolí hotelu se nachází vozovna Medlánky dopravního podniku města Brna, městský fotbalový stadion Srbská a Technického muzeum.



Obrázek č. 12: Budova hotelu Prometheus [19]

Hotel svojí polohou hlavně láká především firemní klientelu, která jezdí na své pracovní cesty do nedalekých firem. Pro tyto hosty je připraveno parkování buď přímo před

hotelem, nebo vedle hotelu. Hotel Prometheus v roce 2016 proběhl velkou rekonstrukcí celé restaurace, suterénu, venkovní terasy a recepcí.

Venkovní terasa

Venkovní terasa po rekonstrukci může nabídnout velké využití, jak pro soukromou, tak i pro firemní klientelu. Terasa je umístěná přímo před hotelem. Jedna část, je využívána v letním období jako část restaurace, kde se hosti i návštěvníci restaurace mohou najíst. Tato část terasy je přímo propojena s restaurací, aby to personál měl co nejbližší. Druhá část terasy je umístěna vedle vstupu do hotelu, je vytvořena kaskádovým způsobem, aby se mohla využívat pro divadelní představení nebo pro venkovní přednášky. Dolní část tohoto úseku terasy je uzpůsobena k možnosti přednášení, sportovních aktivit, nebo letního grilování. Venkovní terasa před hotelem pojme až 40 lidí. Celkem terasu může využít až 70 lidí, ale samozřejmě záleží na uspořádání.

Nedostatky:

- Nedostatečná vybavenost nábytkem
- Nedostatek personálu, kapacitně
- Nedostatečné zastínění terasy
- Oddělení venkovní terasy od silnice

Recepce

Recepce se nachází hned u vstupu hotelu. Recepce prošla také v roce 2016 rekonstrukcí. Nese se v moderním designu, je otevřená a čistá. Recepce má nepřetržitý provoz jak ve všední den, také i o víkendu. Na recepci od 6 hodin do 22 jsou recepční a brigádnice hotelu a od 22 hodiny jsou zde noční recepční. Noční recepční jsou najati od externí agentury, jak pro samotné hlídání hotelu, tak i pro přijímání hostů v pozdních hodinách. Přímo na místě je dostupný denní tisk, mapy Brna, turistické brožury, pohledy, možnost koupit drobného občerstvení a hygienických potřeb. Samotná recepce slouží pro zdroj informací, co podniknout v centru Brna, kam zajít za zábavou.

Nedostatky:

- Otevřenost recepce – personálu je v zimních měsících zima
- Chybějící držák na zavazadla
- Noční recepční

Restaurace

Restaurace se nachází v přízemí hotelu, má dva vstupy, jeden je přes recepci a chodbu a druhý je přímo přes venkovní terasu. Restaurace pojme dle uspořádání až 100 osob. Také restaurace prošla velkou rekonstrukcí v roce 2016. Dominantou restaurace je velký bar, s barovými židlemi. Restaurace je velká, moderně zařízená, čistá a prostorná. Po pravé straně restaurace je ještě vchod do salonku. Salonek byl vybudován jako kuřácký salonek pro soukromé akce. Před vstupem do salonku jsou stoly a zařízení, které se používají na snídani. Kuchyň je moderně vybavena a dle moderního stylu s dnešním trendem, otevřena velkým oknem, kde je dominantou prostoru vařící pult, který je podsvícený logem hotelu s možností pohledu do kuchyně se záměrem vzdušného moderního stylu, dle návrhu architekta. Uprostřed restaurace jsou dva velké nosné sloupy, které zabraňují personálu v celkovém rozhledu. Tyto sloupy jsou ale nosné pilíře, které nebylo možné zrušit či přenést jinam, z důvodu statiky budovy. Kvůli otevřenosti prostoru byla potřeba dořešit špatnou akustiku. Pro odhlučnění se dle možností využily závěsy, květiny a jiné bariéry.

Nedostatky:

- Nosné sloupy
- Hluk
- Špatná akustika

Salonek

V přízemí budovy na stejné úrovni jako restaurace se nachází salonek. K salonku se vchází z chodby, kde se nachází výtah a vstup na recepci, která je dominantou vstupu do hotelu. Salonek se již v historii nacházel na stejném místě, po rekonstrukci, prošel i on modernizací a zvětšením prostoru, vybouráním nevyužitých místností a propojením do jednoho velkého celku. Celková kapacita tohoto prostoru je 45 osob. Tento salonek je propojený s restaurací, proto se také využívá ke svatbám, oslavám, firemním akcím. Salonek je prostorný pro různé uspořádání stolů a židlí, podle přání hosta. Salonek je vybaven stoly, židlemi a zabudovaným stropním projektorem, který lze využít na projekci, sportovních akcí, či prezentací při firemních akcích.

Nedostatky:

- Strohé vybavení
- Nezaplňený prostor
- Špatná akustika

Školící místnosti

V hotelu se nachází 12 učeben a 1 velká konferenční místnost. Jelikož má společnost i vzdělávací institut a spolupracuje se soukromou vysokou školou AMBIS, dříve vysoká škola regionálního rozvoje, tyto místnosti jsou všechny využívány ve všech patrech.

Hned v suterénu je jedna učebna, která pojme až 50 osob. Tuto učebnu má v pronájmu Vysoká škola AMBIS. Vysoká škola si tuto učebnu vybavila podle svých představ.

V prvním patře je jedna učebna pro 50 osob, kterou má v pronájmu také soukromá vysoká škola. Dále se v prvním patře nacházejí další 3 učeny s kapacitou cca 30, cca 40 osob a cca 50 osob, které jsou možné k pronajmutí. Dále jsou v prvním patře dvě malé učebny s kapacitou cca 16 osob a tři malé učebny, které má pronajaty soukromá vysoká škola jako kabinet, studijní oddělení a studovnu.

Ve druhém patře budovy jsou pokoje a jen jedna učebna cca 10 osob vedle výtahu. Tato učebna slouží pro studenty postgraduálního vzdělání MBA. Je vybavena pouze židlemi a stolem a flipchartem.

Ve třetím patře jsou také pokoje a jen jedna učebna pro cca 10 osob vedle výtahu.

Ve čtvrtém patře je dominující konferenční místnost, která je pro 60 osob. Tato místnost je vybavena tabulí, zabudovaným diaprojektorem. Dalším prostorem je učebna pro 35 lidí, kterou má také v pronájmu vysoká soukromá škola a využívá ji jako počítačovou učebnu. Veškeré vybavení, kromě tabule, stolů a židlí je majetkem soukromé školy.

Další učebna, která se v budově nachází je učebna pro 35 osob a jedna zasedací místnost cca 20 osob.

Ve čtvrtém patře mají dvě učebny interaktivní tabuli, vestavěný dataprojektor a flipchart. V ostatních učebnách je pouze obyčejná bílá tabule a flipchart, dataprojektor se dává přenosný. Uspořádání si každý zákazník vybírá sám, dle kapacity a účelu využití prostoru.

Nedostatky:

- Nedostatečné vybavení všech učeben
- Nedostatečné množství učeben
- Nedostatek personálu

Parkoviště

Parkoviště u hotelu je rozděleno na dvě části. První část je před hotelem a druhá část se nachází po boku hotelu. Tato druhá část parkoviště je oplocena a v nočních hodinách se uzamyká. Kapacita parkovacích míst je 50. Do bočního parkoviště je možné zaparkovat dva autobusy.

Nedostatky:

- Technický stav parkoviště
- Malá kapacita
- Parkování neklientů

Webová prezentace hotelu

Webová prezentace hotelu je podobně jako hotel v novém kabátu. Na horní části vlevo můžeme spatřit logo, které se do koncepce celých webových stránek hodí. Vedle loga vidíme veškeré služby, co hotel nabízí. V dnešní době je samozřejmostí možnost přepnout celý web do angličtiny, což i tento web splňuje. Barvy webu vycházejí z barev loga, a to hlavně modrá a bílá. Stránky jsou vzdušné a čisté. Uspořádání je v takzvaných „mikrositách“, neboli jednotlivých stránkách, tudíž nevidíme vše na jedné obrazovce a musíme si jednotlivé obrazovky rolovat. Celkový web podtrhuje pěkná a čistá grafika. Na webu hotelu Prometheus se můžeme virtuálně prohlédnout celý hotel. Tato prohlídka je ve 3D a je opravdu reálná, jak kdyby člověk byl přímo v hotelu.



Obrázek č. 13: webová stránka hotelu Prometheus [19]

Nedostatky:

- Málo propagovaných akcí
- Neaktuálnost akcí a stránek
- Zastaralost fotografií budovy hotelu
- Nedostatečný marketing

3.3 Personální oblast

V této části bude popsán personál hotelu Prometheus, který se stará o to provoz hotelu. Detailně budou popsány pracovní funkce zaměstnanců hotelu a restaurace a také jejich ohodnocení.

3.3.1 Zaměstnanci

V hotelu Prometheus v současné době na hlavní pracovní poměr je zaměstnáno 12 osob a 7 osob na dohodu o provedení pracovní činnosti. Z těchto 7 osob jsou jen 3 brigádníci. Hotel se potýká s velkým nedostatkem zaměstnanců, a to především pokojských a číšníků nebo servírek. V těchto dvou oblastech je vysoká fluktuace a zaměstnanci se zde pravidelně střídají. Tento nedostatek personálu se hlavně projevuje při pořádání velkých akcí a také při využití více učeben a salonků. Nedostatek úklidové síly řeší pomocí brigádnice, která vypomáhá s úklidem a přípravou pokojů. Pokud má ale hotel obsazenou plnou kapacitu, tak se také využívá externí úklidová agentura.

Tabulka č: 2: Zaměstnanci

Oblast	Pozice	počet
Ředitelství	Vedení	2
Management	Manažeři	4
Administrativa	Asistentka	1
Správa	Účetní	3
Správa	Ekonom	1
Restaurace	Číšník/servírka	4
Restaurace	Kuchař	3
Restaurace	Pomocná síla	1
Recepce	Recepční	3
Hotel	Pokojská/uklízečka	1
Provoz	Údržba	1
Provoz	brigádníci	3

Nedostatky:

- Nedostatek pracovníku v kuchyni
- Nedostatek pracovníku na úklid
- Nedostatek servírek/číšníků
- Nadbytek manažerů a účetních

3.3.2 Pracovní funkce

Statutární ředitelka

Statutární ředitelka je výkonný orgán společnosti IMPS a.s., v tomto případě je statutární ředitelka i majitelka společnosti. Statutární ředitelka má na starosti veškeré záležitosti týkající se hotelu, restaurace, společnosti WABCO a vzdělávacího institutu. Rozhoduje o

strategiích všech činností společnosti, rozhoduje také o personální a měnové politice společnosti, zajišťuje dodržování legislativy spojené s činnostmi společnosti. Sama se aktivně podílí na propagaci hotelu pomocí podnikatelského klubu B for B, kde propaguje jednotlivé činnosti společnosti. Právně vystupuje za firmu IMPS a.s.. Statuární ředitelka je posledním kontrolním orgánem především v hotelové a restaurační činnosti.

Nedostatky:

- Nadměrné zatěžování
- Suplování funkcí
- Veškerá kontrola činností

Prokurista

Prokurista je zmocněnec firmy společnosti IMPS a.s., disponuje plnou mocí k právním úkonům a může jednat ve všech běžných obchodních záležitostech. Samozřejmě si prokurista nemůže brát žádné úvěrové produkty na společnost. V dnešní době se prokurista nejvíce zabývá vzdělávacími činnostmi. Komunikuje se soukromou vysokou školou AMBIS a domlouvá dlouhodobý pronájem a má pod záštitou postgraduální studium MBA a ostatní vzdělávací činnosti firmy.

Manažer vzdělávacích procesů

Manažer vzdělávacích procesů se zabývá organizací vzdělávacích činností. Především zajišťování obchodních vztahů společnosti se studenty, vyřizování obchodních případů po věcné i formální stránce, zpracování nabídek po ekonomické, technické a organizační stránce, také se zabývá zajištěním lektorského týmu. Manažer vzdělávacích projektů také jedná se studenty, potenciálními studenty a pronájemci, stanovuje podmínky obchodních smluv a jejich přípravu, zajišťuje realizace zakázek a sledováním jejich plnění včetně sledování termínů dodání a splacení. Také vytváří evidence zákazníků podle typu zakázek, sídel a způsobů placení. V neposlední řadě také zajišťuje vyřízení reklamačních řízení a přispívá k vymáhání pohledávek. Manažer vzdělávacích procesů také vede evidence smluv uzavřených v sekci vzdělávání a také smluv lektorského týmu.

Nedostatky:

- Využívání manažera i na jiné činnosti, než je v jeho kompetenci

Účetní

Účetní se zabývá účetnictvím veškeré společnosti, vede evidenci účetních činností, odvod daní, pojištění, mzdovou evidenci a výpočet mezd. Vede evidenci účetních knih, vyhotovuje účetní doklady, sestavuje účetní uzávěrky a vytváří podklady pro údaje o majetkové a finanční situaci společnosti IMPS a.s. Účetní také zpracovává podklady pro daňové přiznání, také má na starosti pokladnu a vyúčtovává doklady celé společnosti a kontroluje správnost faktur. Účetní má také na starosti mzdy a výplatní pásky.

Ekonom

Ekonom ve společnosti se zabývá účetnictvím, rozpočtováním, financováním. Dohlíží na celé účetnictví firmy jak na jednotlivé části, tak i jako celku. Ekonom má na starosti správu a vedení finančních toků ve společnosti. Koordinuje celý ekonomický úsek a stará se o efektivní chod celého úseku. Má na starosti všechny účetní a celkový efektivní chod tohoto úseku. Také dohlíží na řízení nákladů společnosti.

Personální manažerka

Personální a finanční ředitelka vede přijímací pohovory, sepisuje pracovní smlouvy společně se statutární ředitelkou. Ověřuje znalosti a dovednosti zaměstnanců, přesouvá personál po schválení statutární ředitelky a propouští personál po schválení statutární ředitelky. Personální manažerka sestavuje a vydává inzeráty, spolupracuje s agenturami, eviduje žadatele o zaměstnání, organizuje a připravuje výběr zaměstnanců. Zabezpečuje úvodní vstupní školení potřebné pro výkon profese (BOZP, PO), eviduje dovolené.

Provozní manažer restaurace

Provozní manažer v restauraci hotelu Prometheus plánuje směny, ve spolupráci s kuchařem sestavuje jídelní lístek, který vystavuje na webové stránky a facebook ,určuje cenovou skladbu podávaných pokrmů, komunikuje s recepcí ohledně salónek (například o uspořádání stolů), kontroluje učebny a salónky na akce, zda jsou správně připravené, aranžuje bufety a bankety, kontroluje restauraci, zda je správně připravená, účastní se porad s generální ředitelkou, koordinuje lidi v případech velkého náporu, koordinuje akce (svatby, oslavy), kontroluje práci s pokladnou, kontroluje inventury a kontroluje denní tržbu a motivuje personál na splnění stanovené kvóty. Provozní manažer také organizuje nákup surovin, materiálů a nápojů deleguje, kdo co objednává, vymýšlí akce na měsíc,

zpracovává nabídky a kalkulace, prezentuje restauraci, ve spolupráci se šéfkuchařem dohlíží na dodržování bezpečnostních a hygienických předpisů.

Pracovníci recepce

Recepce řídí recepci, přijímání, správné zodpovězení otázek, anebo rychlé přesměrování hovorů, zpracovává poptávky, zapisuje rezervaci do systému, ubytovává hosty, vybírá hotovost, přijímá návštěvy a podává informace o návštěvách firmy, předává vzkazy, koordinuje úklid s hosty, vymýšlí a podává návrhy na akce na booking.com a ostatních webových rezervačních portálech, koordinuje údržbu tak, aby nachystala požadované místnosti dle požadavků hostů, vystavení a odeslání faktur za služby.

Nedostatky:

- Špatná znalost jazyka

Šéfkuchař

Šéf kuchař organizuje efektivní fungování úseku kuchyně, nakupuje suroviny pro potřeby kuchyně, provádí uskladňování surovin, kontroluje chod výrobního úseku kuchyně, plánuje a implementuje nové procedury a koncepty, sestavuje menu a jídelní lístky, zajišťuje dobré pracovní vztahy mezi výrobním a odbytovým střediskem, navštěvuje porady vedení podniku - spolupracuje s podřízeným personálem na zvýšení efektivnosti práce, zajišťuje dodržování bezpečnostních a hygienických standardů podniku, včetně norem HACCP, vyhodnocuje náklady a výnosy výrobního úseku, sestavuje pracovní rozpis podřízeného personálu včetně plánování dovolené, organizuje úklid výrobního střediska, zajišťuje objednávky surovin potřebných pro výrobu, komunikuje s nadřízeným personálem za účelem zvyšování standardu poskytovaných služeb. Aktivně vyhledává možnosti snížení nákladů a zvýšení efektivnosti práce podřízeného personálu, hodnotí podřízený personál a dává návrhy na odměny, připravuje podklady požadované nadřízeným personálem podniku, je v úzké komunikaci s provozní.

Kuchař

Kuchař nakupuje a objednává suroviny, dává návrhy na efektivnější firemní postupy, připravuje jak snídaně, obědové menu a samotná jídla vydává.

Pomocná síla v kuchyni

Pomocná síla v kuchyni udržuje pracovní prostředí ve svěřené oblasti čisté a bezpečné, dodržuje seznam úklidových prací, dodržuje pokyny nadřízeného personálu, dodržuje bezpečnostní a hygienické požadavky a normy HACCP, zajišťuje čistotu svěřeného nádobí a ostatního inventáře, oznamuje ztráty či poškození inventáře podniku nadřízenému personálu, připravuje seznam potřebných čisticích prostředků

Servírka/Číšník

Servírka/ číšník chystá snídaní, coffee break a salónek dle požadavků, doplňuje coffee break dle požadavků zákazníka, uklízí salónek po coffee break. Po skončení akce tiskne lístek kávovarů a odevzdává na recepci. Hlavní pracovní úkon je obsluha hostů jak v restauraci, tak i na venkovní terase. Doplňuje zboží do lednice, chystá přípory, uklízení stolů a baru. Po skončení směny provede uzavření směny a odevzdání tržby. Servírka/číšník pomáhají při inventurách.

Nedostatky:

- Velká náplň práce
- Nedostatek zaměstnanců
- Chybí brigádníci

Pokojská

Pokojská má za primární úkol úklid pokojů na hotelu a úklid veřejných prostor hotelu, restaurace, jednotlivých učeben a konferenční místnosti. Také se stará o pořádek v kancelářích zaměstnanců. Pokojská vždy po opuštění hotelového pokoje hosty musí pokoj uklidit, převléct povlečení, vysát, uklidit koupelnu a záchod. Také shromažďuje špinavé prádlo na odvoz do prádelny, objednává chybějící čisticí prostředky.

Nedostatky:

- Nedostatek zaměstnanců
- Pouze 1 brigádník

Údržba

Údržba hotelu se stará o chod hotelu a restaurace z hlediska provozu. Chystá v salonkách a učebnách stoly a židle a vybavení. Opravuje případné závady, co vznikají na hotelu a v restauraci. Dojíždí pro potřebné věci pro celý hotel a restauraci.

Nedostatky:

- Pouze 1 pracovník jako údržba

3.3.3 Ohodnocení zaměstnanců

V dnešní době je nedostatek personálu ve všech oborech, obzvláště tomu je v oblasti hotelnictví a restaurace. Hotel Prometheus proto personální politiku zaměřuje na ohodnocení zaměstnanců. Tato oblast je ale velmi diskrétní pro jakoukoliv firmu, proto diplomová práce vychází z průměrných čísel, který poskytl hotel Prometheus. Hrubý plat manažera hotelu Prometheus se pohybuje kolem průměrného platu v České republice, kolem 40 000 Kč. Na pozici kuchaře nerozdělujeme kuchaře a šéfkuchaře a bereme to, jako jeden celek hotel Prometheus nabízí vysoce nad průměrem 25 000 Kč, průměrná hrubá mzda v České republice je skoro 18 000 Kč. Platové ohodnocení číšníka vychází ze stejných principů jako kuchař, průměrná hrubá mzda, kterou nabízí hotel Prometheus je 22 000Kč a průměrná hrubá mzda v České republice na stejné pozici je skoro 17 000 Kč. Pozice pokojské v hotelu Prometheus je zaplacená hrubou mzdou 18 000 Kč na rozdíl od toho průměr v České republice se pohybuje kolem 14 000 Kč. Kromě mzdy nabízí hotel Prometheus pro své zaměstnance také benefity ve formě zcela proplacených obědů v hotelu Prometheus, kde si zaměstnanci mohou vybrat z pěti jídel. Jako další forma benefitu je příspěvek na důchodové penzijní připojištění a příspěvek na angličtinu a samotné vzdělávací akce, co nabízí vzdělávací institut, příspěvek nebo hrazené školené na postgraduální vzdělávání MBA. Pro pozice jako je účetní, ekonom nebo personální ředitelka nabízí vzdělávací programy na novinky v legislativní sféře a vše mají pracovníci

zaplacené. Jako další formou benefitu je služební telefon pro manažery hotelu, pro některé pozice i služební auto, které se může využívat i k soukromým účelům.

Tabulka č: 3: Mzdové ohodnocení – porovnání s ČR [20]

Pozice	Hrubý příjem [Kč]	Průměr ČR [Kč]
Manažer	40 000	39 538
Kuchař	25 000	18 769
Číšník	22 000	16 708
Pokojská	18 000	14 251

Nedostatky personální oblasti

Největší nedostatky v personální oblasti jsou na pozici pokojské, hotel tuto pozici má posilněnou jen jedním brigádníkem, ale i to bohužel nestačí na takový prostor. Hotel Prometheus neustále hledá minimálně jednoho zaměstnance na tuto pozici, ale bohužel v dnešní době, kdy nezaměstnanost je na nízké úrovni je to velmi složité. Lidé nechtějí pracovat na pozici jako je pokojská a uklízečka i když hotel Prometheus by je rád velmi dobře zaplatil.

Jako další velký nedostatek personálu je personál v restauraci a kuchyni. Personál má velké přesčasy, protože když je velká akce, nebo jsou obsazené všechny učebny i s coffee breaky tak by to ve dvou v kuchyni nestíhaly. Představa je taková, že budou v kuchyni tři kuchaři na jednu směnu, z toho jeden šéf kuchař. Personální situace v restauraci je tak špatná, že ráno chystá snídani manažerka vzdělávacích procesů.

Velké personální problémy jsou i v oblasti údržby, na celý objekt je jen jeden údržbář. Pokud je akce na všech, nebo i převážných učebnách a v salonku, tak to jeden člověk nemá šanci zvládnout.

Také jako další nedostatek v této části spatřuji až zbytečné personální obsazení manažerských a účetních pozic. Na společnost jsou 2 účetní, i když jen na dohodu o provedení práce, 1 ekonom a personální manažerka je zároveň i finanční manažerka. V této oblasti by mělo dojít k zeštíhlení a rozdělení kompetenci jen mezi dva manažery.

3.4 Dostupné služby

Dostupné služby hotelu Prometheus se čím dál tím více zlepšují a čím dál tím více nabízejí větší pestrost služeb. Hotel Prometheus se snaží vycházet svým hostům a zákazníkům vstříc, ty služby, které hotel Prometheus neposkytuje, se snaží nabídnout přes své partnery, kterých má velikou řadu ze své marketingové činnosti B for B statutární ředitelka.

3.4.1 Stravovací část

Restaurace

Restaurace v hotelu je umístěná v přízemí, má dva samostatné vchody, jeden je přes recepci a chodbu a druhý je přímo přes venkovní terasu. Pokud vstoupíme prvním vchodem, musíme projít nejdříve přes recepci a posléze chodbou. Tento vstup hlavně využívají hoteloví hosti a studenti navštěvující soukromou vysokou školu a hosté učeben. Když vstoupíme z této části do restaurace, vidíme po levé straně dveře do salonku a na straně druhé samotnou restauraci a velký dominující bar s barovými židlemi. Druhý vchod do restaurace je, jak již bylo napsáno přímo přes venkovní terasu, tento vchod využívají převážně návštěvníci restaurace, co jsou na polední menu. Když vstoupíme tímto vstupem, vidíme stoly, za nimi bar a hned vedle baru vstup do kuchyně a skleněné okno, kde můžeme nakouknout přímo do tajů kuchyně. Pod tímto oknem se nachází chladicí a tepelná souprava pro švédské stoly, která se především používá na snídani. Po pravé straně vidíme vstup do dalšího salonku. Restaurace pojme dle uspořádání až 100 osob. V roce 2016 prošla celkovou rekonstrukcí, kde se změnilo celkové uspořádání baru a stolů, celá se prosvětčila a opticky zvětšila. Dominantou restaurace je nyní velký bar, s barovými židlemi. Přímo na baru je také velký kávovar, příslušenství k němu, úložné prostory na sklenice, chladicí prostory na nápoje a výrobník ledu a myčka na sklenice. V prostoru baru je také pokladna. Hotel povinně od 1. prosince 2016 nasadil systém elektronické evidence tržeb. V této části personál účtuje a posléze zákazníkovi donese účtenku. Restaurace přijímá hotovost, platební karty, tak i všechny druhy stravenek. Restaurace je velká, moderně zařízená, čistá a prostorná. Uprostřed restaurace jsou dva velké nosné sloupy, které zabraňují personálu i hostům celkový rozhled. Tyto sloupy jsou ale nosné pilíře, které nebylo možné zrušit či přenést jinam, z důvodu statiky budovy.

Kvůli otevřenosti prostoru bylo potřeba dořešit špatnou akustiku. Pro odhlučnění se dle možností využily závěsy, květiny a jiné bariéry.

Restaurace také může využívat dva salonky, První salonek, který se nachází na levé straně budovy. Salonek se již v historii nacházel na stejném místě, po rekonstrukci, prošel i on modernizací a zvětšením prostoru. Celková kapacita tohoto prostoru je 45 osob. Tento salonek se využívá ke svatbám, oslavám, firemním akcím. Salonek je prostorný pro různé uspořádání stolů a židlí, podle přání hosta. Salonek je vybaven stoly, židlemi a zabudovaným stropním projektorem, který lze využít na projekci, sportovních akcí, či prezentací při firemních akcích. Druhý vchod salonku se nachází hned v restauraci po pravé straně. Tento salonek byl koncipován jako kuřácký salon, který se ale na tyto účely nevyužívá a využívá se na privátní večere a menší firemní akce u sklenky dobrého alkoholu.

Hotel Prometheus nabízí moderní, českou kuchyni. Jídelní lístek se pravidelně obměňuje, snaží se držet spíše méně jídel, ale o to více kvalitní a z čerstvých surovin. Restaurace také nabízí různé speciality dle sezóny, jako je velikonoční menu, svatomartinská husa, vánoční menu a mnoho dalších. Gastronomie kuchyně je především koncipovaná jako česká, moderní, která se především připravuje z čerstvých surovin od lokálních dodavatelů. Velmi významnou část kuchyně je polední menu. Polední menu se podává od 11 do 14 hodin, hosté si mohou vybrat z pěti druhů jídel. Menu 1 stojí 83 Kč, menu 2, 3, 5 stojí 93 Kč a menu 4 stojí 123 Kč. Ke každému menu je vždy podávána polévka. Každý host si vybere, najdeme zde jak levnější jídla smažená, tak jídla odlehčená jako jsou saláty a těstoviny, tak i jídlo dražší jako je steak. Restaurace připravuje menu i sebou do přenosných boxů, které stojí 10 Kč. O poledním menu se můžeme dozvědět, buď na Facebooku hotelu Prometheus nebo přímo na jejich webových stránkách. Před rekonstrukcí se vydalo kolem 40–50 menu po rekonstrukci 2016, se počet menu vyšplhal kolem 100 vydaných jídel denně.

V restauraci jsou nyní čtyři zaměstnanci, jedna servírka a tři číšníci, ti se střídají po krátkém a dlouhém týdnu ale chybí zde další člověk na pokrytí času, jako je ranní příprava a obsluha snídani anebo přípravu salonku a učeben pro pronájmy.

Restaurace je otevřená denně, kromě neděle a svátků od 11:00 do 22:00. V neděli a obdobích svátků je restaurace otevřena od 11:00 do 17:00. Snídaně se podávají každý den od 7:00 do 9:00. Snídani je možné dostat zabalenou do cestovního balíčku sebou

Nedostatky:

- Nedostatek kvalifikovaného personálu
- Nosné sloupy
- Hluk
- Nedostatek jídelního servisu (nádobí)
- Špatná akustika
- Strohé vybavení salonku
- Nezaplňený prostor salonku
- Špatná akustika salonku

Tabulka č: 4: Vybavení restaurace

Číslo	Název	Doba užívání	Počet
1.	Výrobník ledu	2	1
2.	Chladicí boxy	2	8
3.	Myčka skla	2	1
4.	Kávovarová sestava	2	1
5.	Chladicí a tepelná souprava pro švédské stoly	2	1

Kuchyně

Kuchyně je srdce restaurace a také samotného hotelu. Zde vznikají pokrmy, které musí splňovat standart a musí vzbudit v člověku radost, protože hosté posuzují restauraci jako celek, nejen jídlo, ale také jak to jídlo bylo naservírováno a podáváno a jak se jim v restauraci líbilo. Samotná kuchyň také v roce 2016 prošla rekonstrukcí. Kuchyň je moderně vybavena, s dnešním trendem, otevřena velkým oknem.

Do kuchyně lze vstoupit dvěma vchody. Prvním vchod je zadní přes rampu a druhý z restaurace. Ze zadního vchodu přes rampu se přiváží zboží, zásoby, které dle sortimentu

jsou dále tříděny do jednotlivých skladů, lednic. V zadní části jsou i sociální zařízení pro personál kuchyně a kancelář provozního restaurace a šéfkuchaře. Následuje přípravná pro zeleninu, prostor pro zpracování masa. Samotná kuchyň je uzpůsobena do středového ostrůvkového uspořádání s centrálním odvětráváním. Ve středovém ostrůvku je umístěn velký vaříč, plotýnky na smažení, fritéza, gril. Do vařicího bloku je přivedena voda, tak aby se při vaření mohla kdykoli případně doplnit. Nad celým vařicím blokem je velký odsávač. Po obvodu celé kuchyně jsou umístěny pultové lednice, mrazáky, tak aby suroviny byly k dispozici při vaření a přípravě jídel. Tyto lednice jsou dělené dle sortimentu. Pracovní pulty jsou z nerez, z důvodu dobré údržby, k dispozici jsou digitální váhy. Následuje konvektomat, výdejní prostor je uzpůsoben, k obsluze a výdeji, tak aby byly pokrmy stále udržovány v požadované teplotě. Oddělenou částí prostoru kuchyně je tzv. mycí prostor, kde je před mýváním a myčka. Další oddělený prostor je přípravná studené kuchyně. Následuje vstup do chladicího boxu. Dalším vstupem do kuchyně je spojen se vstupem do restaurace, těmito dveřmi vnáší obsluha i špinavé nádobí.

V kuchyni nyní pracují tři kuchaři. Jeden z kuchařů je šéfkuchař, který řídí chod kuchyně a vymýšlí menu na další týden. Dále je v kuchyni pomocná síla, která pomáhá se studenou kuchyní a stará se o nádobí. Bohužel tento stav není dobrý i zde chybí minimálně jeden kuchař. Navíc jeden z kuchařů do konce tohoto roku má jít do důchodu, proto hotel Prometheus urgentně hledá kuchaře do restaurace. Za celý chod restaurace tak i kuchyně je zodpovědný provozní manažer.

Ve stravovacím zařízení je závaznou podmínkou provozovatele restauračního zařízení formulovat a aplikovat standardy HACCP. HACCP se rovná Hazard Analysis & Critical Control Points. HACCP je mezinárodně uznávaná a strukturovaná metoda, která pomáhá společnostem v potravinářském řetězci identifikovat nebezpečí a předcházet rizikům v oblasti bezpečnosti potravin, případně řešit soulad s právními předpisy v daném odvětví.

Hlavním principem této metody je kontrola a prevence kritických činností, které probíhají v restauraci, jedná se například o nezávadnost surovin, ze kterých se vaří, skladování surovin a manipulaci s nimi. [21]

Tabulka č: 5: Vybavení kuchyně

Číslo	Název	Doba užívání [roky]	Počet
1.	Myčka nádobí	2	1
2.	Indukční vařič	2	4
3.	Konvektomat	2	1
4.	Mikrovlňná trouba	2	1
5.	Fritéza	2	1
6.	El. ohřevný výdajový pult	2	1
7.	Lednička	2	2
8.	Chladicí box	2	1
9.	Mraznička	2	3

Nedostatky:

- Nedostatek kvalifikovaných kuchařů

3.4.2 Ubytovací část

Ubytovací část hotelu především zastupuje recepce, která je na hotelu otevřena nonstop, od 6 hodiny ránní do 22 hodiny večerní se na recepci střídají pracovníci recepce. Od 22 hodiny na recepci je externí služba, která především hlídá hotel a restauraci, ale také pouští hosty do hotelu. V současné době na recepci pracují tři stálí zaměstnanci, z čehož jeden zaměstnanec je pověřen vedením recepce a dva brigádníci, kteří vypomáhají a vykrývají doby a víkendy.

Pokoje

Pokoje hotelu jsou k dispozici pro hosty v den příjezdu od 14:00 a v den odjezdu jsou pokoje k dispozici do 10 hodin, samozřejmě je možné tyto časy posunout podle přání hosta. Hotel Prometheus nabízí 43 zrekonstruovaných pokojů v kategoriích Economy,

Standart a Apartmá. Ve všech pokojích a také v celém hotelu je bezplatné Wi-Fi připojení a také ručníky a základní hygienické potřeby.

Pokoje si klienti mohou rezervovat buď telefonicky, nebo pomocí rezervačního systému na webových stránkách, nebo také pomocí Booking.com - Hotely. Na portálu Booking.com pracovníci recepce vytvářejí různé akce a slevové hodiny.

Pokoje se nachází v druhém a třetím patře hotelu. Hosté se do pokojů dostanou buďto pomocí výtahu, nebo pomocí schodů. Při příjezdu do druhého nebo třetího patra hosté spatří chodbu a z ní se ihned dostanou do chodby, kde najdou svůj pokoj.

Pokoj Economy

Pokoj Economy je vybaven dvěma jednotlivě uzamykatelnými pokoji. Tyto pokoje jsou propojené společnou předsíní, ve které se nachází sdílená koupelna se sprchou a samostatné WC pro tyto dva pokoje. Tento pokoj je možné také rezervovat ve zkráceném pobytu na 4 hodiny v čase od 10:00 do 18:00 za poplatek 450 Kč. Samotná noc v tomto pokoji od 820 Kč pro jednoho.

Vybavení pokoje:

- Předsíň (společná pro dva sousedící pokoje)
- Koupelna se sprchovým koutem a WC (společné pro dva sousedící pokoje)
- Telefon s přímou volbou
- Barevná LCD TV se zahraničními kanály
- Wi-Fi zdarma [19]



Obrázek č. 14: Pokoj Economy[19]Pokoj Standard

Pokoje Standart je místnost o velikosti 20 m² s předsíní, ve které se nachází koupelna se sprchou a WC. K dispozici jsou pokoje s oddělenými lůžky nebo s manželskou postelí. Cena tohoto pokoje je od 1090 Kč za noc.

Vybavení pokoje:

- Koupelna se sprchovým koutem a WC
- Telefon s přímou volbou
- Barevná LCD TV se zahraničními kanály
- Wi-Fi zdarma [19]



Obrázek č. 15: Pokoj Standard[19]

Pokoj Apartmá

Apartmá je největší a také nejhezčí pokoj v celém hotelu. V hotelu se nacházejí jen 2 pokoje tohoto typu. Apartmá je spojení obývacího pokoje a ložnice s manželskou postelí. Tento pokoj zaručuje vyšší komfort. Součástí obývacího pokoje je sedací souprava, konferenční stůl, LCD TV, lednice. Pokoj disponuje prostorným sociálním zařízením. Cena tohoto pokoje je od 1290 Kč za noc.

Vybavení apartmánu:

- Koupelna se sprchovým koutem a WC
- Telefon s přímou volbou
- Barevná LCD TV se zahraničními kanály
- Sedací souprava s konferenčním stolem

- Lednice
- Wi-Fi zdarma [19]



Obrázek č. 16: Apartmá[19]

Tabulka č: 6: Přehled ubytovacích kapacit

Typ	Počet	Kapacita
Economy	16	28
Standard	23	46
Apartmá	3	10
Celkem	42	84

Nedostatky:

- Zastaralé vybavení pokojů
- Strohé vybavení u pokojů Economy

3.4.3 Učební prostory

V hotelu Prometheus se nachází 12 učeben a 1 velká konferenční místnost. Učebny a konferenční místnosti se nacházejí od přízemí až po čtvrté patro budovy.

V suterénu je pouze jedna učebna, která má kapacitu až 50 osob. Tuto učebnu má v pronájmu soukromá vysoká škola AMBIS.

V prvním patře je jedna učebna pro 50 osob, kterou má v pronájmu také soukromá vysoká škola. Dále se v prvním patře nacházejí další 3 učeny s kapacitou cca 30, cca 40 osob, cca 50 osob, které jsou možné pronajmout. Dále jsou v prvním patře dvě malé učebny s kapacitou cca 16 osob a tři malé učebny, které má pronajata také soukromá vysoká škola.

Ve druhém patře budovy, na stejném patře jako jsou samotné pokoje je pouze jedna učebna cca 10 osob vedle výtahu. Tato učebna slouží pro studenty postgraduálního vzdělání MBA. Je vybavena pouze židlemi a stolem a flipchartem.

Ve třetím patře jsou také pokoje a jen jedna učena cca 10 osob vedle výtahu.

Ve čtvrtém patře je dominující konferenční místnost, která je pro 65 osob. Tato místnost je vybavena tabulí, zabudovaným diaprojektorem. Další prostorem je učebna pro 35 lidí, kterou má také v pronájmu vysoká soukromá škola a využívá ji jako počítačovou učebnu. Veškeré vybavení, kromě tabule, stolů a židlí jsou soukromé školy.

Další učebny, které se v posledním patře nacházejí je učebna pro 35 osob a jedna zasedací místnost cca 20 osob.

Dostupné učebny lze rezervovat na recepci hotelu

Všechny učebny nabízejí:

- Tabule
- Interaktivní tabule
- Flipchart
- Internet (WI-FI připojení)
- Klimatizace
- Dataprojektor
- Možnost zapůjčení audio-vizuální techniky

Uspořádání, které hotel Prometheus nabízí ve svých učebnách a konferenčních místnostech:

Divadlo – toto uspořádání je vhodné pro události, kde jsou účastníci zároveň i publikem. Uspořádání je navíc velmi flexibilní, židle mohou být poskládané rovně, do kruhu či polokruhu.

Škola – nabízí velký prostor pro psaní či užívání notebooků. Typ škola bývá také nejpohodlnější pro dlouhé konference, nabízí možnost nachystat občerstvení po stranách místnosti tak, aby bylo snadno k dosažení pro všechny účastníky.

U-forma – používá se nejčastěji pro typ událostí s hlavním řečníkem, audio-vizuální prezentací či jakýmkoliv jiným hlavním bodem. Uspořádání do U-formy není vhodné pro skupiny více jak 25 lidí, pak se stává příliš velkou a účastníci na sebe navzájem nemusí vidět.

T-forma – je obdobná jako U-forma, je ale vhodná, pokud není třeba interakce mezi účastníky a počet lidí v čele (tedy prezentujících či řečníků) je více. Ti zároveň mohou řídit diskusi napříč stolem.

I-forma – je vhodná pro meetingy, kde není jeden konkrétní řečník, ale očekává se interakce mezi celou skupinou (např. schůze vedení či diskuze atd.).

Konferenční řady – nejčastěji se využívají pro schůze, kde se pracuje v menších skupinách a není tam jeden konkrétní řečník či prezentace. Nabízí mnoho prostoru pro psaní i interakci mezi účastníky. [19]

Nedostatky:

- Nedostatečné vybavení všech učeben
- Nedostatečné množství učeben
- Nedostatek personálu na obměnu

3.4.4 Doplnkové služby

Neplacené služby

- Wi-Fi v celém hotelu
- Parkování
- Úschova zavazadel
- Snídaně formou švédských stolů
- Osobní trezor
- Ručníky

- Volání taxi služby
- Sprchový gel
- Podávání informací o možnostech programu na recepci
- Bezbariérový přístup
- Přijímání a předávání vzkazů
- Vybavení učeben

Placené služby

Tabulka č: 7: Placené služby

Služba	Cena [Kč]	Využití za rok 2017 [Ks]
Ubytování domácích zvířat	300	10
Polopenze	120	60
Plná penze	240	20
Sekretářské služby	3–10	120
Prodej hygienických potřeb	20–35	5
Prodej drobného občerstvení	17–35	45
Konferenční prostory	1350–4590	180
Občerstvení na konference	Od 88 na osobu	99
Svatby	Od 30 000	1
Firemní večírky	5000–1000 za osobu	25
Ostatní večírky	25 000 – 30 000	5
Káva a čaj sebou s sebou	Od 26–40	850

Ohodnocení nabízených služeb

Služby, které hotel Prometheus poskytuje, jsou na vysoké úrovni. Samozřejmě i zaměstnancům záleží, aby se v hotelu cítili hosté co nejlépe, proto na každém pokoji je

přiložen dotazník spokojenosti. Tento krátký dotazník se především hosta ptá na spokojenost se službami a s ubytováním, co hotel nabízí. Z praxe a zkušeností hotelu je známo, že ne každý host tento dotazník vyplní. Tyto dotazníky jsou spíše použity, když byl host s něčím nespokojen. Celý hotel a personál si z negativních reakcí bere ponaučení, kde se příště zlepšit ve svých poskytovaných službách a co změnit.

Pro ohodnocení nabízených služeb hotelu Prometheus jsem zvolila jeden z nejznámějších serverů na přehled a rezervaci ubytování booking.com. Tento portál sdružuje hotely po celém světě. Zaregistrováni návštěvníci zde mohou hodnotit úroveň služeb hotelu v kterých byli ubytováni. Hotel Prometheus je také součástí tohoto serveru. Konečné hodnocení je číslo 8 z 10 bodů neboli velmi dobré. Hodnotí se i jednotlivá kritéria jako jsou čistota, pohodlí, zařízení, personál, poměr ceny a kvality, WI-FI zdarma, místo. Nejhorše ohodnocené bylo zařízení a to 7,6 bodů z 10, je to i pochopitelné, když některé pokoje jsou vybaveny spíše průměrně. Místo a pohodlí hned bodově skončili za zařízením, místo hotelu bohužel neovlivníme a je to strašně individuální na každém člověku, jak to pojme, ale pohodlí hotelu se snaží ovlivňovat personál každým dnem. Nejlépe dopadly kategorie čistota, personál a poměr ceny a kvality dostali vždy nad 8 bodů své hodnocení. Toto hodnocení vypovídá, o dobré kvalitě personálu, i když je nedostatek pracovníků. Poměr ceny a kvality je tedy vypovídající, hosté moc nenadchne vybavení pokojů, ale služby, personál, cena ano, proto tato kategorie dostala 8,2 bodů.



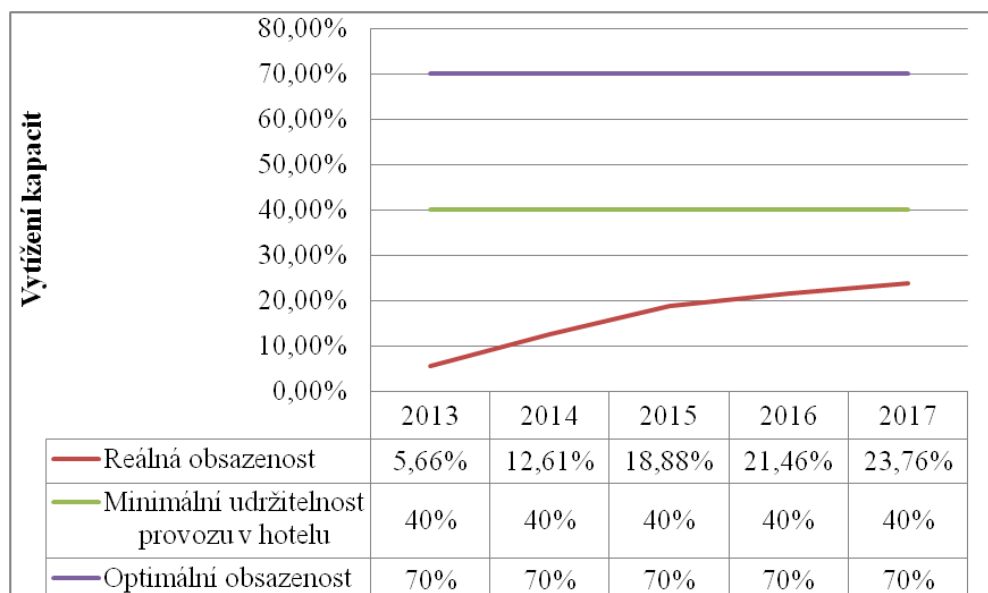
Obrázek č. 17: Ohodnocení na booking.com [22]

3.5 Kapacita hotelu a její služby

Hotel Prometheus má svojí maximální kapacitu 84 lůžek a 43 pokojů. Kapacity hotelu jsou využívány jen omezeně. V některých měsících jsou kapacity využívány více, v některých jsou méně, vždy záleží na okolnosti a také na akcích, které probíhají ve městě Brně. Podle různých zdrojů se optimální využitelnost kapacity hotelu uvádí na zhruba 70 %. Tato kapacita je pro hotel z finančního hlediska prospěšná a současně nedochází k většímu opotřebení vybavení a náročnost na hygienu není tak markantní. Při využití kapacity větší než 70 % může docházet ke snížení standardů, a to hlavně čistoty hotelu, protože pokojské nemají čas na výměnu čistého prádla a úklid pokojů. Druhá sledovaná veličina je minimální udržitelnost provozu v hotelu, tato veličina podle různých zdrojů se pohybuje kolem 40 %. Pokud je hotel pod hranicí minimální udržitelnosti provozu, tak náklady jsou větší než zisky a z dlouhodobého ekonomického hlediska je tento stav neudržitelný. V situaci, když se hotel pohybuje na hranici minimální udržitelnosti hotelu, jeho zisky se rovnají nákladům. V této části bude analyzována kapacita a obsazenost hotelu v jednotlivých letech. Další analýzy proběhnou v oblasti hostů hotelu Prometheus a jako poslední bude analyzován vývoj tržeb.

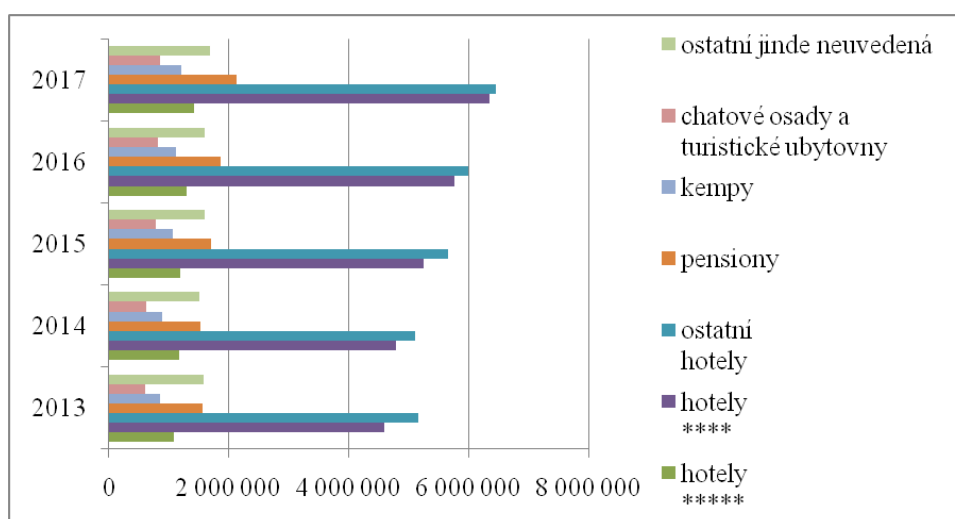
3.5.1 Analýza obsazenosti

Vývoj obsazenosti za období 2013–2017 nám ukazuje graf číslo 1. Trend tohoto grafu je rostoucí. V roce 2013 a 2014 v hotelu proběhla komplexní rekonstrukce prvního, druhého, třetího a čtvrtého patra. Tato rekonstrukce se také samozřejmě týkala hotelových pokojů a učeben ve čtvrtém patře a hotelový provoz byl velice oslaben. V roce 2013 byla kapacita na nejnižší úrovni a to necelých 6 %. Následující roky trend začal růst. Až na rok 2016, v tomto období v hotelu probíhala další rekonstrukce restaurace, samotné kuchyně, recepce, suterénu a celé venkovní terasy. V tomto období ale hotel neomezoval provoz hotelové části, jen byla uzavřena pro hosty restaurace a její kuchyň. Trend vytíženosti kapacit ale předpokládá trend rostoucí, a to nejen kvůli renovaci, jak hotelové části, tak i restaurační ale také kvůli zvyšování úrovně služeb, který hotel nabízí. Vytížení kapacit v hotelu Prometheus se neblíží optimální obsazenosti 70 % a bohužel ani minimální udržitelnosti provozu hotelu. Stávající trend ukazuje to, že reálná obsazenost v průběhu několik let se dostane na úroveň minimální udržitelnosti hotelu.



Graf 1 Vývoj obsazenosti za období 2013–2017

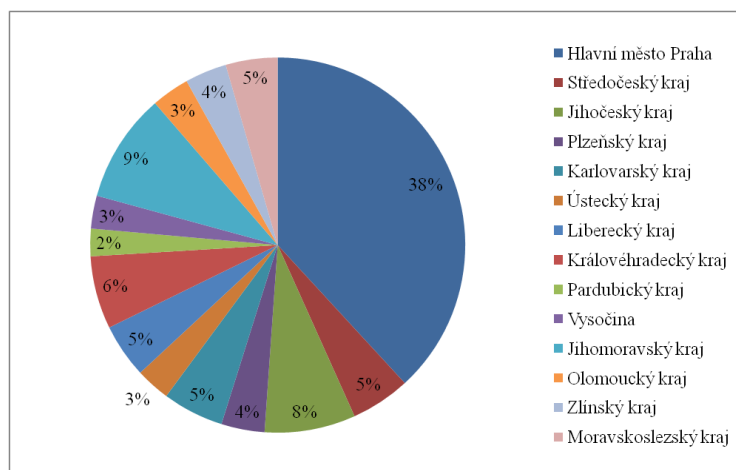
Následující graf nám ukazuje vývoj obsazenosti v České republice za roky 2013–2017. U tohoto grafu je patrné, že nejvíce v České republice bylo využíváno hotelů s třemi hvězdičkami a hotelů ostatních. Ostatní hotely jsou hotely s menším počet hvězd. Z těchto údajů je patrné že se nejvíce využívají v České republice hotelové zařízení jako je hotel Prometheus. Obliba těchto typů hotelů každým rokem vzrůstá a můžeme tento trend předpokládat i do následujících let, a to hlavně z důvodu zkvalitnění služeb a nižší cenou než v hotelovém zařízení s větším počtem hvězd.



Graf 2 Vývoj obsazenosti v ČR za rok 2013–2017 [23]

Následující graf nám ukazuje, jaká je návštěvnost ubytovacích zařízení v jednotlivých krajích. Největší podíl má samozřejmě z 38 % hlavní město Praha, to je nejvíce

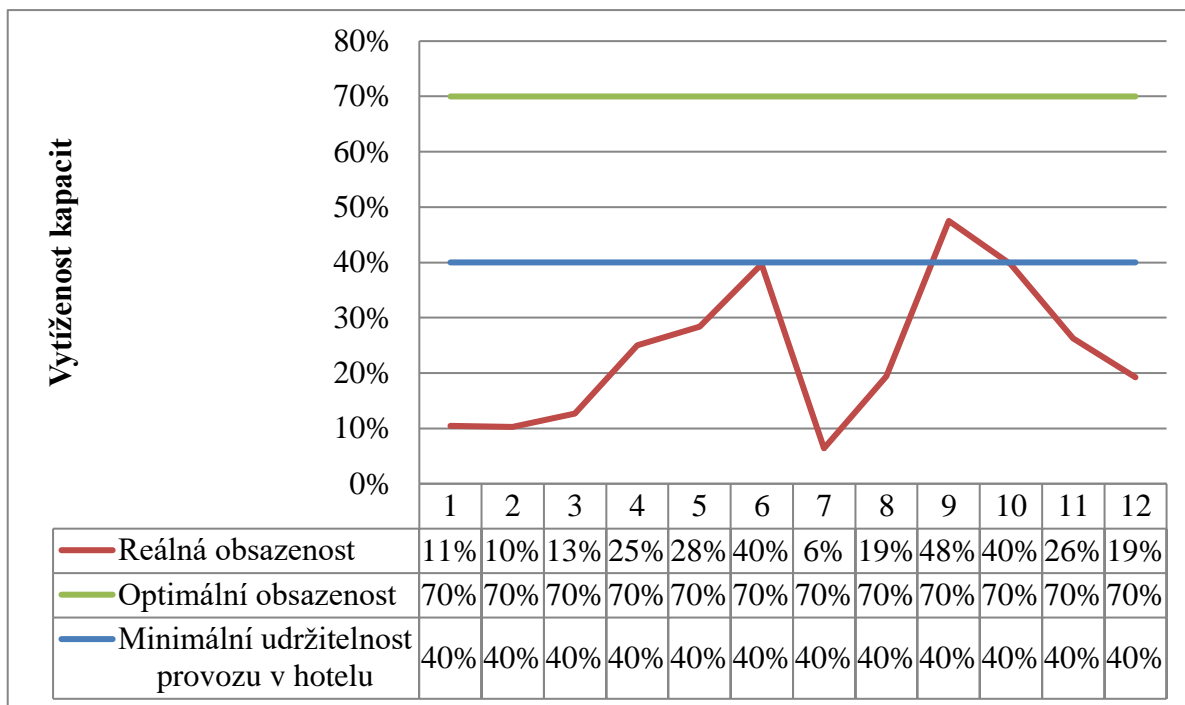
navštěvováno zahraničními turisty. Jako druhý nejvíce navštěvovaný kraj je Jihomoravský, a to tedy kraj, ve kterém je i náš sledovaný hotel Prometheus. Tato čísla jsou za rok 2017.



Graf 3 Návštěvnost v hromadných ubytovacích zařízeních v ČR za rok 2017

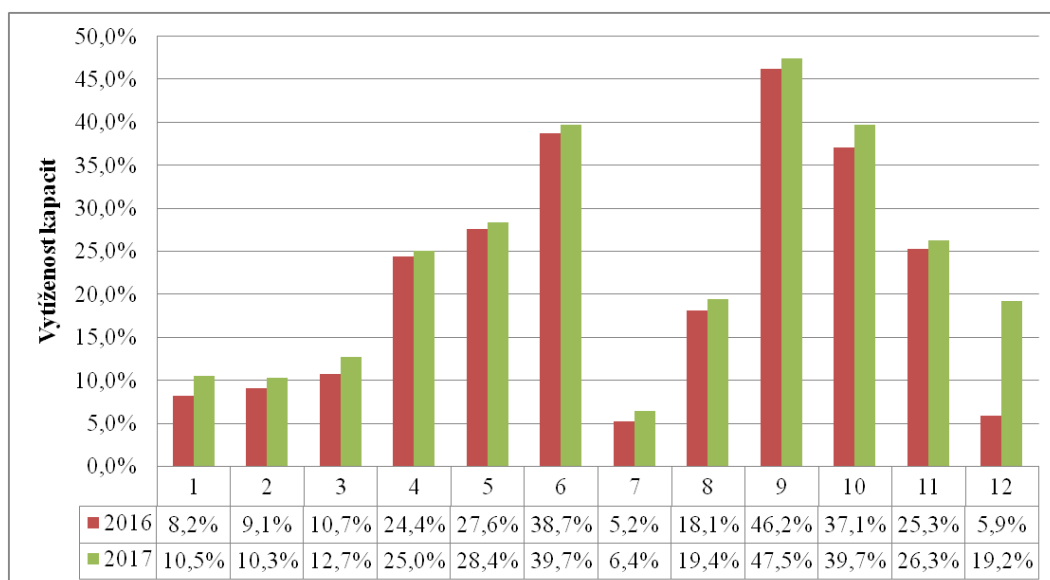
Reálná obsazenost v hotelu Prometheus za rok 2017 v jednotlivých měsících nám ukazuje následující graf. Největší obsazenost hotelu Prometheus je v měsících červen, září a říjen. Využití hotelu Prometheus v podzimních měsících je ovlivněna především strojírenským veletrhem, který se v tomto období koná na brněnském výstavišti. Hotel je útočištěm především Slovenských vystavovatelů a firemních hostů. V období prázdnin se hotel Prometheus využívá velmi málo. Hotel je spíše preferován jako hotel pro služební cesty, a ne pro rodinné letní dovolené. V měsíci srpnu je hotel oblíben německými návštěvníky Velké ceny Brna, ale kapacita těchto hostů, zase není nikterak velká. Trend návštěvnosti od ledna roste a od října klesá. K optimální vytiženosti se bohužel ani jeden měsíc hotel nepřiblíží. V měsících červen a září se vytiženost kapacit hotelu Prometheus přibližuje, a dokonce je i nad minimální udržitelností.

Hotel především využívá firemní klientela pro pracovní cesty, hosté zde průměrně zůstávají 1,46 noci. Týdenních rezervací je velmi málo. Celorepublikový průměr je u tuzemských hostů zhruba 2,6 noci a u cizinců 2,2 noci. Tento celorepublikový trend klesá. Pokles tohoto trendu je vysvětlován především zvyšující se oblibou poznávacích výletů, kdy hosté chtějí za svoji týdenní dovolenou vidět co nejvíce.



Graf 4 Vývoj obsazenosti v jednotlivých měsících roku 2017

Následující graf ukazuje srovnání obsazenosti v jednotlivých měsících roku 2017 a 2016. Rok 2017 je o něco úspěšnější nežli rok 2016. V prosinci v roce 2016, byl hotel uzavřen pro rekonstrukci skoro celý měsíc, proto můžeme vidět v grafu hodnotu pouhých 5,9 %.



Graf 5 Porovnání obsazenosti v letech 2016 a 2017

Zhodnocení obsazenosti

Z jednotlivých grafů vyplývá, že obsazenost hotelu Prometheus není velká. Obsazenost v hotelu velmi ovlivnily rekonstrukce jak v roce 2013 samotného hotelu, tak v roce 2016 restaurace, kuchyně a celého přízemí. Trend obsazenosti v posledních letech roste, ale zatím se nepohybuje ani kolem 50 % obsazenosti hotelu, zde selhává marketing společnosti, který není schopný zviditelnit hotel.

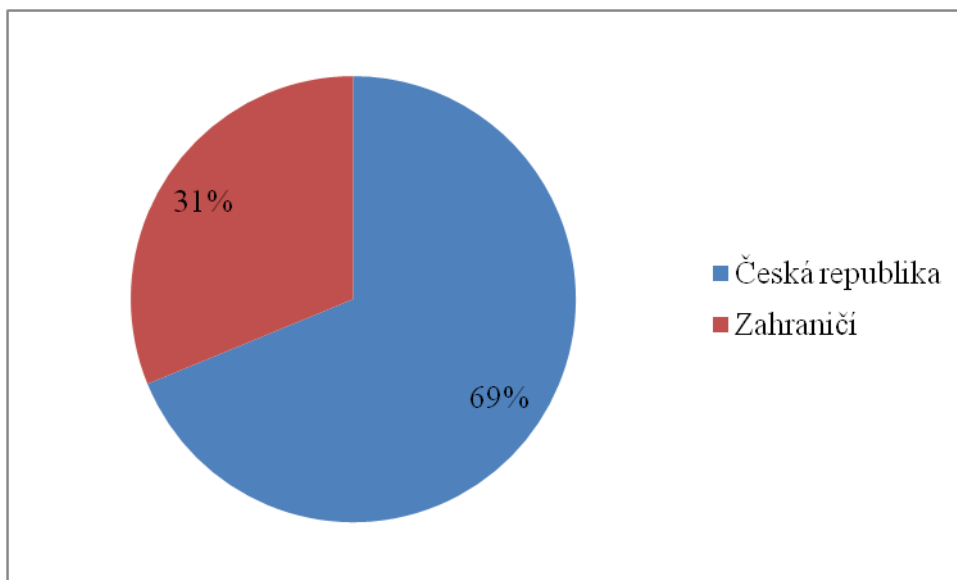
Z hlediska měsíců je hotel nejvíce využíván v červnu a v září. V období letních měsíců, je obsazenost minimální, teda kromě začátku srpna, kdy je celý hotel obsazen hosty Velké ceny Brna. Prometheus se především využívá pro pracovní cesty, spíše krátkodobého typu. Hlavní snaha hotelu směřuje k zaplnění hotelu, aby obsazenost byla alespoň 50 %, protože Jihomoravský kraj má potenciál, je to druhý nejnavštěvovanější kraj České republiky a jeho oblíbenost roste.

Nedostatky

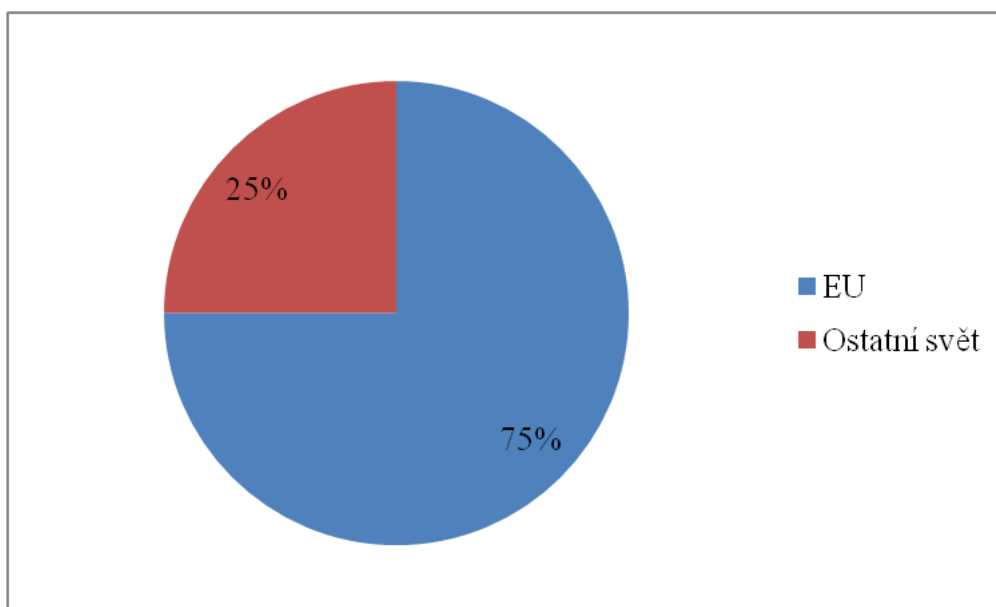
- Kapacita hotelu pod minimální hranicí udržitelnosti
- Menší návštěvnost v letních měsících
- Menší návštěvnost o víkendech
- Kratší pobyty
- Nevyužitelnost kapacity hotelu
- Nedostatečný marketing
- Nedostatek personálu

3.5.2 Analýza návštěvníků

Tato část analyzuje návštěvníky hotelu Prometheus. Převážná část návštěvníků jsou tuzemci a to přesně 69 %, zbylých 31 % jsou zahraniční hosti, toto rozdělení ukazuje graf číslo 6. Následující graf ukazuje rozdělení zahraničních hostů, 75 % jsou hosté z Evropské unie a zbylých 25 % jsou hosté mimo EU. Bohužel hotel Prometheus si bližší statistiky o zahraničních hostech nedělá, proto vycházíme jen z tohoto rozdělení. Nejvíce oblíben hotel zahraničními hosty je především v období Velké ceny Brna, to jsou převážně hosti z Německa, pak následně v období Strojírenského veletrhu, jsou to hosté ze Slovenska.



Graf 6 Struktura návštěvníků v roce 2017



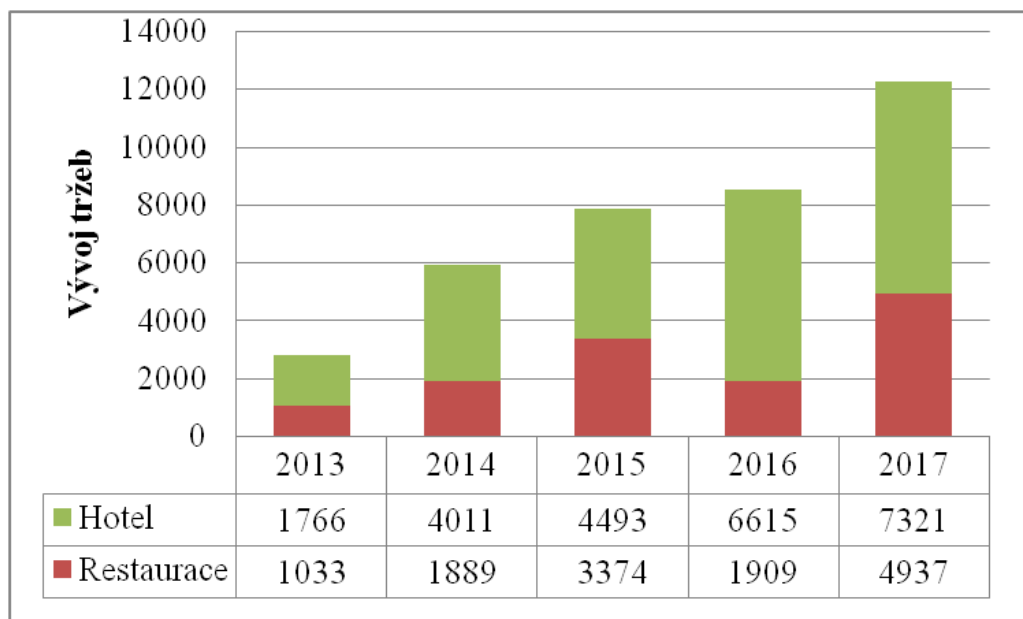
Graf 7 Struktura zahraničních návštěvníků v roce 2017

3.5.3 Vývoj tržeb

Hotel Prometheus aplikoval také systém povinné elektronické evidence tržeb od roku 2016. Tento systém je závazný a vymahatelný zákonem č. 112/2016 Sb. O evidenci tržeb. Ministerstvo financí jako kompenzaci vzniku tohoto zákona zavedla opatření, pro restaurace a podobná zařízení v podobě snížení sazby DPH z 21 % na 15 %. Toto snížení

se nevztahuje na prodej alkoholických nápojů a cigaret. Zavedení této povinnosti nevedlo hotel ke zdražení svých služeb.

Vývoj tržeb koresponduje s analýzou obsazeností hotelu. V roce 2013 v hotelu probíhala zmíněná rekonstrukce pokojů a všech pater kromě restaurace a přízemí, proto tržby jak hotelu, tak i restaurace jsou nízké a pohybují se jen kolem necelých třech milionů jak za hotel i restauraci. Od roku 2014 trend tržeb hotelu i restaurace roste, jak nám ukazuje graf číslo 8. V roce 2016, jak již několikrát bylo napsáno probíhala rekonstrukce restaurace, kuchyně a celého přízemí, proto se to také projevilo na nižších tržbách restaurace, které v roce 2016 činily necelé 2 miliony. V roce 2017 tržby jak hotelu, tak i restaurace výrazně vzrostly a celkové tržby hotelu i restaurace dosáhly hranici více jak dvanácti milionů. Trend zvyšování tržeb bude stejně pokračovat i v následujících letech, jelikož proto má hotel výborné podmínky.



Graf 8 Vývoj tržeb v letech 2013–2017

3.6 Souhrn nedostatků současného stavu

Stravování

V gastronomické části hotelu Prometheus je velký nedostatek kvalifikovaného personálu, jak v kuchyni, tak i v restauraci. S nedostatkem personálu souvisí i přesčasy personálu. Tyto přesčasy si personál nemůže vybrat, protože chod restaurace a kuchyně by nebyl

zajištěn. Chybí brigádnická síla, která by mohla vypomáhat ve frekventovaných časech, jako třeba například při vydávení poledního menu a při přípravě učeben a konferenčních místností.

- Nedostatek kvalifikovaného personálu jak v restauraci i v kuchyni
- Nedostatek pracovníků v kuchyni
- Nedostatek servírek/číšníku
- Přesčasy kuchařů a pracovníků restaurace
- Velká náplň práce číšníků a servírek
- Chybí brigádníci
- Nosné sloupy v restauraci
- Hluk v restauraci
- Nedostatek jídelního servisu
- Špatná akustika v restauraci

Ubytování

V ubytovací části je opět největší nedostatek personálu, a to hlavně pokojských a uklízeček. Tento nedostatek hotel řeší pomocí jednoho brigádníka. Bohužel ani jeden brigádník tuto situaci nevyřeší a hotel se potýká s opožděným úklidem. Někdy tato situace bývá řešena pomocí externí úklidové agentury, která je ale příliš drahá. Jako další negativum v ubytovací části je zastaralost vybavení pokojů, a to hlavně typu Economy. Tento typ pokojů má velmi strohé vybavení spíše připomíná ubytovnu. Ale pokud se podíváme na cenu pokojů, ta odpovídá kvalitě.

- Nedostatek pokojských
- Pouze 1 brigádník jako pokojská
- Zastaralost vybavení pokojů
- Strohé vybavení pokojů Economy
- Špatná znalost jazyků recepčních
- Noční recepční na recepci
- Otevřenost recepcie – personálu je v zimních měsících zima
- Chybějící držák na zavazadla v recepci

Učební prostory

V části učebních prostorů v hotelu Prometheus je především velkým negativem nedostatečné vybavení učeben, v některých učebnách jsou jen flipcharty a stoly a židle. Jelikož velká část učeben je využívána soukromou vysokou školou AMBIS nemůže hotel nabídnout tolik prostorů i když je po nich poptávka.

- Nedostatečné vybavení všech učeben
- Nedostatečné množství učeben
- Nedostatek personálu pro přípravu učebních prostorů

Hotel jako celek

Hotel jako celek má největší negativa v personální oblasti na jedné straně chybí personál ve stravovací a ubytovací části a na druhé straně je přespříliš manažerů, kteří v některých případech jsou zcela zbyteční. Velkým nedostatkem je špatný a nejednotný marketing, který způsobuje to, že hotel není moc známý a tím pádem i využíván. Hotel by měl popřemýšlet nad více rozpracovaným marketingem, který tuto firmu zviditelní. Bohužel některé činnosti marketingu jsou předány na manažerku vzdělávacích procesů, i když pro tuto činnost není řádně proškolená a nejsou poskytnuty žádné vzdělávací aktivity.

- Zbytečně moc manažerů
- Nedostatečný marketing
- Málo propagovaných akcí na webových stránkách
- Neaktuálnost akcí a stránek
- Zastaralost fotografií budovy hotelu na webových stránkách
- Pouze 1 pracovník údržby
- Nadměrné zatěžování statutární ředitelky
- Suplování funkcí statutární ředitelky
- Veškerá kontrolní činnost statutární ředitelky
- Využití manažera vzdělávacích procesů na jiné pracovní činnosti, než je v jeho kompetenci
- Nedostatečné osvětlení venkovní terasy
- Nedostatečná vybavenost venkovní terasy
- Nedostatek personálu pro obsluhu terasy

- Strohé vybavení salonku
- Nezaplněný prostor salonku
- Špatná akustika salonku
- Technický stav parkoviště
- Malá kapacita parkoviště

Porterův model pěti sil

Tato analýza zmapuje jednotlivé faktory v mikro okolí podniku a odhalí příležitosti a hrozby. Do své strategie by podnik měl začleňovat své možné hrozby a pracovat s nimi, aby samotná strategie podniku vedla k odstranění hrozeb a zároveň pokusy proměnit je v příležitost hotelu.

Vyjednávající síla zákazníků

Hotel Prometheus má tři typy zákazníků. První typ jsou zákazníci restaurace, kteří chodí na polední menu. Vyjednávací síla těchto zákazníků byla velká, a to hlavně poptávkou možnosti výběru z více jídel na polední menu a zároveň lepší prostory restaurace. Byla zde velká hrozba, že tito zákazníci odejdou ke konkurenci. Hotel Prometheus na tuto hrozbu zareagoval a v roce 2016 rekonstrukcí gastronomické sekce souběžně s restaurací. Zákazníci restaurace mají ale pořád vyjednávací sílu vyšší, zákazník kdykoliv může přejít ke konkurenci a zároveň je velmi citlivý na cenu poledního menu. Tato skupina zákazníků je pro hotel jako celek velmi důležitá, a proto příležitost pro firmu je zachování nastavené ceny poledního menu, kde si vybere každý zákazník a neustále zvyšování kvality.

Jako druhý typ zákazníků jsou hoteloví hosté. Tato zákaznická část je o hodně menší než u zákazníků restaurace, tudíž jejich síla je nižší oproti skupině zákazníků v restauraci. Tato zákaznická skupina je také velmi citlivá na cenu a na kvalitu služeb, které hotel poskytuje, kvalita zde hraje zásadní roli při nákupním rozhodování. Hotel ale tuto zákaznickou skupinu potřebuje rozšířit, aby se kapacita obsazenosti směřovala k optimální využitelnosti hotelu a generoval se větší zisk. Hotel Prometheus tuto část zákazníků musí brát jako příležitost. V tomto případě hotel musí zvyšovat kvalitu služeb v části hotelu, tak i kvalitu vybavení hotelu. V podniku opravdu chybí kvalitní marketing,

o hotelu se takřka neví. Velká příležitost je samotné umístění hotelu nedaleko technologického parku v Brně ale i v celém okolí hotelu.

Poslední část zákazníků jsou pronajímatelé konferenčních místností, jak první velká část soukromé vysoké školy AMBIS, která se o své prostory stará sama a hotel Prometheus se o své prostory nemusí nikterak starat. Tato skupina zákazníků nemá takovou velkou vyjednávací sílu, spíše je brána jako velká příležitost pro podnik ve smyslu nastavení vzájemné spolupráce. Jako druhá část zákaznické síly, jsou pronajímatele konferenčních místností na kratší časové úseky. Tato zákaznická část není nikterak velká, spíše minimální oproti dvěma předcházejícím. Tito zákazníci spíše mohou pro podnik generovat příležitost z důvodu, že právě tito zákazníci se mohou stát následnými zákazníky i v dalších částech hotelu. Zde se ale podnik také musí zaměřit hlavně kvalitu vybavení místností, na kvalitu poskytovaných služeb na marketing a propagaci.

Vyjednávací síla dodavatelů

Za hlavní sílu dodavatelů se může považovat pracovní síla hotelu Prometheus. Situace v hotelu je velmi špatná, chybí zaměstnanci jak v části kuchyně, restaurace, tak i v úklidové části hotelu, kde chybí pokojské. Vyjednávací síla těchto dodavatelů je příliš vysoká, hotelu velmi záleží na tom, jaké kvalitní zaměstnance bude mít. Tato situace je hrozba pro hotel Prometheus. Hotel Prometheus tuto situace musí neodkladně vyřešit a najít kvalitní zaměstnance, pokud tato situace nebude řešena, může se dostat do velkých problémů.

Z hlediska manažerské části hotelu je v tomto podniku spíše přebytek, zde se vynakládají velké peněžní prostředky za manažery, kteří mohou být zcela nebo zčásti nahrazení externí dodavatelskou službou, a to především v oblasti účetnictví, HR a ekonomie. Dodavatelé jako manažeři mají pro hotel spíše vyjednávací sílu nižší nežli zaměstnanci restaurace a úklidu, ti jsou pro firmu více důležití, protože ti tvoří ten hlavní business. Zeštíhlení manažerské struktury hotelu je příležitost, jak zefektivnit řízení hotelu a jak snížit náklady.

Další část dodavatelské síly v podniku je složka marketingu. Marketing je velmi důležitou složkou pro každý podnik a její dodavatelská síla je velká. Část této složky vykonává společnost UNIFER a z části je přenechán na manažerce vzdělávacích procesů, která má

na starosti veškeré sociální sítě a webové stránky a svatební agenturu hotelu Prometheus, a navíc i své pracovní povinnosti, jako manažerka vzdělávání. Takto nastavený marketing je hrozbou pro podnik, jak z hlediska možného odchodu kvalitní manažerky, tak z hlediska nejednotného marketingu hotelu.

Další část dodavatelské síly můžeme brát i účast v podnikatelském klubu B for B. Tento klub navštěvuje, jak personální manažerka, tak i samotná statutární ředitelka podniku. Tyto podnikatelské kluby dokážou být skvělou příležitostí a skvělým nástrojem pro budování značky a vytváření obchodu ale v tomto případě jsou spíše hrozbou pro podnik, protože se využívají spíše na úkor hotelu. Například hotel pro účastníky podnikatelského klubu dává své prostory za velmi nízké až symbolické ceny.

Dodavatelská síla je také zastupovaná soukromou vysokou školou, ale to spíše v oblasti příležitosti. Spojení vzdělávacího institutu a soukromé vysoké školy AMBIS by byla naprosto perfektní.

Dodavatelé se také mohou brát firmy v okolí hotelu Prometheus. Tady je velká příležitost pro hotel na navázání vztahů s těmito firmami. Vytvoření jim lepších cen pro ubytování, pronájmů konferenčních místností na jednání nebo na celou konferenci.

Hrozba vstupu nových konkurentů

Odvětví cestovního ruchu, a především provozování hotelu a restaurace je velké. V tomto odvětví můžeme vidět velký počet silnějších konkurentů, než je hotel Prometheus. Jedním z velkých konkurentů hotelu v oblasti ubytování se nachází v blízkosti hotelu Prometheus a jedná se o hotel Vista. V oblasti stravování je to spíše naopak velká konkurenční výhoda hotelu Prometheus je levnější a kvalitnější poledním menu.

Hrozbou jsou pokoje nižší třídy v hotelu, ve srovnání s hotelem je vybavení pokojů hotelu Prometheus spíše jako „lepší ubytovna“, ale v porovnání cena odpovídá kvalitě vybavení pokojů. Zde je velká příležitost udělat marketing odpovídající hotelu, aby si našel své zákazníky. Z hotelu nikdy nebude luxusní pětihvězdičkový hotel, ale musí se zaměřit na zákazníky, které může najít v okolí hotelu neboli firmy a technologický park.

Nová konkurence je samozřejmě v tomto odvětví možná. V minulém roku se v Brně městě otevřel velký hotel z koncernu Marriot, takovýto velký hotel pro hotel Prometheus,

avšak není a nemůže být konkurencí, protože jeho služby jsou úplně na jiné úrovni než co poskytuje hotel Prometheus. Vznik menších hotelů a motelů v Brně samozřejmě je také možný, pro hotel by byl velký problém, kdyby vznikl nějaký takový podnik v jeho blízkosti, proto je to brána jako hrozba a už nyní tomu podnik může předcházet jednotným a viditelným marketingem, ještě kvalitnějšími službami s lepšími zaměstnanci.

Hrozba substitutů

Substituty jsou pro poskytování služeb hotelu a restaurace velmi důležité, je to něco navíc, co firma nabízí. Hotel neustále zvyšuje svoji nabídku služeb například zřízení svatební agentury a vytvořením svatby na míru, tak i firemní nebo rodinné akce na míru v balíčku i s ubytováním, lepším a propracovanějšími catering, lepšími prostory pro zákazníky restaurace, lepší kuchyní. Zvyšující se počet služeb, ale v některých případech končí už ve fázi plánování nebo realizace ale posléze se nikterak nerozvíjejí, což je velká škoda a zbytečné vynakládání nákladů. Tento fakt je příležitost pro firmu, kde se mohou udělat revize všech služeb, které hotel poskytuje a začít je všechny zlepšovat, posouvat a rozvíjet.

Velmi výrazným substitutem ve firmě byla spolupráce se soukromou vysokou školou, kde firma nabízela prostřednictvím této školy studium bakalářského i magisterského typu. Ukončení spolupráce se uskutečnila v roce 2017 a tím způsobila, že hotel tento substitut již nenabízí, jako alternativu si vytvořila jen dodavatelský vztah se soukromou školou AMBIS, kde se ale nepodílí na možnosti rozvoje programu. Zde společnost nezvládla pracovat ve strategii se svou hrozbou, ale zároveň pomocí nové příležitosti nahradila tento substitut.

Rivalita firem působících na daném trhu

Daný trh v Brně s hotelem s restauračními službami velmi roste a rozvíjí se, to znamená, že rivalita na trhu hotelnictví a restauračních služeb je vysoká a tím pádem i z hlediska budoucího vývoje je to vysoká hrozba. Tuto hrozbu hotel Prometheus využil a v roce 2016 provedl rekonstrukci celého gastronomického úseku. I do budoucna s touto hrozbou hotel Prometheus musí pracovat, neustále rozvíjet své služby, klást velký důraz na kvalitu

poskytovaných služeb, na kvalitní zaměstnance a neustále se rozvíjející substituty. Brno město je v cestovním ruchu považováno za velmi lukrativní jak z hlediska historických památek, tak i z důvodu, že se zde konají veletrhy, Velká cena a různé akce podobného typu, které přilákají velké množství turistů. Toto je velká příležitost pro hotel Prometheus, a proto musí se snít pracovat při vytváření své strategie. Primární podmínkou je viditelná a odlišující se reklama a marketing hotelu. Hotel Prometheus je ve své podstatě odlišující se od ostatních svou unikátní polohou. Lokalita mimo centrum se může jevit jako hrozba, ale dá se přetavit v příležitost tím, že je zde klid pro konané akce., všechny své služby hotel poskytuje na jednom místě. V tomto případě je nutné si najít jen správné zacílení marketingu.

4 VLASTNÍ NÁVRH ŘEŠENÍ, PŘÍNOS NÁVRHŮ

Na základě provedené analýzy současného stavu v hotelu Prometheus byly odhaleny nedostatky v jednotlivých oblastech. V této kapitole budou navrženy řešení nedostatků, které povedou ke zlepšení služeb hotelu, tak i restaurace hotelu Prometheus. Hlavním cílem navrhovaných opatření je zvýšit kvalitu služeb hotelu, tak i zvýšit návštěvnost a s tím související tržby hotelu a restaurace.

4.1 Návrhy na úpravy ve struktuře hotelu

Venkovní terasa

Venkovní terasa, jak již bylo zmíněno v analýze, byla rekonstruována v roce 2016 a proto mnoho technických nedostatků nebylo nalezeno. Rekonstrukce pomohla terase zvýšit kapacitu a zároveň vytvořit podium pro různé letní akce všech rázů a zároveň zpříjemnit a zútulnit okolí hotelu. Kapacita venkovní terasy tedy pojme více lidí než před rekonstrukcí, ale bohužel chybí venkovní nábytek. Pořízením nového nábytku přiláká více hostů v letním období na venkovní zahrádku. Nábytek se přikoupí ve stejném stylu, jakým restaurace disponuje nyní. Náklady na nový nábytek, stoly a židle minimálně pro 40 lidí. Nákup nových 6 stolů a židlí k tomu vychází na jeden 5 290 Kč s DPH, tedy dohromady 31 740 Kč s DPH.



Obrázek č. 18: Nový nábytek na venkovní terasu [24]

Další negativum z analýzy současného stavu je nedostatečné zastřešení venkovní terasy, aby se mohla používat v období letních měsíců i za nepříznivého počasí. Zastínění terasy by bylo formou jednoduché markýzy, kterou je lze i stahovat a náklady se na takové

zařízení pohybuje od 10 000 do 30 000 Kč i s DPH, pokud by ale markýzu zadal některý z dodavatelů například piva nebo kávy a markýza nebude jen jednobarevná, ale bude mít vytištěnou značku dodavatele, tak náklad na pořízení takové markýzy klesne až o polovinu.

Další zpříjemnění pro hosty venkovní terasy je oddělení terasy od nedaleké silnice pomocí například živého plotu. Hosté se budou cítit příjemněji a nebude slyšet hluk ze silnice a neuvidí projíždějící automobily a zároveň se celý prostor zútulní. Například v e-shopu strakl.com se Cypřišovec Leylandův 2001 stojí v množstevní ceně od 79 Kč na kus, náklady tedy činí 1580 Kč i s DPH za 20 kusů. [32]

Recepce

Recepce také prošla v roce 2016 rekonstrukcí, je vytvořena v moderním otevřeném stylu a není zde moc nedostatků. Otevřenost recepce je v mnohých ohledech negativní, a to z důvodů možných krádeží. V tomto případě je personál poučen, že nesmí nic zanechávat ve své nepřítomnosti oblasti recepce. Druhé negativum je v zimních měsících, kdy je personálu zima, proto se zde personálu poskytl teplomet s infrazářením, které v zimních měsících personál dostatečně ohřeje. Jako podpůrné řešení tohoto nedostatku je vybavení personálu teplými a zároveň stylu odpovídajícími mikinami, nebo svetry s logem hotelu Prometheus. Náklady na mikiny, nebo svetry s potiskem hotelu se pohybují ve firmě Promo trička kolem 198 až 250 Kč za jeden kus. Celkové náklady tedy činí od 2 970 do 3750 Kč i s DPH. [26]

Jako dalším menším nedostatkem analýza ukázala, že chybí odkládací prostor na tašky a zároveň prostor, kde si hosté mohou odpočinout. Když hosté přivítají na recepci, tak jejich zavazadla nebo jejich příruční tašky musí být odloženy na zem, proto bych na okraji recepce pořídila odkládací stolky v dekoru recepce, které mohou hosté využívat pro svá zavazadla a kabelky. Tyto stolky by zároveň mohly sloužit jako místo k odpočinku pro čekající hosty na recepci. Náklady na tento odkládací stůl v obchodě s nábytkem OXION činí 3318 Kč s DPH. Výhoda tohoto stolu je v tom, že sada obsahuje 3 stolky, které se dají využít jednotlivě a zároveň i dohromady.



Obrázek č. 19: Odkládací stolek [25]

Restaurace

Restaurace jako i terasa a recepce podstoupila v roce 2016 rekonstrukci. Restaurace je vytvořena v moderním a čistém stylu. Jediným nedostatkem jsou nosné sloupky uprostřed restaurace, bohužel tyto sloupky se v období rekonstrukce nedali odstranit, protože jsou nosné pilíře celé budovy. Další negativum restaurace je především špatná akustika, která by se měla řešit pomocí dekorací, jako jsou velké závěsy, květiny a jiné bariéry, které neodrážejí zvuk. Celkové náklady na tyto dekorace, které napomohou zútulnit prostor a zároveň nám pomohou vyřešit špatnou akustiku se pohybují kolem 3000 až 5000 Kč i s DPH. Tyto dekorace může hotel nakoupit v různých slevových akcích, ale samozřejmě v jednotném stylu restaurace.

Dalším možným návrhem na vyřešení problému se špatnou akustikou jsou speciální nátěry nebo tapety na zdi, které napomohou, aby se zvuk od stěn neodrážel. Náklad na speciální barvu Teroson WT 112 DB - 40 kg například v obchodě Lepidla a tmely činí 9150 Kč i s DPH, na celou místnost musíme použít dvě dávky, náklady činí 18 300 Kč i s DPH. [28]

Salonek

Salonek v nynější formě také prošel rekonstrukcí v roce 2016. Salonek je v této chvíli velmi stroze vyzdoben, s tímto souvisí i špatná akustika. Salonek má vysoké stropy a chatrnou výzdobu. Dokoupení celkové květinové výzdoby a obrazů a drobných dekorací, které by dotvořili ráz salonku a trochu by salonek zútulnili a zároveň vyřešení špatné akustiky by velmi salonku prospělo.



Obrázek č. 20: Salonek [19]

Náklady na výbavu dekorací můžeme počítat od 5000 do maximálně 10 000 Kč i s DPH. Tyto dekorace se dají pořídit jednotlivě a postupně podle výprodejů v jednotlivých obchodních zařízeních jako je IKEA. Dekorace se ale musí pořizovat v jednotném stylu, aby salonek zase nevypadl nejednotně.

Stejně jako v restauraci na vyřešení problému se špatnou akustikou se použijí speciální nátěry nebo tapety na zdi, které napomohou, aby se zvuk od stěn neodrážel. Náklad na speciální barvu Teroson WT 112 DB - 40 kg je v obchodě Lepidla a tmely 9150 Kč. [33]

Školící místnosti

V hotelu se nachází 11 školících místností, kde se používá přenosný diaprojektor, z toho 6 učeben je možných k pronájmu. Na tuto kapacitu se používají dva přenosné dataprojektory a jeden starší notebook. Navrhované zlepšení spatřuji v dokoupení nových dataprojektorů a zároveň nainstalování strašich stolních počítačů ze společnosti Wabco, které se nyní už v této společnosti nevyužívají, aby náklady byly co nejnižší, ale řešení bylo co nejfunkčnější. V každé větší místnosti by se nacházel stolní počítač a pro každé dvě místnosti by byl k dispozici přenosný dataprojektor. Nenastala by tedy situace, kdy firma nebude mít přenosný dataprojektor pro pronajímatele těchto místností.

Náklady na pořízení tří nových dataprojektorů v obchodě EURONICS činí 8355 Kč s DPH. [27]

Parkoviště

Parkoviště, kterým hotel disponuje má dostatečnou kapacitu. Na tomto parkovišti lze zaparkovat bezplatně. Pro hosty hotelu by také bylo ponecháno bezplatné parkování, ale pro příchozí mimo hotel a restauraci by parkoviště bylo za poplatek. Parkoviště by v tomto případě aspoň nebylo tolik využíváné a jeho technický stav by se nezhoršoval. Poplatek za parkování příchozích mimo hotel by činilo 30 Kč za hodinu.

Celkový technický stav

Celkový technický stav exteriéru hotelu je kvalitní, budova sice na první pohled spíše připomíná panelový dům, ale rekonstrukcí v roce 2016 se velmi změnil ráz venkovní terasy a trochu to zmírnilo tento pocit, jako když stojíte před obyčejným panelovým domem. Budova si v průběhu let prošla výměnou oken, které zapříčinily snížení nákladů za energie, zateplení a změnu barvy samotné budovy.

Celkový technický stav interiéru hotelu je zcela v pořádku. Interiér hotelu byl rekonstruován dvakrát poprvé v roce 2013, kde proběhla komplexní rekonstrukce prvního a čtvrtého podlaží, včetně zrekonstruování učeben, v nichž se nacházejících a zároveň druhého a třetího patra a celková oprava pokojů. Rozmístění učeben a kanceláří do prvního a čtvrtého patra a v následném druhém a třetím patře umístění hotelových pokojů je velmi neobvyklé a i nepraktické. Umístění pokojů se mělo nacházet v nejvyšších patrech budovy z důvodu klidu pro hosty. Zaměstnanci čtvrtého patra přicházejí ve velmi ranních hodinách a host spící pod jejich kanceláři toto vše slyší a vznikají z toho zbytečné problémy.

Druhá etapa rekonstrukce interiéru proběhla v roce 2016. Vyřešila zásadní problémy gastronomické části, recepce a celého suterénu, který se vůbec nevyužíval. Vekou modernizací prošla restaurace a kuchyně, které i z pohledu hygieny splňují všechny normy.

4.2 Návrhy na úpravy webové prezentace hotelu

Webové stránky hotelu také prošly aktualizací, jsou velmi vzdušné a čisté. Zákazník hotelu si zde rovnou může zarezervovat pokoj a zarezervovat stůl v restauraci, také se rovnou může přepnout na Facebook hotelu. Velké pozitivum stránek je virtuální prohlídka hotelu a restaurace, člověk si připadá jako by v hotelu opravdu byl. Zároveň

pro potenciální zákazníky tato možnost může sloužit pro případné rozhodnutí, že hotel navštíví. Web hotelu a restaurace je rozdělen na jednotlivé části a to hotel, restaurace, konferenční místnosti a jednotlivé možnosti služeb. Webové stránky jsou obsáhlé, ale přehledné a člověk zde nalezne vše. Jediné negativum, co zde spatřuji je neaktuálnost akcí, které se konaly na hotelu, anebo akcí, které se budou konat v hotelu nebo v restauraci. Zákazník, si v tomto případě může myslet, že se v tomto místě nic moc neděje. Další negativum je málo fotografií hotelu a zrekonstruovaných částí hotelu. Dokonce se na webových stránkách objevuje venkovní fotka hotelu, která je z doby před rekonstrukcí hotelu.

S webovou prezentací také souvisejí prezentace na Facebooku. Prezentace na této sociální síti je také poměrně slabá, když se podíváme na fotografie, tak můžeme vidět jen samé týdenní menu a žádné aktuality, fotografie z akcí a podobně. Prezentaci hotelu a restaurace na Facebooku a na webových stránkách má na starosti manažerka vzdělávání, která na to bohužel nemá žádné profesionální školení a která ani nemá potřebné podklady a fotografie konaných akcí na hotelu a v restauraci. Zde jako zásadní návrh pro řešení nynější situace by bylo zaplacení školení pro tuto manažerku například od společnosti SOMEONE. Tato společnost se zabývá strategií a marketingem pro firmy. Toto školení nákladově vychází na zhruba 2000 Kč a společnost SOMEONE pomáhá s celkovou propagací firmy půl roku.

Velmi zásadní pro hotel Prometheus je jednotný marketing. Vytváření webové stránky prezentaci měla na starosti společnost Unifer. V tomto případě ale ředitelka hotelu navrhla ráz webových stránek a co webové stránky mají obsahovat a společnost jejich práci jen realizovala. Sociální síť má na starosti také manažerka vzdělávání, která nemá žádné zkušenosti s vedením reklamy.

Celkový nynější marketing je nedostatečný, jediné, co funguje z pohledu marketingu jsou vytvořené a zaplacené reklamy na vyhledávačích jako je Google. Zásadní věcí v této firmě je dělení zakázek různým dodavatelům a někdy i nedokončení zakázek a z toho vychází nejednotný a velmi slabý marketing. Marketingová stránka by se ale jako celek měla předat jedné společnosti, aby se vytvořil jednotný a konzistentní obraz hotelu Prometheus. Tato společnost by měla mít na starosti všechny dostupné kanály, nejen webové stránky, ale i Facebooku, měla by vytvořit jednotný marketing. Reklama hotelu

by se měla něčím odlišovat od ostatních konkurentů. Celkově hotel je jiný svojí polohou a rázem, proto i samotný marketing a reklama by měla být brána úplně jinak. Reklama a celkový marketing by se měl především zaměřit na segment firem okolí hotelu a technologického parku, spíše tedy na firemní klientelu, který hotel nejvíce využívá.

Celkové náklady na detailnější, a hlavně komplexní marketing se pohybují kolem 30 000 až 50 000 Kč i s DPH za měsíc.

4.3 Návrhy na zlepšení personální oblasti

Zaměstnanci

Velký problém, který vyšel z analýzy ukazuje na nedostatek personálu v oblasti kuchyně, restaurace a úklidu a velký nadbytek manažerů a účetních v této společnosti.

Návrh na zlepšení v nedostatku personálu v kuchyni a restauraci je možné vyřešit několika způsoby, nebo také kombinací těchto způsobů. Nejvýhodnějším způsobem pro hotel je výrazná spolupráce s úřadem práce, přímo pracoviště úřad práce České republiky, krajská pobočka Brno, kde zprostředkovávají zaměstnání pro lidi, kteří jsou v této chvíli nezaměstnaní. Výhodou spolupráce s úřadem práce jsou možné dotace na zaměstnance, kteří přišli z tohoto úřadu podle zákona č. 435/2004 Sb., o zaměstnanosti. V tomto případě je i možná rekvalifikace těchto zaměstnanců na pozici číšníka/servírky, kuchaře, kterou hradí úřad práce. Velkou nevýhodou tohoto způsobu hledání je to, že na úřadu práce se v této době nízké nezaměstnanosti nacházejí lidé, kteří nechtějí pracovat, nebo kteří by tuto práci nezvládli.

Druhý návrh řešení pro nedostatek personálu je spolupráce s agenturními firmami, které buďto zprostředkovávají práci jednorázově, nebo nabízejí celé spektrum služeb HR, kde by se mohlo uvažovat o výpovědi personální manažerky a tím by se zároveň ušetřily náklady kolem 53 600 Kč za super hrubou mzdu tohoto zaměstnance. Takovéto řešení je pro firmy velmi výhodné a nákladově není tolik náročné jako zaměstnávat personální manažerku, například u společnosti Sodat vychází jejich služby podle rozsahu kolem 20 000 do 30 000 Kč měsíčně. [33] Tato personální agentura by mohla nabízet i brigádníky, když bude potřeba na velké akce, nebo na pokrytí směn. Pracovní agentura také nabízí služby vzdělávání zaměstnanců, které by také mohl hotel využít, třeba jako

jazykové kurzy, a to hlavně pro personál recepce, nebo kurzy gastronome a servisu v restauraci.

Jako další možné řešení nedostatku personální situace, je propojení hotelu Prometheus s některou z Brněnských hotelových středních škol. V tomto případě by se studenti mohli využívat jako brigádníci v části restaurace, tak i kuchyně a hotel Prometheus by si postupně vychovával své budoucí zaměstnance podle svého.

Velká změna by postihla i celou manažerskou a účetní část hotelu. Společnost jako celek má velké množství účetních a manažerů, jako návrh by bylo zeštíhlení personální stránky a nahrazení externími firmami. Nahrazení externími firmami by se týkalo účetní a ekonomické části hotelu. Náklady v super hrubé mzdě na 3 účetní a 1 ekonoma vychází v průměru na 214 400 Kč měsíčně, přičemž náklady na účetní, daňové a ekonomické poradenství se pohybuje kolem 20 000-30 000 Kč za měsíc, příklad u společnosti E-cons. [29]

V novém uspořádání by samozřejmě byla zachována velmi důležitá pozice statutární ředitelky, která by měla na starosti komunikaci s externími dodavatelskými firmami, jak ohledně personálního obsazení, tak i účetní a ekonomické otázky. Výhodou externích firem je, že jsou to profesionálové ve svém oboru a kontrola je minimální. Statutární ředitelka by měla čas na vytvoření jasné strategie nejen pro hotel Prometheus ale pro celou společnost IMPS a.s. a zároveň na kontrolní činnost manažerů gastronomické a hotelové části. Navíc by se statutární ředitelce vytvořil prostor pro účast na podnikatelských klubech B for B. Pozice prokurista společnosti by také v novém uspořádání byla zachována, protože je nedílnou součástí této firmy. Prokurista této společnosti přináší velké zkušenosti, jak vést firmu a zaměstnance, tak i svými znalostmi. Navíc jako jediný z vedení se stará o postgraduální studium MBA a o akademii vzdělávání.

Z řad managementu by ve společnosti zůstala jen manažerka vzdělávání, která by měla v kompetenci nejen záležitosti týkajících se vzdělávání, ale i hotelu jako celku a provozní manažer restaurace, který má na starosti restauraci. Zeštíhlení personální stránky by ušetřilo více jak 200 000 Kč měsíčně na nákladech na super hrubých mzdách zaměstnanců.

Tabulka č: 8: Zaměstnanci po změně

Oblast	Pozice	Počet PŘED	Počet PO
Ředitelství	Vedení	2	2
Management	Manažeři	4	2
Administrativa	Asistentka	1	1
Správa	Ekonom	1	0
Správa	Účetní	3	0
Restaurace	Servírka/číšník	4	5
Restaurace	Kuchař	3	4
Restaurace	Pomocná síla	1	2
Recepce	Recepční	3	3
Hotel	Pokojská/uklízečka	1	3
Provoz	Údržba	1	1
Provoz	Brigádníci	3	10

4.4 Návrhy na zlepšení služeb

Návrhy na zlepšení služeb se týká jak části služeb stravovací, to znamená kuchyně a restaurace, tak i části ubytovací a služeb s nimi souvisejícími. Další služby souvisejí s učebními a konferenčními prostory a na závěr této části také zlepšení doplňkových služeb co hotel Prometheus nabízí.

4.4.1 Stravovací služby

Restaurace

Nejvýraznějším negativem ve stravovacích službách v části restaurace je málo kvalifikovaného personálu. Personál pro restauraci je stěžejní, vytváří vztah k zákazníkovi a prodává produkty a služby restaurace. Pokud je v restauraci málo kvalifikovaného personálu z pohledu zákazníka je to nejhorší, co může být. Již v návrhu zlepšení v personální stránce byla vytyčena spolupráce, jak s personální agenturou, s úřadem práce a možnou rekvalifikací zaměstnanců a se středními hotelovými školami v Brně. Pokud tyto snahy selžou může hotel Prometheus ještě využít hledání zaměstnanců

pomocí pracovních portálů jako je jobs.cz. Pomocí portálu jobs.cz se nabídky prací budou inzerovat pomocí inzerce typu Standart. Forma hledání personálu pomocí tohoto portálu bude hotel používat jen v období, kdy se budou hledat zaměstnanci, posléze by se inzerce nadále nevyužívala. Náklady na tuto formu hledání zaměstnanců stojí 7900 Kč za měsíc i DPH. [30]

Další část možné náborové kampaně zaměstnanců může být i na webových a facebookových stránkách, kde firma nemusí vynakládat žádné náklady.

Personální stránku restaurace by se posléze i podpořila různými školeními pro servírky a číšníky, aby jejich servis byl opravdu na špičkové úrovni a hosté se do restaurace rádi vraceli. Náklad na dobré školení pro personál restaurace se pohybuje kolem 10 000 Kč. Společnost NCM vede kurzy jak pro firmy, tak i rekvalifikační kurzy pro úřad práce, proto pokud si hotel vybere zaměstnance z úřadu práce, dojde ke sjednocení zkušeností a dovedností celého personálu. Jednotlivé kurzy mohou být hrazeny z fondu EU, tzv. POVEZ II, Podpora odborného vzdělávání zaměstnanců, z toho tedy vychází, že náklady na školení zaměstnanců restaurace mohou být nulové. [31]

Velmi důležité je mít dostatek personálu v nejvytíženějších časových obdobích, jako je polední menu, proto musí v tomto časovém období dojít k posílení pracovníků restaurace, aby nebyly žádné prodlevy a hosté byly spokojeni.

Kuchyně

V kuchyni je ten stejný problém s nedostatkem personálu, proto návrhy opatření jsou úplně totožné jako u restaurace, i zde se dají využít služby personální agentury a internetového portálu na recenzi práce jobs.cz. Také zaměstnanci kuchyně by prošli vzdělávacím školením, jak u stávajících zaměstnanců, tak i nových, kteří by byli proškolení pomocí vzdělávacího zařízení NCM.

I v části kuchyně by byly posíleny polední směny o pomocné síly, aby bylo polední menu vždy připraveno a nevznikly zde žádné prostoje.

4.4.2 Ubytovací služby

Ubytovací služby, jak vypovídá analýza, jsou na vysoké úrovni, personál je kvalifikovaný a odvádí svoji práci v pořádku, jediné negativum ubytovacích služeb z hlediska personálu

je menší znalost anglického jazyka, a to především u některých věkem starších zaměstnanců. Jako návrh na zlepšení této situace a tím zkvalitnění služeb v oblasti ubytování je doporučení využití jazykových kurzů pro zaměstnance recepce, tak i kurzů obchodních taktik, které pro pracovníky recepce by mohlo být přínosné v prodeji. Náklad na jazykové kurzy například od Nepustilové jazykové školy na čtyřměsíční typ kurzu se pohybuje kolem 5100 Kč za jednu osobu, to znamená 15 300 Kč pro všechny tři pracovníky recepce.

Dalším návrhem na zlepšení ubytovacích služeb je zvýšit stavy personálu, a to hlavně pokojských, kde analýza ukázala, že nyní v hotelu je pouze jeden zaměstnanec na této pozici. Návrh na zlepšení této situace byla již zmíněna několikrát v předcházejících částech. V tomto případě by asi nejlogičtější bylo navázání spolupráce s úřadem práce a následně i s personální agenturou a také využití pracovního serveru jobs.cz. Čistota a uklizené pokoje jsou velmi zásadní pro nabízené hotelové služby.

Pokoje

Pokoje, jak bylo zjištěno v analýze, mají zastaralé a strohé vybavení, a to především u pokojů typu economy. Pokojů tohoto typu v hotelu Prometheus je nyní 16 s kapacitou 26 možných ubytovaných hostů. Tyto pokoje spíše připomínají lepší ubytovnu, proto by se měli zútlunít. Pokud tyto pokoje vezmeme z pohledu ceny a kvality pokojů, tak je to odpovídající. Jako návrh pro zlepšení a zútlunění těchto pokojů je pořízení odpovídajících dekorací, nových a kvalitnějších závěsů. Zde by náklady nebyly tolik ohromující, protože někdy stačí malé drobnosti, jako jsou nové záclony, obraz a podobně, pokoji vtiskne novou duši. Náklady by se pohybovali kolem 10 000 Kč i s DPH.

4.4.3 Učební prostory

V sekci služeb učebních prostorů se největším negativem ukázala v analýze chybějící vybavení a zastaralé vybavení učeben. V 6 místnostech, které jsou možné k pronajmutí se používají pouze dva starší přenosné dataprojektory a jeden starší notebook. Koupě nových dataprojektorů a zároveň nainstalování a používání starších a nyní nevyužitých stolních počítačů ze společnosti Wabco je zásadní pro zlepšení a zkvalitnění těchto služeb. Náklady na pořízení minimálně dvou nových dataprojektorů v obchodě EURONICS se pohybuje kolem 5570 Kč i s DPH. [27]

4.4.4 Doplnkové služby

Doplňkové služby v hotelu jak placeného, tak i neplaceného typu jsou dostačující. Jediné menší negativum je v slabé propracovanosti jednotlivých služeb. Některé doplňkové služby se navrhnou, ale posléze se nikterak více nerozvíjí, což je škoda. Samozřejmě na zlepšování doplňkových služeb musí hotel pracovat neustále a všechny služby neustále rozvíjet a zlepšovat. V návrhu řešení pro další možné zlepšení doplňkových služeb je navázání spolupráce s blízkým technologickým muzeem, kde by hosté hotelu mohli mít cenové zvýhodnění. To stejné platí i pro wellness, které hotelu chybí, v tomto případě by chtělo navázat spojení s wellnessovým centrem Infnit Maximus, které je špičkou nejen v Brně. Propojení s tím wellness centrem hotel už nyní v malém rozsahu má, stačí tuto spolupráci trošku více posílit a hosté by měli možnost ubytování propojit i s odpočinkem.

4.5 Návrhy na zvýšení kapacity hotelu

Tato kapitola se věnuje návrhu na zvýšení kapacity hotelu a následně i tržeb hotelu. Hotel si musí zvolit jasnou strategii, kam se chce posunout, aby se kapacita hotelu zvýšila a překonala minimální udržitelnost provozu hotelu a zároveň aby se začala blížit optimální kapacitě, která byla stanovena na 70 %.

Jako první návrh pro zvýšení kapacity hotelu jsou vytvoření pobytových balíčků, které by byly rozděleny:

- Víkendové balíčky – víkendový pobyt pro dva na dvě noci a tři dny v rámci zvýhodněné ceny by polopenze byla zdarma. Běžná cena tohoto balíčku 3260 Kč, zvýhodněná cena 2400 Kč
- Týdenní letní balíčky – týdenní balíček v letních měsících červenec, srpen pro dva na šest nocí a sedm dní, v rámci zvýhodnění by polopenze byla zdarma. Běžná cena tohoto balíčku 9780 Kč, zvýhodněná cena 7920 Kč.
- Firemní pobytové balíčky – v rámci tohoto balíčku by firmy dostali něco navíc, třeba pronájem učebny zdarma, nebo možnost pronájmu menší učebny jen na kratší časový úsek.
- Skupinové balíčky – ubytování skupiny více jak jedenácti lidí v pokoji typu Economy pro dva z 1320 Kč na 1100 Kč a v pokoji typu Standart také pro dva hosty z 1630 Kč na 1100 Kč

- Pobytový balíček pro studenty MBA – zvýhodnění ubytování studentům postgraduálního studia MBA pro jednoho na jednu noc 500 Kč a pro dva 900 Kč.
- Pobytové balíčky pro studenty soukromé vysoké školy AMBIS – zvýhodnění ubytování studentům soukromé vysoké školy AMBIS pro jednoho na jednu noc.

Dalším návrhem, jak zvýšit kapacitu hotelu je vytvoření speciálních balíčků na akce co hotel nabízí:

- Balíček na svatbu – tento balíček by obsahoval celkové naplánování svatby pomocí svatební agentury, kterou hotel má. Součástí by bylo stylové naplánování svatby od obřadu, místa, jídla, cateringu až po nocleh hostů. Cena by samozřejmě byla stanovena podle počtu hostů.
- Balíček na firemní akci – tento balíček by v sobě zahrnoval naplánování konference, porady firmy a jiných firemních příležitostí. Součástí balíčku by byl pronájem konferenční místnosti, cateringu, večeře a nocleh. Cena tohoto balíčku by byla také individuální podle počtu hostů, nocí a jídla
- Balíček na oslavy – tento balíček by v sobě zahrnoval kompletní naplánování celé oslavy, jako například narozeniny, promoce, výročí svatby a podobně. Součástí by bylo oběd a večerní catering, výzdoba místností a nocleh. Tento balíček a jeho cena by byla také podle počtu hostů.

Jako další návrh, jak zvýšit kapacitu je propojení hotelu Prometheus s institucemi v Brně jako jsou:

- Divadla v Brně- propojení s divadly v Brně a nabídnutí zvýhodněného ubytování na jednu noc pro návštěvníky mimo Brno. Tato cena by se pohybovala stejně jako skupinové balíčky v pokoji typu Economy pro dva z 1320 Kč na 1100 Kč a v pokoji typu Standart také pro z 1630 Kč na 1100 Kč
- Cestovní kanceláře – propojení s cestovními kancelářemi, kteří nabízí pobyty v Brně, zde by mohlo vzniknout propojení s výhodnějším ubytováním pro klienty cestovní kanceláří, kteří se přijedou podívat do Brna, cena by byla stejná jako u skupinového balíčku. Již nyní hotel spolupracuje s cestovní kanceláří Zabloudil, kde i v tomto případě by mohla vzniknout tato spolupráce.

- Základní a střední školy – propojení se školami mimo Brno, kteří do Brna pořádají vícedenní školní výlety. V tomto případě by cena byla stejná jako u skupinového balíčku.
- Hala Vodova – možnost ubytování pro sportovce, anebo pro sportovní zázemí. Toto propojení by bylo pro halu Vodova velmi výhodné, protože se hotel Prometheus nachází velmi blízko. Cena za ubytování by byla upravena podle počtu lidí.

Dalším návrhem na zvýšení využití hotelu by byl rozvoj doprovodných akcí na hotelu.

- Charitativní akce – takovéto akce už několikrát hotel pořádal a měly velký úspěch, proto by tyto akce měly být pořádány pravidelně a tím by hotel měl větší propagaci.
- Hudební večery – tyto akce by se pořádaly především v letních měsících na venkovní terase, kde je pro tyto akce vytvořeno speciální místo. Těmito akcemi by se hotel stal známý i pro další skupiny lidí.
- Gastro zážitky – vytvoření speciální gastro večerů na tematické kuchyně za speciální ceny.
- Speciální přednášky – přednášky nad tématy, která jsou aktuální, jako například zdravé stravování, zdravý životní styl, mateřství.
- Stanice sdílených kol – velmi nápadité by bylo pro hotel, kdyby se domluvil poskytovatelem sdílených elektrických kol v Brně, kdyby u hotelu byla jedna z jejich stanic těchto kol. Bylo by to pěkné oživení pro hosty, jak se dostat do centra Brna.

Jako poslední návrh na zvýšení využití hotelu vytváření vazeb hotelu a velkých společností, které potřebují ubytovací kapacity pro nové zaměstnance, kteří se zaškolují do své pozice. Od prosince roku 2017, takovouto spolupráci hotel Prometheus uzavřel ze společností ČEZ, a.s. . Firma ČEZ využívá hotel pro své nové zaměstnance elektrárny Dukovany a v Brně je školící centrum. Přesně takovou spolupráci by hotel Prometheus mohl navázat s dalšími velkými firmami, které mají školící středisko v Brně, jedná se například o všechny velké banky anebo strojírenské a stavební firmy.

5 VYHODNOCENÍ NÁVRHŮ

V této páté části budou zpracovány výsledky z návrhu řešení do návrhu nákladů k realizaci i rozpočet nákladů a přínosů související se zavedenými změnami. Tato část také seznámí s ekonomickou situací celé společnosti IMPS a.s. .

5.1 Ekonomická situace

Tržby celé společnosti IMPS a.s. nám ukazují, že největší podíl na tržbách má společnost Wabco. Hotel Prometheus a restaurace a část vzdělávání má opravdu malý podíl. Snaha celé společnosti je, aby tržby hotelu a restaurace se zvyšovaly a dosáhly alespoň na 30 % z celkových tržeb, v této chvíli dosahují zhruba na 8 %.

Tabulka č: 9: Tržby společnosti IMPS a.s. [34]

Období	2016	2015	2014	2013
Tržby Wabco [tis. Kč]	86561	76741	88 708	73 963
Tržby hotel a restaurace [tis. Kč]	7 875	7 457	5 860	2 302
Tržby vzdělání [tis. Kč]	150	452	957	2 673
Celkem tržby IMPS a.s. [tis. Kč]	102 622	88 657	98 941	83 084

5.2 Náklady

V této nákladové části budou postupně vyčísleny všechny náklady, které vycházejí z návrhové části. Náklady budou stejně jako návrhová část členěny do jednotlivých sekcí.

a) Náklady na návrhy v části struktura hotelu

Náklady z navrhovaného řešení celkově činí 144 303 Kč i s DPH, když odečteme základní DPH, tak celkové náklady na jednotlivé části hotelu jsou 113 999 Kč. V této části nákladů počítáme vždy s pevně stanovenými cenami, pokud v navrhované části bylo cenové rozpětí, počítalo se s průměrem. Nebereme ani v potaz množstevní slevy a slevy od dodavatelů. Nejvíce nákladnými návrhy jsou úpravy venkovní terasy a webové a marketingové prezentace a tyto položky se řadí do investičních nákladů. Nový marketing a webová prezentace jsou i těmi nejdůležitějšími a největšími změnami, které by se v hotelu měly odehrát.

Tabulka č: 10: Náklady na návrhy – struktura hotelu

Položka	Typ nákladu	Náklad [Kč]	Celkem[Kč]
Venkovní stoly a židle		5290	31 740
Markýza		15 000	15 000
Živý plot		79	1580
Venkovní terasa	Investiční		48 320
Mikiny s logem hotelu		224	3360
Odkládací stolek		3318	3318
Recepce	Provozní		6678
Dekorace		4000	4000
Nátěr WT 112 DB		9150	18300
Restaurace	Provozní		22300
Nátěr WT 112 DB		9150	9150
Dekorace		7500	7500
Salonek	Provozní		16650
Dataprojektor		2785	8355
Školící místnosti	Provozní		8355
Školení		2000	2000
Komplexní marketing		40 000	40 000
Web a prezentace hotelu	Investiční		42 000
Celkem investiční náklady			90 320
Celkem provozní náklady			53 983
CELKEM			144 303

b) Náklady na návrhy v personální oblasti

Náklady na personální oblast jsou celkově 185 600 Kč za měsíc, roční personální náklady jsou 2 227 200 Kč. Tyto náklady jsou především náklady na nové zaměstnance v kuchyni, restauraci a hotelu, náklady na zaměstnance jsou počítány ve skutečných nákladech, které zaměstnavatel za zaměstnance odvádí státu. Tyto náklady bereme jako provozní náklady. Díky tomuto návrhovému opatření bude zajištěn plynulý provoz a kvalitní služby, které hotel provozuje. Náklady na externí agentury jsou v měsíční a tyto změny nám dovolí zefektivnit management a účetní oddělení tohoto podniku.

Tabulka č: 11: Náklady na návrhy – personální oblast

Položka	Typ nákladu	Náklad [Kč]	Celkem [Kč]	Celkem roční [Kč]
Personální agentura		25 000	25 000	300 000
Účetní a daňové poradenství		25 000	25 000	300 000
Servírka/číšník		29 500	29 500	354 000
Kuchař		33 500	33 500	402 000
Pomocná síla		24 200	24 200	290 400
Pokojská		24 200	48 400	580 800
Celkem	Provozní		185 600	2 227 200
CELKEM			185 600	2 227 200

c) Náklady na služby

Náklady na zkvalitnění služeb činí 77 700 Kč, jsou to především náklady na kurzy pro pracovníky recepce, spolupráce s wellnesovým resortem Maximus a technologickým museem. Tyto náklady nám ještě více zkvalitňují služby, které poskytuje hotel Prometheus.

Tabulka č: 12: Náklady na návrhy – služby

Položka	Typ nákladu	Náklad [Kč]	Celkem[Kč]
Jobs.cz		7900	47 400
Stravovací služby	Provozní náklady		47 400
Kurzy		5100	15 300
Dekorace do pokojů		10 000	10 000
Ubytovací služby	Provozní náklady		25 300
Spolupráce		5 000	5 000
Doplňkové služby	Provozní náklady		5000
Celkem provozní náklady			77 700
CELKEM			77 700

d) Náklady na zvýšení obsazenosti

Náklady na zvýšení obsazenosti hotelu jsou především náklady na vytvoření pobytových balíčků, jak na pokrytí prázdninového období i období víkendů, které v hotelu nejsou využívány. Další náklady, jsou vynaložené peníze na speciální balíčky, a to jsou balíčky například na kompletní svatbu, narozeninovou oslavu a podobně. Dalšími významnými náklady na zvýšení obsazenosti v hotelu jsou náklady na doprovodné akce, které by

přilákaly nové hosty hotelu a restaurace. Celkový rozpočet těchto položek vychází na 90 000 Kč.

Tabulka č: 13: Náklady na zvýšení obsazenosti

Položka	Typ nákladu	Celkem[Kč]
Pobytové balíčky		10 000
Speciální balíčky		40 000
Spolupráce s institucemi V Brně		5 000
Doprovodné akce		35 000
Spolupráce s firmami jako je ČEZ		0
Celkem	Provozní	90 000
CELKEM		90 000

e) Celkové náklady

Tabulka celkových nákladů udává součet veškerých vynaložených nákladů, jak provozního typu, tak investičního typu, dále v tabulce jsou patrné realizace návrhů. Investiční náklady jsou náklady, které se vynaloží jen jednou, což provozní náklady jsou náklady měsíční. Celkové roční náklady na návrhy opatření činí 2 629 523 Kč.

Tabulka č: 14: Celkové náklady

Položka	Celkem[Kč]	Celkem roční [Kč]	Realizace v letech
Investiční náklady	90 320	90 320	2018-2020
Provozní náklady	407 283	2 539 203	2018-2020
Celkem	497 603	2 629 523	X

Na níže uvedeném obrázku jsou ukázány realizace navržených opatření v letech 2018 až 2020. Jelikož navrhovaná opatření investičního charakteru nejsou tolik razantního charakteru mohou se vytvářet už v roce 2018. Nejvíce času se vydá na plánování a realizace nového marketingu a také na školení pro zaměstnance.

ROK	2018												2019					
MĚSÍC	červen	červenec	srpen	září	říjen	listopad	prosinec	leden	únor	březen	květen	červen	červenec	srpen	září	říjen	listopad	prosinec
Venkovní stoly a židle	Nákup																	
Markýza	Nákup																	
Živý plot										Nákup	Sadba							
Venkovní terasa																		
Míčky s logem hotelu						Objednání	Nákup											
Odkládací stolek						Nákup												
Recepce																		
Dekorace		Nákup	Nákup															
Nátěr WT 112 DB		Nákup																
Restaurace																		
Nátěr WT 112 DB		Nákup																
Dekorace		Nákup	Nákup															
Salonek																		
Dataprojektor			Nákup															
Školící místnosti																		
Školení																		
Komplexní marketing	Návrh	Tvorba	Kampaň	Kampaň														
Web a prezentace hotelu																		
Personální agentura	Návrh	Smlouva																
Účetní a daňové poradenství	Návrh	Smlouva																
Jobs.cz	Spolupráce						Spolupráce											Spolupráce
Personální agenda																		
Kurzy pro zaměstnance																		
Dekorace do pokojů		Nákup	Nákup															
Ubytovací služby																		
Spolupráce	Spolupráce																	
Doplňkové služby																		
Doprovodné akce	Vytvoření	Konání	Konání	Konání								Konání						
Návrhy na zvýšení kapacity																		

Obrázek č. 21: Realizace návrhů v letech 2018-2020

5.3 Očekávané přínosy

Na očekávané náklady navazují samozřejmě také očekávané přínosy z navrhovaných opatření. Tato část ukáže vyčíslitelné a nevyčíslitelné přínosy a také celkový rozdíl nákladů a výnosů těchto návrhů.

a) Vyčíslitelné

Jako první vyčíslitelný přínos pro stanovené návrhy je zavedení parkovného pro ty co nevyužívají hotel, cena byla stanovena na 30 Kč za hodinu. Pokud je kapacita parkoviště 50 míst a minimálně každý den 10 takových míst, kde parkují ne klienti hotelu a to někdy i více než 1 hodinu, tak by přínos pro hotel byl 300 Kč za hodinu za těchto 10 parkovacích míst. V průměru zde ne klienti hotelu parkují 2-3 hodiny, **celkový přínos za 4500 Kč za týden a za měsíc 18 000 Kč za rok 216 000 Kč.**

Další velmi výrazný přínos navrhovaných opatření je zeštíhlení personální struktury hotelu v oblasti management a účetní, celková úspora zde vychází na 321 600 Kč za měsíc 3 859 200 Kč za rok.

Celkové vyčíslené přínosy za měsíc činí 339 600 Kč a za rok 4 075 200 Kč.

Tabulka č: 15: Přínosy personálního zeštíhlení

Položka	Úspora[Kč]	Úspora[Kč]	Roční úspora[Kč]
Odchod personální manažerka	53 600	53 600	643 200
Odchod ekonoma	53 600	53 600	643 200
Odchod účetní	53 600	160 800	1 929 600
Odchod manažera	53 600	53 600	643 200
Celkem		321 600	3 859 200

Tabulka č: 16: Celkové přínosy

Přínosy	Úspora[Kč]	Roční úspora[Kč]
Parkovné	18 000	216 000
Personální	321 600	3 859 200
Celkem	339 600	4 075 200

Celkové porovnání nákladů a přínosů z navrhovaných opatření vychází v záporných číslech v měsíčních nákladech viz. tabulka níže. V celkových ročních nákladech je to naopak v kladných číslech a to o 1 445 677 Kč. Zde můžeme spatřit, že návrh na zeštíhlení managementu podniku, může hotelu jen přispět.

Provozní náklady nejdříve bude podnik financovat z vlastních zdrojů, ale po aplikaci návrhů je předpoklad, že podnik bude v kladných číslech z investičních opatření, a navíc při zvážení zvýšení meziročního obrátu o 6 % u stravovacích služeb a o 15 % u ubytovacích služeb bude celkově firma v kladných číslech.

Tabulka č: 17: Celkové náklady a přínosy

Položka	Celkem[Kč]	Celkem roční [Kč]	Realizace v letech
Investiční náklady	90 320	90 320	2018-2020
Provozní náklady	407 283	2 539 203	2018-2020
Náklady celkem	497 603	2 629 523	2018-2020
Přínosy	339 600	4 075 200	2018-2020
Celkem	-158 003	1 445 677	X

b) Nevyčíslitelné

Nevyčíslitelné přínosy po aplikaci návrhů jsou především zvýšení povědomosti o hotelu, kde se hotel nachází a co přesně poskytuje za služby, jeho prezentace, celkové zvýšení informovanosti, také zvýšení návštěvnosti hotelu, a to především v letních měsících, kde je nyní velmi nízká.

Mezi nevyčíslitelné přínosy patří také zlepšení prostředí, prašnosti a dostupnosti již nabízených parkovišť. Nebude docházet zbytečnému opotřebení parkovišť lidmi, kteří hotel ani restauraci nevyužívají a jen si zde zaparkují.

Dále dojde ke zlepšení prostředí vstupu do hotelu včetně možné prezentace všechny nabízených služeb, recepční hotelu.

Nevyčíslitelným přínosem je také zvýšení míst na terase a úprava terasy a přilehlého prostoru, kde se budou zákazníci jak restaurace, tak hotelu cítit příjemně.

Navrhovanými změnami také dojde k zútulnění prostoru salonku, který je využívám na různé oslavy a akce. Tento salonek se zaplní a nebude, odstraní se problém se špatnou akustikou. Tímto stejným způsobem se zútulní prostor restaurace.

Nakoupení dataprojektorů a dovybavení konferenčních prostorů, také dojde ke zvýšení spokojenosti klientů, kteří tyto prostory využívají a může se počítat do nevyčíslitelných přínosů.

Další přínos je také vyšší konkurenční výhoda ve srovnání s hotely stejného typu.

Jako posledním přínosem navrhovaných opatření je zvýšení spokojenosti zaměstnanců a nižší fluktuace, což je pro hotel a restauraci velmi zajímavé.

6 ZÁVĚR

Tato diplomová práce byla zpracována pro podmínky hotelu Prometheus v Brně. Vlastník hotelu je společnost IMPS a.s., která se nezabývá jen hotelnictvím a restaurační činností, ale její hlavní směr podnikání je velkoobchod s díly a příslušenstvím pro motorová vozidla a tím související zprostředkování velkoobchodu a velkoobchod v zastoupení.

Tématem této diplomové práce bylo zlepšení a zkvalitnění služeb hotelu a restaurace a hlavním cílem zvýšení obsazenosti hotelu. Zvýšení obsazenosti hotelu má velký vliv na konečné finanční výsledky hotelu a restaurace a v neposlední radě pro samotnou společnost IMPS a.s..

Hotel Prometheus je tříhvězdičkový hotel, který se nachází v severní části města Brna, a to konkrétně v části Brno – Medlánky. Samotné umístění tohoto zařízení je uprostřed firemního parku a velmi blízko technologického parku. Hotel je snadno dostupný, jak autem, tak i přímou tramvajovou linkou z centra města. Dojezdová vzdálenost do centra Brna je necelých dvacet minut. Umístění hotelu je strategické hlavně pro zákazníky firemního typu, kteří převážně tento hotel využívají. Cílem této diplomové práce bylo především zanalyzovat hotel, restauraci i služby navrhnout řešení pro zlepšení služeb a tím pádem i zvýšení obsazenosti, a to především v letním období.

Analytická část této diplomové práce poukázala na nedostatky hotelu a restaurace a služeb, které poskytují. V roce 2016 proběhla rekonstrukce celého suterénu, přízemí, restaurace, recepce a venkovní terasy, proto v těchto částech hotelu velké nedostatky nebyly shledány. Velmi vážný nedostatek analýza ukázala v nejednotném marketingu celého hotelu a restaurace, i když webové stránky jsou nové, tak jen vytvoření nových webových stránek nestačí. Další nedostatky se projeví v personální oblasti, a to především v nedostatku zaměstnanců v kuchyni, restauraci a pokojských. Naopak v manažerských pozicích byly velké přebytky zaměstnanců.

Všechny nedostatky, které poukázala analytická část, se velmi zásadně projevují v nízké obsazenosti hotelu, a to především v letních měsících a o víkendech. Kapacita hotelu a její vytíženost se vůbec neblíží optimální 70 % obsazenosti a bohužel ani minimální udržitelnosti provozu hotelu, i když stávající trend poukazuje, že obsazenost roste. Na závěr analytické části byl použit Porterův model pěti sil. Tato analýza zmapovala hrozby

a příležitosti pro podnik, aby mohly být zahrnuty do strategie. Vyjednávací síla zákazníků je u podniku tohoto typu velká a samotný zákazník ovlivňuje cenu služeb podniku. Další část této analýzy byla vyjednávací síla dodavatelů. Dodavatele v tomto případě byli bráni zaměstnanci, kteří velmi chybí v gastronomické části, naopak v manažerské části je jich nadbytek. Tato nesymetrie může být považována za hrozbu, musí být brána v potaz při vytváření strategie hotelu a restaurace. Dalšími dodavateli byly posuzovány podnikatelské kluby B for B a soukromá vysoká škola, která má ve stálém pronájmu několik konferenčních místností. Podnikatelský klub B for B byl v této analýze spíše brán jako příležitost k získání nových obchodů a přívanu nových zákazníků, pokud se bude využívat s rozumem. Hrozba vstupů nových konkurentů je v oblasti hotelnictví velká, proto musí hotel tuto hrozbu brát v potaz a přeměnit ji v příležitost něčím se odlišit od konkurence, a to především novým a jednotným marketingem. Hrozba substitutů byla analyzována a musí se s ní pracovat a veškeré substituty, které hotel Prometheus vymyslí, nebo které vymyslelo, musí dotáhnout do konce.

Na základě analytické části byly v této práci vypracovány návrhy řešení jednotlivých nedostatků. Jako první velké negativum odhalila analýza špatný a nejednotný marketing. Tento nedostatek byl vyřešen tím, že celkový marketing si vezme na starosti jediná firma, která vymyslí marketingovou koncepci jak restaurace, a tak i hotelu. Marketing se rozpracuje a bude víc využívat sociálních sítí. Velmi důležitou stránkou v jednotném marketingu jsou i kurzy pro manažerku, která propagaci má na starosti a úzká spolupráce s vybranou společností, která bude marketing tvořit. Další výrazné negativum v tomto podniku je velký nedostatek personálu. Návrhů řešení tohoto problému bylo několik, a to jak spolupráce s úřadem práce, tak i v podobě spolupráce s personální agenturou, která by od personální manažerky převzala veškerou agendu. Nedostatek personálu v kuchyni a restauraci by se dalo vyřešit pomocí navázání spolupráce se středními školami, kde by se hotel Prometheus vyučili jejich studenti. Nadbytek manažerů by se vyřešilo personální zeštíhlení a nahrazení ekonomického a účetního sektoru soukromou externí firmou. Obsazenost hotelu by bylo možné zvýšit vytvořením pobytových balíčků, a to především týdenního charakteru v letních měsících a na víkendové pobyty. Dále byly navrženy speciální balíčky na kompletní uspořádání akce jako je svatba, narozeninové akce, promoce nebo firemní večírky. Propojení hotelu Prometheus s institucemi v Brně a pořádání doprovodných akcí může také vést k zvýšení obsazenosti hotelu. Jako poslední

navrhované řešení je obdobná spolupráce jako nyní s firmou ČEZ a.s.. Taková spolupráce může obsadit hotel a zvýšit rapidně obsazenost a tržby hotelu.

Náklady navrhovaných řešení jsou nejvyšší ve vyřešení personální stránky a to 185 600 Kč za měsíc, roční personální náklady jsou 2 227 200 Kč. Dalšími významnými náklady jsou náklady ve struktuře hotelu, jako jsou náklady na marketing na menší úpravy nebo dodělávky v hotelu nebo restauraci. Celkové náklady na návrhy jsou 497 603 Kč a celkové roční náklady 3 060 603 Kč. Očekávané přínosy navrhovaných řešení jsou jen v personálním zeštíhlení 3 859 200 Kč za rok. Celkové přínosy navrhovaných změn jsou tedy velmi pozitivní, protože ročně by firma mohla ušetřit 1 445 677 Kč. Velmi pozitivní je to z hlediska nutných nákladů na uvedené návrhy a očekávaných přínosů, není nutno brát žádné úvěry nebo půjčky, neboť už po prvním roce provozu je celkový ekonomický výsledek pozitivní, kdy nám přínosy převyšují potřebné náklady.

Doufám a zároveň věřím, že předložené návrhy této diplomové práce, které vychází z detailních analýz budou pro hotel Prometheus přínosem, aby jejich nynější situace se zlepšila a vedla ke zvýšení obsazenosti hotelu i restaurace a jejich konferenčních místností. Vedení hotelu Prometheus, s ohledem na předešlé vyhodnocení nákladů a přínosů, doporučuji co nejrychlejší realizaci těchto návrhů.

7 SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

- [2] KIRÁLOVÁ, Alžbeta. *Marketing hotelových služeb: [předpoklady využití marketingu v hotelu, marketingová strategie, aktivizace marketingového mixu, koordinace marketingových činností]*. Vyd. 2. Praha: Ekopress, 2006. ISBN 80-86929-05-1.
- [3] PAYNE, Adrian. *Marketing služeb*. Praha: Grada, 1996. ISBN 80-7169-276-x.
- [4] HÁN, Jan, Martina BERÁNEK, Stanislava BELEŠOVÁ, Dan MRKOS, Petr STUDNIČKA a Martina FRASCONA' SOCHŮRKOVÁ. *Vybrané kapitoly z hotelnictví a gastronomie*. Praha: Wolters Kluwer, 2016. ISBN 978-80-7552-253-5.
- [5] KRÍŽEK, Felix a Josef NEUFUS. *Moderní hotelový management: nejnovější poznatky a trendy v řízení hotelů : komplexní informace o hotelovém provozu a jeho organizaci : optimalizace provozu s ohledem na ekologii a etiku : případové studie a příklady*. Praha: Grada, 2011. ISBN 978-80-247-3868-0.
- [7] HORNER, Susan a John SWARBROOKE. *Cestovní ruch, ubytování a stravování, využití volného času: aplikovaný marketing služeb*. Praha: Grada, c2003. Expert (Grada). ISBN 80-247-0202-9.
- [8] MORRISON, Alastair M. *Marketing pohostinství a cestovního ruchu*. Praha: Victoria Publishing, 1995. ISBN 80-85605-90-2.
- [9] METZ, Reinhold, Hermann GRÜNER a Thomas KESSLER. *Restaurace a host: základní odborné vědomosti : restaurace, hotel, kuchyně*. Praha: Europa-Sobotáles, 2008. ISBN 978-80-86706-18-4.
- [10] BERÁNEK, Jaromír. *Moderní řízení hotelového provozu*. 5., zcela přeprac. vyd. Praha: MAG Consulting, 2013. ISBN 978-80-86724-45-4.
- [11] BĚLOHLÁVEK, František, Pavol KOŠŤAN a Oldřich ŠULEŘ. *Management*. Olomouc: Rubico, 2001. ISBN 80-85839-45-8.

- [12] KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER. *Marketing management*. Praha: Grada, 2007. ISBN 978-80-247-1359-5.
- [13] NENADÁL, Jaroslav. *Moderní systémy řízení jakosti: quality management*. Praha: Management Press, 1998. ISBN 80-85943-63-8.
- [14] MORRISON, Alastair M. *Marketing pohostinství a cestovního ruchu*. Praha: Victoria Publishing, 1995. ISBN 80-85605-90-2.
- [15] FORET, Miroslav. *Marketingová komunikace: [získání pozornosti zákazníků a naplnění jejich očekávání]*. Brno: Computer Press, 2003. Business books (Computer Press). ISBN 80-7226-811-2.
- [16] HORRELL, Edward. *Zákaznická věrnost: jak zvýšit počet zákazníků a udržet si je : [jak dovést zákaznický servis k dokonalosti]*. Brno: Computer Press, 2007. Praxe manažera (Computer Press). ISBN 978-80-251-1905-1.
- [17] ČERVENÝ, Radim. *Business plán: krok za krokem*. V Praze: C.H. Beck, 2014. C.H. Beck pro praxi. ISBN 978-80-7400-511-4.
- [35] JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Marketing v cestovním ruchu: jak uspět v domácí i světové konkurenci*. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2012. ISBN 978-80-2474209-0.
- [36] JANÍK, Petr. *Modulová kniha*. Brno: Tribun EU, 2014. Knihovnicka.cz. ISBN 978-80-263-0569-9.
- [37] GOELDNER, Charles R. a J. R. Brent RITCHIE. *Cestovní ruch: principy, příklady, trendy*. Brno: BizBooks, 2014. ISBN 978-80-251-2595-3.

Elektronické zdroje

- [1] *Managementmania* [online]. [cit. 2017-11-29]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs>
- [6] *Oficiální jednotná klasifikace ubytovacích zařízení ČR 2015–2020 Metrodika* [online]. [cit. 2017-11-29]. Dostupné z:

[https://www.google.cz/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&ved=0ahUKEwjzOHn_eLXAhXLUrQKHSBMBtwQFggnMAA&url=http%3A%2F%2Fwww.hotelstars.cz%2F%3Fdo%3Dmethodology&usg=AOvVaw2I34m5s7MHkDfrDdDqmoR9- /](https://www.google.cz/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&ved=0ahUKEwjzOHn_eLXAhXLUrQKHSBMBtwQFggnMAA&url=http%3A%2F%2Fwww.hotelstars.cz%2F%3Fdo%3Dmethodology&usg=AOvVaw2I34m5s7MHkDfrDdDqmoR9-/)

- [11] *HACCP základní info* [online]. [cit. 2017-11-29]. Dostupné z: http://apps.szu.cz/cekz/dokumenty/akreditace/HACCP_zakladni_info.pdf/
- [17] *Ares* [online]. [cit. 2017-12-5]. Dostupné z: http://www.info.mfcr.cz/cgi-bin/ares/darv_res.cgi?ico=46345931&jazyk=cz&xml=1/
- [18] *Společnost IMPS a.s.* [online]. [cit. 2017-12-5]. Dostupné z: <http://www.imps.cz/produkty-a-sluzby/>
- [19] *Hotel Prometheus*. [online]. [cit. 2017-12-5]. Dostupné z: <https://hotel-prometheus.cz/cs/hotel/o-nas/>
- [20] *Platy.cz*. [online]. [cit. 2018-2-5]. Dostupné z: <https://platy.cz/>
- [21] *LRQA*. [online]. [cit. 2018-2-7]. Dostupné z: <https://www.lrqa.cz/standardy-a-schemata/haccp/>
- [22] *booking*. [online]. [cit. 2018-2-9]. Dostupné z: <https://www.booking.com/>
- [23] *Český statistický úřad*. [online]. [cit. 2018-2-12]. Dostupné z: https://www.czso.cz/csu/czso/cru_cr
- [24] *Hecht, sečialista na zahradu*. [online]. [cit. 2018-3-16]. Dostupné z: https://cz.hecht.cz/ekonomy-set-6-set-zahradniho-nabytku?gclid=CjwKCAjws6jVBRBZEiwAkIfZ2kcHdwkpCSSY0xEN7chyxzm16FNVj_eCxK9PwXxmFBy_VE_wXID4BoCSxEQA_vD_BwE
- [25] *Oxion*. [online]. [cit. 2018-3-16]. Dostupné z: http://www.oxion.cz/index.php?pg=produkt&id_pro=10533&id_kat=1028&lang=en&&utm_source=favi&utm_medium=cpc&utm_campaign=favi-odkladaci-

stolky&utm_term=453321e1-b3a7-4c93-a6cf-91a262f0eacd
http://www.oxion.cz/index.php?pg=produkt&id_pro=10533&id_kat=1028&lang=en&&utm_source=favi&utm_medium=cpc&utm_campaign=favi-odkladaci-stolky&utm_term=453321e1-b3a7-4c93-a6cf-91a262f0eacdRestaurace

- [26] *Promo trička*. [online]. [cit. 2018-3-16]. Dostupné z: <https://www.promotricka.cz/bez-kapuce/13809-36567-crew-neck-sweatshirt.html#/9-velikost-xs/147-barva-black>
- [27] *EURONICS*. [online]. [cit. 2018-3-16]. Dostupné z: <https://www.euronics.cz/projektor-forever-mlp-100-led-wvga-fevhappypromlp100/p458171/>
- [28] *Lepidla a tmely* [online]. [cit. 2018-3-22]. Dostupné z: <https://www.lepidlatmely.cz/teroson-wt-112-db-40-kg-tlumeni-hluku-a-vibraci/>
- [29] *E-cons*[online]. [cit. 2018-3-16]. Dostupné z: <https://e-cons.cz/cenik.html>
- [30] *Jobs.cz* [online]. [cit. 2018-3-16]. Dostupné z: <https://firmy.jobs.cz/cenik/>
- [31] *ncm vzdělávací středisko* [online]. [cit. 2018-3-16]. Dostupné z: <http://www.ncm.cz/povez.php>
- [32] *eshop.starkl* [online]. [cit. 2018-3-22]. Dostupné z: https://eshop.starkl.com/zive-ploty-1/?url=https://eshop.starkl.com/zive-ploty-1/&trackingID=STARKL_D&gclid=CjwKCAjwhcjVBRBHEiwAoDe5xyRb9eP7owE4ZJpSd4sgByZMCxk4-CxAJM53zEtS1KDr0-17NbVy_BoCRREQAvD_BwE
- [33] *Sodat*[online]. [cit. 2018-3-22]. Dostupné z: <http://www.agenturaprace.cz/cs/>
- [34] *justice*[online]. [cit. 2018-4-24]. Dostupné z: <https://portal.justice.cz/Justice2/Uvod/uvod.aspx>

8 SEZNAM TABULEK

Tabulka č. 1: Rozšiřování ubytovacích a stravovacích služeb.....	24
Tabulka č. 2: Zaměstnanci.....	47
Tabulka č. 3: Mzdové ohodnocení – porovnání s ČR	53
Tabulka č. 4: Vybavení restaurace.....	56
Tabulka č. 5: Vybavení kuchyně.....	58
Tabulka č. 6: Přehled ubytovacích kapacit.....	61
Tabulka č. 7: Placené služby.....	64
Tabulka č. 8: Zaměstnanci po změně.....	88
Tabulka č. 9: Tržby společnosti IMPS a.s.....	94
Tabulka č. 10: Náklady na návrhy – struktura hotelu.....	95
Tabulka č. 11: Náklady na návrhy – personální oblast.....	96
Tabulka č. 12: Náklady na návrhy – služby.....	96
Tabulka č. 13: Náklady na zvýšení obsazenosti.....	97
Tabulka č. 14: Celkové náklady.....	97
Tabulka č. 15: Přínosy personálního zeštíhlení.....	99
Tabulka č. 16: Celkové přínosy.....	99
Tabulka č. 17: Celkové náklady a přínosy.....	99

9 SEZNAM PŘÍLOH

Příloha 1 Webová prezentace hotelu.....	110
Příloha 2 denní menu v restauraci Prometheus (Facebook hotelu Prometheus).....	111
Příloha 3 pohled na bar v hotelu Prometheus.....	112
Příloha 4 Pokoj Economy	112
Příloha 5 Pokoj Standard.....	113
Příloha 6 Apartmá.....	113
Příloha 7 Koupelny na hotelovém pokoji.....	114
Příloha 8 Možné uspořádání v učebnách	115
Příloha 9 Ceník hotelu Prometheus.....	115
Příloha 10 Dotazník spokojenosti pro hosty	116
Příloha 11 Ceník občerstvení do konferenčních místností.....	117

Prometheus
HOTEL RESTAURACE KONFERENCEČNÍ MÍSTNOSTI SVATBY A OSLAVY FIREMNÍ AKCE AKCE KONTAKT

Rezevace a výhled pokojů až do 6 měsíců **REZERVUJTE POKOJ!**

Užijte si pohodu a dobré jídlo v naší restauraci a posezení na naší pěkné zahrádce v klidném prostředí.

JEDNĚLŮSTKA

Oslavy a rodinná setkání
— 31. 1. 2018
Nechte si vaše oslavy a rodinná setkání v klidném prostředí naší restaurace. / **ČISTÝ VÍCE**

Žijeme svatbou
— 1. 2. 2018
Chcete si užít svůj svatební den bez starostí? Přepůjčte si naše svatební oblečení. / **ČISTÝ VÍCE**

Konferenční a školení prostory
— 2. 2. 2018
Náš tým pomůže s výběrem vhodných konferenčních prostor, tak aby se naplnily. / **ČISTÝ VÍCE**

Příjemný hotel v Brně-Medlánkách plný možností

RESTAURACE POKOJE KONFERENCEČNÍ MÍSTNOSTI OSLAVY FIREMNÍ AKCE

Naučíte nás kompletně zrekonstruovaný hotel Prometheus, nachází se v severní části města Brna a je snadno dostupný jak autem ze silnice Šumperk – Brno, nebo oběma směry, tak MHD přímou linkou z centra města (stanice č. 1 a 12). Zastávky MHD jsou 4 minuty chůze od hotelu.

ZOBRAZIT POKOJE **ZOBRAZIT JEDNĚLŮSTKY**



Prožijte s námi Vaše nejdůležitější chvíle

At už plánujete jakoukoliv oslavu nebo večírek, v našich prostorech naplněné vřelostí a pohodou. Děkujeme našim stálým a novým hostům za to, že Vaše hosté na tuto událost jen tak nezapomenou.

KONTAKTUJTE NÁS

- Svatba podle Vašich představ**
Nechte kompletní přípravu Vašeho nejdůležitějšího dne na nás. Zajistíme prostory, dekorace, svatební hostinu a postaráme se o každé Vaše přání.
- Promoce a další rodinné oslavy**
Víme, že rodiny spolu prožívají celou řadu významných událostí. Jme ote pro Vás, užijte si oslavu narozenin, výročí nebo třeba promoce se svou rodinou a přáteli.
- Firemní večírky na míru**
Chcete svým zaměstnancům a obchodním partnerům dopřát opravdový zážitek, obraťte se na nás. Zajistíme Vám firemní večírek od 8 do 2.
- Teambuildingy**
Pomůžeme Vám s organizací akčních a vzdělávacích akcí, které Vám přinesou motivovanější tým zaměstnanců, jejich vzájemnou komunikaci a silnější osazení i profesní vady.



Přijďte se podívat jak to u nás vypadá

Naučíte nás kompletně zrekonstruovaný hotel Prometheus, nachází se v severní části města Brna a je snadno dostupný.

+420 541 632 111
recepce@hotel-prometheus.cz



Chcete vědět, co dobrého pro vás chystáme? **OK**

Podle zákona o evidenci tržeb je prodávající povinen vystavit kupujícímu účtenku. Zároveň je povinen zaevidovat přijatou tržbu u správce daně online, v případě technického výpadku pak nejpozději do 48 hodin.



Hotel Prometheus

- Hotel
- Restaurace
- Oslovy
- Kontakt

Prostory

- Konferenční místnosti
- Fotogalerie

Akce pro Vás

- Oslavy a rodinná setkání
- Žijeme svatbou
- Konferenční a školení prostory

Sledujte nás

- Facebook - Hotel Prometheus
- Facebook - Svatební agentura Prometheus

+420 541 632 111 recepce@hotel-prometheus.cz

Příloha 1 Webová prezentace hotelu [19]

Denní menu

plné rozmanitých chutí



6. týden

Menu podáváme každý den od **11.00 –14.00**

Menu 1	83 Kč
Menu 2, 3, 5	93 Kč
Menu 4	123 Kč

K menu č. 4 zákusek a káva nebo točená limonáda (0,5 l) zdarma

Pondělí 5.2.

Polévka rajčatová s rýží (1a)

Menu 1	150 g Smažené žampiony, vařené brambory, tatarská omáčka (1a,3,7,10)
Menu 2	120 g Mexický guláš s rýží a hráškem (1a,7)
Menu 3	120 g Kuřecí nebo vepřový smažený řízek, šťouchané brambory (1a,3,7)
Menu 4	150 g Vepřový steak z kotlety, vídeňská cibulka, pečené brambory (1a)
Menu 5	300 g Kuskus se zeleninou sypaný sýrem (1a,7)

Úterý 6.2.

Polévka bramboračka (1a,9)

Menu 1	120 g Segedínský guláš, houskový knedlík (1a,3,7)
Menu 2	240 g Pečené kuřecí stehno, dušená rýže (1a)
Menu 3	120 g Kuřecí nebo vepřový smažený řízek, vařené brambory (1a,3,7)
Menu 4	150 g Anglický rostbíf, hranolky, tatarská omáčka (1a, 7,10)
Menu 5	300 g Salát Caesar (1a,3,4,7,10)

Středa 7.2.

Polévka hovězí vývar s kapáním (1a,3,9)

Menu 1	120 g Uzené maso, křenová omáčka, houskový knedlík (1a,3,7)
Menu 2	150 g Plněná tortilla s kuřecím masem, fazolí a kukuřicí, byl. dip (1a,3,7)
Menu 3	120 g Kuřecí nebo vepřový smažený řízek, vařené brambory (1a,3,7)
Menu 4	150 g Hovězí líčka na červeném víně, bramborová kaše (1a,7,9)
Menu 5	300 g Salát z pečených paprik s balkánským sýrem, pečivo (1a,7)

Čtvrtek 8.2.

Polévka boršč (1a,9)

Menu 1	150 g Čevapčiči s cibulí a hořčicí, vařené brambory (1a,3,10)
Menu 2	250 g Penne s vepřovou panenkou a drcenými rajčaty, sypané sýrem (1a,7)
Menu 3	120 g Kuřecí nebo vepřový smažený řízek, šťouchané brambory (1a,3,7)
Menu 4	150 g Kuřecí steak s hráškovým pyré a vídeňskou cibulkou (1a,7)
Menu 5	300 g Zeleninový salát s tuňákem a vejcem, pečivo (1a,3,4)

Pátek 9.2.

Polévka uzená s kroupami (1a)

Menu 1	250 g Plněné bramborové knedlíky uzeným masem, zelí (1a,3)
Menu 2	120 g Kuřecí kung - pao, jasmínová rýže (5,9)
Menu 3	120 g Kuřecí nebo vepřový smažený řízek, vařené brambory (1a,3,7)
Menu 4	150 g Filetovaná panenka, šťouchané brambory, houbová omáčka (1a,7)
Menu 5	300 g Zeleninový salát s kuřecími křídly a bylinkovým dresinkem, pečivo (1a,3,7)

Příloha 2 denní menu v restauraci Prometheus (Facebook hotelu Prometheus)



Příloha 3 pohled na bar v hotelu Prometheus [19]



Příloha 4 Pokoj Economy [19]



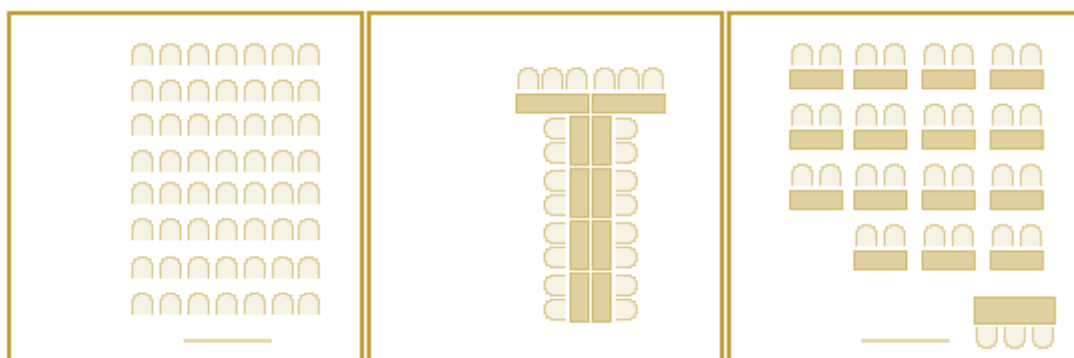
Příloha 5 Pokoj Standard [19]



Příloha 6 Apartmá [19]



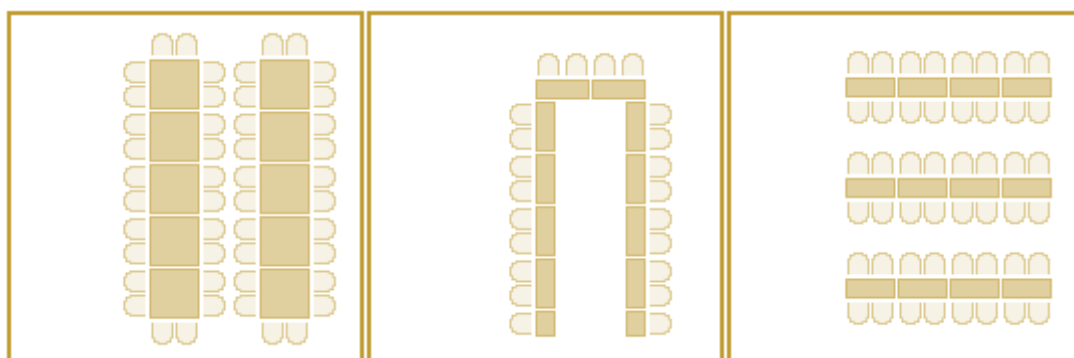
Příloha 7 Koupelny na hotelovém pokoji [19]



Divadlo

T - forma

Škola



I-forma

U-forma

Konferenční řady

Příloha 8 Možné uspořádání v učebnách [19]

POKOJ POČET OSOBY	ECONOMY (sge,twe)		STANDARD (tws)					APARTMA	
	1	2	1	2	3	4	5	AP1	AP2
PULTOVÁ CENA									
	890	1320	1190	1630	2060	2530	2930	1410	1970
GP 2. -5.8.2018									
	2140	3170	2860	3910	4940	6070	7030	3380	4730
MSV 30.9 - 5.10.2018									
	1780	2640	2380	3260	4120	5060	5860	2820	3940

ECONOMY- 2 POKOJE SDÍLEJÍ JEDNO SOCIÁLNÍ ZAŘÍZENÍ
STANDARD- POKOJ S VLASTNÍM SOCIÁLNÍM ZAŘÍZENÍM

Příloha 9 Ceník hotelu Prometheus (zdroje hotelu)

Oznámkujte jako ve škole (1 nejlepší, 5 nejhorší)

Hotel

	1	2	3	4	5
Personál hotelu					
Čistota pokoje					
Poloha					
Poměr kvality a ceny					

Restaurace

	1	2	3	4	5
Personál restaurace					
Poměr kvality a ceny jídla					

Dovolujeme si Vás poprosit o Vaše náměty či připomínky našich služeb.

Příloha 10 Dotazník spokojenosti pro hosty (zdroje hotelu)

Nabídka občerstvení – semináře

NÁPOJE

Káva NESTLE - kávovar	26,-Kč/1porce
Čaj – černý, mátový, ovocný,...	15,-Kč/1 kus
(teplé nápoje se vždy účtují přesně dle spotřeby na základě počítadla kávovaru)	
Dobrá voda 0,5l	20,- Kč /1kus
Dobrá voda 1,5l	35,- Kč /1kus
Voda ve džbánu s citrónem	25,- Kč /1 l
Juice, jablko, pomeranč	45,-Kč /1 l / servírujeme ve džbánu

MALÉ OBČERSTVENÍ

Obložený chlebiček	28,- Kč /1kus
Bageta – šunka, sýr, zelenina	32,- Kč /1kus
Bruschetta s mozzarellou, rajčaty a bazalkou	48,- Kč /1kus
Croissant vícezrný fitness	27,- Kč/1kus/80g
Plněný croissant šunka-sýr	30,- Kč/ 1kus/110g
Domácí závin (štrůdl)	30,- Kč /1kus /150g
Domácí buchta – perník	17,- Kč/1kus/150g
Máslový croissant sladký	19,- Kč /1kus/ 70g
Mini croissant, sladké šátečky	12,- Kč/1kus/30g
Listový hřeben (vanilka, lesní plody, ořech)	25,- Kč/1kus/ 90g
Panna cotta s ovocem	45,- Kč/1 kus/130 g
Ovocná mísa	170,- Kč/kg
Zeleninová mísa	170,- Kč/kg
Sýrová mísa	280,- Kč/kg
Uzeninová mísa	290,- Kč/kg

OBĚD

Výběr z 5 jídel denního menu

Obědy se servírují v hotelové restaurace nebo v salóňku dle obsazenosti hotelu

Příloha 11 Ceník občerstvení do konferenčních místností (zdroje hotelu)