Vysoká škola obchodní a hotelová

Studijní obor: Management hotelnictví a cestovního ruchu

Erika KORDOŠOVÁ

ROZVOJ HOTELOVÝCH REŤAZCOV V ČR/NA SLOVENSKU

Development of Hotel Chains in Czech republic/Slovakia

BAKALÁRSKA PRÁCA

Vedoucí bakalářské práce: doc. Ing. Jana Štofilová, CSc.

Brno, rok 2015

Meno a priezvisko autora: Erika Kordošová

Názov bakalárskej práce: Rozvoj hotelových reťazcov v ČR/na Slovensku

Názov bakalárskej práce v AJ: Development of Hotel Chains in Czech republic/Slovakia

Študijný odbor: Management hotelnictví a cestovního ruchu

Vedúci bakalárskej práce: doc. Ing. Jana Štofilová, CSc.

Rok obhajoby: 2015

**Anotácia:** Bakalárska práca sa zaoberá hotelovými reťazcami, ktoré sa nachádzajú v Českej republike a na Slovensku. Časť je zameraná na vznik a históriu prvých svetových hotelových značiek. Jedným z hlavných bodov je objasniť pojem hotelový reťazec a priblížiť, akými spôsobmi môže vzniknúť. Téma je vymedzená na štáty, ktoré nedisponujú vysokým počtom hotelových reťazcov, ale je tu potenciál na ich rozvoj. Pozitívne a negatívne dopady na hotely, ktoré vstúpia do reťazca sú taktiež súčasťou mojej práce, no väčšinu získaných informácií sa využíva na hodnotenie prínosov zapojených hotelov alebo hotely, ktoré bojujú o zaradenie medzi hotelové reťazce. Výsledkom bude celková analýza rozvoja hotelových reťazcov za vymedzené obdobie.

**Annotation:** Theme of bachelor thesis is hotel chains which are located in Czech ans Slovak Republic. Certain part is focused on forming and history of the first worldwide hotel brands. One of the main points is to make term hotel chain clear and introduce in what way it can be formed. Theme is specified on countries which do not dispose of big amount of hotel chains, but have potential to develop them. Positive and negative impacts on hotels entering the chain are also part of thesis, but it using most of gathered information to rate gains of already existing hotels in chains or hotels which are trying to enter the hotel chain. The result is showing overall analysis of hotel chain development in sharply defined period.

**Kľúčové slová:** hotel, hotelový reťazec, franchising, kategorizácia, rozvoj

**Key words:** Hotel, hotel chain, franchising, categorization, development

Prehlasujem, že som bakalársku prácu ROZVOJ HOTELOVÝCH REŤAZCOV V ČR/NA SLOVENSKU vypracovala samostatne pod vedením *doc. Ing. Jany Štofilovej, CSc.* a uviedla v nej všetky použité literárne a iné odborné zdroje v súlade s aktuálne platnými právnymi predpismi a vnútornými predpismi Vysoké školy obchodní a hotelové.

V Brně dňa 17.4.2015

vlastnoruční podpis autora

Na tomto mieste by som rada poďakovala pani doc. Ing. Jane Štofilovej, CSc. za cenné rady, ktoré mi dopomohli k vzniku bakalárskej práce. V neposlednom rade by som chcela poďakovať rodine za podporu.

# Obsah

[Obsah 7](#_Toc417273558)

[Úvod 9](#_Toc417273559)

[I. Teoretická čásť 10](#_Toc417273560)

[1 Špecifiká ubytovacích služieb 11](#_Toc417273561)

[2 Vymedzenie pojmov 11](#_Toc417273562)

[2.1 Hotel 11](#_Toc417273563)

[2.2 Hotelové skupiny a reťazce 11](#_Toc417273564)

[2.3 Branding 12](#_Toc417273565)

[3 Vlastnícke vzťahy 13](#_Toc417273566)

[4 Možnosti zapájania hotelov do hotelových reťazcov 14](#_Toc417273567)

[4.1 Globalizácia a integračné procesy 14](#_Toc417273568)

[4.2 Franchising 16](#_Toc417273569)

[4.2.1 Druhy franchisingu 16](#_Toc417273570)

[5 História a vývoj hotelierstva 20](#_Toc417273571)

[5.1 Vznik hotelov 20](#_Toc417273572)

[5.1.1 Vznik asociácií hotelov (20.storočie) 20](#_Toc417273573)

[5.2 Hotelierstvo v Československu 21](#_Toc417273574)

[6 Zoznam hotelových reťazcov na slovensku a v českej republike 22](#_Toc417273575)

[II. Praktická časť 24](#_Toc417273576)

[7 Zapájanie nezávislých hotelov do hotelových sietí 25](#_Toc417273577)

[8 História medzinárodných hotelových spoločností 27](#_Toc417273578)

[8.1 InterContinental Hotels Group 27](#_Toc417273579)

[8.2 Kempinski Hotels 30](#_Toc417273580)

[8.3 Four Seasons 31](#_Toc417273581)

[9 Vybrané hotely hotelových reťazcov na Slovensku a v Českej republike 33](#_Toc417273582)

[9.1 Holiday Inn Brno 33](#_Toc417273583)

[9.2 Crowne Plaza Bratislava 35](#_Toc417273584)

[9.3 Grand Hotel Kempinski High Tatras 36](#_Toc417273587)

[9.4 Kempinski Hotel River Park 38](#_Toc417273588)

[9.5 Kempinski Hybernská Prague – The Mark 40](#_Toc417273589)

[9.6 Four Seasons Prague 42](#_Toc417273590)

[10 Výhody a nevýhody hotelových reťazcov 45](#_Toc417273591)

[Záver 48](#_Toc417273592)

[Použité zdroje 49](#_Toc417273593)

[Zoznam obrázkov, grafov a tabuliek 51](#_Toc417273594)

# Úvod

Cestovný ruch je v dnešnej dobe jedným z najrýchlejšie sa rozvíjajúcim odvetvím vo svete a takisto v Českej republike a na Slovensku. Cestovanie sa v priebehu niekoľkých rokov stalo pre ľudí trendom a najčastejším druhom využitia voľného času. Vďaka rozvinutým komunikáciám a progresu v doprave je čoraz jednoduchšie navštíviť destinácie a miesta, ktoré boli v minulosti ťažko dostupné. Hotelierstvo, ako neoddeliteľná súčasť cestovného ruchu, prešlo v posledných rokoch významnými zmenami k lepšiemu.

Tento odbor zahrňuje služby v oblasti ubytovania, gastronómie, ale aj doplnkové služby, určené pre relax a zábavu. [1]

Obe krajiny majú veľký potenciál pre rozvoj cestovného ruchu, nielen vďaka historickým mestám, ale aj krásnej prírode.

Teoretická časť práce sa venuje vymedzeniu základných pojmov z oblasti hotelierstva a hotelových reťazcov.

V priebehu posledných dvadsiatich rokov prišlo k výraznému progresu hotelierstva oboch krajín. Veľkou mierou tomu prispeli aj zahraničné hotelové reťazce, ktoré sa dostali na domáci trh. Táto bakalárska práca sa zaoberá medzinárodnými reťazcami, ktoré pôsobia na slovenskom a českom trhu. Pri hlbšom spracovaní práce v analytickej časti sú rozoberané tri reťazce. InterContinental Hotels Group, pri ktorom sú podrobnejšie analyzované hotely Holiday Inn v Brne a Crown Plaza v Bratislave. Ďalším reťazcom je reťazec Kempinski Hotels, kde je bližšie rozvinutý Kempinski Hotel River Park v Bratislave, Grand Hotel Kempinski High Tatras a špecifická situácia dnes už bývalého hotela Kempinski Hybernská Prague, ktorý od roku 2014 nesie meno The Mark a spadá pod nezávislú skupiny hotelov The Leading Hotels of the Word. Posledným hotelovým reťazcom je Four Seansons, pri ktorom je podrobnejšie rozobraný hotel Four Seasons v Prahe.

Cieľom práce je zachytiť rozvoj za určité obdobie v daných hoteloch a takisto posúdiť výhody a nevýhody vybraných hotelov.

# Teoretická část

# špecifiká ubytovacích služieb

Ubytovacie služby sú zaraďované medzi osobné služby z dôvodu bezprostredného uspokojovania potrieb účastníkov cestovného ruchu. Z pohľadu normalizácie sú najdiskutovanejšou problematikou zo všetkých ostatných služieb v cestovnom ruchu a to najmä pre rozpor záujmov medzi spotrebiteľmi a prevádzkovateľmi. Samotná podstata poskytovaných služieb je najdôležitejším špecifikom ubytovacích služieb, ktoré sú viazané na:

* Miesto výskytu atraktivít cestovného ruchu,
* Časovosť, z dôvodu prepojenia tvorby, realizácie a spotreby,
* Pominuteľnosť, súvisiacu s tým, že ich prínos pre podnikateľa sa stráca, pokiaľ nie sú spotrebované v dobe, keď sú k dispozícii. [2]

# Vymedzenie pojmov

## Hotel

Hotel môže byť definovaný ako miesto, kde sa za úplatu poskytuje (spravidla krátkodobé) ubytovanie všetkým kategóriám turistov. Vedľa ubytovacích služieb sú v závislosti na klasifikáciu, respektíve v závislosti od zariadenia do akostnej triedy poskytované ďalšie služby- stravovacie, spoločensko-zábavné, relaxačné, konferenčné a všeobecne všetky služby, ktoré sú relatívne v tejto oblasti služieb. Obvyklá minimálna kapacita je 10 izieb, ale v závislosti na národnej norme alebo historickej zvyklosti môže byť vyžadovaný aj väčší počet izieb. [3]

## Hotelové skupiny a reťazce

Hotelová skupina je určitý počet hotelov vzájomne spojených skôr právne-organizačnými vzťahmi, obvykle vlastnícky. Pojem skupina je používaný pre vyjadrenie väzby členských hotelov medzi sebou navzájom. Jedná sa skôr o vlastnícky alebo prevádzkový vzťah k hotelom ako majetku (nehnuteľnostiam alebo hotelovým značkám), než vyjadrenie určitého marketingovo-obchodného vzťahu medzi hotelmi. Pojem hotelová sieť je ďalej používaný ako výraz pre skupinu, ktorá vo výraznej miere marketingovo a obchodne využíva názov skupiny. [3]

## Branding

Slovo ,,brand" pochádza z germánského výrazu páliť. Tento výraz sa používa doslova v prípade značkovania zvierat alebo poprípade vína, aby bolo jasné, kto je ich majiteľom. Obrazne sa slovo branding používa vtedy keď dávame do pozornosti všetky prvky produktu, ktoré zanechávajú v mysli zákazníka trvalú predstavu. Značka je prísľub uspokojenia. Je to znak, metafora, pôsobiaci ako nepísaná zmluva medzi výrobcom a zákazníkom, predávajúcim a kupujúcim, prostredím a tými, ktorí ho obývajú, udalosťami a tými, ktorí ich prežívajú. Zákazník, kupujúci, verejnosť, obyvateľ a ,,človek s očakávaním“ (všetci spotrebitelia) si vytvárajú vlastné pocity týkajúce sa obsahu a významu značky. Môžu však byť ovplyvňované – viac, ako si väčšina z nich uvedomuje – reklamou a publicitou výrobcu, predávajúceho, prostredím alebo udalosťami. Značka v prvom rade dostáva meno a až potom vizuálny štýl, výraz, pravidlá a všetko ďalšie aspekty jej identity. Každý prvok musí mať svoje miesto a zohrávať určitú úlohu. Pokiaľ je značka dobre zostavená, spojenie medzi ideou a identitou je silné. Pochopenie role každého z prvkov v identite značky a vedomosť, ako ich zostaviť tak, aby vyvolali správnu reakciu, vyžaduje v prvom rade pochopenie zákazníka. [4]

# vlastnícke vzťahy

Vlastníctvo hotelov patriacich do hotelových spoločností býva mätúce a často krát dochádza k mylnej predstave o vlastníkovi hotela. Hotely ako nehnuteľnosti väčšinou patria súkromným osobám alebo právnickej spoločnosti, finančnej skupine alebo banke. Svetovo známe mená ako InterContinental, Four Seasons a Kempinki, sú veľmi cenné značky vo vlastníctve skupín alebo nie veľmi často patria fyzickým osobám. [5]

**Hotely vlastnené hotelovými skupinami**

Hotely, ktoré vlastnia niektoré hotelového spoločnosti sú základňou ich rozširovania a vzorom, ako sú hotely v danej sieti prevádzkované. Väčšinou sa jedná o pilotné projekty danej spoločnosti pre prípady ich rozširovania v rôznych formách stratégie rozvoja. Hotely vlastnené hotelovými skupinami súčasne bývajú stabilné finančnou istotou prevádzkovateľa siete. [6]

**Hotely prenajaté hotelovými skupinami**

Prenájom hotelu je pravdepodobne najobvyklejší spôsob predania hotelového objektu do správy iného subjektu, avšak svet od tohto spôsobu upúšťa. Ani v Českej republike sa prenájmy hotelov a penziónov väčšinou neosvedčili, nájomcovia nemajú odpovedajúci vzťah k zariadeniu, ktoré majú v prenájme. Celosvetové reťazce majú navyše v prenajatých hoteloch veľmi komplikovanú pozíciu pre udržanie kvality poskytovaných služieb na požadovanej úrovni. Podľa terminológie slovom group- skupina označujeme korporáciu, ktorá môže vlastniť niekoľko chains- reťazcov, ktoré môžu mať i niekoľko brands- značiek. [6]

# Možnosti zapájania hotelov do hotelových reťazcov

## Globalizácia a integračné procesy

Prvá medzinárodná spolupráca v oblasti hotelierstva v Československu bola realizovaná vo forme franchisingu. V roku 1967 ČEDOK uzavrel zmluvu s InterContinental Hotels Corp. (New York) pre budúci nový, päťhviezdičkový hotel v Praha (podľa vtedajšej československej klasifikácie A de luxe). Hotel bol otvorený v roku 1974. V roku 1993 bola zmluva o 10 rokov predĺžená.

Vzhľadom k tomu, že konsolidáciou vlastníckych vzťahov sa stala majiteľom spoločnosť Strategic Hotels Capital Incorporated, došlo k dohode medzi Bass Hotels & Resorts (ako vlastníkom spoločnosti InterContinental Hotels Corp.) a Strategic Hotels Cap. Inc., že hotel bude nasledujúcich 25 rokov prevádzkovaný spoločnosťou InterContinental Hotels Corp. (ako vlastníkom licencie na franchising InterContinental).

Integračné procesy sa prejavili aj v iných hotelových zariadeniach. Uvoľnenie hotelov z podniku Interhotel (rok 1990), ktorý patril k ČEDOKu, umožnilo práve vrcholiacej koncentrácii nadnárodných hotelových reťazcov, aby presadili lepšie svoje záujmy na českom trhu. Do Českej republiky vstúpili zahraničné hotelové siete. V roku 1993 bol otvorený hotel Holiday Inn Brno. Medzinárodná hotelová spoločnosť Holiday Inn Worldwide podpisovala zmluvu so spoločnosťou BVV Hotel Servis. Ďalším krokom reťazca Holiday Inn bolo znovuotvorenie bývalého hotela Internacional v Prahe v roku 1996 a úplne nového hotela v Prahe pri Kongresovom centre v roku 2001. Ďalším hotelom, ktorý bol začlenený do svetového reťazca bol hotel Penta (Hotelmanagement Geselschaft GmbH) v roku 1993, ktorý bol následne za účasti spoločnosti Gestin predaný spoločnosti Ramada. Ta prevádzkovala hotely pod značkami Rennaissance a Ramada.

Od roku 1997 však značku Rennaissance Hotels & Resorts vlastní spoločnosťMarriott Int. Spoločnosť Marriott otvorila v roku 1999 na území Českej republiky další hotel pod vlastnou značkou Marriott. Do marketingového združenia s rezervačným systémom Best Western International boli postupne od roku 1994 začlenené niektoré hotely ako Alta, Bilá Labuť, Meteor Plaza, City Hotel Moráň, Kinsky Garden a ďalšie aj mimo územia Prahy.

Od roku 1995 vstúpila na šeský trh americká hotelová spoločnosť Hilton Hotels Corp., ktorá teraz prevádzkuje najväčší hotel – Hotel Hilton Prague, pôvodný Atrium, spoločnosť operujúca s hotelmi a hotelovými značkami vyšších tried (4\* a 5\*). Na trh preto vstúpili subjekty ako sú Days Hotels a Choise Hotels. V roku 1996 bol pražský hotel Solidarita, neskôr Fortuna, na základe franchisovej zmluvy zaradený do hotelovej siete Choise Hotels Europe pod značkou Quality Hotel Prague (3\*). Tým sa na českom trhu objavila menej známa hotelová spoločnosť, ktorá prostredníctvom svojho výhradného zastúpenia priamo v Českej republike, CHOICE HOTELS CZECH AND SLOVAK REPUBLICS, expandovala do oboch zemí. V roku 2000 otvorila Comfort Hotel Prague- Airport a päťhviezdičkový hotel Clarion v Prahe na Strahove. Ďalšími miestami rozširovania tohto franchisového reťazca je Plzeň, vybrané moravské mestá, na Slovensku Bratislava a Komárno.

V roku 1996 švajčiarska spoločnosť Mövenpick otvorila svoj hotel v Českej republike. História tejto značky je však pomerne krátka. Prvé hotely tohto mena boli vo svete otvorené až v roku 1974. Ďalšími organizáciami, ktoré momentálne pôsobia v Českej republike a ich cieľom je integrácia určitých hotelov (na báze riadenia alebo prevádzkovania hotelov, poskytovania rezervačných systémov, marketingových združení, licencie značiek, hotelových sietí atď.) sú napr. Ibis (ďalší hotel otvorený v toku 2001 v Prahe), Minotel, Corinthia Hotels, Relais and Chateuax Reservations, Association od Castle Hotels and Resorts, Utell, Golden Tulip a ďalšie. V poslednej dobre sa na trh dostávajú dalšie hotelové skupiny: Four Seasons (hotel otvorený v roku 2001), Crown Plaza, Kempinski apod. Pozitívne sú snahy o vytváranie českých hotelových reťazcov, ako napr. Orea Hotels či Fortuna Hotels, Top Spirit, Legner Hotels & Resorts, Euroagentur, Bohemia Hotels, NAVATYP, ktoré prinášajú radu výhod, ako sú rozvoj materiálne-technickej základne cestovného ruchu, tlak na kvalitu poskytovaných služieb, výhody z hľadiska ekonomických prínosov a celkových prínosov pre české národné hospodárstvo. Vedľa hotelových reťazcov však i naďalej pôsobí veľké percento samostatných hotelových subjektov.

Globalizácia v hotelierstve sa vyznačuje konfliktom voči poskytovaniu individuálnej služby. Štatistiky ukazujú, že ľudia budú stále viac cestovať, pritom však budú očakávať istotu. Naďalej budú mať význam globálne značky. Globálna značka predstavuje sľub, ktorý si české podnikateľské prostredie musí uvedomiť.

Investor sa dnes nerozhoduje iba o tom, kam vloží svoje peniaze, ale často aj svoje meno, pretože značka je v globálnej konkurencii to, čo ho odlišuje od ostatných Individuálna služba je neodmysliteľnou súčasťou politiky značiek. Hotelové reťazce majú silu a príležitosť k investíciám do designu, prevádzky a výroby služieb Food & Beverage. Tento fakt je logicky prevádzaný požiadavkou vyššieho rastu rentability všetkých stredísk ubytovacieho zariadenia. Tlak investorov na návratnosť je neúprosný. Globálnou tendenciou je prepojenie záujmu investora a hotelového managementu. Táto skutočnosť môže byť určitou príležitosťou pre samostatných hotelierov, ktorých ostáva v rukách samostatnosť finančného rozhodovania. [6]

## Franchising

Definícia franchisingu

Franchising je odbytový systém, prostredníctvom ktorého sa uvádza na trh tovar a/alebo služby a/alebo technológie. Opiera sa o úzku a nepretržitú spoluprácu právne a finančne samostatných a nezávislých podnikov, franchisora a jeho franchisantov. Franchisor zaručuje svojim franchisantom právo a zároveň im ukladá povinnosť prevádzkovať obchodnú činnosť v súlade s jeho koncepciou. Toto právo franchisanta oprávňuje a zaväzuje užívať za priamu alebo nepriamu úplatu meno franchisorovej firmy. [7]

### Druhy franchisingu

Franchising ako marketingovú metódu slúžiacu k distribúcii výrobkov a/alebo služieb a/alebo technológií je možné klasifikovať podľa niekoľkých hľadísk:

a, Historické hľadisko

* Výrobkový franchising, je historický najstarší druh a predstavoval povolenie na predaj určitých značkových výrobkov (napr. automobilov, nápojov) a franchisant obdržal od franchisora presný popis výrobného postupu,

* Komplexnejšou a dnes aj častejšou formou je podnikateľský franchising, inak taktiež nazývaný odbytový franchising alebo package franchise (business format), ktorý je podnikaním ,,na kľúč“. V rámci tohto franchisingu získava franchisant overený podnikateľský nápad, pomoc pri vyhľadávaní miesta k vlastnému založeniu podniku, pomoc pri riadení vlastného podniku a eventuálnu finančnú pomoc. Tento typ je charakteristický pre oblasť poskytovania služieb.

b, Predmet franchisingu

* Priemyslový franchising, ktorý je zameraný na výrobu výrobkov (franchisant je oprávnený vyrábať tovar podľa špecifikácie franchisora a súčasne je oprávnený tento tovar pod jeho ochrannou známkou predávať),
* Distribučný franchising, ktorý je zameraný na predaj výrobkov (franchisant je oprávnený predávať určité výrobky vo franchisovom podniku, ktorý nesie označenie franchisora a v súlade so zavedenými obchodnými podmienkami),
* Franchising služieb (niekedy tiež servisný franchising), ktorého predmetom podnikania je poskytovanie služieb (franchisant je oprávnený prevádzkovať určité služby pod označením franchisora a v súlade s jeho zavedeným a vyskúšaným obchodným štýlom),
* Veľkoobchodný franchising, ktorého predmetom podnikania na veľkoobchodnej úrovni (franchisant je oprávnený distribuovať určité výrobky iba maloobchodníkom a nie konečným spotrebiteľom).

c, Osoba franchisanta

* Franchising medzi fyzickými osobami ako podnikateľmi,
* Franchising medzi právnickými osobami,
* Franchising zmiešaný.

d, Vertikálne členenie

* Jednostupňový franchising znamená,že franchisor poskytuje franchising iba franchisantom na rovnakej úrovni,
* Viacstupňový franchising, kde existuje viacero úrovní franchisantov.

e, Vzťahy k tretím osobám

* Master franchising, v ktorom franchisor poskytuje franchisantovi právo poskytovať franchising ďalším franchisantom (subfranchising).
* Franchisant sa tak stáva quazi franchisorom, aj keď s obmedzenými oprávneniami, v presne zmluvne vymedzenej oblasti.
* Jednoduchý franchising, v ktorom má franchisant zakázanú akúkoľvek činnosť, ktorá by mohla viesť k prezradeniu dôležitých informácií a údajov týkajúcich sa franchisového systému tretím osobám. Franchisant teda nie je oprávnený prevádzať master-franchising.

f, Hľadisko teritoriálne

* Národný franchising, ktorý sa uskutočňuje medzi franchisorom a franchisantom z toho istého štátu,
* Medzinárodný franchising, ktorý je poskytovaný do iného štátu.

g, Exkluzivita výrobkov

* Minifranchising, ktorý sa používa u exkluzívnych výrobkov (určených pre malý okruh spotrebiteľov) od exkluzívnych firiem. Franchisor poskytuje právo predaja exkluzívnych výrobkov na vopred určenom území, špeciálny franchisový sortiment, reklamný materiál, vstupný kapitálový vklad, dodržovanie predpísaných cien, zariadenie predajní pre optimálnu ponuku exkluzívnych firiem.
* Franchising týkajúci sa bežného sortimentu výrobkov. [8]

**História franchisingu**

Pojmy ,,franchisa" (ako označenie formy podnikania a ,,franchising" (ako označenie podnikateľskej činnosti pomocou tohto systému) síce pochádzajú z amerického hospodárskeho slovníka, ale pôvod majú v stredovekom Francúzsku. Tam pojem ,,franchisa" označoval predanie privilégií tretej osobe, ktorá za odmenu mohla v štátnom záujme vyrábať alebo obchodovať. V polovici 19. storočia sa pod franchisingom rozumelo komerčné využitie práv tretej osoby. Tým sa pojem priblížil tomu, čo pod franchisou rozumieme dnes.

Pod pojmom franchising sa dnes rozumie forma odbytu tovaru a služieb subjektom, ktorý vystupuje na trhu ako ,,franchisor" a poskytuje viacerým partnerom – franchisantom právo s jeho produktmi alebo službami, pod vlastným menom, prevádzkovať obchodnú činnosť. [7]

# História a vývoj hotelierstva

Už od staroveku sa ľudia vydávali na cesty obchodné, študijné, diplomatické, náboženské púte alebo jednoducho cesty z dôvodu existenčnej nutnosti. V minulosti predstavovalo cestovanie pre ľudí rôzne hrozby a nebezpečenstvá. Prírodné živly, mrazy, suchá a takisto choroby boli negatívnymi vplyvmi pre možnosť presunu. Ten, kto sa vydal na cesty trvajúce mesiace a roky, prechádzal cez močiare a lesy, bol ohrozovaný ľuďmi, zvieratami a živlami, bez perspektívy domáce prostredia a prestretého stola. Väčšina ľudí cestovalo pešo alebo prípadne na koňoch a primitívne vozy boli väčšinou v divokom teréne na obtiaž. Na každej ceste ľudia riešili základný problém- nájsť v priebehu cestovania ubytovanie so stravou. Jednoduchšie, prípadne i honosné zariadenia, ktoré spĺňali obe požiadavky majú svoju dlhú históriu, ktorá vypovedá nielen o stupni hospodárskeho vývoja, ale aj o kultúrnej úrovni spoločnosti, politických udalostiach, dejinách architektúry i každodenných ľudských príbehoch. Je to dlhá história, ktorá delí prvé ubytovacie prístrešky z druhého tisícročia pred naším letopočtom od dnešných hotelových reťazcov, poskytujúcich všemožný domáci i pracovný luxus vrátane pripojenia na internet, wellness a fitness úsekov a kozmetických procedúr. [5]

## Vznik hotelov

Až od polovice 19.storočia sa v metropolách a kúpeľných strediskách začal vyvíjať typ hotelu, ktorý poznáme dnes. Veľké hotely vznikali predovšetkým pri väčších železničných staniciach, ktoré boli situované do stredu metropole. Ich adresy sa uvádzali v tlačených sprievodcoch miest spolu s doplňujúcou charakteristikou, cenami a zvláštnou ponukou.

Najdôležitejším impulzom pre vznik klasického typu hotela bola búrlivo sa rozvíjajúca železničná doprava po polovici 19. storočia. Cestovanie sa vďaka vlakom až desaťnásobne zrýchlilo oproti minulosti. Nastali obrovské presuny ľudí a človek mohol opúšťať svoj domov aj na niekoľko dní a prebývať v inom meste. Aj v druhej polovici 19.storočia stále ostalo cestovanie s ubytovaním výsadou obchodníkov a zámožných vrstiev najmä v Európe. [5]

### Vznik asociácií hotelov (20.storočie)

V 20. storočí nastalo mnoho zmien, ktoré podporili rast hotelového priemyslu. Došlo k dôležitému populačnému rastu a začala sa predlžovať dĺžka života. Postupne začali vznikať prvé národné hotelové reťazce, ktoré neskôr prerástli k medzinárodným.

Dochádzalo taktiež k združovaniu podnikateľov v odbore hotelierstvo do rôznych profesijných organizácií. Prvé hotelové asociácie sa utvárali vo Veľkej Británii a v USA. V roku 1907 vznikla vo Veľkej Británii British Hospitality Assiciation a v USA v roku 1910 American Hotel Protective Association, ktorá bola neskôr premenovaná na American Hotel Association. V roku 1947 vznikla v Paríži medzinárodná asociácia International Hotel Association (IHA), neskôr International Hotel & Restaurant Association (IH&RA). Členom IH&RA je aj jej česká obdoba AHR ČR (Asociácia hotelov a reštaurácií ČR). [9]

## Hotelierstvo v Československu

Od polovice 19. storočia sa na našom území rozvíjalo hotelierstvo predovšetkým v kúpeľných mestách. S príchodom 1.svetovej vojny nastal úpadok hotelierstva, väčšina hotelov a kúpeľných komplexov slúžila ako kasárne pre vojakov. V medzivojnovom období sa začínali v Československu tvoriť prvé zväzy hotelierov a spoločenstiev živností.. Prvým legislatívnym opatrením, ktoré sa na našom území týkalo hotelierstva bol zákon č. 649/1919 Sb., ktorým bol zriadený ,,Inštruktorát pre podniky ku prechovávaniu cudzincov“, ktorý spadal pod Ministerstvo priemyslu, obchodu a živností. Inštruktor kontroloval, či ubytovacie zariadenia vyhovujú všetkým požiadavkám vzorného ubytovania cudzincov a posudzoval, či je dané zariadenie spôsobilé pre výkon živnosti. Bol taktiež bezplatným poradcom pri zakladaní, budovaní a vedení ubytovacích zariadení (hotely, penzióny, hostince). Ministerstvo každoročne vydávalo adresár ubytovacích zariadení, kde mohlo byť niektoré zariadenie viac vyzdvihnuté, a to na základe posúdenia a návrhu inštruktora. Tie zariadenia, ktoré nevyhoveli, boli z tohto adresára vypustené.

V 30.rokoch vzniklo niekoľko moderných hotelov európskeho štandardu ako napríklad pražský hotel Alcron otvorený v roku 1932. Ku koncu 60. rokov tvorili zahraničnú klientelu z dvoch tretín občania východného bloku. Štátna kancelária ČEDOK (Československá dopravná kancelária, založená v roku 1920, teraz Česká dopravná kancelária) sa inšpirovala od západných krajín v budovaní hotelových reťazcov a v roku 1965 vytvorila na našom území sieť 10 Interhotelov (7 v ČR a 3 na Slovensku), ktoré slúžili predovšetkým pre zahraničných návštevníkov. [9]

# Zoznam hotelových reťazcov na slovensku a v českej republike

Tabuľka č.1: Zoznam hotelových reťazcov na Slovensku

|  |
| --- |
| Slovensko |
| Austria Trend Hotels |
| Best WESTERN |
| Crowne Plaza Hotels & Resorts |
| Doubletree by Hilton |
| Falkensteiner Hotels & Residences |
| Holiday Inn Hotels & Resorts |
| ibis |
| Kempinski |
| Linder Hotels & Residences |
| Mercure |
| NH Hotels |
| Orco Group |
| Park Inn by Radisson |
| Radisson Blu |
| Sheraton |
| Small Luxury Hotels od the World |
| The Leading Hotels of the World |
| Vienna International Hotels & Resorts |

*(Zdroj: Vlastné spracovanie, Dostupné z:* [*http://www.hotzebra.sk*](http://www.hotzebra.sk)*)*

Tabuľka č.2: Zoznam hotelových reťazcov v Českej republike

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Česká republika | | |
| A&O Hotels & Hostels | | Interhome |
| Austria Hotels International | | Jurys Inns |
| Autograph Collection | | K+K Hotels |
| B&B Hotels | | Lindner Hotels & Resorts |
| Barceló Hotels & Resorts | | Mamaison Hotels & Residences |
| Best WESTERN | | Mandarin Oriental |
| Best WESTERN PLUS | | Marriot Executive Apartmens |
| Best WESTERN PREMIER | | Marriot Hotels & Resorts |
| Boscolo Luxy Hotels | | MGallery |
| City Partner | | Motel One |
| Clarion | | NH Hotels |
| Corinthia Hotels | | Novotel |
| Courtyard by Marriott | | Orea Hotels |
| Dorint Hotels | | Park Inn by Radisson |
| Equity Point | | Radisson Blu |
| Eurostars Hotels | | Ramada |
| Falkensteiner Hotels & Residences | | Sheraton |
| Four Seasons Hotels and Resorts | Summit Hotels & Resorts | |
| Hilton Hotels & Resorts | Leading Hotels of the World | |
| Holiday Inn Hotels & Resorts | Vienna International Hotels & Resorts | |
| ibis | Worldhotels | |
| InterContinental Hotels & Resorts |  | |

*(Zdroj: Vlastné spracovanie, Dostupné z:* [*https://www.hotzebra.cz*](https://www.hotzebra.cz)*)*

# Praktická čásŤ

# Zapájanie nezávislých hotelov do hotelových sietí

Hlavné formy účasti medzinárodných hotelov sú:

* Manažérske zmluvy a ustanovenia o technickej pomoci
* Podielové vlastníctvo a kontrola
* Podielové/Pôžičkové príspevky
* Lízingové zmluvy
* Franchisové dohody

Medzi najčastejšie využívanú formu patria manažérske zmluvy a ustanovenia o technickej pomoci. Existuje veľmi málo hotelov, kde má medzinárodný reťazec 100 percent kapitálového vlastníctva. Bežná situácia je, že nemá vlastný kapitál alebo len minimálne majetkové účasti.

V prípade pôžičkových príspevkov sú hotelové reťazce skeptické a nechcú poskytovať pôžičkové príspevky najmä z týchto dôvodov:

* Chcú sa zaoberať výhradne oblasťou manažmentu a nemajú v úmysle sa dostať priamo k vlastníctvu nehnuteľnosti,
* Očakávajú, že návratnosť investícií bude nižšia ako je predpokladaná,
* Nechcú akceptovať obchodné a politické riziká vyplývajúce z dlhodobej investície,
* Sú znepokojené tým, že majetková účasť môže mať negatívny dopad na finančné výsledky, z dôvodu neodvratnej štartovacej straty.

Franchisové dohody a lízingové zmluvy patria v dnešnej dobe medzi najčastejšie formy. Franchising a jeho podstata bola už hlbšie rozvinutá v teoretickej časti tejto bakalárskej práce. Pokiaľ nemá vlastník hotela záujem o aktívny podiel na manažmente a riadení, lízing je jednou z alternatív. V tomto prípade sú zamestnanci hotela zaraďovaní pod lízing a nie pod majiteľa hotela, ktorý nezodpovedaná za ich vytvorené straty. Existujú dva druhy lízingu. V prvom prípade sa poplatky majiteľa sa odzrkadľujú na profite. Pokiaľ nie je žiaden profit, majiteľ nič neplatí. V ďalšom prípade ma majiteľ fixné poplatky za určené obdobie. [10]

Medzinárodné hotelové spoločnosti sú organizované do dvoch základných foriem:

* Hotelové spoločnosti s dvojstupňovým riadením, ktoré vlastnia alebo disponujú určitým počtom hotelov jednej alebo viacerých značiek,
* Hotelové reťazce nezávislých hotelov. Tie tvoria hotely, ktoré majú za cieľ udržať sa na trhu alebo svoje trhové postavenie rozšíriť pomocou spoločných marketingových krokov. [10]

# História medzinárodných hotelových spoločností

## InterContinental Hotels Group

**Rok 1777**- Zakladateľ William Bass založil pivovar v Burton- on- Trent. Obchody prosperovali a jeho pivovar sa rozvíjal medzi jeden z popredných v UK.  **Rok 1876-** Bassov červený triangel sa stáva prvou ochrannou známkou zapísanou registri v UK.

Obrázok č.1



Logo ochrannej známky Bass *(Zdroj: Dostupné z:* [*https://www.ihg.com*](https://www.ihg.com)*)*

**Rok 1960-** Bass získava celý rad regionálnych pivovarských spoločností, vrátane Mitchells & Butters. v Midlands, pred zlúčením s firmou Charringtons v Londýne v roku 1967. Bass sa stáva 1 z najväčších pivovarov v UK.

**Rok 1988-** Nastáva prvý významný medzinárodný ťah do hotelového priemyslu nákupom Holiday Inns International.

**Rok 1989-** Nastáva obmedzenie pre pivovary v oblasti vlastnenia určitého počtu krčiem. Bass znižuje počet krčiem a vkladá prostriedky na rozvoj hotelierstva.

**Rok 1990-** Bass kúpil Holiday Inn v Severnej Amerike a Holiday Inn sa týmto rozrastá medzinárodne.

**Rok 1991-** Bass zahajuje Holiday Inn Express, komplementárnu značku v doteraz obmedzenom segmente.

**Rok 1994-** Bass zahajuje Crown Plaza a takisto otvára prvý verejný dom Oneill´s a tým záskava reštaurácie reťazca Harvester.

Obrázok č.2



Logo CROWN PLAZA HOTELS & RESORTS *(Zdroj: Dostupné z:* [*https://www.ihg.com*](https://www.ihg.com)*)*

**Rok 1996-** Bass predáva niektoré menej úspešné podniky

**Rok 1997-** Bass predáva North American hotelové budovy, ale zachováva kontrolu značky hotelov prostredníctvom franchisových dohôd. V tejto dobe uvádza na trh značku Staybridge Suites by Holiday Inn, ktorá sa stáva najrýchlejšie sa rozrastajúcou značkou v Severnej a Južnej Amerike (celkovo 50 jednotiek).

Obrázok č.3



Logo STAYBRIDGE SUITES *(Zdroj: Dostupné z:* [*https://www.ihg.com*](https://www.ihg.com)*)*

**Rok 1998-** Bass získava Intercontinental hotelú spoločnosť, ktorú zaraďuje do hornej časti svojho hotelového portfólia.

**Rok 2000-** Bass kupuje Southern Pacific Hotels Corporation (SPHC) v Austrálii. V tejto dobe získava i Bristol Hotels & Resorts Inc., korporáciu pozostávajúcu z 112 hotelov. Zároveň mení meno na Six Continents PLS.

Obrázok č.4



Logo SIX CONTINENTS *(Zdroj: Dostupné z:* [*https://www.ihg.com*](https://www.ihg.com)*)*

**Rok 2001-** Bass získava European Posthouse reťazec hotelov, ktorého hotely sú na strategických miestach, vhodných na premenu na Holiday Inn v UK a Európe.

**Rok 2003-** V tento sa pridáva do porfólia IHG značka Candlewood Suites.

**Rok 2004-** Zavedenie novej značky Indigo Hotels, ktorá ponúka dostupné ubytovanie v boutique hoteloch.

Obrázok č.5



Logo HOTEL indigo *(Zdroj: Dostupné z:* [*https://www.ihg.com*](https://www.ihg.com)*)*

**Rok 2005-** Po úspechu v Severnej Amerike otvára IHG Staybridge Suites v UK.

**Rok 2006-** IHG podpisuje zmluvu s All Nippon Airways. Výsledkom je najväčšia medzinárodná prevádzka hotela v Japonsku, druhá najväčšia na hotelovom trhu.

**Rok 2007-** Všetky hotely prechádzajú oživením, ktoré sa má uskutočniť vo všetkých prevádzkach do roku 2010. (V Holiday Inn Brno bola pristavená Kongresová hala a Reštaurácia Prominent s ďalšími priestormi v hotelovej hale).

**Rok 2009-** Holiday Inn a Holiday Inn Express sú vyhlásené ako oficiálny partner Olympijských hier v Londýne. V tom istom roku IHG spúšťa ,,Green Engage“, on-line systém, ktorý má pomôcť hotelom efektívnejšie riadiť spotrebu energie.

**Rok 2010-** Zaradenie The Venetiana a The Palazzo Resorts v Las Vegas do svojho systému. V tomto období sa spúšťa aplikácia pre zariadenia iPhone.

**Rok 2011-** Spustenie programu ,,Záruka lepšej ceny“. Ak hosť nájde v systéme IHG lepšiu cenu ako dostal, prvú noc pobytu má zadarmo.

**Rok 2012-** Zahájenie EVEN TM  Hotels so zameraním na wellness a zdravšie cestovanie.[17]

Obrázok č.6



Logo EVEN HOTELS *(Zdroj: Dostupné z:* [*https://www.ihg.com*](https://www.ihg.com)*)*

## Kempinski Hotels

Obrázok č.7



Logo Kempinski Hotels *(Zdroj: Dostupné z:* [*https://www.kempinski.com*](https://www.kempinski.com)*)*

**Rok 1843-** V tomto roku sa narodil Berthold Kempinski v Poznani. Jeho rodina úspešne podnikala s vínom už niekoľko rokov.

**Rok 1872**- Rodina rozšírila svoju firmu do Berlína, kde začal Berthold Kempinski podnikať pod svojím menom na Friedrichstrasse. Firma sa stala vďaka výborným predpokladom do budúcnosti materskou firmou skupiny, ktorá robí meno Kempinski svetoznámym.

**Rok 1889-** Otvoril Berthold reštauráciu na Leipziger Strasse, najväčšiu reštauráciu v celom Berlíne. Jeho nevlastný syn Richard Unger vstúpil do podnikania, čo sa značnou mierou odrazilo na úspechu firmy. Berthold Kempinski prepísal firmu na svojho syna a v marci roku 1910 zomrel.

**Rok 1918-** Popri obchode s vínom a vedení reštaurácii budoval Richard Unger majetok podniku. V tomto roku bol založený prvý Kempinski Hotel v 27. Kurfűrstendamm, kde Kempinski Hotel Bristol stojí dodnes.

**Rok 1928-** M. Kempinski & Co. prevzal Haus Vaterland. Aby sa Unger a jeho rodina vyhli udalostiam 2. svetovej vojny, emigrovali do USA, kde sa firma stala súčasťou Aschinger AG.

**Rok 1951-** Začala výstavba hotela na rovnakom mieste, na akom stál predtým, ako ho bombardovanie počas 2. svetovej vojny zničilo.

**Rok 1952-** Otvorenie hotela Kempinski Hotel, progresívny 5-hviezdičkový hotel, ktorému sa nevyrovnal žiaden iný v Berlíne.

**Rok 1953-** Vnuk Dr. Friedrich Unger predal svoj podiel vo firme a meno Kempinski ,,Hotelbetriebs-Aktiengesellschaft“, ktoré prevzali i niekoľko ďalších hotelov ako the Baltic, the Bristol a the Kaiserhof.

**Rok 1970-** Valné zhromaždenie ,,Hotelbetriebs-Aktiengesellschaft“ hlasovalo za zmenu názvu na Kempinski Hotelbetriebs-Aktiengesellschaft. V tom čase bolo utvrdené partnerstvo so spoločnosťou Lufthansa vo forme 50 percent v niektorých hotelov ako Hotel Vier Jahreszeiten v Mníchove.

**Rok 1977-** Hotelová spoločnosť získala v tomto roku svoje súčasné meno Kempinski-Aktiengesellschaft(AG). V rovnakej dobe bol Kempinski Hotel Gravenbuch vo Frankfurte nad Mohanom pridaný do porfólia skupiny ako jej štvrtý nemecký hotel.

**Rok 1985-** Lufthansa získava podiely v Kempinski AG a začína prevádzkovať hotely aj mimo Nemecka.

**Rok 1986-** Kempinski AG, Lufthansa a finančná spoločnosť Rolaco SA založili Kempinski Hotels SA so sídlom v Ženeve.

**Rok 1993-** Kempinski AG získava všetky akcie z Kempinski SA.

**Rok 2004-** The Thailand Crown Property Bureau získava väčšinový podiel v Kempinski AG. Nový majitelia umožnujú Kempinski AG rozširovať svoje portfólio prostredníctvom globálnej stratégie na trhu. Kempinski Hotels je v súčasnej dobe zameraná na riadenie luxusných hotelov. Cieľom skupiny bolo a aj je, aby boli hotely Kempinski synonymom luxusu a elegancie.

**Rok 2014-** Kempinski Hotel má v súčasnosti 75 5-hviezdičkových hotelov v 30 krajinách. Hotely sú nadštandardné, na úžasných miestach, s vynikajúcimi kúpeľmi a v prestížnych rezidenciách. [19]

## Four Seasons

Obrázok č.8



Logo FOUR SEASONS *(Zdroj: Dostupné z:* [*https://www.fourseasons.com*](https://www.fourseasons.com)*)*

**Rok 1961**- Prvý hotel bol v tomto roku otvorený v centre Toronta. Idea hotela bolo pristupovať ku každému hosťovi ako ku špeciálnemu. Poznať jeho zvyky a akceptovať ich. Staviteľom hotela bol Issy Sharp.

**Rok 1963**- V tomto roku sa otvoril v poradí druhý hotel Toronto´s Inn on the Park. Nachádza sa tu jedna z najlepších reštaurácii mesta, čo prispelo k obľúbenosti hotela. Ku koncu dekády bol otvorený tretí hotel.

**Rok 1970**- Otvorenie Four Seasons Hotel London, prvý hotel v Európe.

**Rok 1976**- Vstup na americký trh odkúpením úspešného hotela Clif v San Franciscu.

**Rok 1979**- Otvorenie hotela Pennsylvania Avenue vo Washington D.C.

**Rok 1985**- V tomto roku boli zavedené súkromné rezidencie Four Seansons Hotel Boston.

**Rok 1986**- Otvorenie Four Seansons Resort and Club s kompletnými wellness službami.

**Rok 1989**- V tomto roku dosiahol počet zamestnancov hotela číslo 10 000.

**Rok 1992**- Otvorenie prvého hotela v Ázii v Tokiu.

**Rok 1993**- Rekonštrukcia renesančného kláštora v Miláne na hotel Four Seasons.

**Rok 1996**- **Rok 2013**- Otvorenie hotelov v Paríži, Instanbule, Budapešti, Shanghaii, Petrohrade, Prahe.

**Rok 2014**- Otvorenie Four Seasons Jet, ktorá sprostredkúvala lety pre hostí reťazca. [18]

# vybrané hotely hotelových reťazcov na slovensku a v českej republike

Pre získanie informácií k tejto kapitole bakalárskej práce boli využité údaje z webových stránok hotelov, vlastné informácie a rozhovory so zamestnancami a manažérmi jednotlivých zariadení.

## Holiday Inn Brno

**Predstavenie hotela**

Hotel bol otvorený v roku 1993 ako prvý z hotelov Holiday Inn v Českej republike a na Slovensku. Patrí pod hotelovú sieť InterContinental Hotels Group a zaraďuje sa do kategórie štvorhviezdičkový Superior. Hotel je sa nachádza v mestskej časti Pisárky, len niekoľko metrov od brnenského Výstavište, na čom je založená väčšia časť návštevnosti.

**Ubytovacie služby**

Hotel má 200 izieb, ktoré sa rozdeľujú do troch typov. Izby Standart (152izieb) sa nachádzajú na každom poschodí hotela a ponúkajú všetko, čo je potrebné pre oddychový i pracovný pobyt. Izby Executive (39izieb) sú situované na najvyššom poschodí s nadštandardným vybavením pre pracovný pobyt. V cene izby sú nealkoholické nápoje, každodenne dopĺňané hotelovým personálom. Izby typu Apartman (7izieb) sa nachádzajú na 2. až 5. poschodí a sú využívané najmä rodinami s deťmi. Hotel ponúka aj 2 izby typu Standart, prispôsobené ľudom s telesným postihnutím.

**Stravovacie služby**

Reštaurácia Brasserie má kapacitu 200 osôb a využíva sa najmä pre hotelové raňajky, pre väčšie skupinové obedy a večere, poprípade spoločenské akcie. Reštaurácia Prominent je typická Ala Carte reštaurácia ponúkajúca tradičné české pokrmy pripravované netradičným moderným spôsobom. Výnimočná je tým, že kuchári pripravujú jedlá pred zrakom hostí. Má kapacitu 44 osôb. Lobby bar je jediný fajčiarsky priestor hotela. Je otvorený do neskorých nočných hodín a ponúka hosťom jednoduchý jedálny lístok a širokú ponuku alkoholických a nealkoholických nápojov.

**Doplnkové služby**

Hotel má na piatom poschodí Relax zone, kde sa nachádza suchá sauna a fitness centrum. V roku 2008 bola k hotelu pristavená kongresová hala s kapacitou 400 osôb. Využíva sa najmä na konferencie a spoločenské akcie.

**Finančné ukazovatele**

Tabuľka č.3 (v celých tisícoch Kč)

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| rok | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 |
| tržby | 138801 | 105351 | 108863 | 99521 |
| čistý zisk/strata | -6207 | 2255 | 5217 | 2051 |

*(Zdroj: Vlastné spracovanie na základe získaných údajov z Verejného registra)*

**Segmentácia zákazníkov**

50% hostí hotela tvoria hostia z Českej republiky a Slovenska, ktorí do hotela jazdia prevažne z pracovných dôvodov. Ďalšiu časť tvoria hostia z Nemecka a Rakúska, až 27%. Približne 13% tvoria hostia z Ázie, najmä z Číny a Kórey. Zostávajúcich 10% tvoria hostia z USA, UK a iných krajín.

Graf č.1 : Segmentácia hostí Holiday Inn Brno

*(Zdroj: Vlastné spracovanie)*

Počet stálych zamestnancov hotela je v priemere 110.

## Crowne Plaza Bratislava

### Predstavenie hotela

Hotel Crown Plaza je štvorhvizdičkový hotel situovaný v centre Bratislavy v mestskej časti Staré mesto, len niekoľko metrov od Prezidentského paláca. Budova hotela bola postavená v roku 1989 v štýle postmodernizmu. Nielen vďaka výbornej polohe, ale aj vysokej ubytovacej kapacite a konferenčnej vybavenosti sa rozhodol hotelový reťazec InterContinental Hotels Group v roku 2005 odkúpiť hotel a zahájiť rekonštrukciu. Dovtedy hotel figuroval pod názvom Hotel Forum.

### Ubytovacie služby

Hotel ponúka 224 štandardných izieb a 15 apartmánov. Izby Štandart sa nachádzajú na 2. až 4. poschodí a sú zariadené v elegantnom štýle s moderným vybavením a výhľadom na pešiu zónu. Izby Club sú situované na najvyššom poschodí hotela a sú vybavené komfortne, určené najmä pre relaxačný pobyt. Súčasťou ceny je denná tlač, minibar a luxusná kozmetika. Apartmány Junior a Corner sú luxusne zariadené apartmány s nadštandardným vybavením a minibarom v cene. Súčasťou ceny ubytovania je takisto exkluzívna kozmetika.

**Stravovacie služby**

V suteréne hotela sú umiestnené 2 reštaurácie a 2 bary. Reštaurácia Fresh je využívaná najmä na raňajky a pri príprave jedál sú používané čerstvé bylinky, ktoré sú pestované v hotelovej záhradke. Reštaurácia Ashoka je autentická indická reštaurácia s originálnymi indickými receptúrami, so širokým výberom jedál aj pre vegetariánov. Plaza Bar a Cigar Lounge ponúkajú široký výber koktailov a ručne šúľaných cigár.

**Doplnkové služby**

K dispozícii je 14 moderných konferenčných miestností s rozlohou viac ako 1200 m2, ktoré ponúkajú nadštandardnú techniku a internet. Sú využívané nielen na konferencie, ale aj na spoločenské udalosti ako sú svadby, promócie či plesy.

Pre relaxáciu majú hostia možnosť navštíviť vlasové štúdio a Zion Spa, ktoré je spojením wellness a fitness.

**Finančné ukazovatele**

Tabuľka č.4 (v celých tisícoch Eur)

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| rok | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 |
| tržby | 5982 | 6443 | 5714 | 5794 |
| čistý zisk/strata | -1265 | -1103 | -23533 | -1804 |

*(Zdroj: Vlastné spracovanie na základe získaných údajov z Verejného registra)*

**Segmentácia zákazníkov**

Najväčšiu časť tvoria hostia z Ukrajiny, Litvy a Bulharska, až 35%. Ďalšou skupinou sú hostia z anglicky hovoriacich krajín USA a Veľká Británia, približne 25%. Ostaní hostia hotela sú najčastejšie z Českej republiky, 20%.

Graf č.2 : Segmentácia hostí Crown Plaza Bratislava

*(Zdroj: Vlastné spracovanie)*

Počet stálych zamestnancov hotela je v priemere 130.

## Grand Hotel Kempinski High Tatras

**Predstavenie hotela**

Grand Hotel Kempinski Hign Tatras je päťhviezdičkový hotel. Nachádza sa v krásnom prostredí Národného parku Vysoké Tatry na brehu Štrbského plesa. Bol otvorený v roku 2009. Komplex tvoria tri historické budovy postavené v priebehu 34 rokov.

Od roku 2003 prebehla rekonštrukcia historických budov na luxusný hotel tak, aby boli splnené požiadavky reťazca Kempinski.

**Ubytovacie služby**

Hotel má 98 izieb rozdelených do 5 druhov. Deluxe izby sú luxusne vybavené izby určené pre maximálne 2 osoby s výhľadom na jazero. Junior apartmány disponujú väčším priestorom pre pobyt s 1 dieťaťom. Deluxe apartmány majú oddelenú spálňu od obývacej miestnosti. Novomanželský apartmán je romanticky zariadený vybavený krbom a súkromnou vírivkou na streche hotela. Najväčší je Prezidentský apartmán situovaný na najvyššom poschodí hotela. Všetky izby sú vybavené minibarom, Wi-Fi, interaktívnou televíziou. Na niekoľkých izbách je balkón a vyhrievaná podlaha v kúpeľni.

**Stravovacie služby**

V hoteli sa nachádza reštaurácia Grand Restaurant s kapacitou 120 miest. Je otvorená počas celého dňa od raňajok až po večere. Kuchári z rôznych miest na svete tu pripravujú medzinárodné i typické slovenské špeciality. Lobby Lounge & Bar s kapacitou 70 miest ponúka širokú škálu miešaných nápojov a jednoduchých pokrmov. V letných mesiacoch je otvorená terasa, kde si hostia môžu vychutnať výbornú kávu a domáce koláče. Hráčsky salónik pripomína historickú knižnicu, kde si môžu hostia pri čítaní knihy vychutnať obľúbené víno, či kvalitnú whisky alebo koňak.

**Doplnkové služby**

Zion Spa Luxury je spojením wellness, fitness a spa. Nachádza sa tu bazén s masážnymi tryskami, vírivka, fínska sauna, soľný kúpeľ, ľadová fontána a fitness centrum. Toto všetko uzatvára relaxačná miestnosť s rozprávkovým výhľadom na panorámu Vysokých Tatier. Hostia majú možnosť vybrať si zo širokej ponuky masáží a skrášľovacích procedúr.

**Finančné ukazovatele**

Tabuľka č.5 (v celých tisícoch Eur)

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| rok | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 |
| tržby | 5942 | 4789 | 5396 | 5819 |
| čistý zisk/strata | -8762 | -3091 | -11361 | -2277 |

*(Zdroj: Vlastné spracovanie na základe získaných údajov z Verejného registra)*

**Segmentácia zákazníkov**

Hotel navštevujú najmä hostia okolitých krajín. Najväčšiu časť tvoria hostia z Ruska, 40%. Hostia z Poľska tvoria približne 30% a ostatných 30% tvoria návštevníci z Nemecka, Slovenska a Českej republiky.

Graf č.3: Segmentácia hostí Grand Hotel Kempinski High Tatras

*(Zdroj: Vlastné spracovanie)*

Počet stálych zamestnancov hotela je v priemere 70.

## Kempinski Hotel River Park

**Predstavenie hotela**

Kempinski Hotel River Park je päťhviezdičkový hotel. Nachádza sa na nábreží Dunaja v hlavnom meste Slovenska. Otvorený je od roku 2010 a je súčasťou multifunkčného komplexu River Park, ktorý je spojením rezidencií, apartmánov, obchodov a kancelárskych priestorov.

**Ubytovacie služby**

Hotel ponúka 231 izieb a 40 apartmánov. V ponuke je 8 typov izieb, vďaka ktorým si každý hosť nájde to svoje. Na výber sú izby s výhľadom na Dunaj, na Bratislavský hrad, či námestie. Pri voľbe izby Executive je pre obchodným cestujúcich pripravený vstup do Executive Club Lounge, kde sa môžu občerstviť a využiť priestory dvoch menších konferenčných miestností. Apartmány hotela sú zariadené elegantnou kombináciou čierneho mramoru, hodvábnych tkanín a najlepšieho technického vybavenia. Hotel disponuje izbami Junior apartmán, Deluxe a Danube apartmán, ako aj Grand Hotel Kempinski High Tatras.

**Stravovacie služby**

Reštaurácia River Bank je odrazom luxusu a štýlu. Kuchári pripravujú medzinárodné jedlá v novom koncepte Pure Kitchen, ktorý sa vyznačuje vysokou kvalitou používaných surovín. V ponuke je viac ako 350 druhov tých najkvalitnejších vín z celého sveta. Arte Wine & Tapas je odrazom španielskej kuchyne.

Hostia majú možnosť vidieť prípravu jedál z čerstvých surovín na vlastné oči. Toto netradičné miesto disponuje kapacitou 80 osôb. Pre milovníkov cigár a kvalitných alkoholických nápojov je ako stvorený Churchill Cigar Club.

**Doplnkové služby**

Zio Spa ponúka pre hostí to najlepšie na zrelaxovanie. Vybavenie je rovnaké ako v Grand Hotel Kempinski High Tatras. Hostia majú priamy výhľad na Dunaj a nábrežie Bratislavy. Hotel má 11 konferenčných miestností s kapacitou až 900 osôb. Tieto priestory sú využívané najmä na spoločenské akcie. Pre hostí, ktorí vyžadujú nadštandardný luxus je pred budovou hotela pristavená limuzína.

**Finančné ukazovatele**

Tabuľka č.6 (v celých tisícoch Eur)

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| rok | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 |
| tržby | 7954 | 7428 | 8147 | 8522 |
| čistý zisk/strata | -2482 | -3053 | -19660 | -1804 |

*(Zdroj: Vlastné spracovanie na základe získaných údajov z Verejného registra)*

**Segmentácia zákazníkov**

Hotel je obľúbený najmä hosťami z Rakúska a Nemecka. Táto skupina tvorí približne 50%. Ďalšiu skupiny tvoria hostia zo Slovenska a Českej republiky, ostávajúcich 20% pozostáva najmä z hostí Talianska, Ruska a USA.

Graf č.4: Segmentácia hostí Kempinski Hotel River Park Bratislava

*(Zdroj: Vlastné spracovanie)*

Počet stálych zamestnancov hotela je v priemere 130.

Hotel Crown Plaza Bratislava, Grand Hotel Kempinski High Tatras a Kempinski Hotel River Park sa zaraďujú pod spoločnosť Best Hotel Properties, a.s., ktorá je jedna z najväčších spoločností investujúcich do hotelového priemyslu.

## Kempinski Hybernská Prague – The Mark

**Predstavenie hotela**

Hotel sa nachádza v historickom centre Prahy na ulici Hybernská. Zaraďuje sa medzi päťhviezdičkové hotely. História budovy hotela siaha až do 17. storočia, kedy boli staré meštiacke domy spojené a prestavané na barokový palác.

V roku 1996 odkúpila tento palác spoločnosť Ballymore Properties, ktorá podľa noriem a predstáv reťazca Kempinski Hotels budovu zrekonštruovala. V roku 2008 sa otvoril Kempinski Hotel Hybernská Prague a patrí medzi chránené pamiatky.

**Ubytovacie služby**

Hotel má 75 izieb, z toho 62 apartmánov rozdelených do siedmych druhov. Izby Superior a Executive sú elegantne zariadené izby základného štandardu. Izby Grand Deluxe majú oddelenú spálňu, s vlastnou kuchyňou a obývacou izbou. Apartmány Bohemia Suite sú dvojizbové apartmány nachádzajúce sa v poslednom poschodí hotela.

Veľkým balkónom a výhľadom na historické centrum Prahy disponujú apartmány Premium Suite a Executive. V ponuke hotela je aj Prezidentský apartmán so súkromnou vírivkou a dvoma spálňami s oddelenými kúpeľňami. Nechýba tu ani kuchyňa s kompletným vybavením a obývacia izba spojená s jedálňou. Všetky ubytovacie kapacity disponujú minibarom, vysokorýchlostným internetom a trezorom.

**Stravovacie služby**

V hoteli sa nachádza reštaurácia Le Grill, ktorá svojim hosťom ponúka kulinárske špeciality medzinárodnej kuchyne. Reštaurácia používa vo väčšej časti prípravy pokrmov bio potraviny a čerstvé bylinky z vlastnej záhradky. Významnú súčasť reštaurácie tvorí záhrada, ktorá je navštevovaná najmä v letných mesiacoch, ale aj zimná záhradka, prispôsobená na chladnejšie obdobia. Celková kapacita je približne 280 osôb. Reštaurácia získala už niekoľko ocenení a zaraďuje sa medzi najlepšie v Českej republike.

**Doplnkové služby**

Hotel nedisponuje vlastnými priestormi pre relaxáciu hostí, ale ponúka všetky základné zložky vo World Class Health Academy neďaleko hotela, kde si môžu hostia oddýchnuť pri využití bazénu, vírivky a sauny. V ponuke je aj široké množstvo masáží a skrášľovacích procedúr. Fitness centrum ponúka služby osobného trénera alebo skupinové lekcie. Hotel nemá vlastné parkovacie kapacity, ale využíva služby neďalekej podzemnej garáže.

**Finančné ukazovatele**

Tabuľka č.7 (v celých tisícoch Kč)

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| rok | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 |
| tržby | 84 809 | 104735 | 122116 | 128858 |
| čistý zisk/strata | -62 321 | -160179 | -47409 | -24938 |

(*Zdroj: Vlastné spracovanie na základe získaných údajov z Verejného registra)*

**Zmena značky hotela**

Na konci júna 2013 zmenil hotel meno na The Mark Luxury Hotel Prague. Pôvodný vlastník ho predal skupine súkromných investorov. Hotel sa po niekoľkých mesiacoch začlenil do skupiny nezávislých hotelov The Leadings Hotels of the World.

Koncept tejto skupiny je postavený na zachovaní si originality jednotlivých hotelov s prihliadaním na miesto, kde sa nachádzajú. Skupina je zárukou kvality päťhviezdičkových hotelov. Zmeny na pozíciách radových pracovníkov hotela ostali nezmenené. Naopak, manažment hotela podstúpil zmeny. Izby hotela neboli rekonštruované ani inak pozmenené. Rekonštrukciou prešla konferenčná miestnosť, čím sa zvýšila jej kapacita.

**Segmentácia zákazníkov**

Či už pod menom Kempinski alebo v dnešnej dobe hotel The Mark navštevujú hostia z celého sveta. Najväčšiu časť tvoria hostia z USA, 25 % a Ruska, 20%. Väčšina ostanej skupiny hostí navštevuje hotel jednorázovo a sú zo všetkých kútov sveta.

Graf č.5: Segmentácia hostí The Mark Hotel

*(Zdroj: Vlastné spracovanie)*

Počet stálych zamestnancov hotela je v priemere 90.

## Four Seasons Prague

**Predstavenie hotela**

Hotel sa nachádza v úzkom centre Prahy na nábreží Vltavy, len pár metrov od Karlovho mosta. Zaraďuje sa do kategórie päťhviezdičkových hotelov. Moderná budova je spojením troch historických stavieb z 18. storočia, ktoré sa vyznačujú barokovými a renesančnými prvkami.

**Ubytovacie služby**

Hotel má 161 izieb. Izby Premier river room sú situované s výhľadom na rieku a sú určené pre maximálne dve osoby. Renaissance room sú zrekonštruované izby s vysokými stropmi s výhľadom na historické centrum mesta. Izby typu Deluxe a Superior s výhľadom na kláštor majú elegantnú mramorovú kúpeľňu, ktorá dotvára historický nádych. Izby moderné sa líšia už názvom. Sú zariadené v novšom štýle vo variáciách pestrých farieb. Rozlohou väčšie sú izby typu Suites pod ktoré sa zaraďujú: Prezidentský apartmán, Premier Suite, River Suite, Renaissance Suite, Duplex Suite a Barok Suite. Všetky izby disponujú minibarom, WiFi, a trezorom.

**Stravovacie služby**

Hotel sa pýši výbornou talianskou reštauráciou CottoCrudo. Menu je založené na klasických talianskych receptoch z kvalitných surovín. Zaujímavosťou je príprava morských plodov pred zrakom hostí. Bar & Lounge CottoCrudo má v ponuke viac ako 360 značiek tých najkvalitnejších vín.

**Doplnkové služby**

Non-stop donáška jedál na izbu, práčovňa, čistiareň a expresné žehlenie oblečenia patria medzi špičkové služby hotela. Hotel disponuje wellness zónou s oddelenou dámskou a pánskou saunou a fitness centrom. Možnosť parkovania v podzemných garážach nie je v cene ubytovania.

**Finančné ukazovatele**

Tabuľka č.8 (v celých tisícoch Kč)

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| rok | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 |
| tržby | 84 809 | 104735 | 122116 | 128858 |
| čistý zisk/strata | -62 321 | -160179 | -47409 | -24938 |

*(Zdroj: Vlastné spracovanie na základe získaných údajov z Verejného registra)*

**Segmentácia zákazníkov**

Hotel Four Seasons navštevujú najmä hostia z USA a Kanady, 40%. Ďalšiu skupinu tvoria hostia z Nemecka a Rakúska, 25%. Zvyšných približne 35% pozostáva z pobytov hostí z Ruska, Veľkej Británie a Dánska.

Graf č.6: Segmentácia hostí Four Seasons Hotel Prague

*(Zdroj: Vlastné spracovanie)*

Počet stálych zamestnancov hotela je v priemere 120.

# Výhody a nevýhody hotelových reťazcov

Výhody pre zákazníka plynú predovšetkým zo záruky rovnakej kvality poskytnutej služby v rámci celej spoločnosti, kdekoľvek na svete, bez ohľadu na vzdelanie a možnosti pracovníkov toho miesta, kde je hotel vybudovaný. Štandardy a tréning zamestnancov podľa stanovených manuálov sú prostriedkom k dosiahnutiu rovnakej kvality. Ďalšou výhodou je prístup k rezervačnému systému, ktorý zaistí siete spoločnosti kdekoľvek na svete. S prepojením so systémami leteckých spoločností potom plynú ďalšie výhody pre zákazníka. Dostupné prostriedky na financovanie nových projektov sú ďalšou z výhod hotelových reťazcov. V tomto prípade sú zamestnanci častejšie školení, hotel im platí jazykové kurzy alebo kurzy na získanie ďalších znalostí v ich odbore. Výhodou pre zamestnancov takýchto hotelov je aj možnosť byť presunu na iný hotel tej istej značky formou stáže alebo kompletnej zmeny pracovnej pomeru z jedného hotela do druhého.

Existujú i nevýhody hotelových reťazcov, ktorými sú znevýhodnené oproti samostatne pôsobiacim hotelom. Jednou z týchto nevýhod môže byť strata jedinečnosti daného hotela. Pod záštitou značky musí hotel dodržiavať určitú uniformitu a nemôže v zásadných záležitostiach rozhodovať samostatne. Je náročné, ale potrebné kontrolovať stanovené pravidlá a normy vo veľkých hotelových skupinách. Často krát prichádza k tomu, že daná značka nesplňuje všetky vopred stanovené pravidlá franchisingu a sú vytvorené špeciálne kontroly a opatrenia na riešenie takýchto situácii.

Tabuľka č.9 Porovnanie hotelov podľa klasifikácie 4\*

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| 4\* HOTELY | počet izieb | vlastná spa zone | najlepší rok | parkovacie kapacity |
| Holiday Inn Brno | 200 | áno | 2012 | dostačujúce |
| Crown Plaza Bratislava | 224 | áno | 2011 | dostačujúce |

*(Zdroj: Vlastné spracovanie na základe údajov z analytickej časti)*

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Tabuľka č.10 Porovnanie hotelov podľa klasifikácie 5\*   |  |  |  |  |  |  | | --- | --- | --- | --- | --- | --- | | 5\* HOTELY | počet izieb | vlastná spa zone | | najlepší rok | parkovacie kapacity | | Grand Hotel Kempinski | 98 | áno | | 2013 | dostačujúce | | Kempinski River Park | 231 | áno | | 2013 | dostačujúce | | Kempinski-The Mark | 75 | nie | 2013 | | nedisponuje | | Four Seasons | 161 | áno | 2013 | | dostačujúce |   *(Zdroj: Vlastné spracovanie na základe údajov z analytickej časti)*  Holiday Inn Brno  Hotel má taktickú polohu len niekoľko metrov od Výstavište, kde sa konajú medzinárodné veľtrhy a výstavy, čo mu zabezpečuje stabilnú klientelu. Hotel sa nachádza v blízkosti diaľnice D1, ktorá spojuje trasu Praha-Viedeň. Z pohľadu hosťa, ktorý príde za poznávaním mesta Brno, nie je poloha práve ideálna. Hosť, ktorý vyhľadáva športovú rekreáciu, ocení neďaleké cyklotrasy a úschovňu bicyklov v cene ubytovania. Nevýhodou hotela je neustály problém s rýchlosťou bezdrôtového pripojenia na internet. Izby hotela nie sú rušené cestnou premávkou a tak sa dá zhodnotiť pobyt v hoteli ako tichý a pokojný.  Crown Plaza Bratislava  Hotel má vynikajúcu polohu priamo v centre hlavného mesta, odkiaľ sa hosť dokáže za niekoľko minút priblížiť k najznámejším pamiatkam Bratislavy. Crown plaza, ako jeden z mála hotelov má svoj program na ochranu životného prostredia, v ktorom sa kladie dôraz na separovanie odpadu, odvoz nebezpečného odpadu, ekologické čistiace prostriedky, šetriče na vodovodných batériách a iné. Dostatočné veľké konferenčné priestory, reštauračné a doplnkové služby na najvyššej úrovni sprevádzajú dobré meno hotela už niekoľko rokov. Nevýhodou hotela môže byť rušnosť ulice, na ktorej sa hotel nachádza.  Kempinski Hotel River Park Bratislava  Hotel patrí medzi najluxusnejšie stavby Bratislavy. Komplex, v ktorom sa hotel nachádza je nový a veľmi obľúbený. Poloha hotela na brehu rieky Dunaj dotvára očarujúci dojem pre ubytovaného hosťa. Najnovšie vybavenie izieb je samozrejmosťou. Veľkou pýchou hotela je Zion Spa, kde môžu hostia využívať nespočetné množstvo služieb určených na relax. Hotel má veľkú podzemnú garáž, čo je jeho ďalšou výhodou. Nevýhodou hotela je vysoká fluktuácia zamestnancov.  Grand Hotel Kempinski High Tatras  Priestory hotela sú rekonštruované na tie najluxusnejšie izby svojej kategórie s ponechaným nádychom histórie. Hotel má vynikajúcu polohu v srdci Tatier s tými najlepšími službami. Luxusné Zion Spa s výhľadom v horské štíty dotvára atmosféru úžasného päťhviezdičkového hotela. Parkovacie kapacity sú dostačujúce a v prípade väčších skupinových výletov alebo lyžiarskych zájazdov hotel sprostredkuje hosťom odvoz.  Kempinski Hotel Prague- The Mark  Hotel má výbornú polohu v centre Prahy. Zaraďuje sa medzi najlepšie hotely hlavného mesta a svoju klientelu si podmanil jedinečnými priestormi historickej budovy. Najluxusnejšie vybavenie a profesionálny personál sú jednou z najväčších výhod tohto zariadenia. Ani stratou mena Kempinski hotel nezaostáva a stále si drží svoje miesto na trhu. Nevýhodou hotela The Mark je fakt, že nedisponuje vlastným spa centrom, ale hostia musia navštíviť priestory mimo hotela. Hotel takisto nedisponuje vlastnými parkovacími kapacitami, ale ponúka služby neďaleko v súkromným garážach.  Four Seasons Prague  Výnikajúca poloha hotela priamo v úzkom centre Prahy, len niekoľko metrov od Karlovho mosta patrí medzi jednu z najväčších výhod. Hotel sa nachádza v historických priestoroch s vysokými stropmi, čo je pridáva na jeho luxuse a elegancii. Hotel má dostatočné parkovacie kapacitu, ktoré však nie sú zahrnuté v cene ubytovania. |

# Záver

Cieľom bakalárskej práce bolo objasniť aktuálnu situáciu na hotelovom trhu v Českej republike a na Slovensku so zameraním na medzinárodné hotelové reťazce a ich rozvoj. V teoretickej časti boli vymedzené základné pojmy, základy rozvoja hotelierstva v oboch štátoch a možnosti vstupom do hotelových reťazcov.

V analytickej časti boli vybrané hotelové reťazce bližšie charakterizované od och vzniku až po súčasnosť. Vybrané hotely hotelových reťazcov boli podrobnejšie preskúmané pomocou vlastných zistení a krátkych rozhovorov s viacerými zamestnancami a manažérmi týchto zariadení. Všetkých šesť vybraných hotelov sa zaraďuje medzi tie najlepšie v Českej republike a na Slovensku a veľkou mierou tomu prispel fakt, že sú súčasťou známych hotelových reťazcov. V návrhovej časti boli objasnené výhody a nevýhody konkrétnych hotelov a porovnané niektoré dôležité aspekty alebo služby, ktoré dané hotely spĺňajú alebo naopak nespĺňajú.

Aj tie najzvučnejšie hotelové značky majú stále svoje rezervy, ktoré by mali byť riešené skutočnými odborníkmi so vzdelaním v odbore a snahou o rozvoj hotelierstva v oboch štátoch.

# Použité zdroje

**Knižné zdroje**

[1] TESONE, Dana. *Zásady řízení pro obor hotelnictví, gastronomie a turismu*. Praha: Wolters Kluwer, 2011. ISBN 978-80-73357-655-4.

[2] KUBOVÁ, Olga. *Hotelový provoz : distanční studijní opora*. Vysoká škola obchodní a hotelová 2010: Vysoká škola obchodní a hotelová 2010, 2010. ISBN 978-80-87300-12-1.

[3] KOSMÁK. *Hotelové podnikání a integrační procesy*. Vysoká škola hotelová v Praze: Vysoká škola hotelová v Praze, 2008. ISBN 80-86578-50-X.

[4] HEALEY, M. CO JE BRANDING?. *Co je branding?*. Praha: Slovart, 2008. ISBN 978-80-7391-167-6.

[5] KŘÍŽEK, Felix a Josef NEUFUS. *Moderní hotelový manažment*. Praha: Grada Publishing, 2011. ISBN 978-80-247-3868-0.

[6] KOSTKOVÁ, M. *Management hotelového provozu*. Vysoká škola hotelová v Praze: Vysoká škola hotelová v Praze, 2014. ISBN 978-80-7248-633-5.

[7] *Česká asociace franchisingu*. Praha: Integraf, s.r.o., 2015. ISSN 978-80-260-6814-3.

[8] ŘEZNÍČKOVÁ, M. *Podnikání pod jiným jménem*. Praha: C. H. Beck, 2004. ISBN 80-7179-894-0.

[9] BERÁNEK, J. *Řízení hotelového provozu*. Praha: Grada Publising, a.s., 2007. ISBN 978-80-86724-30-0.

[10] *Negotiating International Hotel Chain Management Agreements*. New York: UNCTS ADVISORY, 1990. ISBN 92-1-104337-9.

**Internetové zdroje**

[11] *Hotelové reťazce na Slovensku* [online]. 2013 [cit. 2015-04-14]. Dostupné z: <http://www.hotzebra.sk>

[12] *Hotelové reťazce v Českej republike* [online]. 2014 [cit. 2015-04-14]. Dostupné z: <https://www.hotzebra.cz>

[13] *Kempinski Hotel Prague- The Mark* [online]. 2014 [cit. 2015-04-14]. Dostupné z: <http://en.themark.cz/>

[14] *Holiday Inn Brno* [online]. 2014 [cit. 2015-04-14]. Dostupné z: <http://www.hibrno.cz/>

[15] *Kempinski Hotel River Park* [online]. 2014 [cit. 2015-04-14]. Dostupné z: <http://www.kempinski.com/sk/bratislava>

[16] *Grand Hotel Kempinski High Tatras* [online]. 2014 [cit. 2015-04-14]. Dostupné z: <http://www.kempinski.com/sk/strba-strbske-pleso/>

[17] *InterContinental Hotels Group* [online]. 2014 [cit. 2015-04-20]. Dostupné z: <http://www.ihg.com/>

[18] *Four seasons Hotel Prague* [online]. 2014 [cit. 2015-04-14]. Dostupné z: <http://www.fourseasons.com/prague>

[19] *Kempinski Hotels* [online]. 2014 [cit. 2015-04-14]. Dostupné z: <http://www.fourseasons.com/>

# zoznam obrázkov, grafov a tabuliek

Zoznam obrázkov

Obrázok č.1: Logo ochrannej známky Bass

Obrázok č.2: Logo CROWN PLAZA HOTELS & RESORTS

Obrázok č.3: Logo STAYBRIDGE SUITES

Obrázok č.4: Logo SIX CONTINENTS

Obrázok č.5: HOTEL indigo

Obrátok č.6: Logo EVEN HOTELS

Obrázok č.7: Logo Kempinski Hotels

Obrázok č.8: Logo Four Seasons

Zoznam grafov

Graf č.1: Segmentácia hostí Holiday Inn Brno

Graf č.2: Segmentácia hostí Crowne Plaza Bratislava

Graf č.3: Segmentácia hostí Grand Hotel Kempinski High Tatras

Graf č.4: Segmentácia hostí Kempinski Hotel River Park Bratislava

Graf č.5: Segmentácia hostí The Martk Hotel Prague

Graf č.6: Segmentácia hostí Four Seasons Prague

Zoznam tabuliek

Tabuľka č.1: Zoznam hotelových reťazcov na Slovensku

Tabuľka č.2: Zoznam hotelových reťazcov v Českej republike

Tabuľka č.3: Finančné ukazovatele (v tisícoch Kč) Holiday Inn

Tabuľka č.4: Finančné ukazovatele (v tisícoch Eur) Crowne Plaza

Tabuľka č.5: Finančné ukazovatele (v tisícoch Eur) Grand Hotel Kempinski High Tatras

Tabuľka č.6: Finančné ukazovatele (v tisícoch Eur) Kempinski Hotel River Park Bratislava

Tabuľka č.7: Finančné ukazovatele (v tisícoch korún) The Mark Hotel Prague

Tabuľka č.8: Finančné ukazovatele (v tisícoch korún) Four Seasons Prague