

VYSOKÁ ŠKOLA OBCHODNÍ A HOTELOVÁ

Študijný obor: Management hotelnictví a cestovního ruchu

Karin MANCOVIČOVÁ

NÁVRH MANAGEMENTU KVALITY A JEHO
PRACOVNEJ NÁPLNE PRE GASTRONOMICKÉ
ZARIADENIE HOTELA

Quality hotel management strategy and job descriptions of professional catering
options

BAKALÁRSKA PRÁCA

Vedúci bakalárskej práce: doc. Ing. Jan Hrabě, Ph.D.

Brno, 2016

Meno a priezvisko autora: Karin Mancovičová
Názov bakalárskej práce: Návrh managementu kvality a jeho pracovnej náplne pre gastronomické zariadenie hotela
Názov bakalárskej práce v AJ: Quality hotel management strategy and job description of professional catering options
Študijný odbor: Management hotelníctví a cestovního ruchu
Vedúci bakalárskej práce: doc. Ing. Jan Hrabě, Ph.D.
Rok obhajoby: 2016

Anotácia: Manažment kvality je súčasť riadenia organizácie. Jeho hlavnou úlohou je zabezpečiť, aby požiadavky na kvalitu boli medzi prioritami podniku. Práca je zameraná na oboznámenie sa so základnými poznatkami o manažmente kvality, pričom najväčší rozsah je venovaný oblasti celkového manažmentu kvality so zameraním na návrh kvality pre vybrané dva hotely. Prácu tvoria dve časti. Teoretická časť sa zaoberá prehľadom odborných poznatkov o manažmente kvality, organizácií, plánovaní a činnosti manažmentu kvality na základe legislatívnych požiadaviek. Praktická časť je zameraná priamo na problematiku manažmentu kvality vo zvolených hoteloch. Cieľom práce je analýza manažmentu kvality v dvoch konkrétnych hoteloch, porovnať ich s požiadavkami ČSN ISO noriem rady 9000 a navrhnúť opatrenie pre zlepšenie organizačnej štruktúry manažmentu kvality a pracovné náplne na základe kritických analýz.

Annotation: Management of quality checking is a part of the organisations management. It's main priority is to ensure any orders for quality checking are dealt with right away. The most important thing is to get to know the basics of quality management where the main part of this task is being targeted to the overall quality management of two chosen hotels. This task is made up of two parts. The theory part which overlooks the professional points of quality management, it's organisation, planning and the actual quality management results compared to the legislation. The practical part deals with the actual quality management problems of chosen hotels. The target of this whole process is to analyse the quality management of two chosen hotels and compare them to CSN ISO legislations in line 9000 and to make suggestions for quality management improvements of the organisations structure as well as work ethics on the base of the critical analysis.

Kľúčové slova: manažment kvality, kvalita, ISO normy, analýza, totálny manažment kvality, plánovanie

Key words: quality, management quality, ISO norms, analysis, total quality management, planning

Prehlasujem, že som bakalársku prácu Návrh managementu kvality a jeho pracovnej náplne pre gastronomické zariadenie hotela vypracovala samostatne pod vedením doc. Ing. Ján Hrabě, Ph.D. a uviedla v nej všetky použité literárne a iné odborné zdroje v súlade s aktuálne platnými právnymi predpismi a vnútornými predpismi Vysokej školy obchodní a hotelové.

V Brne dňa 15.4.2016

vlastnoruční podpis autora

Pod'akovanie

Týmto by som sa rada pod'akovala pánovi docentovi Hraběmu za cenné informácie a rady, ktoré mi dopomohli k vzniku bakalárskej práce.

V neposlednom rade sa chcem pod'akovať mojej rodine za podporu.

Obsah

ÚVOD	7
I. TEORETICKÁ ČASŤ.....	9
1. ZÁKLADNÉ POJMY MANAGEMENTU KVALITY	10
1.1 KVALITA	10
1.2 MANAGEMENT KVALITY	10
1.3 SYSTÉM MANAGEMENTU KVALITY	11
1.3.1 Systém managementu kvality podľa ISO 9000	12
1.4 PLÁNOVANIE MANAGEMENTU KVALITY	13
1.4.1 Podstata plánovania kvality	13
1.4.2 Plánovanie a ciele kvality	14
1.4.3 Plánovanie kvality.....	14
1.4.4 Ciele kvality	15
1.4.5 Základný postup plánovania kvality	16
1.4.6 Plány kvality	16
1.5 NORMY V OBLASTI MANAGEMENTU KVALITY	18
1.5.1 Vznik noriem ISO 9000 – 9004.....	18
1.5.3 ISO 9000 : „Systém manažérstva kvality. Základy a slovník.“	18
1.5.4 Osem hlavných zásad managementu kvality	18
1.5.5 ISO 9001 „Systém manažérstva kvality. Požiadavky.“	22
1.5.6 ISO 9004 „Systém manažérstva kvality. Manažerstvo trvalého úspechu organizácie prístup na základe manažérstva kvality.“	23
1.6 TOTÁLNY MANAGEMENT KVALITY	24
1.7 HACCP	24
1.7.1 Význam normy pre organizáciu.....	25
II. PRAKTICKÁ ČASŤ.....	26
2. ANALÝZA HOTELOV	27
2.1 ANALÝZA HOTELA ZLATÝ KĽÚČIK****	27
2.1.1 Management kvality v hoteli Zlatý Kľúčik****	27
2.1.2 Organizačná štruktúra hotela Zlatý Kľúčik****	31
2.2 ANALÝZA HOTELA APHRODITE****	33
2.2.1 Management kvality v hoteli Aphrodite****	35
2.2.2 Organizačná štruktúra hotela Aphrodite****	39

2.3	DOTAZNÍKOVI PRIESKUM	41
2.3.1	Zhodnotenie dotazníka pomocou grafického znázornenia:	41
2.3.2	Zhodnotenie dotazníka.....	49
2.4	VYHODNOTENIE VÝSLEDKOV A DISKUSIA	50
2.4.1	Zhodnotenie hotela Zlatý Klúčik****	50
2.4.2	Zhodnotenie Hotela Aphrodite****	50
ZÁVER.....		52
POUŽITÁ LITERATÚRA.....		53
INTERNETOVÉ ZDROJE		54
ZOZNAM OBRÁZKOV, GRAFOV A TABULIEK		55
ZOZNAM SKRATIEK.....		56
PRÍLOHY		57

ÚVOD

Kvalita predstavuje veľmi dôležitú veličinu, ktorá zaručuje úspešnosť či už predaja výrobku alebo poskytovania služieb. Pokiaľ nie je kvalitný výrobok, nie je zaručený ani ďalší jeho predaj a tým pádom ani úspešnosť samotného podniku alebo organizácie. Tak isto to funguje aj u služieb, ak sa nezapáči poskytnutie služieb spotrebiteľovi, nevráti sa a služby začnú krachovať. Zákazník predstavuje nášho pána, pokiaľ chceme začať podnikat'. Bez zákazníkov nemožno fungovať a prosperovať na trhu preplnenom konkurenciou. My sa budeme orientovať na gastronomickú oblasť, v ktorej budeme implementovať všetky poznatky získané z teoretickej časti.

Kvalita predstavuje ako keby skalný pilier pri poskytovaní služieb orientovaných v gastronomickej oblasti. Bez zákazníkov by nemohla prežiť na trhu reštaurácia, hotel ani iné zariadenie.

V našom prípade sa ideme venovať managementu kvality a jeho uplatňovaniu v dvoch rozličných typoch hotelov.

Prvý hotel, v ktorom budeme uplatňovať management kvality je hotel situovaný vo väčšom meste s výhľadom na krajinu s ubytovaním a gastronómiou v modernejšom štýle.

Druhý typ hotela predstavuje celkový komplex pozostávajúci z niekoľkých samostatných jednotiek situovaných v kúpeľnom mestečku, ktorý bol postavený v antickom historickom štýle.

Management kvality budeme uplatňovať na základe 8 zásad noriem ISO v oboch typoch hotelov. V jednom z nich implementujeme aj dotazník spokojnosti zákazníkov s kvalitou poskytovanou v samotnom nami vybranom hoteli.

Na základe analýz v hoteloch a samotného dotazníka budeme vyhodnocovať oba typy hotelov.

Pri gastronomickej oblasti si musíme zobrať do úvahy jeden fakt a to neustále sa meniace podmienky, trendy a nároky klientov. Klienti si čím ďalej viac kladú vyššie nároky, ktoré musia poskytovatelia služieb splňať, aby si ich udržali na svojej strane a nepredbehla ich konkurencia. A práve klienti sú tí, ktorí zohrávajú veľmi dôležitú úlohu v gastronomickej oblasti. Klientov možno nazvať spotrebiteľmi, bez ktorých by nefungoval žiadny trh a tým pádom ani gastronomická sféra. Konkurencia na trhu je veľmi veľká a preto sa musíme snažiť poskytovať individuálny prístup ku klientom a snažiť sa poskytovať čím ďalej viac špecifikované služby, s dôrazom práve na spomínanú kvalitu. Klienti alebo teda spotrebiteľia čím ďalej viac dbajú na vysokú kvalitu a vyžadujú si ju. Nemajú problém si za ňu aj priplatiť.

Preto sme si aj my vybrali práve dva typy štvorhviezdičkových hotelov, kde sa vo vysokej miere dbá hlavne na kvalitu poskytovaných služieb. Kvalita sa teda stáva hlavným výberovým kritériom pri poskytovaní služieb.

I. TEORETICKÁ ČASŤ

1. ZÁKLADNÉ POJMY MANAGEMENTU KVALITY

1.1 KVALITA

Kvalita ako taká ma veľmi široký pojem a definícií je veľké množstvo. V histórii sa vyvíjala ako predstava vnímania konečných produktov, ktoré môžeme opísať ako daný výrobok alebo poskytovanú službu. Za posledné roky sa z takého veľkého počtu výrobkov, ktoré sa vyrábajú po celom svete, stala široká ponuka produktov, z ktorých si môžeme vyberať. Na trhu vzniká čoraz väčšia konkurencia a o poskytovaní kvalitných služieb a produktov rozhoduje iba zákazník. Z toho je jasné, že v konkurencii vyhráva ten, kto dokáže splniť požiadavky a očakávania zákazníkov. (Paulová 2013, s. 11)

Pojem kvality môžeme definovať aj takto:

„Kvalita je miera, s akou súbor vlastných charakteristík spĺňa požiadavky zákazníka a iných zainteresovaných strán. Termín kvalita sa môže používať s prívlastkami, ako sú zlá, dobrá alebo výborná.” (Korenko 2014, s. 16)

Kvalita má aj mnoho iných definícií, ktoré v histórii vznikali na základe vymedzenia tohto pojmu od svetových “guruov” kvality:

- *„Kvalita je to keď sa vracia zákazník nie tovar.”* (W. E. Deming)
- *„Vhodnosť na použitie.”* (J. M. Juran)
- *„Zhoda s požiadavkami.”* (Ph. Crosby)
- *„Kvalita je to, čo za ňu považuje zákazník.”* (V. A. Feigenbaum)

(Paulová 2013, s. 12)

1.2 MANAGEMENT KVALITY

Management kvality priamo aj nepriamo ovplyvňuje výkonnosť podniku. Dá sa povedať, že aj keď manažéri neformulujú definície celkové vnímanie kvality a postavenie k riadeniu kvality hrá hlavnú úlohu v skutočnom managemente. Preto sú výsledky podniku odlišné. Management kvality ma v niektorých podnikoch tak vysoké postavenie, že riadenie kvality je zaradené medzi hlavné podnikové funkcie. *„Manažment kvality môžeme považovať i za filozofiu manažmentu podniku, viacmenej filozofiu, ktorá sa opiera o radu formulovaných princípov, praktík a techník, nástrojov a metód.”* (Klapalová 2012, s. 19)

Management kvality môžeme opísať aj ako využívanie managementu funkcií pre riadenie podniku. Týmto funkciami sú: plánovanie, organizovanie, vedenie, kontrola taktiež riadenie a riadenie ľudských zdrojov. Tieto funkcie sú využívané v troch hierarchických úrovniach, ktorými sú strategické - vymedzenie strategických cieľov managementu kvality) taktické - použitie prostriedkov a metód na zaistenie strategických cieľov, operatívne - riadené prebiehajúce procesy so stanovenými cieľmi. (Klapalová 2012, s. 20)

Management kvality je v norme ISO 9000:2006 definované ako: „*Koordinované činnosti zamerané na usmerňovanie a riadenia organizácie s ohľadom na kvalitu.*” (STN EN ISO 9000:2006)

1.3 SYSTÉM MANAGEMENTU KVALITY

Pri managemente kvality zohľadňujeme aj organizačný aparát a vytvoriť tak systém, ktorý zabezpečuje účinné fungovanie organizácie. Týmto si objasníme pojem systém managementu kvality. (Paulová 2013, s. 14)

Norma ISO 9000:2006 definuje systém managementu kvality ako: „*Systém manažérstva (riadenia) organizácie (akékoľvek - výrobné podniky, vzdelávacie inštitúcie, hotely, penzióny atď.) s ohľadom na kvalitu.*” (STN EN ISO 9000:2006)

Nevyhnutnou súčasťou systému managementu kvality sú formulácie plánovania kvality, zabezpečovania kvality, riadenia kvality, zlepšovania kvality.

- **Plánovanie kvality** - je to funkcia, managementu kvality, ktorá sa zameriava na formovanie cieľov kvality a vymedzenie prostriedkov a zdrojov na splnenie týchto cieľov kvality. Je to vlastne programovanie v čase, procesov, ktoré prebiehajú a vývojom systému alebo určitého objektu a programovanie systému napr. načrtnutím a tak zobrazovaním jeho budúcnosti. (Zgodavová, s. 2-40)
- **Zabezpečovanie kvality** - činnosti, ktoré sú vykonávané na základe získania si dôvery u zákazníka, s tým že požiadavky na kvalitu, ktoré boli definované budú dosiahnuté. Vnútorne zabezpečenie kvality, znamená vlastne to, že v interiéri organizácie vzniká

dôvera voči managementu organizácie. Vonkajšie zabezpečenie kvality sa zaoberá zmluvných vzťahov a tým vyvoláva dôveru zákazníkov. Činnosti riadenia a zabezpečovania kvality sú úzko prepojené. (Zgodavová, s. 2-6)

- **Riadenie kvality** - je zamerané na plnenie požiadaviek na kvalitu. Metódy, ktoré sú používané na splnenie týchto požiadaviek kvality, sú vymedzené na sledovanie činností a aktivít a na znehodnotenie negatívneho fungovania pri realizácii činností s konečným dôsledkom dosiahnutia vyššej účinnosti organizácie. (Paulová 2013, s. 14)
- **Zlepšovanie kvality** - je zameraná na stupňovanie kvalifikácie plniť požiadavky na kvalitu. Požiadavky sa týkajú akéhokoľvek hľadiska ako napríklad efektívnosť, účinnosť alebo sledovateľnosť:
 - Efektívnosť - rozsah v akom sa realizovali naplánované činnosti a dosiahli tak plánované výsledky.
 - Účinnosť - sú to vzťahy medzi výsledkami, ktoré sa dosiahli a použitými zdrojmi.
 - Proces - prepojené a súvisiace činnosti, v ktorých sa menia vstupy na výstupy.(Paulová 2013, s. 14)

1.3.1 Systém managementu kvality podľa ISO 9000

Tak ako som už spomínala managementu kvality je neoddeliteľnou a hlavnou súčasťou managementu kvality v organizácií. Činnosti sú zamerané na riadenie a vedenie z hlavným ohľadom na kvalitu. Môžeme teda povedať, že ide o uspokojovanie požiadaviek zákazníka. Systém managementu kvality je takzvaným nástrojom na docielenie daných cieľov kvality a tak isto i uspokojenie zákazníka s cieľom zvyšovať dôveru u týchto zákazníkov. Pri dosiahnutí kvality, ktorá bola stanovená, sa vytvára dôvera, ktorá vedie k budovaniu kvality vzťahov a vedie k motivácií. (Paulová 2013, s. 49)

Systém managementu kvality nemá presnú definíciu, ak sme chceli presnejšie popísať management kvality, definícia by mohla znieť takto: „*Systém manažérstva kvality je štrukturovaná množina prvkov a vzájomných väzieb medzi týmito prvkami, vytvorená v organizácii na definovanie politiky a cieľov kvality, riadenia kvality, zabezpečovania a rozvoja kvality.*“ (Zgodavová, s. 2-6)

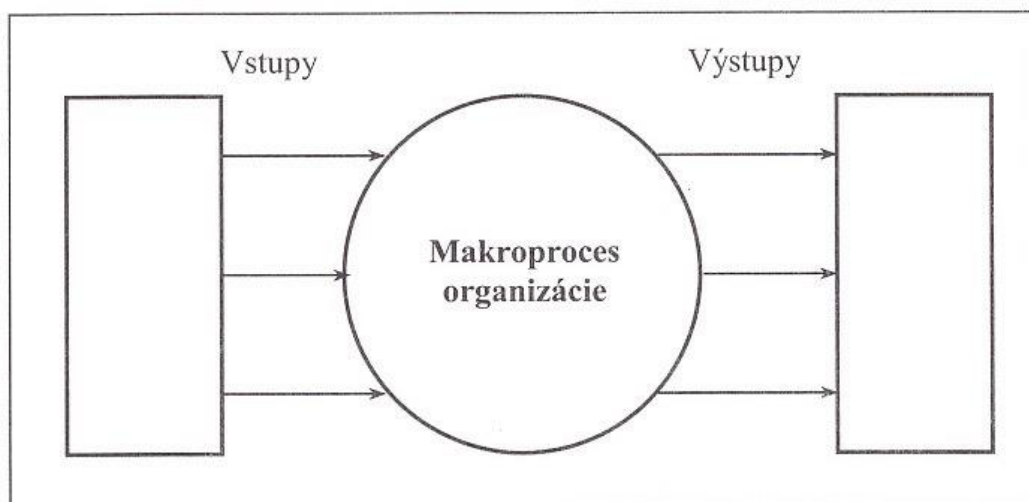
Pod pojmom prvok chápeme množinu činností, ktoré vedú k splneniu daného cieľa a sú úzko spojené s organizačnou štruktúrou, ktorá nesie zodpovednosť za zabezpečovanie kvality. (Zgodavová, s. 2-6)

1.4 PLÁNOVANIE MANAGEMENTU KVALITY

„Plánovanie kvality zahrňuje široké spektrum aktivít, ich prostredníctvom sa stanovujú a realizujú ciele v oblasti kvality” (Plura 2001, s. 244)

1.4.1 Podstata plánovania kvality

Plánovanie kvality je v prvom rade najdôležitejšou časťou vrcholového managementu a taktiež tvorí prvotnú časť managementu kvality. Plánovanie kvality vo veľkej miere pomáha koordinovať úsilie oddelení a taktiež aj podnikových funkcií s cieľom dosiahnutia celopodnikového plánu. Najdôležitejším krokom zabezpečovania kvality je plánovanie kvality. Každá organizácia musí realizovať procesy a to aj so vstupmi od dodávateľov až po výstupy pre zákazníkov. Procesy, ktoré sa realizujú v organizácii môžeme chápať ako makroproces. Na obrázku č. 1 máme znázornený model makroprocesu. (Zgodavová, s. 2-38)



Obr. č. 1 Model makroprocesu

Zdroj: Zgodavová, Kristína a kol. *Profesionál kvality*.

Tento univerzálny model makroprocesu funguje nasledovne. Výrobná organizácia, ktorá nakupuje materiál, energiu alebo suroviny od rôznych dodávateľov a nasledovne je tam celá

séria procesov, ktorý chápeme ako makroproces. Ako výsledok sú výstupy, ktoré sú dodávané zákazníkom. (Zgodavová, s. 2-38)

1.4.2 Plánovanie a ciele kvality

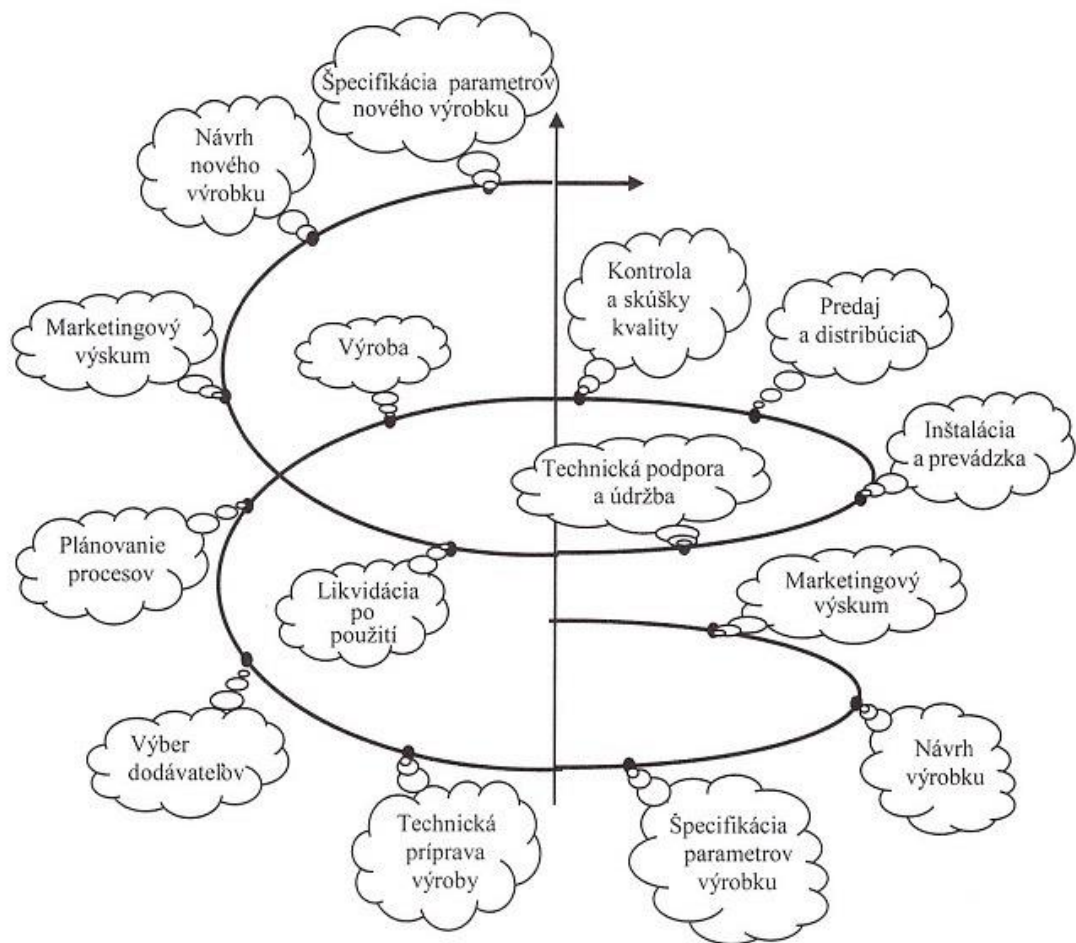
„Plánovanie kvality je časť manažérstva kvality, ktorá sa zameriava na vytvorenie cieľov kvality a ktorá špecifikuje nevyhnutné prevádzkové procesy a súvisiace zdroje na splnenie cieľov kvality. V súčasnej dobe je plánovanie kvality veľmi dôležité, pretože kvalita je vnímaná a posudzovaná ako prioritný účinný prostriedok na získanie alebo udržanie si podielu na trhu.” (Hrubec 2009, s. 543)

1.4.3 Plánovanie kvality

Celkový proces plánovanie je prvým základným procesom Juranovej trilógie kvality v ktorej dal do popredia 3 základné funkcie: plánovanie, riadenie, zlepšovanie kvality. J. M. Juran označoval plánovanie kvality ako formuláciu cieľov a vývoj prostriedkov pre splnenie cieľov. Plánovanie kvality je východiskom pre dosiahnutie nevyhnutnej kvality daných výrobkov. Zabezpečenie nezhôd je žiaduce v daných situáciách:

- priebeh vývoja nových výrobkov,
- pred zmenami výrobkov,
- zistenie nedostatkov v kvalite výrobkov. (Korenko 2014, s. 8)

J. M. Juran svoju trilógiu kvality spracoval a nazval ju špirálou kvality.



Obr. č. 2 Juranova špirála kvality

Zdroj: Paulová, Iveta. *Komplexné manažérstvo kvality*.

1.4.4 Ciele kvality

Určenie cieľov kvality je potrebné nato aby sa nasmerovala pozornosť organizácie a tím pomáhajú organizácii využívať vlastné zdroje na docielenie výsledkov. Ciele kvality by mali byť v súlade s politikou kvality s tým, že musia mať trvalé zlepšovanie a ciele musia byť merateľné. Splnenie týchto cieľov môže mať kladnú odozvu na kvalitu produktov ako aj finančné výsledky. (Korenko 2014, s. 10)

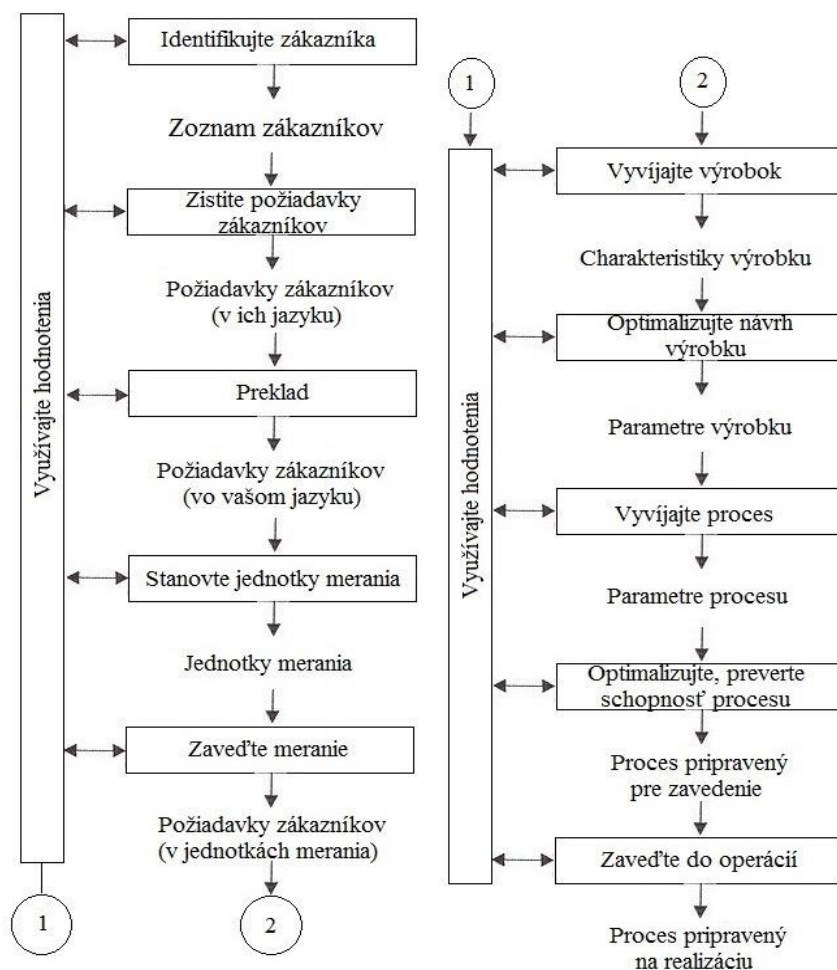
„Prostredníctvom vodcovstva a činností môže vrcholový manažment vytvárať prostredie, v ktorom sa pracovníci plne zapájajú a v ktorom systém manažérstva kvality môže efektívne fungovať.“ (Korenko 2014, s. 10)

1.4.5 Základný postup plánovania kvality

Parametre kvality sa musia určiť už v špecifikácii výrobku a realizácia musí prebiehať počas celého procesu vzniku výrobku. V riadení kvality je významným prvkom požiadavka pozitívneho a aktívneho ovplyvňovania plánovanie kvality. Základný postup plánovania kvality je zobrazený na obrázku č. 3. (Kolektív autorov, I. diel, 1995, s. 22)

1.4.6 Plány kvality

Plány kvality sú jedným z výstupov plánovania kvality. Plán kvality môžeme chápať ako dokument, v ktorom je všetko potrebné špecifikované, teda ktoré postupy, metódy a procesy budú použité na dosiahnutie daných požiadaviek. (Nenadál 2011, s. 107)



Obr. č. 3 Základný postup plánovania kvality

Zdroj: Kolektív autorov. *Riadenie kvality vo firme.*

Je dôležité vedieť či organizácia má zavedený systém managementu kvality alebo nemá, pretože závisí na tom rozsah plánu kvality. Ak organizácia systém managementu kvality zavedený nemá, plán kvality bude musí byť plán kvality obširnejší. Bude vlastne predstavovať príručku kvality pre daný projekt. V prípade ak má organizácia systém managementu kvality zavedený, plán kvality môže byť strohý. (Nenadál 2011, s. 108)

Postup činností, ktorý je zobrazený na obr. č. 3 musí byť doplnená príprava plánu, ktorú musí dodávateľ zabezpečiť. Môže obsahovať:

- harmonogram prác, ktorý obsahuje časové periódy pre dané činnosti,
- činnosti a kritéria návrhu,
- hodnotenie bezpečnosti a spoľahlivosti,
- kontrolovanie a skúšanie výrobkov,
- približné určenie výšky nákladov pre rôzne činnosti.

(Kolektív autorov, II diel, 1995, s. 205)

Činnosti vychádzajúce z ucelenej sústavy názorov na kvalitu majú zabezpečiť uspokojenie zákazníkov, ktorí sú finálom celého procesu. Normy ISO 9001 a ISO 9004 doporučujú pre plánovanie kvality vypracovať také postupy, ktoré určujú následky za každý návrh a činnosť pri plánovaní nových výrobkov, služieb alebo procesov. Plány kvality musia opisovať alebo uviesť dané odvolávky a musia byť podľa požiadaviek systému kvality.

Plány majú obsahovať:

- ciele, ktoré majú byť dosiahnuté a týkajú sa kvality,
- pridelenie pôsobnosti a zodpovednosti v rôznych fázach,
- pracovné pokyny, metódy, postupy, ktoré sa musia používať,
- plánované konanie na dosiahnutie cieľa pre uplatňovanie úprav plánu kvality,
- opatrenia a programy pre skúšanie sú nutné pre dosiahnutie cieľov.

(Kolektív autorov, I. diel, 1995 s. 23)

1.5 NORMY V OBLASTI MANAGEMENTU KVALITY

1.5.1 Vznik noriem ISO 9000 – 9004

Normy, ktoré vznikli už v 70-tych rokoch, ktoré boli najmä pre riadenie a zabezpečovanie kvality, boli nahradené radom noriem ISO 9000. Medzinárodná organizácia pre normalizáciu v roku 1987 prijala súbor noriem ISO 9000 - 9004, ktorú v tom čase podpísalo 72 krajín. Normy boli takzvanými postupom na spracovanie a určenie pravidiel činností, ktoré viedli k ovplyvňovaniu kvality výstupného produktu. Organizácie, ktoré prijali normy za svoj zdroj boli povinné tieto normy z cele dodržiavať, inak sú normy nezáväzne. (Paulová 2013, s. 47)

1.5.3 ISO 9000 : „Systém manažérstva kvality. Základy a slovník.”

Norma obsahuje mnoho definícií a pojmov, ktoré súvisia s kvalitou, managementom, výrobkami, znakmi kvality, procesom. V norme sa nachádza charakteristika 8 hlavných zásad kvality. Norma ISO 9000 bola aktualizovaná v roku 2005 a bola doplnená o pojmy, ktoré sú vo väzbe s procesným prístupom managementu kvality. V súčasnosti je platná norma ISO 9000: 2006 „*Systém manažérstva kvality. Základy a slovník.*” (Paulová 2013, s. 48)

1.5.4 Osem hlavných zásad managementu kvality

Zásady, ktoré boli vypracované pre jednoduchšie dosiahnutie cieľov kvality.

a) Orientácia na zákazníka

Norma ISO 9000:2006 definuje pojem zákazník ako: „*Organizácia alebo osoba, ktorá prijíma produkt.*” (STN EN ISO 9000:2006)

Produktom tak môžeme chápať hmotný výrobok alebo službu, ktorá je poskytnutá a taktiež aj spracované informácie. Organizácia sa má sústrediť nato aby uspokojila zákazníka, pretože zákazník stojí v úlohe externého zákazníka, ktorý rozhoduje o existencii organizácie. (Nenadál 2011, s. 26)

Je dôležité:

- „*Chápať súčasné potreby zákazníka,*
- *pochopiť budúce potreby zákazníka,*
- *splniť očakávania zákazníka,*
- *pokúsiť sa o prekročenie očakávania zákazníka.*“ (Peach 2000, s.10)

b) Vedenie / vodcovstvo

Vodcovstvo je dôležité pre fungovanie systému managementu kvality. Manažéri sú vedení k tomu, aby svojím chovaním, jednaním boli pozitívnym príkladom pre zamestnancov. Úlohou vyššie riadiacich pracovníkov je stanovenie si vízie do budúcnosti, ktoré sú napríklad: stanovenie hodnôt, zabezpečenie zamestnancom nevyhnutné zdroje, nechať im slobodu rozhodovanie pri vykonávaných činnostiach v rámci ich zodpovednosti. (Paulová 2013, s. 50)

Je dôležité:

- „*Vytvorenie jednoty účelu a smerovanie organizácie,*
- *vytvorenie vnútorného prostredia v organizácii.*“

(Peach 2000, s. 10)

c) Zapojenie pracovníkov

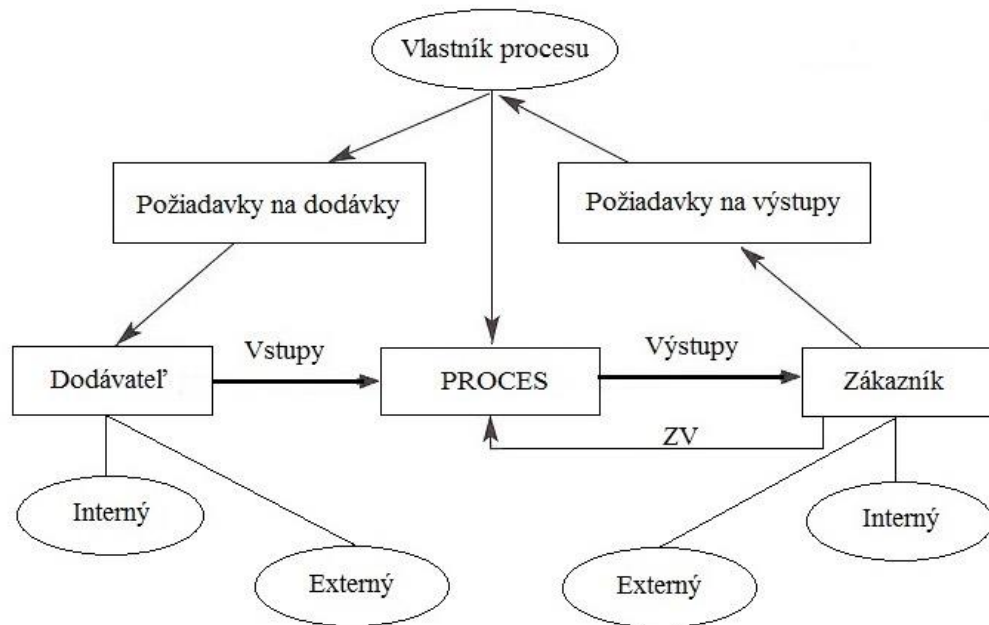
Vedie zamestnancov k vnímaniu, správaniu, zodpovednosti za riešenie problémov a akceptovaniu procesov. Vedie zamestnancov aj k zvyšovaniu skúseností a znalostí, aktívnemu hľadaniu príležitostí na zlepšovanie. Podstatou organizácie sú zamestnanci na všetkých úrovniach a ich úplné zapojenie sa, im umožňuje využiť ich schopností v prospech podniku. Ak by sa systém managementu kvality týkal iba niektorých ľudí, neprejavil by sa žiaden efekt z jeho pôsobenia. (Paulová 2013, s. 51)

Preto „*pracovníci na všetkých úrovniach organizácie sú dôležitým prvkom, ktorý významne ovplyvňuje kvalitu produktu alebo služieb.*“ (Veber 2007, s. 72)

d) Procesný prístup

Vedie k premeneniu riadiacej štruktúry a kompletného prístupu k riadeniu definovaním procesov, ktoré sú určené na docielenie daných výsledkov. Pre trvalé zlepšovanie managementu v praxi, procesný prístup veľmi dobrým pomocníkom. Zlepšujeme najmä to s čím sú v organizácii problémy a kde sú nedostatky. Ak chceme neprestajne zlepšovať na

organizáciu sa musíme pozerat' ako na sústavu poprepájaných činností, ktoré vlastne hovoria o procesnom prístupe. (Paulová 2013, s. 52)



Obr.č.4 Základný model procesu

Zdroj: Nenadál, Jaroslav a kol. *Moderní management jakosti.*

e) Systémový prístup k managementu

Ak nadväzujeme na procesný prístup môžeme povedať, že: „Identifikácia, pochopenie a riadenie vzájomne súvisiacich procesov ako systému prispieva k vyššej efektívnosti a účinnosti pri dosahovaní cieľov organizácie.“ V praxi môžeme hovoriť o systéme managementu kvality ako o súbore, kde na seba nadväzujú procesy, pričom vlastníci týchto procesov budú musieť zvládať pozíciu dodávateľa a tak isto aj pozíciu zákazníka.

(Nenadál 2011, s. 30)

f) Neustále zlepšovanie

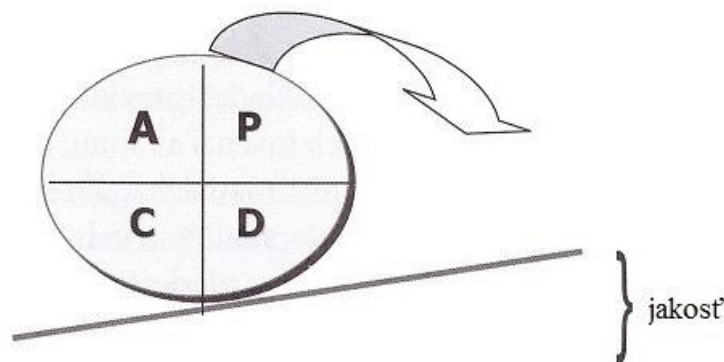
Je neskutočné množstvo príležitostí, pre všetky organizácie na zlepšovanie. Všetky organizácie by sa mali najmä zamerať na tvorbu nových hodnôt a na procesy. Zlepšovaním môžeme chápať všetky vykonávané aktivity, ktoré vedú zamestnancov k zmene aktivity, ktoré vedú k novému stupňu výkonnosti zamestnancov. (Nenadál 2011, s. 31)

Rozlišujeme 2 prístupy k zlepšovaniu:

- postupné zlepšovanie hlavnou úlohou postupného zlepšovania je to aby ľudia nevykonávali stále tie isté chyby a nevracali sa k starým stereotypom,
- zlomové zlepšovanie - môžeme hovoriť o reengineering, spočívajúci prudkým spádom zmien výkonností celého systému. (Nenadál 2011, s. 31)

Postup pre realizáciu zlepšovacích činností nám udáva Demingov cyklus PDCA, ktorý je najznámejší a obsahuje jednoduché odporúčenia. Cyklus PDCA pozostáva zo 4 krokov:

- **Plan** – plánovať.
- **Do** – realizovať.
- **Check** – kontrolovať.
- **Art** - upravovať. (Veber 2007, s. 126)



Obr.č.5 Demingov cyklus PDCA

Zdroj: Veber, Jaromír a kol. *Riadenie jakosti a ochrana spotrebiteľa*.

g) Orientácie na fakty pri rozhodovaní

Vedie „k vykonávaniu merania a zberu dát k informáciám pre daný cieľ,“ zabezpečuje, aby informácie, ktoré boli získané, boli dost' spoľahlivé, presné a boli dostupné k analýze údajov. Vykonávanie rozhodnutí a opatrenia sa prijímajú na základe výsledkov analýz čerpaných zo skúseností. Rozhodovať môžeme dvoma spôsobmi. A to na základe predpokladov a indícií alebo na základe faktov. Ak si vyberieme rozhodovanie kde vychádzame z predpokladov, môže viesť k neprijemným výsledkom. Ak sú rozhodnutia na základe faktov, je nevyhnutné zaznamenávať veľký počet údajov, ktoré súvisia s managementom kvality.

(Paulová 2013, s. 52)

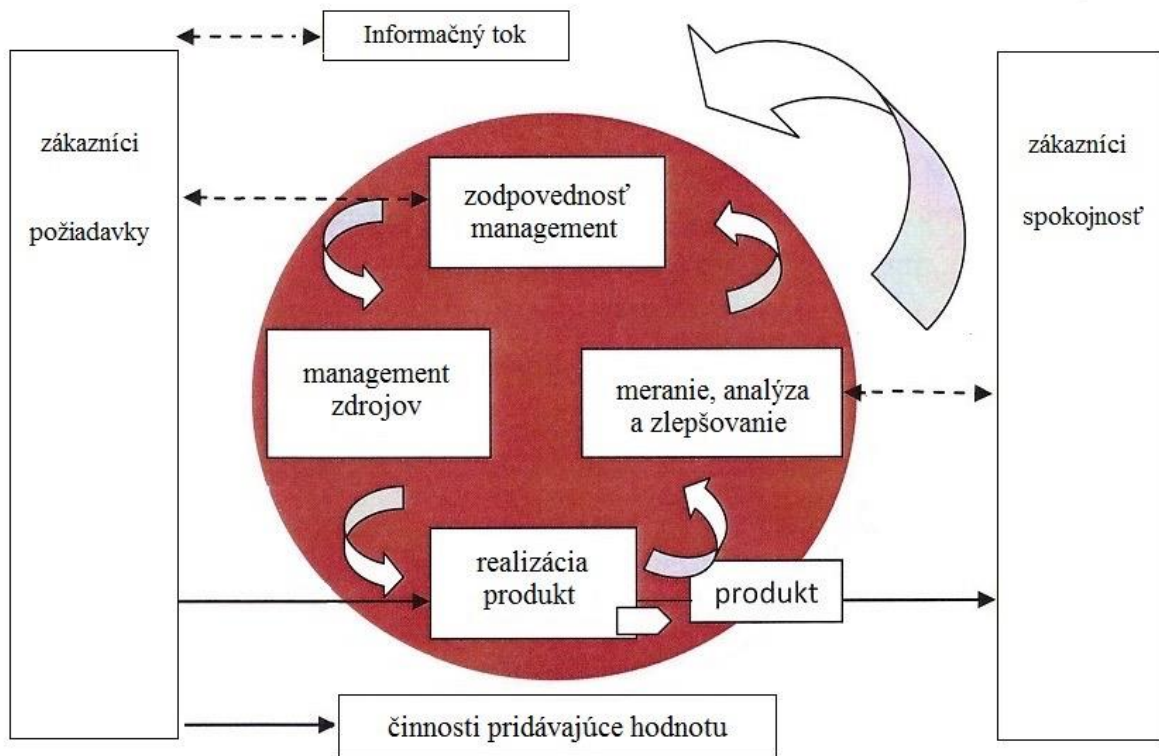
h) Vzájomná prospešnosť vzťahov s dodávateľmi

Je zameraná na výber a identifikovanie dodávateľov a rozhodnúť o dodávateľských vzťahoch, ktoré tvoria predovšetkým krátkodobý reťazec s dlhodobými zámermi, ktoré sú najmä medzi spoločnosťou a organizáciou. Je potrebné udržiavanie jasnej a otvorenej komunikácie tak ako aj spoločné rozvíjanie a zlepšovanie výrobkov. (Paulová 2013, s. 53)

„Vzťahy dôvery si dodávatelia a odberatelia musia vytvoriť na základe vzájomného poznania sa i poznania svojich potrieb.“ (Paulová 2013, s. 53)

1.5.5 ISO 9001 „Systém manažérstva kvality. Požiadavky.“

Norma ISO 9000 obsahuje predovšetkým, úlohy a kroky, ktoré musí organizácia zabezpečiť pre fungovanie managementu kvality. Obsahuje detailnejšie a konkrétnejšie špecifikované oblasti, ktoré taktiež obsahuje aj norma ISO 9000. V základných požiadavkách sa píše, že je dôležitá povinnosť určiť procesy, postupnosť, ktoré sú potrebné pre systém managementu kvality. Taktiež je dôležité určiť metódy a kritéria pre zaistenie účinnej prevádzky, riadenie procesov, bezpečné zaistenie zdrojov a informácií a analyzovať dané procesy. V norme sa tiež nachádzajú dokumenty, ktoré sú vymenované a organizácia ich na základe systému managementu kvality musí mať. V súčasnosti je platná norma ISO 9001:2009 „Systém manažérstva kvality, Požiadavky.“ (Klapalová 2012, s. 5)



Obr. č. 6 Model procesne orientovaného managementu kvality
 Zdroj: ISO 9001 : 2006 „Systém manažérstva kvality, Požiadavky.”

1.5.6 ISO 9004 „Systém manažérstva kvality. Manažérstvo trvalého úspechu organizácie prístup na základe manažérstva kvality.”

Norma ISO 9004 prešla najväčšími zmenami. Je to vlastne metodická norma, ktorá popisuje spôsob prístupu k dosiahnutiu požiadaviek, ktoré obsahuje norma ISO 9001. Zároveň doporučuje oblasti, ktoré môžu prispieť k skvalitňovaniu organizácie. Túto normu predchádzala norma ISO 9004:2001 „Systém manažérstva kvality. Návod na zlepšovanie výkonnosti,” ktorá ale prešla zmenami a tým sa približuje ku komplexnému managementu kvality. (Paulová 2013, s. 48)

1.6 TOTÁLNY MANAGEMENT KVALITY

Totálny managementu kvality označovaný ako TQM (Total management quality) môžeme chápať ako metódu činností firmy, ktorá na základe všetkých zamestnancov spočíva v spoluúčasti na zabezpečovaní kvality a to hlavne na základe uspokojovania potrieb zákazníkov, ktoré vedú k dlhodobej úspešnosti. (Rudy 2002, s. 249)

TQM nemá jednoznačne určenú podobu, ktorá je daná jasným predpisom. Forma a obsah totálneho managementu kvality nie sú jednoznačne určené. Vychádzajú z cela zo skúsenosti japonských a neskoršie aj z amerických organizácií, ktoré sú zamerané hlavne na management kvality. (Řezač 2009, s. 74)

TQM ponúka niekoľko princípov, ktoré slúžia k pomoci riadenia kvality, čo znamená, že je zapojený celý podnik a snaží sa o to aby sa zlepšovali výkonnosti a aby sa zvyšovala spokojnosť zákazníkov. (Klapalová 2012, s. 68)

TQM sa z celkového hľadiska orientuje na zákazníka. *„TQM predstavuje systémový prístup integrujúci úsilie o zaistenie požadovanej kvality činností organizačnej jednotky do množiny ich podstatných cieľov. Usiluje o dobrú úroveň a stále zlepšovanie podnikových procesov tak, aby ich výsledky zabezpečovali plné uspokojovanie potrieb.“* (Vodáček 2013, s. 270)

1.7 HACCP

V systéme HACCP (Hazard Analysis Critical Control Points) sú uplatnené princípy správnej výrobnéj praxe. Ide o systém riadenia kvality v potravinárstve taktiež sa to týka aj všetkých reštauračných zariadení, kde sa dohliada na dodaní zdravotne nezávadných potravín. HACCP je analýza nebezpečia a kritických kontrolných bodov. (Klapalová 2012, s. 48)

Tento systém HACCP som spomenula preto, pretože jeho princípy sú taktiež spracované v rámci ISO noriem a to už od roku 2005. Tieto normy sa týkajú systému management kvality ISO 9000 a sú spracované pod názvom ISO 22000.(Klapalová 2012, s. 51)

Tieto normy boli vydané v roku 2005 *„Systémy manažérstva bezpečnosti potravín. Požiadavky na organizácie potravinárskeho reťazca.“* (ISO 22000)

Princípom normy sú požiadavky pre bezpečnosť potravín, kde sa kladie dôraz nato, aby výrobca, dopravca alebo distribútor boli schopný predísť rizikám ohrozujúcich kvalitu potraviny a to až do ich konečnej spotreby. Normy stanovujú zásady, kde vedenie organizácie stanoví ciele, ktoré sa týkajú bezpečnosti informácií. Pomocou procesov sú tieto ciele postupne realizované. (ISO 22000)

1.7.1 Význam normy pre organizáciu

- Na základe štandardizácii procesov zefektívňuje činnosti rizík.
- Výrobcovia majú možnosť predávať svoje výrobky pomocou reťazcov.
- Znižujú sa náklady podniku na základe toho, že sa znižuje riziko znehodnotenia potravín.
- Náklady sa znižujú aj tým, že sa suroviny vážia, balia a označujú.

(ISO 22000)

II. PRAKTICKÁ ČASŤ

2. ANALÝZA HOTELOV

2.1 ANALÝZA HOTELA ZLATÝ KLÚČIK****

Hotel Zlatý kľúčik sa nachádza v meste Nitra na kopci Zobor. Jeho miesto na vysokom kopci ponúka krásny a nezabudnuteľný výhľad na panorámu Nitry. V sieti hotelov má prestížne a taktiež aj dlhodobé postavenie. Za svoju dlhú históriu dosiahol 4 hviezdičky. Hotel svojím luxusom, jedinečným štýlom a svojím neopísateľným dizajnom uspokojí aj tých najnáročnejších zákazníkov. Ponuka služieb je na vysokej úrovni a do popredia dávajú svoju zážitkovú gastronómiu. Prví hostia prekročili prah hotela v roku 1994, týmto sa otvorili brány Zlatého Kľúčika a tak sa hotel stával každým rokom populárnejší. Vynikajúce domáce ale aj medzinárodné jedlo si môžete vychutnať v hotelovej reštaurácii. Hotel ponúka ubytovanie v 27 izbách, ktoré svojím vybavením ponúkajú komfort a jedinečný zážitok počas pracovného alebo súkromného pobytu. V ponuke má taktiež aj doplnkové služby ako napr. ponuka prepravy, pranie, žehlenie, room-servis, budenie telefónom ale aj mnoho iných hotelových služieb.

2.1.1 Management kvality v hoteli Zlatý Kľúčik****

Management kvality v hoteli budem porovnávať s 8 hlavnými zásadami, ktoré sú obsiahnuté v norme ISO radu 9000.

Orientácia na zákazníka

Hotel Zlatý Kľúčik **** sa snaží management kvality orientovať na zákazníka. Je pre nich veľmi dôležité aké požiadavky, pripomienky alebo návrhy majú zákazníci. Týmto sa snažia prilákať a zaručiť spokojnosť zákazníkov. Berie na vedomie hlavne to, že zákazník sa nevracia späť len kvôli tomu, akú zažil skúsenosť ale aj kvôli tomu, akým spôsobom boli poskytované služby, aké bolo vystupovanie zamestnancov ale ide aj o celkové správanie organizácie. Nie je dôležité len zákazníka prilákať, ale aj udržať si ho a hlavne aby on ďalej širil dobré meno organizácie. Hotel Zlatý Kľúčik poskytuje svojím zákazníkom služby na vysokej úrovni a snaží sa o neustále zlepšovanie sa. Jedinečný dizajn hotela a výhľad zaručuje neustály záujem ľudí o tieto služby.

Hotel je v danom okolí špičkou v tom, aký poskytuje výhľad klientom – všetky izby sú orientované tak, že klient má možnosť vidieť krásy mesta Nitra z výšky. Ďalej sú to komfortne vybavené izby, ktoré sú zariadené vkusným nábytkom a vytvárajú príjemnú atmosféru buď počas súkromných alebo pracovných chvíľ trávených v hoteli.

Klient má možnosť vyskúšať aj jedinečnú domácu a zahraničnú kuchyňu šéfkuchára, ktorého jedlá predstavujú skutočne kulinársky zážitok.

Vodcovská rola

V tomto bode možno hovoriť o samotnom lídrovi, manažérovi celého hotela. Manažér hotela Zlatý Kľúčik má na starosti 22 zamestnancov, ktorí ešte spadajú pod samotného prevádzkara hotela. Hotel má niekoľko úsekov, ktoré sa ďalej členia. Jednotlivé úseky sú pod kontrolou prevádzkara, ktorý je zase kontrolovaný samotným manažérom. Veľkou chybou hotela je to, že jednotlivé úseky nemajú svojich vedúcich, ktorí by sa už potom priamo spovedali manažérovi a prevádzkarovi. V tomto prípade dochádza v hoteli niekedy ku chaosu a nedokážu sa naraz kontrolovať všetky úseky. Manažér by mal byť v tomto prípade taktiež nápomocný a mal by byť autoritou, avšak jeho záujem nie dostatočný a všetky problémy necháva len na jednom človeku a to prevádzkarovi, ktorý v tomto prípade robí aj funkciu manažéra.

Zapojenie ľudí

Hotel Zlatý Kľúčik ponúka klientom počas celého roka veľké množstvo akcií, do ktorých sa musí zapájať samozrejme aj personál. Táto zásada sa hlavne týka samotných zamestnancov a ich spolupráce medzi sebou. Ako sme už vyššie spomenuli, manažér sa nestará o chod hotela tak, ako by mal a preto je celá práca rukách prevádzkara. Avšak bez kvalitného personálu by prevádzkar neutiahol celý hotel. Aj napriek tomu, že jednotlivé úseky nie sú vedené konkrétne jedným človekom z úseku dokáže hotel poskytovať kvalitné služby a akcie ako sú napríklad:

- degustačné večery,
- koncerty,
- valentín,
- silvester,
- svadby, oslavy, konferencie a podobne.

Celý tím pracovníkov hotela sa snaží poskytnúť zákazníkom kvalitné služby vo forme kvalitného a vždy čistého vybavenia izieb, kvalitné, čerstvé a chutné jedlo a taktiež nápoje.

Bez podpory a schopnosti personálu by hotel nedokázal prosperovať na slovenskom trhu takú dlhú dobu.

Procesný prístup

Na celkovú efektívnosť hotela vplýva samotná kvalita jednotlivých procesov a ich prepájanie. Pokiaľ nebude mať hotel Zlatý Kľúčik presne stanovené jednotlivé procesy, ktoré sa medzi sebou prelínajú a interagujú nedokáže na 100% uspokojiť ani svojho zákazníka. Pokiaľ nebude vedieť upratovací úsek to, čo od neho žiada marketing, akým spôsobom má pripraviť izbu pre klienta, tak nebude spokojný ani klient a tým pádom nebude spokojný ani hotel, ktorý dostane negatívnu recenziu. Je veľmi dôležité, aby jednotlivé úseky medzi sebou kooperovali a vzájomne vedeli čo kde a kto robí a spolupracovali veľmi blízkymi vzťahmi. Pokiaľ by si každý úsek robil veci po svojom vznikol by chaos, ktorý by samotný hotel nezvládol. Preto pre efektívnosť práce je nevyhnutný procesný prístup.

Systémový prístup k managementu

Systémový prístup predstavuje jednotlivé prepojenie procesov do jedného celku takým spôsobom, aby medzi sebou efektívne kooperovali a splňali požadované ciele. Pokiaľ nebude systematický prístup k samotnému zlepšovaniu sa v hoteli, nebudú vedieť ani samotní zamestnanci pracovať efektívne. Pokiaľ nebude prehľadne spracovaný systém v hoteli Zlatý Kľúčik, tak ani jednotlivé činnosti vykonávané zamestnancami nebudú splňať požadované ciele.

Neustále zlepšovanie

Hotel Zlatý Kľúčik sa snaží o neustále zlepšovanie sa poskytovania služieb pre svojich zákazníkov. Toto zlepšovanie je formou neustálych inovácií či už v poskytovaní ubytovacích, stravovacích alebo doplnkových služieb. Hotel sa neustále upravuje, inovuje a reštauruje. Dáva si pozor nato, aby izby neboli zničené a prostredie pre zákazníkov bolo vždy poriadne upravené a čisté. Taktiež sa snaží počúvať priania svojich zákazníkov a dopĺňať a obohacovať poskytované služby. Aktuálnou novinkou je pestrý jedálny a nápojový lístok, ktorý ponúka rozsiahlu paletu jedál zo slovenskej a medzinárodnej kuchyne. Taktiež si na svoje prídu aj vinári, ktorí majú v ponuke vína z celého sveta.

Veľkou konkurenčnou výhodou hotela je profesionálny personál v reštaurácií, ktorý každému zákazníkovi dokáže predstaviť ingrediencie každého jedla a k tomu prislúchajúci nápoj.

Zákazník je náš pán v tomto prípade úplne vystihuje prístup zamestnancov hotela k zákazníkom.

Taktiež nezabúdame spomenúť ani doplnkové služby, ktoré sú taktiež každým rokom obmieňané a prislúchajúce ku prianiam zákazníkov.

Orientácia na fakty pri rozhodovaní

Hotel Zlatý Kľúčik využíva pri rozhodovaní rôzne analýzy, merania alebo prieskumy. Nikdy sa neriadi len vlastnou intuíciou ale snaží sa každé svoje rozhodnutie potvrdiť na základe overených faktov.

Taktiež sa snaží zakladať si na vierohodných zdrojoch a nie skreslených a neúplných faktoch. Pokiaľ chce hotel prosperovať musí brať do úvahy fakty, ktoré vychádzajú z pravdivých analýz alebo prieskumov. Hotel Zlatý Kľúčik dbá nato, aby ho nepredbehla konkurencia či už v kvalite ubytovacích služieb alebo v ponuke jedál. Taktiež si zakladá na prieskumoch spokojnosti zákazníkov ale aj na porovnávaní sa s konkurenciou, či už ide o porovnávanie ponúkaných služieb alebo kvality služieb a cien.

V okolí mesta Nitra sa nachádza množstvo hotelov, ktoré konkurujú práve nášmu vybranému hotelu. Kvôli tomuto faktu si hotel Zlatý Kľúčik polročne robí prieskumy spokojnosti, kvality a cien.

Vzájomne prospešné vzťahy s dodávateľmi

Hotel Zlatý Kľúčik si zakladá na tom, aby si neustále udržiaval dobré vzťahy s dodávateľmi. Ide o dodávateľov surovín na prípravu jedál, dodávateľov nápojov, kvalitných vín a kvalitného alkoholu, dodávateľov nábytku a vybavenia hotela. Každý jeden dodávateľ prešiel výberovým pohovorom, ktorý pozostával z niekoľkých častí a vybraný dodávateľ musel spĺňať rôzne hotelom zadané kritéria. Medzi tieto kritéria v prvom rade patrila ponúkaná kvalita, cena a doručovací termín. Preto dodávatelia Hotela Zlatý Kľúčik musia spĺňať určité kritériá, spĺňať požiadavky časové aj špecifikačné. Hotel si zakladá na analýze výkonnosti dodávateľov, neustálej komunikácii, budovaní dobrých vzťahov a motivácii k zlepšovaniu sa. Partnerstvo medzi samotným hotelom a dodávateľom prináša obom stranám patričné výhody a taktiež konkurenčnú výhodu.

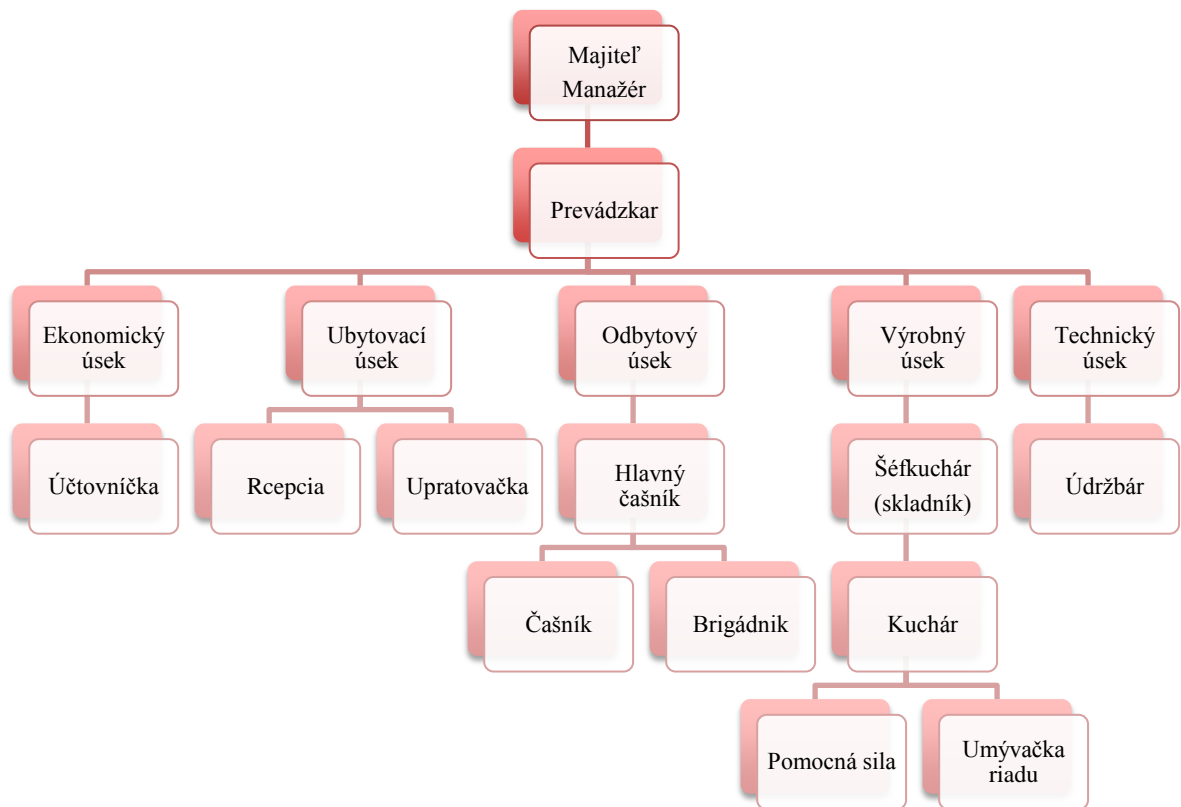
2.1.2 Organizačná štruktúra hotela Zlatý Kľúčik****

Hlavným cieľom organizácie hotela Zlatý kľúčik**** je samozrejme plnenie si úloh čo najkvalitnejšie, najefektívnejšie a zároveň najrýchlejšie, snažia sa tým dosiahnuť najvyššiu produktivitu. Tým, že sú vykonávané práce v hoteli rôznorodé, dbajú hlavne nato aby bol vytvorený súbor úloh, ktorý tvoria celok. Keďže je hotel väčší majú aj rozsah ponúkaných služieb vyšší a tým pádom je organizačná štruktúra zložitejšia.

Tak ako každý hotel aj hotel Zlatý Kľúčik**** má svojho riaditeľa, manažéra, prevádzkara a samozrejme nechýba ani šéfkuchár. Organizácia má spolu 23 zamestnancov, ktorí sú rozdelení na zmeny. Ako prvého musím spomenúť riaditeľa zároveň aj majiteľa hotela, ktorý síce nepatrí pod zamestnancov, ale je veľmi dôležitou súčasťou.

Od roku 1994 bol ako prvý a jediný majiteľ hotela Zlatý Kľúčik****. Celkovú prevádzku má na starosti manažér. Ten by mal organizovať, plánovať akcie podniku, dohliadať na celkový chod hotela, mať na zodpovednosť kuchárov, čašníkov a ostaných zamestnancov. Pod ním je prevádzkar reštaurácie, ktorý však ako sme už vyššie spomenuli preberá za manažéra hotela tieto funkcie. Prevádzkar ďalej zodpovedá za plynulý chod hotelovej reštaurácie. Všetky nedostatky a reklamácie od hostí konzultuje s manažérom hotela a prevádzkarom. Ďalší v poradí sú 4 čašníci z toho 2 hlavní čašníci a 2 pomocní. V letných mesiacoch a pri slávnostných akciách hotela ako napr. svadba sú k dispozícii brigádnici. Tým, že má hotel v lete väčšiu klientelu ako v zimných mesiacoch je posilnenie pracovnej sily potrebné. Brigádnici, ktorí tu pracujú sú študentmi hotelovej akadémie, ktorá sa tiež nachádza v meste Nitra. Recepčia, ktorá je súčasťou hotela je obsadená 4 recepčnými. Tí sa starajú o ubytovanie hostí a posúvajú akékoľvek požiadavky a iné želania hostí smerom k manažérovi a prevádzkarovi hotela. Ekonomický úsek má na starosti 1 účtovníčka, ktorá sa stará o všetky papiere, výplatu miezd, faktúry a iné. Vo výrobnom stredisku pracujú 2 šéf kuchári 2 pomocní kuchári a 2 cukrárky, ktoré majú na starosti aj prípravu šalátov. Ďalej tu pracujú 2 umývačky riadu. O čistotu izieb sa starajú 3 upratovačky. Hotel má ešte 1 technika, ktorý dohliada na technický stav a stará sa o čistotu prostredia okolo hotela.

Tab. č. 1 Organizačná štruktúra hotela Zlatý Kľúčik****



Zdroj: Vlastné spracovanie

2.2 ANALÝZA HOTELA APHRODITE****

Už v roku 1376 sa začali písať dejiny kúpeľného mestečka Rajecké Teplice pod názvom Thermae. Už v tomto období sa názov začal veľmi podobáť na kúpeľné mesto s termálnymi liečivými prameňmi. V 17. storočí sa v Rajeckých Tepliciach usadilo lietavské panstvo, ktorému už patrili liečivé termálne pramene a začalo sa prvýkrát v tomto období stavanie kúpeľov, ktoré existujú až po súčasnosť.

Súčasný rozmach Rajeckých Teplíc nastupuje až po roku 1996, kedy sa kúpele zmenili na nepoznanie a začínajú lákať turistov zo zahraničia. Rajecké Teplice sa od tohto roku stávajú atraktívnym mestom na trávenie voľného času a liečebných pobytov.

Najznámejším a myslíme, že aj najkrajším kúpeľným domom sa stal hotel Aphrodite s ponukou termálnych prameňov s 38 stupňovou vodou. Typ liečivej termálnej vody slúži na liečenie zápalových a degeneratívnych chorôb pohybové ústrojenstva, nervových chorôb a taktiež chorôb z povolania.

Najväčším lákadlom zahraničných turistov je vybavenie hotela, ktoré je v antickom štýle, ktorý dodáva celkovú atmosféru luxusu a pohody.

Hotel ponúkajúci luxusný zážitok štyroch hviezdíčiek má tie najmodernejšie diagnostické a terapeutické prístroje, ktoré ako sme už spomínali vyššie láka turistov aj zo zahraničia.

Kúpeľný hotel Aphrodite ponúka nasledovné služby využívajúce termálne pramene:

- vodoliečba,
- klasické masáže,
- škótske streky,
- oxygenoterapia,
- uhličitý kúpeľ,
- manikúra,
- pedikúra.

Hotel je ohodnotený štyrmi hviezdčkami a spĺňa všetky podmienky európskeho štandardu. Tento objekt je navštevovaný najmä nemeckými, rakúskymi, ruskými, poľskými a českými klientmi.

Aphrodite klientom ponúka okrem liečebných procedúr aj nasledovné služby:

- špičkovú reštauráciu,
- štýlovú kaviareň,

- kozmetiku,
- kaderníctvo,
- nočný bar s predstaveniami,
- obchod s luxusným oblečením,
- doplnkové služby.

Kúpeľný hotel dbá hlavne na výbere kvalitného personálu, ktorý sa musí neobmedzene starať o liečebných hostí. Odborný a kvalifikovaný personál ponúka hosťom a pacientom liečebné procedúry na špičkovej úrovni.

Taktiež veľkou výhodou sú aj jazykové znalosti personálu, čiže zahraniční klienti nemajú problém s jazykovou bariérou.

Aphrodite ponúka svojim klientom aj krásne prostredie v okolí a to park s jazierkom a možnosťou vypožičania si člnu. V okolí sa nachádzajú fontány a skalné kreácie, ktoré dotvárajú celkový antický vzhľad liečebného domu.

Hotel ponúka široké vyžitie v každom ročnom období. Preto sú hostia v liečebnom dome neustále vítaní a budú odchádzať zrelaxovaní a spokojní.



Obr. č. 7 Kúpeľný hotel Aphrodite, Rajecké Teplice

Zdroj: <http://www.spa.sk/sk/galeria/hotely>

2.2.1 Management kvality v hoteli Aphrodite

Princípy managementu kvality podľa ISO sa opierajú o osem základných zásad, ktoré budeme aplikovať aj na túto organizáciu, teda kúpeľný hotel Aphrodite.

Orientácia na zákazníka

V prvom rade sa zameriame na orientáciu na zákazníka. Taktiež ako každá jedna organizácia, ktorá vyrába či predáva výrobok, musí aj organizácie poskytujúca služby dbať na priazeň samotného zákazníka. Je nevyhnutné aby sa aj hotel Aphrodite zameral na samotných zákazníkov a poskytoval im služby, ktoré si klient, zákazník vyžiada. V našom prípade poskytovania služieb je nevyhnutné pestovať si klientelu, pretože bez spokojného klienta nemôže žiadny liečebný dom či hotel prosperovať. Na Slovensku sa nachádza niekoľko kúpeľov a desiatky liečebných domov poskytujúcich služby využívajúce liečebné termálne pramene. Klienti majú na výber zo širokého portfólia služieb. Preto je nevyhnutné v tomto prípade dbať na prania a požiadavky zákazníkov. Aphrodite sa snaží v každej jednej situácii vyhovieť svojej klientele a preto sa neustále aj zlepšuje, rozširuje a inovuje. Aphrodite začínala len ako jeden liečebný dom poskytujúci procedúry v jednom bazéne. Dnes Aphrodite obsahuje:

- Aphrodite,
- Aphrodite Palace,
- Royal Apartments Aphrodite Palace,
- Malá Fatra,
- Vila Margaréta,
- Vila Flóra.

Tieto jednotlivé kedysi samotné ubytovacie jednotky spadajú pod Aphroditu a klient má na výber zo širokej ponuky ubytovania. Aj v tomto prípade sa Aphrodite orientovala na zákazníka a snažila sa ponúknuť ubytovacie jednotky v rôznych cenových reláciách, ktoré sú pre náročných, menej náročných klientov a taktiež aj pre dôchodcov, ktorí si nepotrpia až tak na luxusne vybavenej izbe ale skôr na prístupe personálu k jednotlivým liečebným terapiám.

Liečebný dom Aphrodite ponúka svojim hosťom ďalej rôzne balíky služieb a to:

- Liečebný balík De Luxe,
- Preventívny liečebný balík,
- Liečebný redukčný balík,

- Aphrodite Natural Detox,
- Relax Spa Sensation,
- Relax Exclusive,
- Relax Classic,
- Aphrodite Beauty,
- Senior Vital.

Aj v tomto prípade opäť vidíme samotnú orientáciu na zákazníka, keďže Aphrodite ponúka niekoľko druhov balíčkov služieb, ktoré majú rôzne zamerania. Niektoré balíky sú určené pre náročných hostí, ktorí za pár dní chcú vyskúšať všetky možné procedúry, iné sú určené pre klientov, ktorí si potrebujú oddýchnuť od práce, iné balíky sú určené na skrášľovacie účely a taktiež sú v ponuke zahrnuté aj balíky pre seniorov s liečebnými procedúrami.

V tomto prípade sme sa zamerali ja na referencie jednotlivých klientov liečebného hotela Aphrodite. Hotel navštívilo niekoľko známych osobností z celej Európy, ktoré si nevedeli vynachváliť rozmanitú ponuku služieb Aphrodite. Veľa referencií bolo zakončených vetou: *„Do liečebného domu sa určite vrátíme a výborné meno hotela posunieme aj našim známym.“*

Vodcovská rola

V ďalšej časti sa zameriame na druhý prístup managementu kvality podľa noriem ISO a to vodcovskú rolu v liečebnom dome Aphrodite. Osobne sme sa stretli s hlavným manažérom hotela, ktorý má pod sebou desiatky zamestnancov, ktorí sú rozdelení do jednotlivých divízií a každá jedna má svojho lídra. Manažér však musí dozerat' na všetky divízie teda jednotlivých lídrov, ktorí majú na starosti klientov hotela.

V hoteli máme rôzne divízie ako je:

- kúpeľný personál starajúci sa o liečebné procedúry,
- čašníci,
- kuchári,
- upratovacia čata,
- recepcia,
- údržba,
- marketing a reklama a pod.

Jednotlivé oddiely sú kontrolované hlavným manažérom, ktorý musí dohliadať na celý chod organizácie. Manažér teda iniciuje, aktivizuje ostatných zamestnancov k tomu aby si jednotlivé princípy pracovnej morálky dokázali osvojiť. Manažér musí byť osobnosť presadzujúce svoju autoritu prirodzene, napríklad na základe svojej odbornosti, skúseností, prístupom k zamestnancom, alebo osobnostnými vlastnosťami. Mali by stanovovať konkrétne vízie a ciele do budúcnosti, aby bolo jasne vymedzené k čomu úsilie celkovej organizácie smeruje. Manažéri sa musia vedieť prispôbovať vyvstávajúcim problémom alebo potrebám a následne ich riešiť.

Zapojenie ľudí

Ďalšou treťou zásadou managementu kvality je zapojenie ľudí, čo v preklade znamená, celkové zapojenie zamestnancov do chodu organizácie. V prípade hotela Aphrodite je nevyhnutné, aby sa do úvahy brali zamestnanci, ktorí v tomto prípade ovplyvňujú celkovú kvalitu organizácie. Zamestnanci liečebného domu sa priamo zapájajú do firemných aktivít, aby im boli pridelené rôzne právomoci a učia sa tým pádom nové veci, ktoré ich dokážu posúvať vpred a zvyšovať ich sebavedomie a hlavne aj schopnosť samostatne pracovať a naučiť sa rozhodovať, ako keby boli v role manažéra. Tým pádom sa zamestnanci naučia prevziať osobnú zodpovednosť za výsledky ich práce a tým sa snažia do samotnej organizácie aj priniesť svoje nápady, ktoré by si mal manažér organizácie vypočuť a v prípade dobrej myšlienky snažiť sa ich uplatniť.

Procesný prístup

Štvrtá zásada je zameraná na procesný prístup, ktorý sa týka hlavne toho, aby sa kladol vyšší dôraz na kvalitu samotných procesov ako na kvalitu produktov. Malo by to byť takto, lebo kvalita procesov má oveľa väčší vplyv na efektívnosť samotných výsledkov.

K dosiahnutiu úspechu v liečebnom hoteli Aphrodite je preto nutné vykonávať neustále pravidelné prieskumy spokojnosti zákazníkov, implementáciou vhodných metód a plánov na zlepšovanie dosahovaných výsledkov. Bez dotazov zákazníkov ale aj samotného personálu by sa Aphrodite nedokázal posúvať vpred a po dlhé roky byť navštevovaný klientelou zo Slovenska ale aj zahraničia.

Systémový prístup

Piatou zásadou, ktorú budeme implementovať na kúpeľný hotel Aphrodite je systémový prístup, ktorý slúži k riadeniu vecí, procesov a tým pádom dochádza aj k zvyšovaniu efektívnosti pri dosahovaní navrhnutých cieľov. Pri riadení tak veľkého tímu zamestnancov je nevyhnutné aby mal manažér prehľadne stanovené riadenie, pochopenie väzieb medzi jednotlivými procesmi v organizácii. Tento systémový prístup slúži aj k rýchlejšej odozve od zamestnancov. Ako nám povedal manažér Aphrodite, zamestnanci musia mať presne zadelené jednotlivé úlohy, ktoré majú rozdelené na každý jeden deň a k tomu sa podľa aktuálnosti pripájajú čiastkové úlohy. Všetko im musí byť dopredu jednoznačne vysvetlené aby implementácia jednotlivých procesov viedla k napĺňaniu cieľov a tým k úspechu organizácie. Aphrodite má v tomto prípade veľmi kvalitne prepracovaný motivačný program pre zamestnancov, ktorý je tvorený buď finančnými odmenami alebo odmenami formou pobytov pre ich rodiny v Aphrodite. Zamestnanci majú každý mesiac vypracované plány, ktoré by mali splniť a na základe splnenia plánov sú hodnotení.

Neustále zlepšovanie sa

Šiestou zásadou je neustále zlepšovanie sa, ktoré sme už spomínali aj vyššie. Aphrodita v tomto prípade nečaká na žiadne predbehnutie konkurenciou, keďže sa každým rokom rozširuje a pribúdajú jej nové a nové služby, ktoré poskytuje klientom. Každým rokom sa snaží inovovať procesy a dopĺňať ponúkané služby o novinky. Do tohto procesu zlepšovania sa sú zapájaní aj samotní zamestnanci, ktorí predstavujú hlavný faktor úspechu liečebného hotela Aphrodite.

Orientácia na fakty pri rozhodovaní

Siedmou časťou managementu kvality podľa ISO je orientácia na fakty pri rozhodovaní. V tomto prípade je nevyhnutné sa zamerať len na overené informácie a fakty, ktoré sa získavajú buď formou analýz, meraní alebo z rôznych externých zdrojov.

Bez kvalitných informácií a overených faktov by sa spoločnosť nemohla posúvať vpred, preto si aj hotel Aphrodite na základe mesačných uzávierok vyhodnocuje jednotlivé výsledky a vďaka nim vie čo treba zlepšiť a v čom sa zlepšili z predchádzajúceho obdobia.

Vzájomne prospešné vzťahy s dodávateľmi

Vzájomne prospešné vzťahy s dodávateľmi sú poslednou zásadou managementu kvality. Aphrodite má niekoľko dodávateľských firiem, čo sa týka vybavenia reštaurácie, kaviarne ale aj kozmetiky pre účely kozmetiky, kaderníctva a podobne. Aphrodite dbá na kvalitu dodávaných produktov a preveruje si každého jedného dodávateľa. Keďže liečebný dom má aj veľmi náročnú klientelu, je potrebné dbať na kvalitu jedál, nápojov a používanej kozmetiky.

K prehľadnému prevereniu si dodávateľov Aphrodite vypracováva analýzy výkonnosti dodávateľov, neustále je s nimi v kontakte a buduje dobré vzťahy ponúkaním akciových balíčkov. Aphrodite dbá na dochvilnosť a preto túto dochvilnosť očakáva aj od samotných dodávateľských firiem.

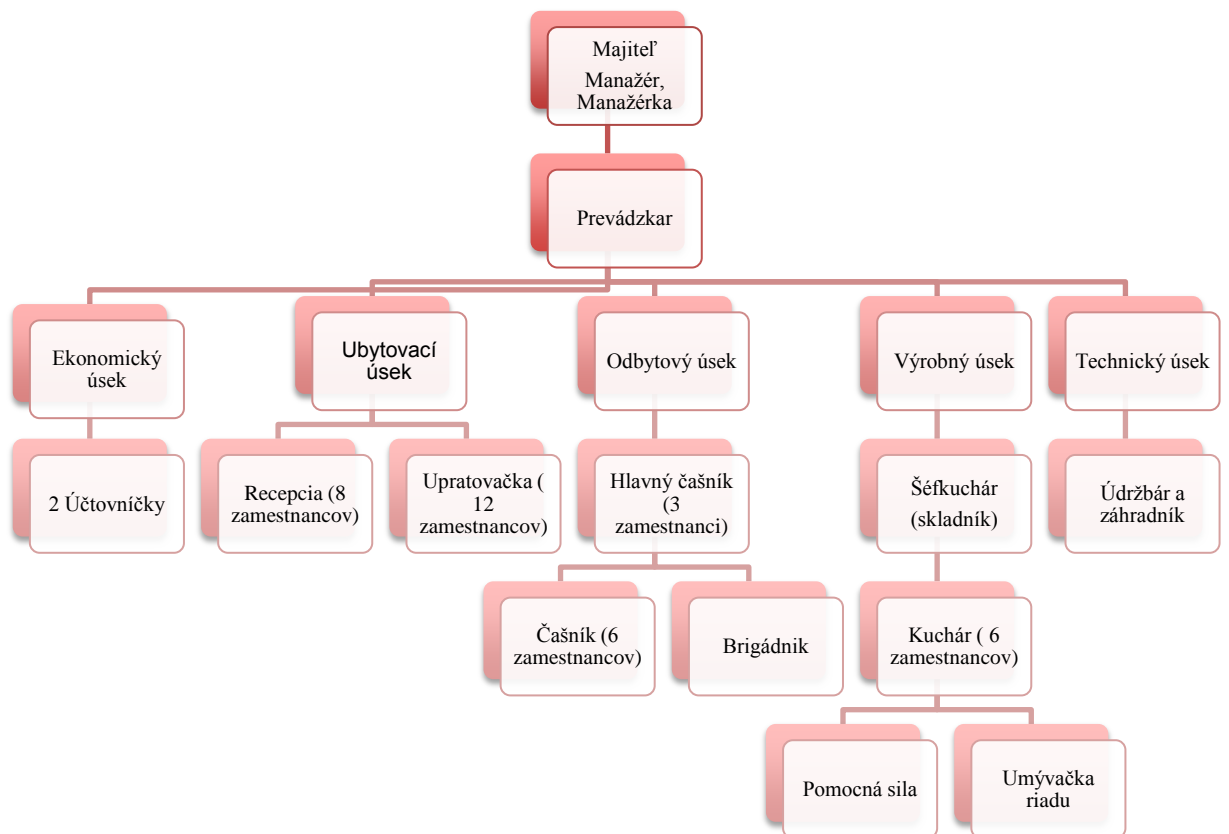
2.2.2 Organizačná štruktúra Hotela Aphrodite****

Hotel Aphrodite je hotel so štyrmi hviezdčkami, ktorý ponúka klientom služby na veľmi vysokej úrovni. Tieto služby v hoteli však zabezpečujú samotní zamestnanci, ktorí sa snažia vyhovieť svojim klientom v každom prípade. V nasledujúcej časti by sme si mali predstaviť organizačnú štruktúru hotela.

Organizačná štruktúra hotela Aphrodite pozostáva z niekoľkých desiatok zamestnancov, kde sme ešte nezaradili zamestnancov zo sveta wellness a spa. Hotel má niekoľko oddelení alebo úsekov, ktoré medzi sebou kooperujú a dopĺňajú sa. Nezverejnili sme počet zamestnancov za svet wellnessu a spa lebo tieto informácie sme nedostali presné. Stretli sme sa len s manažérkou hotela, ktorá zodpovedá za ekonomický, výrobný, ubytovací, technický a odbytový úsek.

Preto sme nechceli zverejňovať klamlivé informácie o ďalšej organizačnej štruktúre, ktorá pozostáva z ďalších samotných úsekov.

Tab. č. 2 Organizačná štruktúra hotela Aphrodite****



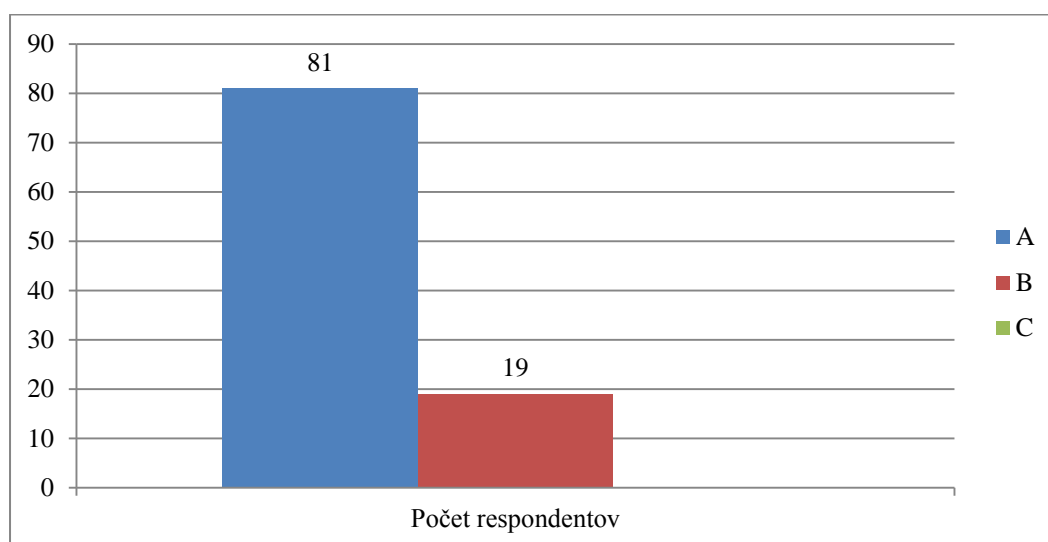
Zdroj: Vlastné spracovanie

2.3 DOTAZNÍKOVI PRIESKUM

Na základe nami podaného dotazníka v kúpeľnom hoteli Aphrodite sme zisťovali kvalitu poskytovaných služieb. Zisťovali sme celkový postup pri zadávaní rezervácie hotela telefonicky až po kvalitu ubytovacích a stravovacích služieb.

Dotazník bol podaný 100 liečebným hosťom po samotnom liečebnom pobyte. Dotazník bol vyhodnotený v pozitívnom slova zmysle a jeho grafickú verziu si môžeme pozrieť nižšie.

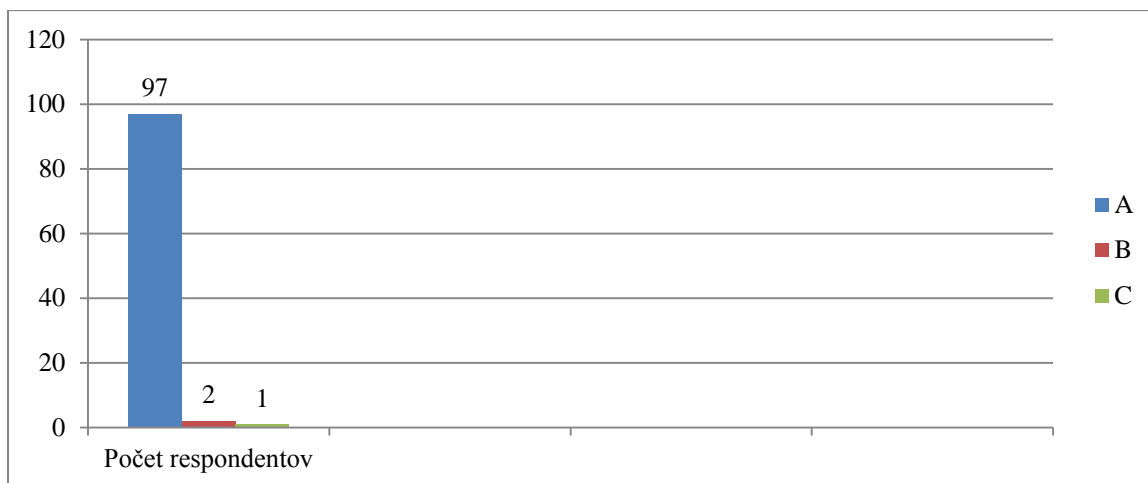
2.3.1 Zhodnotenie dotazníka pomocou grafického znázornenia:



Graf č. 1 Dovolanie sa do hotela

Zdroj: Vlastné spracovanie

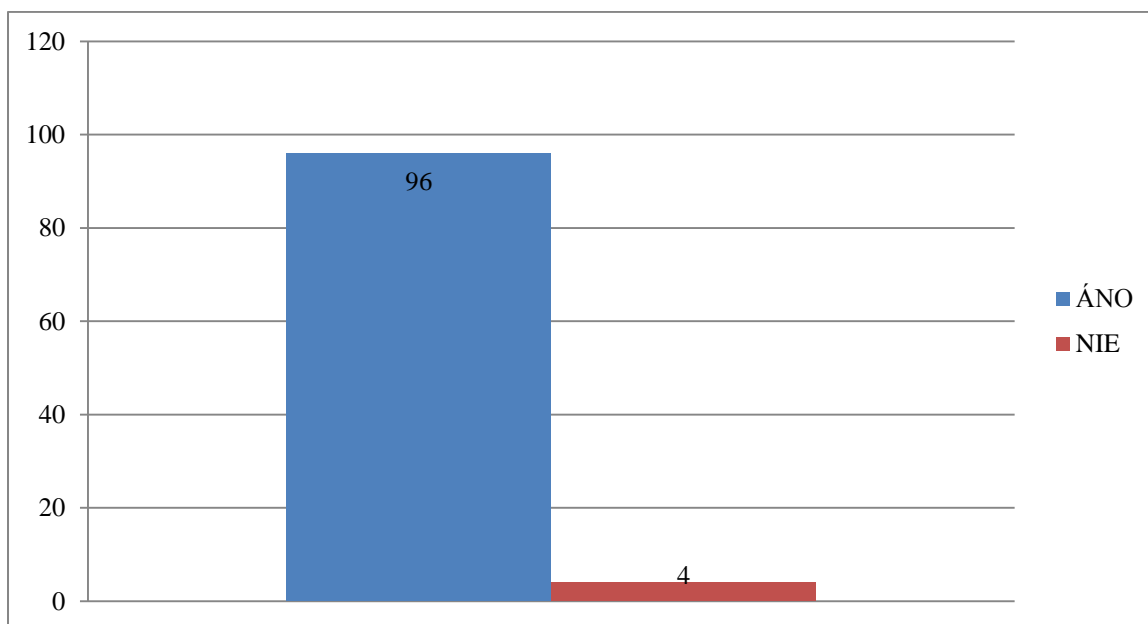
Ako môžeme vidieť podľa grafického znázornenia je jasné, že až 81 zákazníkov sa dovolalo na prvý krát. Menší počet zákazníkov a to 19 sa do hotela dovolalo na druhý krát. Pozitívom je, že z opýtaných ľudí, nemal nikto problém dovolať sa.



Graf č. 2 Profesionálny prístup zamestnanca na druhej strane linky

Zdroj: Vlastné spracovanie

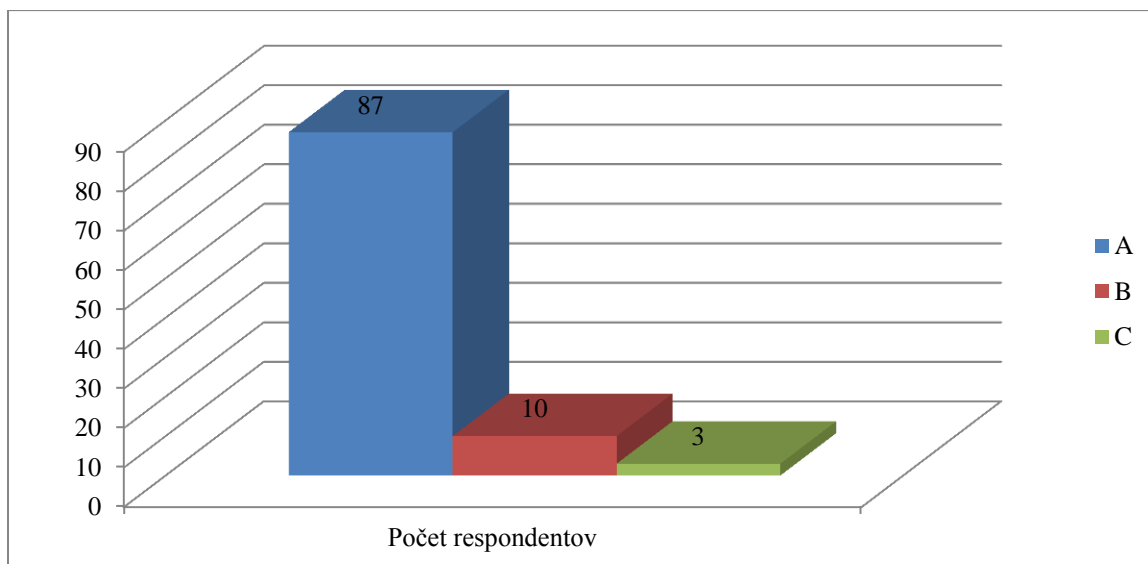
Zo všetkých opýtaných bola skoro 100% spokojnosť s prístupom zamestnancov.



Graf č. 3 Odpoveď na dopytované informácie

Zdroj: Vlastné spracovanie

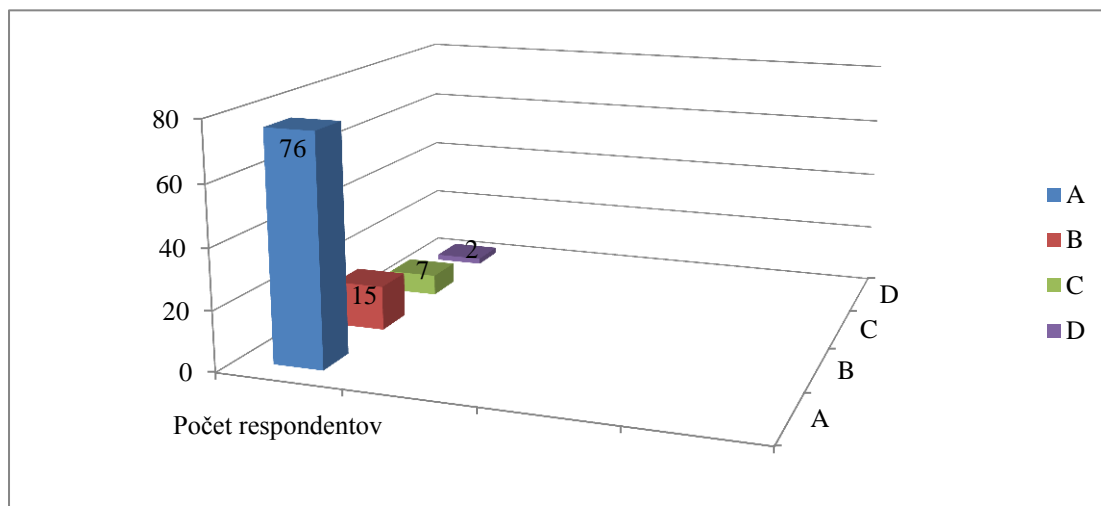
Na grafe číslo 3 môžeme vidieť, že 96 zákazníkov dostalo odpoveď na všetky svoje otázky. Iba 4 zákazníci nemali zodpovedané všetky otázky. Skôr si myslím, že išlo o nedorozumenie ako o nezodpovedanie otázok.



Graf č. 4 Celkový dojem z telefonátu

Zdroj: Vlastné spracovanie

Otázka, ktorá sa týkala celkového dojmu z telefonátu bola vyhodnotená tiež z pozitívom. 87 volajúcich zákazníkov bolo spokojných a telefonát prebiehal podľa ich predstáv. U 10 zákazníkov prebiehal telefonát s menším nedorozumením. Zvyšný traja sa sťažovali na komplikácie, ktoré vznikli pri rezervovaní.

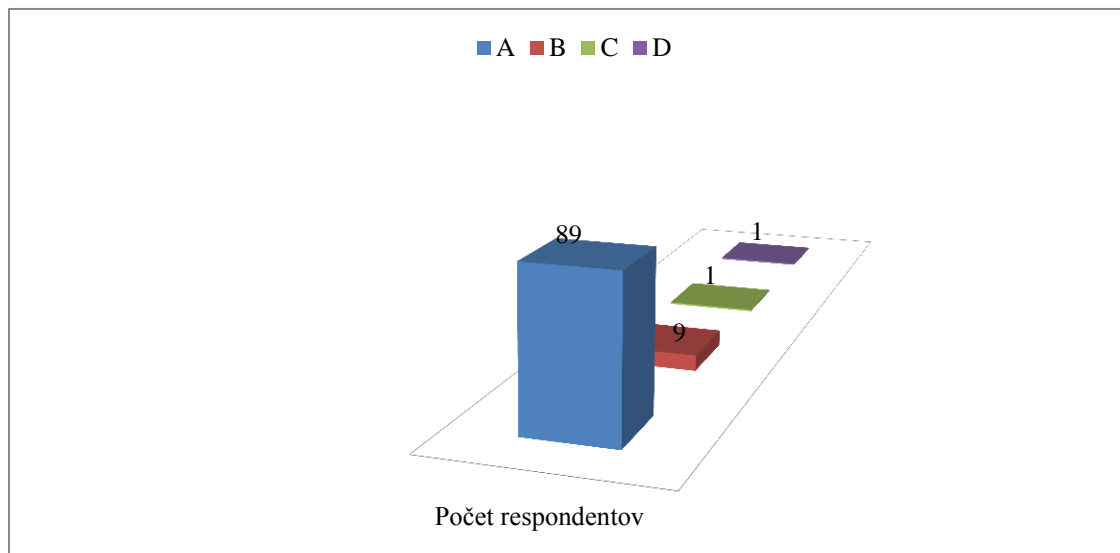


Graf č. 5 V akej miere súhlasia s tvrdením týkajúceho sa poskytovania služieb zákazníkom:

“Cítil som sa pri rozhovore ako dôležitý hosť.”

Zdroj: Vlastné spracovanie

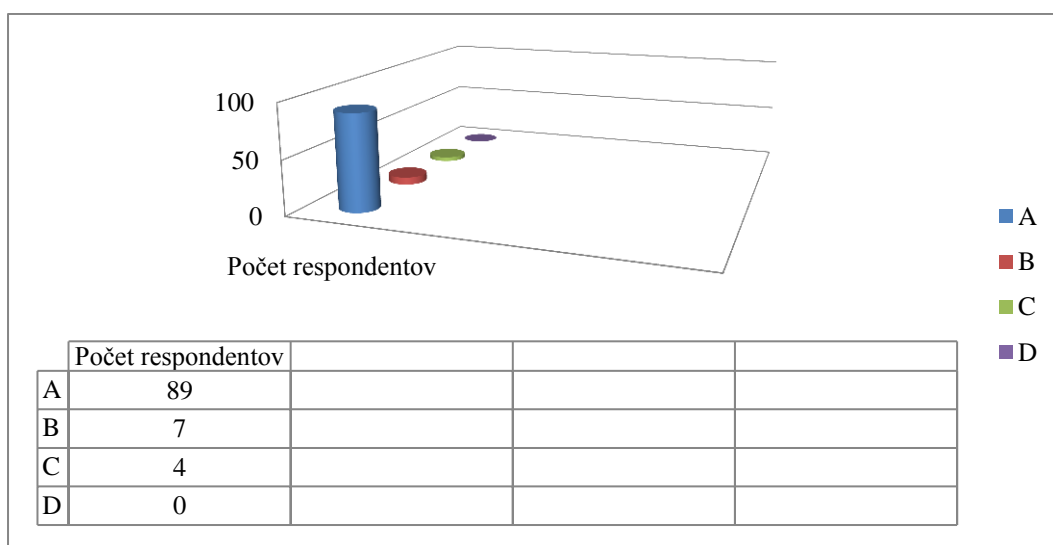
S týmto tvrdením sa stotožňovalo a cítilo sa ako dôležitý hosť až 91 zákazníkov, pričom 76 súhlasilo na 100% a 15 bolo spokojných. Z celkového počtu opýtaných sa našlo aj 9, ktorý s týmto tvrdením nesúhlasilo.



Graf č. 6 Informovanosť o podmienkach týkajúcich sa rezervácie

Zdroj: Vlastné spracovanie

Celkový počet respondentov, ktorý boli informovaný o všetkých podmienkach rezervácie stúpol až na 89. Ďalších 9 respondentov boli informovaný ale celková spokojnosť nebola na 100%. Ostaný dvaja nesúhlasili s týmto tvrdením.



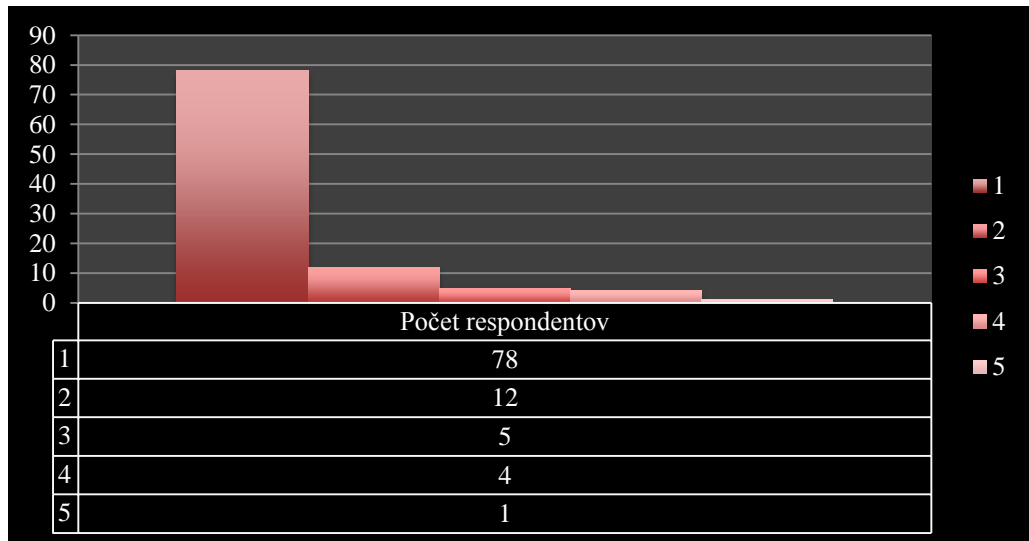
Graf č. 7 Informovanosť o postupe pri ubytovaní

Zdroj: Vlastné spracovanie

Na grafe číslo 7 vidíme, že 89 zákazníkov bolo plne informovaných o postupe pri ubytovaní. 7 zákazníkov bolo informovaných a zvyšný 4 neboli spokojný a nesúhlasili s týmto tvrdením.

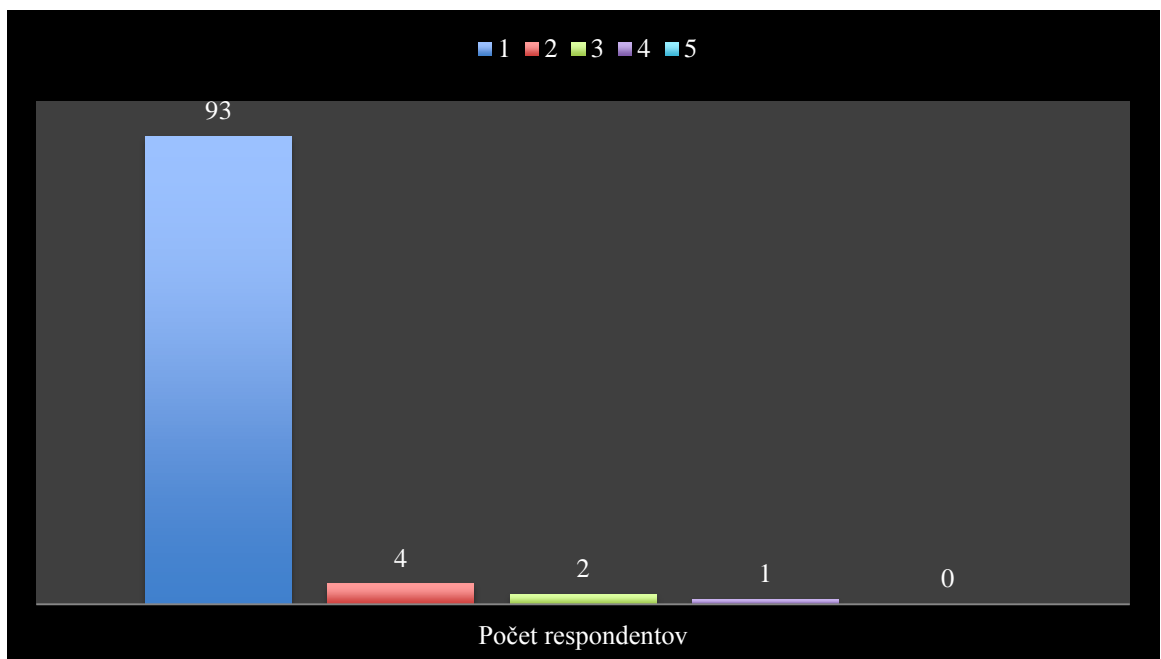
Hodnotenie kvality služieb hotela

Známkuje ako v škole: 1 - najlepšie, 5 – najhoršie



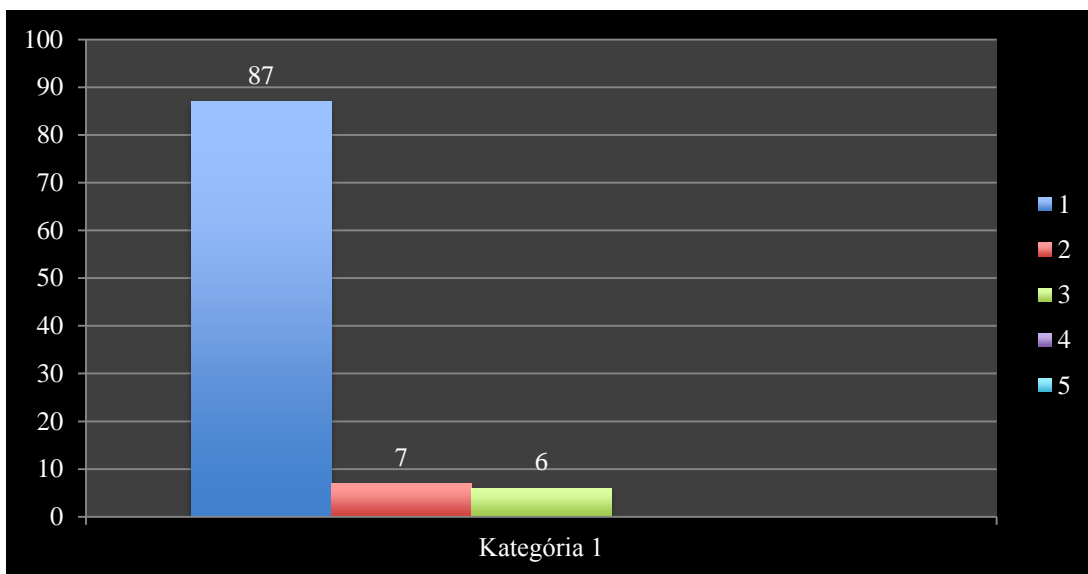
Graf č. 8 Kvalita procesu pri rezervácií

Zdroj: Vlastné spracovanie



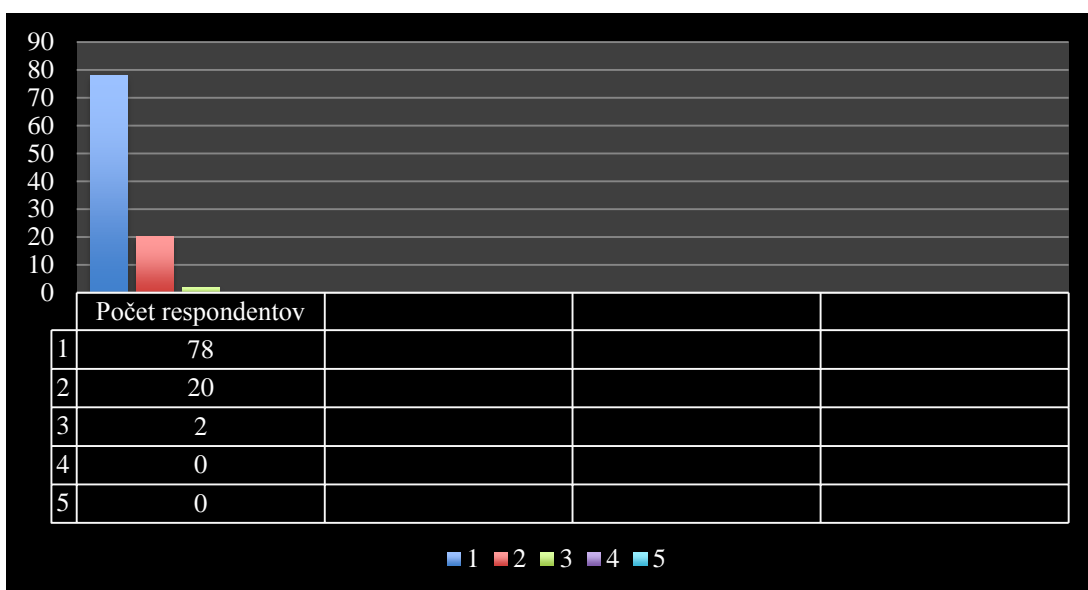
Graf č. 9 Rýchlosť rezervácie

Zdroj: Vlastné spracovanie



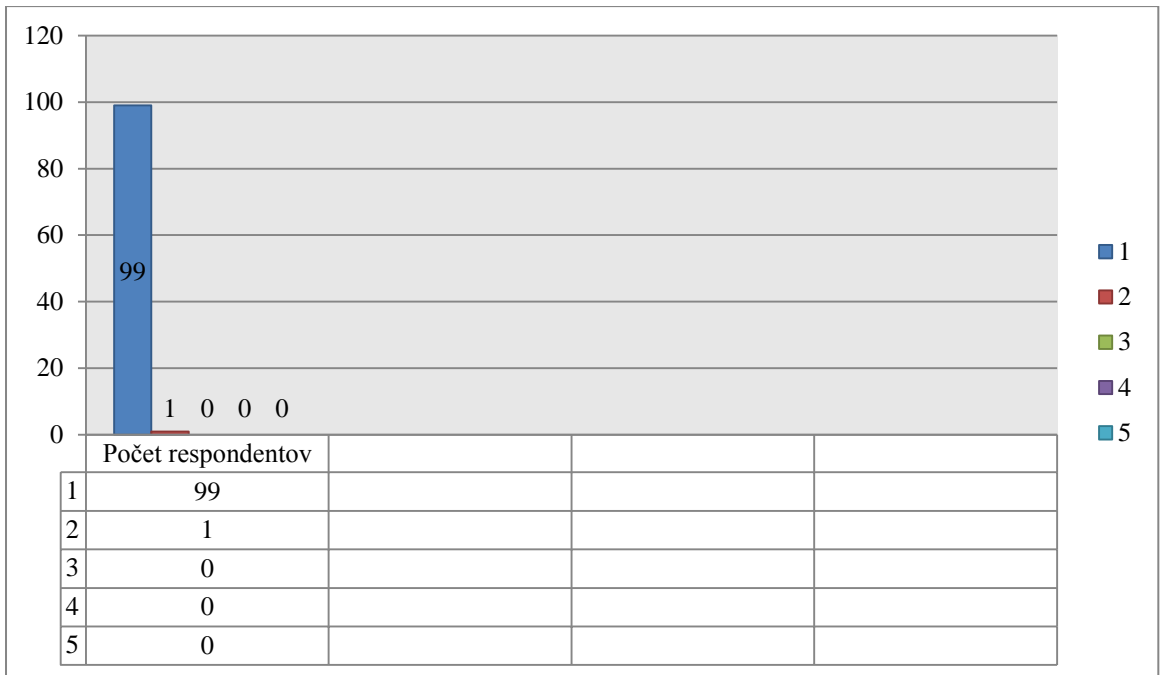
Graf č. 10 Kvalita jednania našich zamestnancov

Zdroj: Vlastné spracovanie



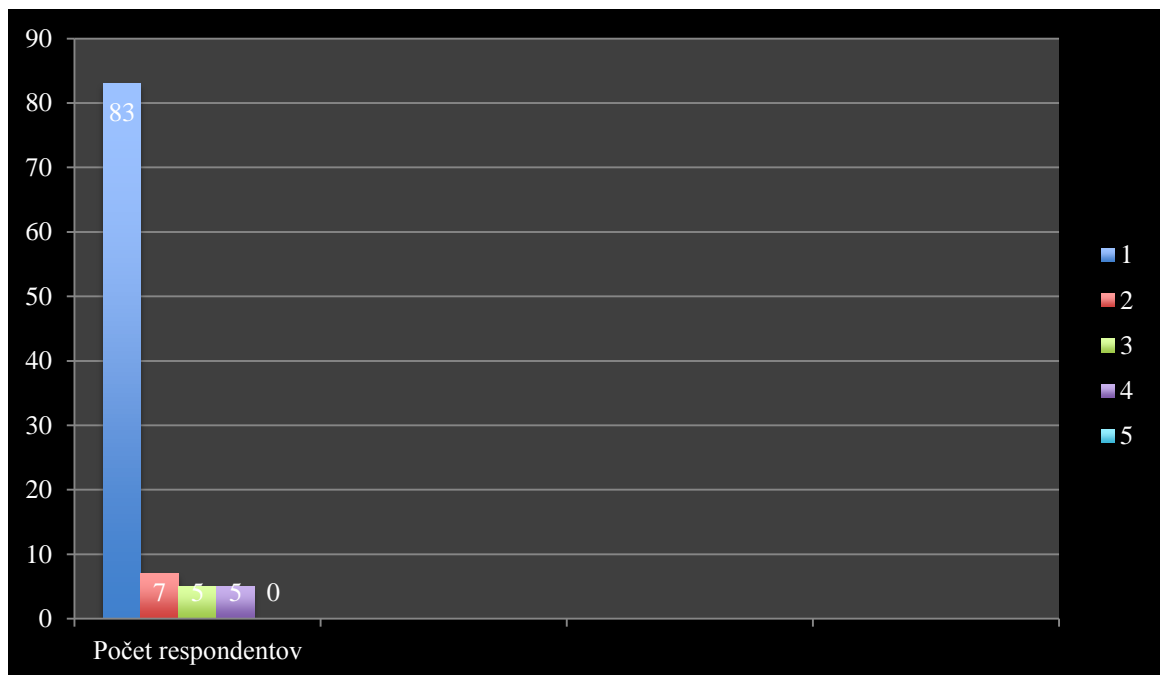
Graf č. 11 Cena ubytovania

Zdroj: Vlastné spracovanie



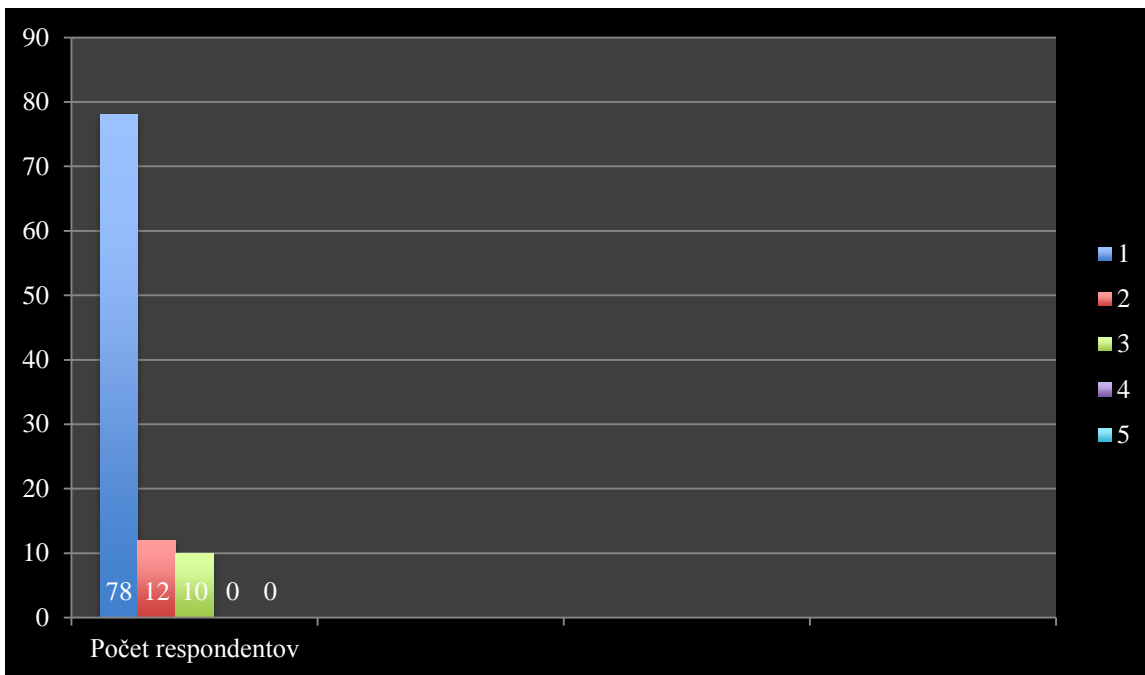
Graf č. 12 Kvalita ubytovania

Zdroj: Vlastné spracovanie



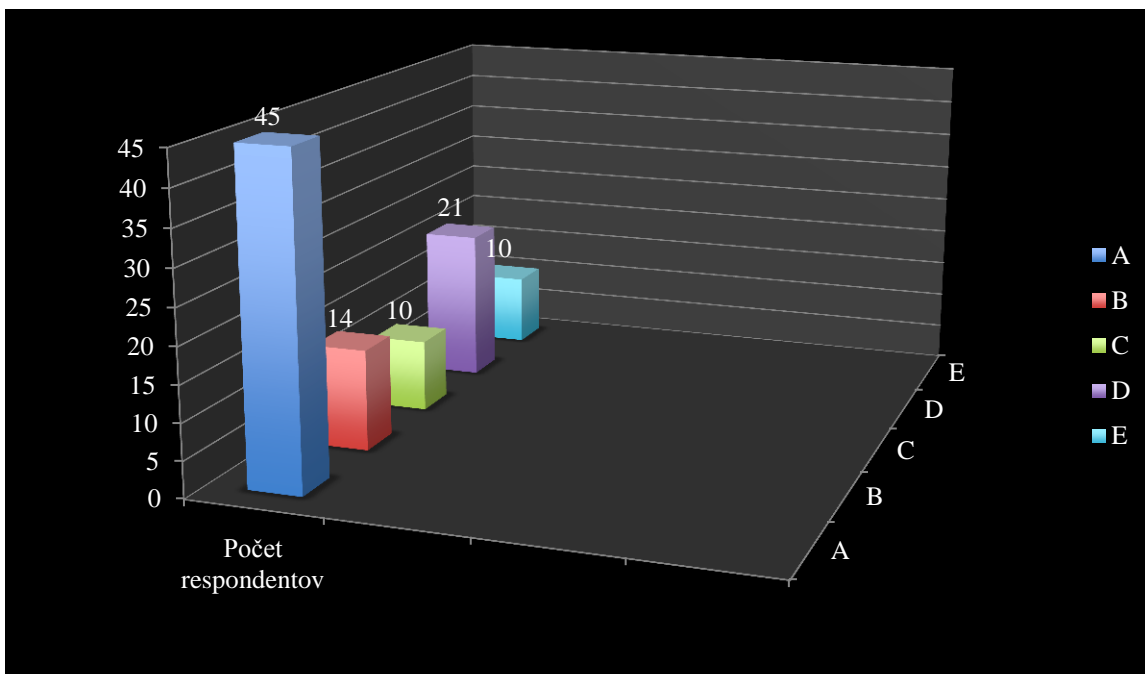
Graf č. 13 Kvalita stravovania

Zdroj: Vlastné spracovanie



Graf č. 14 Kvalita doplnkových služieb

Zdroj: Vlastné spracovanie



Graf č. 15 Spokojnosť zákazníkov s vybranými službami.

Zdroj: Vlastné spracovanie

V poslednom grafe máme znázornené služby, s ktorými boli návštevníci hotela spokojný a prekvapený. Týmto sme zistili, že väčšia časť zákazníkov bola prekvapená z profesionálneho prístupu zamestnancov. Ako 4***** hotel dbá o to aby sa zamestnanci správali k zákazníkovi zdvorilo a profesionálny prístup brať ako ich povinnosť. Graf nám ukázal, že skoro 50% respondentov bolo spokojných s prístupom zamestnancov. Ako druhá v poradí si zaslúžila 21 respondentov kvalita jedla. Na chutnom a dobrom jedle si dávajú záležať kuchári, ktorí sa snažia zákazníkovi vytvoriť gastronomický zážitok. Vzhľad taktiež patrí k vizitke hotela a tým si získal 14 respondentov, ktorý boli prekvapený z celkového vzhľadu hotela. 10 zákazníkov bolo prekvapených z čistoty hotela. Keďže hotel Aphrodite je kúpeľný dom a hygiena je u nich na prvom mieste berú za povinnosť dbať o hygienu a zabezpečenie pocitu čistoty aj na hotovej izbe. Doplnkové služby hotela sú veľmi rozmanité a ponúkajú zákazníkovi naozaj veľký výber. Tieto služby si zaslúžili 10 bodov od zákazníkov.

2.3.2 Zhodnotenie dotazníka

Na základe podaného dotazníka v hoteli Aphrodite Rajecké Teplice sme zistili, že hotel nemá veľké nedostatky a sú len mierne odchýlky v tom, aby pracoval na 100%.

Klienti sa konkrétne nevyjadrovali nejako negatívne k ubytovaciemu, stravovaciemu a doplnkovému servisu.

Najväčšie výhrady boli v stravovacej sfére, kde sa opäť ukázalo to, že hotel musí začať ponúkať väčšie množstvo jedál aj pre nenáročnejších klientov.

2.4 VYHODNOTENIE VÝSLEDKOV A DISKUSIA

2.4.1 Zhodnotenie hotela Zlatý Kľúčik****

Hotel Zlatý Kľúčik patrí k štvorhviezdičkovým hotelom v meste Nitra a môžeme zhodnotiť, že tieto hviezdičky má zaslúžene. Po celkovej kritickej analýze môžeme zhodnotiť, že hotel sa snaží o neustále zlepšovanie sa, dopĺňanie služieb a vylepšovanie celkovej kvality ponúkaných služieb zákazníkom.

Jediným negatívom, na ktoré sme prišli počas analýzy bol spôsob riadenia hotela samotným manažérom. V tomto prípade nespĺňa manažér svoju náplň práce a prekladá ju na samotného prevádzkara hotela, ktorý vo veľa prípadoch nedokáže riešiť každý jeden dotaz, pripomienku či problém hotela.

V tomto prípade by sme navrhovali zmenu človeka na manažérskej pozícii alebo postup samotného prevádzkara na túto manažérsku pozíciu. Myslím, že táto zmena by bola prospešná pre celý chod hotela a zabezpečila by systematickosť a procesný prístup k službám a tým pádom aj efektívnosť procesov.

2.4.2 Zhodnotenie Hotela Aphrodite****

Hotel Aphrodite ponúka služby na štvorhviezdičkovej úrovni, ktoré podľa nášho zhodnotenia spĺňajú toto kritérium. Na základe analýzy sme prišli k záveru, že hotel sa snaží o neustále zlepšovanie sa, dopĺňanie sortimentu a taktiež spĺňanie požiadaviek svojich klientov.

Pri rozhovore s manažérkou hotela sme došli k záverom, že hotel ponúka luxusný zážitok, ktorý však nie je dostupný pre každého klienta hotela. Preto sa majiteľ hotela Aphrodite snažil vyriešiť tento problém odkúpením niekoľkých starších kúpeľných domov, ktoré ponúkajú ubytovanie dostupnejšie pre nenáročných klientov.

Ďalšou možnou pripomienkou hlavne slovenských klientov je nedostupnosť slovenských jedál v reštaurácii hotela. Nenáročný klient nemá veľký výber jedál v jedálnom lístku. Avšak tento problém sa už taktiež pomaly rieši a dochádza k zmenám v ponuke jedál a nápojov.

Avšak celkový dojem z Hotela prislúcha štyrom hviezdičkám a klienti nemajú nejaké veľké výhrady voči ponúkaným službám.

Možným návrhom na zlepšenie by bolo prispôsobenie sa službami aj menej náročným klientom, ktorí požadujú kvalitu ale za menej financií. Preto by sme navrhovali ponúkať

možné akciové balíčky služieb na rôzne typy ubytovania a procedúr, ktoré by boli za zvýhodnené ceny a dostupné aj napríklad pre rodiny s deťmi pre nenáročných klientov.

Zvýhodnené balíčky služieb už dnes poskytuje množstvo luxusných 4 hviezdičkových hotelov aj na Slovensku a hotely sa tak dostávajú do popredia aj pre inú vrstvu ľudí.

Táto možnosť by určite prilákala ešte väčšie množstvo klientov a zviditeľnila by hotel ešte viac.

ZÁVER

Cieľom našej bakalárskej práce bola analýza managementu kvality poskytovaných služieb v hotelníctve.

Na základe teoretického hľadiska, kde sme si prešli systém riadenia kvality podľa ISO 9000-9004, konkrétne plánovanie kvality, plán kvality atď. sme získané informácie uplatňovali do praxe.

Prax sme si zvolili v hotelníckej oblasti, kde sme uplatňovali systém riadenia kvality podľa 8 hlavných zásad.

Tieto zásady sme implementovali na dva významné štvorhviezdičkové hotely v Nitre a Rajeckých Tepliciach.

Obidva hotely poskytujú služby na vysokej úrovni a nemali sme k nim nejaké výhradné pripomienky. Dôležitým faktom je však to, že hoteli musia aj napriek popredným priečkam v danej oblasti sledovať konkurenciu a neustále sa zlepšovať.

V hoteli Aphrodite Rajecké Teplice sme podali aj dotazník, ktorý sa týkal ohodnotenia kvality ponúkaných služieb. Dotazník bol podaný 100 liečebným hosťom a bol vyhodnotený na úrovni veľmi dobré až výborné.

Na základe kritických analýz v oboch hoteloch sme prišli k záverom, ktoré nám ozrejmili súčasnú situáciu v hoteloch a prípadné pripomienky a nedostatky ich posunuli vpred.

V hotelníckej oblasti nie je dôležité len postaviť hotel, začať poskytovať ubytovacie a stravovacie služby ale aj napredovať a neustále sa posúvať vpred. Oba hotely prechádzajú neustále rôznymi zmenami a snažia sa udržať si konkurenčnú výhodu.

POUŽITÁ LITERATÚRA

- HRUBEC, Jozej, Edita VIRČÍKOVÁ a kol. *Integrovaný manažérsky systém*. 1. vyd. Nitra : SPU, 2009. ISBN 978-80-552-0231-0
- KLAPALOVÁ, Alena. *Management kvality a ochrana spotřebitele v cestovním ruchu a hotelnictví*. Brno : VŠOH, 2012. ISBN 978-80-87300-26-8
- KOLEKTÍV AUTOROV. *Riadenie kvality vo firme*. 1. diel. Žilina : MASM Žilina, 1995. ISBN 80-85348-27-6
- KOLEKTÍV AUTOROV. *Riadenie kvality vo firme*. 2. diel. Žilina : MASM Žilina, 1995. ISBN 80-85348-27-6
- KORENKO, Maroš. *Manažérstvo kvality procesov*. Nitra : SPU, 2014. ISBN 978-80-552-1157-2
- NENADÁL Jaroslav. *Moderní management jakosti - principy, postupy, metody*. Praha : Management Press, 2011. ISBN 978-80-7261-186-7
- PAULOVÁ, Iveta. *Komplexné manažérstvo kvality*. Bratislava : Iura Edition, 2013. ISBN 978-80-8078-574-1
- PEACH, Robert, Bill PEACH a Diane RITTER. *Memory Jogger 9000/2000 - Kvalita do vrecka*. Salem, NH : CRC Press, 2000. ISBN 80-85348-53-5
- PLURA Jiří. *Plánování a neustále zlepšování jakosti*. Praha : Computer Press, 2001. ISBN 80-7226-543-1
- ŘEZAČ, Jaromír. *Moderní manažment - Manažer pro 21. století*. Praha - Computer Press, 2009. ISBN 978-80-251-1959-4
- RUDY, Ján, Andrej PIŠKANIN a kol. *Základy manažmentu*. Bratislava : UK, 2002. ISBN 80-223-1671-7
- STN EN ISO 9000: 2006. *Systémy manažérstva kvality. Základy a slovník*. Bratislava : SÚTN, 2006
- STN EN ISO 9000: 2009. *Systém manažérstva kvality. Požiadavky*. Bratislava : SÚTN, 2009
- VEBER, Jaromír a kol. *Řízení jakosti a ochrana spotřebitele*. 2. aktualizované vydání. Praha : Grada Publishing, 2007. ISBN 978-80-247-1782-1
- VODÁČEK, Leo a Olga VODÁČKOVÁ. *Moderní management v teorii a praxi*. 3. rozšířené vydání. Praha - Management Press, 2013. ISBN 978-80-7261-232-1
- ZGODAVOVÁ, Kristína, Alexander LINCZÉNYI, Renáta NOVÁKOVÁ a Ivan SLIMÁK. *Profesionál kvality*. Košice : TU, ISBN 80-7099-845-8

INTERNETOVÉ ZDROJE

Aphrodite. [online], Ražecké Teplice, [cit. 2016-03-15]. Dostupné na:

<http://www.spa.sk/sk/hotely/aphrodite>

Hotel Zlatý Klúčik. [online], Nitra, [cit. 2016-03-15]. Dostupné na: <http://www.zlatyklucik.sk>

ISO 22000:2005. [online]. Česká republika, [cit. 2016-03-15]. Dostupné na:

<http://www.iso.cz/iso-22000>

ZOZNAM OBRÁZKOV, GRAFOV A TABULIEK

Obr. č. 1 Model makroprocesu	13
Obr. č. 2 Juranova špirála kvality	15
Obr. č. 3 Základný postup plánovania kvality	16
Obr. č. 4 Základný model procesu	20
Obr. č. 5 Demingov cyklus PDCA	21
Obr. č. 6 Model procesne orientovaného managementu kvality	23
Obr. č. 7 Liečebný dom Afrodite	34
Tab. č. 1 Organizačná štruktúra hotel Zlatý Kľúčik****	32
Tab. č. 2 Organizačná štruktúra hotela Afrodite****	40
Graf č. 1 Dovolanie sa do hotela	41
Graf č. 2 Profesionálny prístup zamestnanca na druhej strane linky	42
Graf č. 3 Odpoveď na dopytované informácie	42
Graf č. 4 Celkový dojem z telefonátu	43
Graf č. 5 V akej miere súhlasia s tvrdením týkajúceho sa poskytovania služieb zákazníkom: “Cítil som sa pri rozhovore ako dôležitý hosť.”	43
Graf č. 6 Informovanosť o podmienkach týkajúcich sa rezervácie	44
Graf č. 7 Informovanosť o postupe pri ubytovaní	44
Graf č. 8 Kvalita procesu pri rezervácií	45
Graf č. 9 Rýchlosť rezervácie	45
Graf č. 10 Kvalita jednaní našich zamestnancov	46
Graf č. 11 Cena ubytovania	46
Graf č. 12 Kvalita ubytovania	47
Graf č. 13 Kvalita stravovania	47
Graf č. 14 Kvalita doplnkových služieb	48
Graf č. 15 Spokojnosť zákazníkov s vybranými službami	48

ZOZNAM SKRATIEK

atď. - a tak ďalej

HACCP - Hazard Analysis and Critical Control Points (kritické kontrolné body)

ISO - International Organization for Standardization (Medzinárodná organizácia pre štandardizáciu)

napr. - napríklad

Obr. č. - obrázok číslo

PDCA - Plan, Do, Check, Act (plánovať, realizovať, kontrolovať, upravovať)

str. - strana

Tab. č. – tabuľka číslo

TQM - Total Quality Management (Totálny manažment kvality)

PRÍLOHY

Príloha č. 1 Obrázková fotodokumentácia hotela Zlatý Klúčik****

Príloha č. 2 Obrázková fotodokumentácia hotela Afrodite****

Príloha č. 3 Dotazník

Príloha č. 1

Hotel Zlatý Kľúčik****



Zdroj: <http://www.zlatyklucik.sk>

Príloha č.2

Hotel Aphrodite****



Zdroj: <http://www.spa.sk/sk/hotely/aphrodite>

Hodnotenie kvality služieb v hoteli Aphrodite, Rajecké Teplice

Dobrý deň,

Venujte prosím niekoľko minút svojho času na vyplnenie nasledujúceho dotazníka, pomocou ktorého dokážeme zlepšiť naše služby na základe Vašich dotazov a pripomienok. Dotazník je anonymný.

1. Koľkokrát ste volali do nášho hotela, aby ste sa dovolali?

- a) Dovolal/a som sa hneď na prvýkrát
- b) Volala som dvakrát
- c) Volala som viac ako dvakrát

2. Mal zamestnanec na druhej strane linky profesionálny prístup?

- a) Áno
- b) Nie
- c) Nespomínam si

3. Dokázal Vám náš personál odpovedať na všetky Vami dopytované informácie?

- a) Áno
- b) Nie
- c) Ak nie, povedzte v čom nedokázal odpovedať

4. Aký ste mali celkový dojem z telefonátu?

- a) Telefonát prebehol podľa mojich predstáv
- b) Telefonát prebehol s drobným nedorozumením
- c) Pri telefonovaní a zadaní rezervácie vznikli komplikácie - popíšte prosím:

5. V akej miere súhlasíte s nasledujúcimi tvrdeniami týkajúcimi sa nášho poskytovania služieb zákazníkom? „*Cítil som sa pri rozhovore ako dôležitý hosť.*“

- b) Určite súhlasím
- c) Súhlasím
- d) Nesúhlasím
- e) Určite nesúhlasím

6. Bol/a som informovaný/á o všetkých podmienkach týkajúcich sa rezervácie v hoteli.

- a) Určite súhlasím
- b) Súhlasím
- c) Nesúhlasím
- d) Určite nesúhlasím

7. Bol/a som plne informovaný/á o postupe pri ubytovaní.

- a) Určite súhlasím
- b) Súhlasím
- c) Nesúhlasím
- d) Určite nesúhlasím

8. Ohodnoťte prosím kvalitu služieb hotela
Známkuje ako v škole: 1 - najlepšie, 5 - najhoršie

Kvalita procesu pri rezervácií

- a) 1
- b) 2
- c) 3
- d) 4
- e) 5

Rýchlosť rezervácie

- a) 1
- b) 2
- c) 3
- d) 4
- e) 5

Kvalita jednania našich zamestnancov

- a) 1
- b) 2
- c) 3
- d) 4
- e) 5

Cena ubytovania

- a) 1
- b) 2
- c) 3
- d) 4
- e) 5

Kvalita ubytovania

- a) 1
- b) 2
- c) 3
- d) 4
- e) 5

Kvalita stravovania

- a) 11
- b) 2
- c) 3
- d) 4
- e) 5

Kvalita doplnkových služieb

- a) 1
- b) 2
- c) 3
- d) 4

e) 5

9. Prekvapilo ma:

- a) Profesionálny prístup zamestnancov
- b) Kompletný vzhľad hotela
- c) Čistota ubytovania
- d) Kvalita jedla
- e) Doplnkové služby
- f) Ďalšia možnosť
- g) Iné