



Učebné texty pre žiakov
v predmete
„Hotelový a gastronomický manažment I“

Operačný program:	OP Vzdelávanie
Programové obdobie:	2007-2013
Prijímateľ:	Hotelová akadémia, Radničné námestie 1, Spišská Nová Ves
Názov projektu:	Cesta k modernej škole
Kód ITMS projektu:	26110130583
Spracoval:	Ing. Miroslav Belák

O B S A H

I Hotelierstvo ako súčasť cestovného ruchu	3
1 Vývoj hotelierstva	3
2 Súčasný stav hotelierstva na Slovensku	5
3 Problémy a nedostatky hotelierstva na Slovensku:	6
4 Rozdelenie UZ a ich charakteristika	9
5 Kritériá pre zaraďovanie ubytovacích zariadení do tried	11
6 Ubytovacie zariadenia v zahraničí	17
II Organizačné štruktúry a organizácia v hoteli	20
1 Organizačná štruktúra – charakteristika	20
2 Formy a typy organizačných štruktúr	22
3 Systém organizácie v hoteli	27
4 Organizačný poriadok	32
III Personálny manažment v hoteli	41
1 Personálny manažment – podstata a úlohy	41
2 Manažér v hotelierstve – požiadavky, vlastnosti, stupne riadenia	42
3 Štýly vedenia	44
4 Obsah personálneho manažmentu	47
5 Prijímanie spolupracovníkov	49
6 Motivácia a odmeňovanie	51
7 Delegovanie	52
8 Školenie a výcvik pracovníkov	53
9 Hodnotenie spolupracovníkov	54
10 Personálny manažment a právne predpisy	56
IV Produkt hotela	60
1 Produkt hotela – charakteristika, vlastnosti	60
2 Štandard a činitele, ovplyvňujúce produkt	60
3 Členenie služieb	61
4 Životný cyklus produktu	65
5 Starostlivosť o hosťa	68
6 Spoločenské správanie a vystupovanie pracovníkov hotela	70
7 Zvláštna starostlivosť poskytovaná VIP a deťom	71
8 Zvláštna starostlivosť venovaná telesne postihnutým osobám	72
V Kongresové služby v hoteli	76
1 Kongresový CR – charakteristika a význam	76
2 Klasifikácia a charakteristika kongresových podujatí	77
3 Materiálno – technické podmienky poskytovania kongresových služieb	80

4 Organizačne – personálne zabezpečenie	81
5 Propagácia a realizácia podujatia	83
6 Služby počas podujatia.....	83
VI Animácia v hoteli	85
1 Podstata a význam animácie	85
2 Animácia a potreby účastníkov CR.....	88
3 Zabezpečenie poskytovania služieb animácie.....	89
4 Animačné aktivity v CR.....	91
5 Efektívnosť animácie v CR	93
VII Podnikateľské plánovanie v hotelierstve a gastronómii - cvičenia	94
Význam podnikateľského plánovania	94
Právne aspekty založenia podniku	95
Obchodné spoločnosti a družstvá.....	97
Základná právna úprava v hotelierstve.....	101
Daňová sústava.....	102
Zákon o ochrane spotrebiteľa.....	104
Východiská tvorby podnikateľského plánu.....	105
Forma a štruktúra podnikateľského plánu.....	106
Riešenie úverového vzťahu	115
Operatívno – technická evidencia v hoteli	118
Použitá literatúra.....	123

I Hotelierstvo ako súčasť cestovného ruchu

Hotelierstvo – pododvetvie CR – uspokojuje individuálne potreby jeho účastníkov poskytovaním ubytovacích, stravovacích a doplnkových služieb v sieti ubytovacích zariadení hotelového a parahotelového typu.

- vytvára podmienky pre rozvoj hotelierstva, ktoré je nevyhnutným predpokladom pre rozvoj pobytového CR, ktorý využíva kapacity hotelierstva
- CR a hotelierstvo sa rozvíjajú paralelne, vzájomne sa ovplyvňujú
- účastníci CR od hotelierstva očakávajú uspokojenie fyziologických potrieb (nocľah, strava) a psychologických potrieb (doplnkové služby)
- ubytovacie zariadenia ponúkajú svoj produkt ako individuálnu službu, častejšie však ako balík služieb, ktorého súčasťou je aj rekreačný priestor, kde sa UZ nachádza, dobrá komunikácia s hosťom, správanie sa personálu k hosťom, skúmanie potrieb hostí, poskytovanie informácií hosťom a pod
- základná podnikateľská jednotka v hotelierstve – hotel, základná výkonová jednotka – izba alebo lôžko

1 Vývoj hotelierstva

Začiatky hotelierstva – antické Grécko – v kúpeľných mestách existovali tzv. katagoigony – domy pre kúpeľných hostí a karavanseraje – ubytovacie hostince pri cestách pre kráľovské sprievody a obchodníkov.

Zdokonaľovanie pohostinstva v Európe – prispievalo k nemu kresťanstvo – vznikali kláštory ako strediská náboženského, kultúrneho a spoločenského života, starali sa aj o pohostinstvo a ubytovanie.

Neskoršie obdobie – zakladanie tzv. hospicov – poskytovali ubytovanie pre kupcov a pútnikov, neskôr to boli hostince s náboženským označením, postupne toto označenie vyjadrovalo charakter hostinca.

Začiatky hotelierstva v súčasnom chápaní – 17. storočie – vo Francúzsku už fungovali UZ s charakterom hotelov.

Anglicko – prvá krajina, ktorá poskytovanie ubytovacích služieb upravila zákonom – definoval služby hostincov – poskytovať prístrešie, stravu a ubytovanie (r. 1604).

Obrovský vplyv na potrebu budovania UZ – rozvoj železničnej dopravy (r. 1838 vznikol v Londýne prvý hotel Victoria).

19. storočie – r. 1896 – vznik prvého združenia, ktoré vo svojich UZ zaviedlo jednotný systém riadenia, pravidelnú inšpekciu, pevné a primerané ceny.

Ďalší rozvoj hotelierstva – koniec 19. A začiatok 20. Storočia – vznik hotelových spoločností a reťazcov.

Činitele, ovplyvňujúce rozvoj hotelierstva:

- doprava
- rozvoj obchodu a podnikateľských aktivít
- pomer medzi cenou a kvalitou produktu, samotná úroveň cien služieb
- bezpečnosť územia / krajiny – vojenská, politická, majetku a zdravia
- prírodné, historické a kultúrne podmienky
- lokalita, poloha rekreačného priestoru
- otvorenosť ekonomiky a politického systému
- životná úroveň krajiny, kúpna sila obyvateľstva
- dostatok voľného času

Najstarší hotel na svete - Ryokan Hoshi, otvorený roku 718 v Japonsku





Najstarší hotel na Slovensku - Hotel Bankov 4 km od Košíc, otvorený roku 1869



2 Súčasný stav hotelierstva na Slovensku

Slovensko má všetky predpoklady pre rozvoj cestovného ruchu – prírodné podmienky, výhodnú geografickú polohu, historické pamiatky, kultúrne dedičstvo. Tieto predpoklady však nevyužíva dostatočne.

Spracované pre potreby projektu Cesta k modernej škole, ktorý je realizovaný s podporou ESF (kódITMS:26110130583)

Tendencie vývoja zahraničného CR – pretrvávajú nepriaznivé tendencie:

- nižší podiel turistov z vyspelých západoeurópskych štátov
- vyšší podiel návštevníkov z bývalých socialistických krajín
- vyšší podiel menej solventných zákazníkov s nižšími priemernými výdavkami
- najčastejší dôvod návštev – tranzit a prevládajú krátkodobé pobyty

Pasívny CR na Slovensku:

Z hľadiska druhov CR sú najviac využívané pobyty pri mori, horská turistika návštevy príbuzných, poznávacie a liečebné pobyty.

Najnavštevovanejšie krajiny – Česká republika, Poľsko, Maďarsko, Nemecko, Rakúsko, z prímorských – Chorvátsko, Grécko, Bulharsko, Taliansko, Španielsko, Egypt, Turecko, Tunisko.

Aktívny CR na Slovensku:

Z hľadiska účelu najčastejšie dôvody návštevy v SR – tranzit, pracovné alebo študijné cesty, návštevy príbuzných, nákupná turistika, rekreačné pobyty, kultúrno-poznávacie zájazdy, lyžovanie, pobyt v kúpeľoch.

Najviac turistov prichádza z Českej republiky, Maďarska, Poľska, Nemecka, Rakúska, Holandska a Ukrajiny.

Z hľadiska skladby návštevníkov – veková skupina 35 – 45 rokov, nižšia stredná vrstva.

Najnavštevovanejšie oblasti – Bratislava a okolie, Tatranská oblasť a sever Slovenska.

Priemerný počet prenocovaní – 3 noci.

3 Problémy a nedostatky hotelierstva na Slovensku:

- nekompletné a nenadväzujúce služby
- nevyhovujúca infraštruktúra – hlavne dopravná
- nedostatok kvalifikovaného personálu v službách
- nedostatočná úroveň znalosti cudzích jazykov
- nízka úroveň služieb nezodpovedajúca úrovni cien
- nízka informovanosť a propagácia
- vzťah personálu k hosťom, hygiena, čistota

Cesty riešenia problémov:

- 1) vládne opatrenia v oblasti legislatívy – nové zákony, podpora rozvoja CR cez daňové zákony, výhodné úvery, vytváranie riadiacich orgánov pre CR a pod.

- 2) investície do výstavby nových UZ s medzinárodným štandardom – kooperácia – vytváranie spoločností, združení
- 3) sprístupnenie cien služieb
- 4) rozvoj agroturistiky a zatraktívnenie ponuky služieb CR
- 5) výchova kvalifikovaných a profesionálnych pracovníkov, ich uplatnenie v domácej praxi a dostatočné finančné ohodnotenie – zmena vzťahu a správania personálu k hosťom
- 6) využívanie podporných programov pre rozvoj CR a hotelierstva zo zahraničných fondov
- 7) orientácia UZ na cieľové skupiny zákazníkov – špecializácia UZ pre športovcov, rodiny s deťmi a pod.
- 8) spolupráca medzi subjektmi v CR a ostatnými subjektmi (mestská samospráva, dopravné podniky, obchodné reťazce a pod.) a tým zabezpečiť komplexnosť služieb
- 9) využívanie Franchisingu v hotelierstve
- 10) rozvoj infraštruktúry – hlavne dopravnej
- 11) vytváranie dobrého image
- 12) investovanie finančných prostriedkov do reklamy, účinnejšia propagácia Slovenska v zahraničí, zdôrazňovať najmä tieto **silné stránky** (potenciál):
 - a) prírodné podmienky:
 - zelená a zachovalá príroda (viac ako 40% územia sú lesy)
 - rozmanitá a pestrá príroda na malom území
 - rekreačné a oddychové pobyty priamo v prírode
 - horstvá vhodné pre turistiku, lyžovanie, skialpinizmus, paraglaiding a pod.
 - národné parky a chránené územia
 - b) historické pamiatky – do Svetového kultúrneho dedičstva UNESCO zaradené Spišský hrad a okolie, Levoča, Banská Štiavnica Āmesto a okolie), Bardejov (historické jadro mesta), Vlkolínec
 - c) jaskyne – viac ako 4 000 jaskýň
 - d) minerálne vody, pramene – kúpele, areály s termálnymi bazénmi
 - e) folklór vo všetkých formách – kroje, tance, spevy, zvyky, tradície, ľudová umelecká výroba, rázovitá architektúra v obciach a skanzenoch

Kultúrny, historický a prírodný potenciál cestovného ruchu na Slovensku z dlhodobého hľadiska prby mal rozvíjať hlavné druhy cestovného ruchu, ktorými sú:

1) Letný cestovný ruch. Motívom je predovšetkým pobyt pri vode (termálne kúpaliská, akvaparky, vodné plochy), oddych, turistika v horských strediskách, ale aj relax, súčasne rastie snaha o

získavanie nových poznatkov, poznávanie nových krajov i oblastí. Cestovný ruch sa môže rozvíjať na Slovensku aj na územiach, ktoré sa doteraz málo využívali, ale za predpokladu dostatočne silného dopytu.

2) Zimný cestovný ruch. Po rozsiahlych investíciách do horských stredísk cestovného ruchu v posledných rokoch má Slovensko konkurencieschopnú ponuku pre stredoeurópsky trh cestovného ruchu. Tá vychádza nielen z geografických podmienok, ale aj z vybudovaných kapacít. Súčasne je pri rozvoji horských stredísk cestovného ruchu potrebné rešpektovať klimatické zmeny a lyžiarske zariadenia budovať v minimálnej nadmorskej výške údolnej stanice 700 – 800 metrov nad morom.

3) Kúpeľný a zdravotný cestovný ruch. Prírodné liečebné kúpele majú nezastupiteľnú úlohu v prevencii chorôb. Kúpeľná liečba pomáha predchádzať civilizačným ochoreniam. Mnohé slovenské liečebné kúpele zaraďujú do svojho programu služby wellness, víkendové pobyty na skrášľovanie, odbúravanie stresu a pod., a to aj pod lekárskeho dozoru. Súčasne bola na Slovensku vytvorená pomerne široká sieť termálnych kúpalísk a akvaparkov. V súlade s trendmi dopytu rozvinuli ponuku služieb wellness okrem prírodných liečebných kúpeľov aj hotely.

4) Kultúrny a mestský cestovný ruch. V tomto smere má Slovensko pomerne veľký, avšak málo využívaný potenciál. Prekážkou je predovšetkým stavebno-technický stav historických pamiatok. Nedostatočne rozvinutým produktom sú organizované podujatia, ktorých usporiadateľom sú mestá a obce. Prekážkou je aj slabá a nedostatočná prezentačno- propagačná aktivita doma alebo v zahraničí.

5) Kongresový cestovný ruch. Je perspektívny a ekonomicky lukratívny, keďže vyžaduje nielen služby spojené priamo s organizovaním kongresov, konferencií a podujatí obdobného charakteru, ale aj služby doplnkového charakteru. Pre rozvoj kongresového cestovného ruchu má Slovensko vhodné materiálne predpoklady v hoteloch (už uskutočnené modernizácie hotelov), ktoré by mali takéto služby ponúkať najmä v mimosezónnom období za predpokladu vysokej kvality služieb vrátane sprievodných programov.

6) Vidiecky cestovný ruch a agroturistika. Vidiecky cestovný ruch je spojený predovšetkým s jednoduchšími formami ubytovania (ubytovanie v súkromí, penziónoch ap.) vo vidieckej krajine s možnosťou poznávania života na vidieku. Súčasťou vidieckeho cestovného ruchu je agroturistika spojená s pobytom na sedliackom dvore. Vo svete ide o pomerne široko využívaný druh cestovného ruchu, v podmienkach Slovenska však o relatívne nerozvinutý. Situácia je dôsledkom predchádzajúcich období, kedy u nás existovalo štátne a družstevné hospodárenie na pôde a prerušila sa tradícia súkromného podnikania v agrosektore. Je preto potrebné využívať skúsenosti a poznatky z okolitých krajín.

Vývoj počtu návštevníkov v ubytovacích zariadeniach na Slovensku v období 2000 až 2013:

ROK	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Počet ubytovaných zahraničných návštevníkov	1 766 529	1 298 075	1 324 037	1 363 758	1 404 670	1 446 810
Počet prenocovaní zahraničných návštevníkov	5 261 476	3 769 135	3 844 519	3 959 854	4 078 650	4 201 009
Priemerný počet prenocovaní zahraničných návštevníkov	3,0	2,9	2,9	2,9	2,9	2,9

4 Rozdelenie UZ a ich charakteristika

Všeobecné členenie hotelov:

1. Podľa doby prevádzky:

- celoročné
- sezónne

2. Podľa umiestnenia:

- mestské
- kúpeľné
- horské
- letiskové
- pri ceste (motely)
- na upevnenej lodi (botely)
- na plávajúcej lodi (linery)

3. Podľa veľkosti:

- malé – 10 až 100 izieb
- stredné – 100 až 250 izieb
- veľké – nad 250 izieb

4. Podľa určenia:

- kongresové
- rekreačné (resort)
- mládežnícke (hostel)
- business
- športové
- rodinné (aparthotely)

Problematiku rieši vyhláška MH SR č. 277/2008, ktorou sa ustanovujú klasifikačné znaky na UZ pri ich zaradovaní do kategórií a tried.

Cieľ vyhlášky – zabezpečiť požadovanú akosť, rozsah a úroveň poskytovaných služieb.

Požiadavky vo vyhláške sú minimálne, požadované štandardy majú zabezpečiť kvalitu porovnateľnú s vyspelými krajinami.

Základné pojmy:

a) ubytovacie zariadenie – budova, priestor alebo plocha, poskytujúce celoročne verejnosti za úhradu prechodné ubytovanie a s ním spojené služby. Sezónne ubytovacie zariadenie – najviac 9 mesiacov v roku

b) kategória – určuje druh ubytovacieho zariadenia

c) trieda – určuje minimálne požiadavky na vybavenie, úroveň a rozsah poskytovaných služieb spojených s ubytovaním

Fakultatívne znaky - predstavujú ďalšie služby poskytované ubytovaným hosťom (napr. zariadenia pre športové aktivity, wellness služby, služby pre deti, kongresové služby a pod.) na základe individuálneho výberu prevádzkovateľa podľa typu ubytovacieho zariadenia. Zoznam fakultatívnych znakov s počtom bodov je uvedený v prílohe vyhlášky.

Neexistuje jednotný európsky ani svetový systém kategorizácie ubytovacích zariadení, aj keď Svetová organizácia cestovného ruchu (WTO) vypracovala v roku 1985 minimálne požiadavky na klasifikáciu hotelov a im podobných zariadení, ktoré odporučila svojim členským štátom. Najlepšie prepracované systémy klasifikačných znakov majú najmä vyspelé krajiny cestovného ruchu ako sú Rakúsko a Švajčiarsko. Okrem predpisov, ktoré upravujú kategorizáciu ubytovacích zariadení v jednotlivých krajinách, existujú ešte rôzne úpravy v rámci svetových hotelových spoločností.

Kategórie a triedy ubytovacích zariadení:

1. hotel	1 – 5*
garni hotel	1 – 3*
horský hotel	1 – 3*
kongresový hotel	3 – 5*
wellness hotel	3 – 5*
kúpeľný hotel	3 – 5*
boutique hotel	4 – 5*
apartmánový hotel	1 – 3*
motel	1 – 4*

2. hotel	1 – 3*
3. penzión	1 – 3*
4. apartmánový dom	2 – 3*
5. turistická ubytovňa	1 – 2*
6. chatová osada	1 – 3*
7. kemping	1 – 4*
minikemp	2 – 4*
8. táborisko	–
9. ubytovanie v súkromí	
izba	1 – 3*
objekt	1 – 3*
prázdninový byt	1 – 3*

5 Kritériá pre zaradovanie ubytovacích zariadení do tried

Pre jednotlivé kategórie ubytovacích zariadení sú vo vyhláske uvedené klasifikačné znaky, ktoré upravujú požiadavky na:

- vstupné priestory,
- pohostinské odbytové strediská,
- ubytovacie priestory (vybavenosť izieb a predsieni),
- hygienické zariadenia,
- výmenu bielizne,
- spoločenské priestory,
- fakultatívne znaky.

Vyhláška uvádza aj všeobecné požiadavky na ubytovacie zariadenia. Sú to napr. tieto:

- označenie ubytovacích zariadení musí byť umiestnené na vhodnom a viditeľnom mieste a ubytovacie zariadenie musí byť prístupné hosťom celých 24 hodín,
- cenník služieb poskytovaných ubytovacím zariadením sa umiestňuje na viditeľnom a hosťom prístupnom mieste alebo sa im sprístupní iným primeraným spôsobom,
- v ubytovacom zariadení sú jednotlivé priestory označené viditeľnými nápismi,
- zamestnanci, ktorí prichádzajú do kontaktu s hosťami, majú označenie alebo odev, ktoré ich odlišuje od hostí,
- ku každému ubytovaciemu zariadeniu musí byť umožnený prízjazd motorovým vozidlom s výnimkou tých, ktoré sa nachádzajú v historických častiach miest alebo v neprístupných horských a lesných terénoch.

Kontrolu dodržiavania podmienok kategorizácie hotelov a ďalších ubytovacích zariadení vykonávajú príslušné orgány štátneho dozoru napr. Slovenská obchodná inšpekcia.

Charakteristika jednotlivých druhov kategórií a tried:

- 1. Hotel** – ubytovacie zariadenie s viac ako 10 izbami, poskytuje ubytovanie, stravovanie, doplnkové, zábavné a spoločenské služby, služby obchodne cestujúcim a rekreačno-športové služby
- 2. Garni hotel** – obmedzený rozsah stravovania – spravidla len na podávanie raňajok
- 3. Horský hotel** – umiestnený v horskom teréne, nemusí byť napojený na cestnú sieť
- 4. Kongresový hotel** – určený na realizovanie kongresových podujatí, je vybavený rokovacími priestormi s technickými podmienkami na poskytovanie s tým súvisiacich služieb
- 5. Wellness hotel** – zabezpečuje odbornú starostlivosť a rehabilitáciu hostí. Je vybavený športovými a rekreačnými zariadeniami. Ponúka racionálnu stravu
- 6. Kúpeľný hotel** – v miestach, ktoré majú štatút kúpeľného miesta, ponúka liečebnú starostlivosť, k dispozícii je lekár pre hostí
- 7. Boutique hotel** – spravidla v historických budovách, v domoch s architektonickým alebo umeleckým riešením, nižší počet izieb, interiér je luxusný až exkluzívny
- 8. Apartmánový hotel** – ubytovanie v apartmánoch – najmenej 8 apartmánov
- 9. Dependance hotela** – vedľajšia budova bez vlastnej recepcie, organizačne súvisiaca s hotelom. Nie je vzdialený viac ako 300 m od hotela, poskytuje iba ubytovanie
- 10. Motel** – spravidla pri hlavných cestách a diaľniciach, zabezpečuje parkovanie vozidiel hostí v areáli motela
- 11. Botel** – ubytovacie zariadenie na trvalo zakotvenej lodi, má viac ako 10 kajút, tieto môžu mať len stále lôžka
- 12. Penzión** – má minimálne 5 izieb a 4 stále lôžka v izbe, ide o ubytovacie zariadenie hotelového typu
- 13. Apartmánový dom** – minimálne 5 apartmánov, prevádzkovaný zvyčajne len v sezóne
- 14. Turistická ubytovňa** – väčší počet lôžok v izbách, spoločné hygienické zariadenia
- 15. Chatová osada** – ubytovanie v 2 až 4 lôžkových izbách v ubytovacích objektoch prevádzkovateľa. Môže byť vybudovaná ako samostatný areál, súčasť kempingu alebo dependance hotela
- 16. Kemping** – možnosť ubytovať sa vo vlastných mobilných ubytovacích zariadeniach alebo v objektoch prevádzkovateľa. Zabezpečuje hygienickú vybavenosť, možnosť stravovania, rekreačno-športovú a ďalšiu vybavenosť. Areál kempingu je ohradený.

Minikemp – predstavuje doplnkové zariadenie k iným kategóriám ubytovacích zariadení. Má

Spracované pre potreby projektu Cesta k modernej škole, ktorý je realizovaný s podporou ESF (kódITMS:26110130583)

najviac 20 kempingových jednotiek s elektrickými prípojkami, prípadne aj kanalizačnými a vodovodnými prípojkami

17. Táborisko – sezónne ubyt. zariadenie, ubytovanie hostí v ich vlastnom zariadení. Areál je ohraničený, označený, centrálné osvetlený, má prístupný zdroj pitnej vody, WC, nádoby na odpadky

18. Ubytovanie v súkromí –v izbách rodinných domov alebo v celých objektoch (rodinných domoch, rodinná chalupa alebo chata)

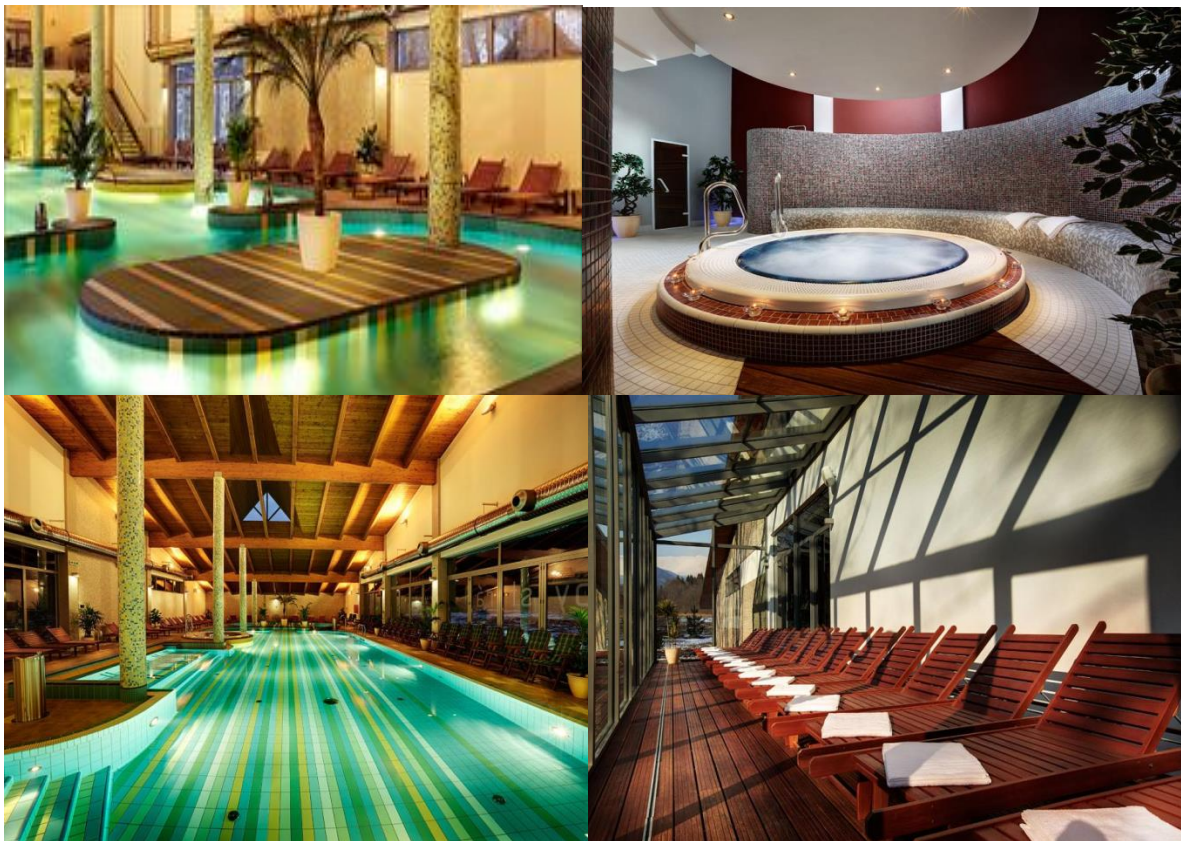
Ukážky niektorých kategórií ubytovacích zariadení

Hotel Devín **** Bratislava



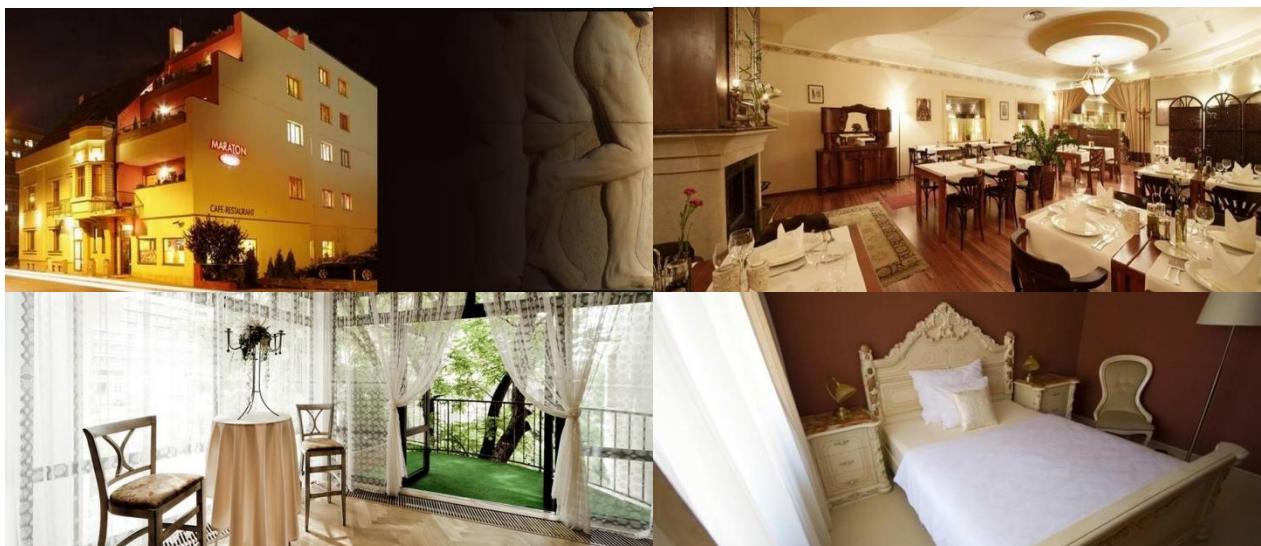


Príklad wellness služieb v hoteli Bystrá - Tále



Spracované pre potreby projektu Cesta k modernej škole, ktorý je realizovaný s podporou ESF (kódITMS:26110130583)

Boutique hotel Maraton **** Košice



Ukážky ďalších kategórií ubytovacích zariadení:

Garni hotel:



Horský hotel:



Spracované pre potreby projektu Cesta k modernej škole, ktorý je realizovaný s podporou ESF (kódITMS:26110130583)

Motel:



Botel:



Penzión:



Turistická ubytovňa:



Spracované pre potreby projektu Cesta k modernej škole, ktorý je realizovaný s podporou ESF (kódITMS:26110130583)

Chatová osada:



6 Ubytovacie zariadenia v zahraničí

Z celosvetového hľadiska neexistuje dohoda o jednotnej klasifikácii ubytovacích zariadení – je záležitosťou každej krajiny, akú kategorizáciu si zvolí

Svetová organizácia cestovného ruchu vypracovala „minimálne požiadavky pre klasifikáciu hotelov a podobných ubytovacích zariadení – určuje základné podmienky a vlastnosti ubytovacích zariadení a majú len odporúčací charakter

Bežné typy ubytovacích zariadení v zahraničí sa výrazne neodlišujú od našich, vyznačujú sa však charakteristickými črtami vyplývajúcimi z charakteru danej krajiny.

V krajinách s horskou turistikou prevládajú horské chaty, ubytovacie hostince, hotely, hostely, prázdninové domy, sedliacke domy, v prímorských krajinách hotely, penzióny, ubytovanie v súkromí, botely, prázdninové apartmány, apartmánové domy.

Označovanie ubytovacích zariadení:

Vo väčšine krajín sa používa odporúčané označenie 1 až 5*. Niektoré krajiny používajú aj iné symboly:

- Francúzsko – 1 až 4* + 4*L
- Grécko – 1 až 5* + písmená L,A,B,C,D,E
- Taliansko – 1 až 5* + L

Veľká Británia – hotely sú označované 2 až 5* + prívlastok zlatý alebo strieborný + 1 až 6 koruniiek. Ostatné ubytovacie zariadenia – 1 až 5*

Druhy ubytovacích zariadení vo Veľkej Británii:

- Medium Tariff Hotels – obvykle v centre mesta, orientujú sa na turistov, víkendových hostí a kongresových hostí. Kapacita – min. 30 izieb. Ide o strednú triedu a primerané ceny tejto úrovni

Spracované pre potreby projektu Cesta k modernej škole, ktorý je realizovaný s podporou ESF (kódITMS:26110130583)

- High Tariff Hotels – 100 aj viac izieb, poskytujú široký sortiment stravovacích a doplnkových služieb, sekretárske, kongresové a iné
- Country House Hotels – v pokojnom prostredí, obvykle majú rekreačný charakter. Ponúkajú široký sortiment stravovacích služieb a doplnkové služby rekreačného charakteru (športové, zábavné a pod.)
- Budget Hotels – moderné, racionálne vybudované a striedmo zariadené. Cena je nižšia o 25 až 30% nižšia
- Golf Hotels – v tesnej blízkosti golfových ihrísk
- Bed and Breakfast Hotels (posteľ a raňajky) – zariadenie hotela zodpovedá nízkym cenám za ubytovanie

Parahotelové ubytovacie zariadenia vo Veľkej Británii:

- Farm-house Area – budujú sa na vidieku na účely agroturistiky a vidieckeho turizmu
- Self-Catering Flats – zariadené byty s kuchyňou
- Guest Houses – zariadené domy často v turistických centrách
- Kemping, Karavaning

Najväčší hotel vo Veľkej Británii - Royal National Hotel– 1630 izieb



Spojené štáty americké – ubytovacie zariadenia sú tu organizované prevažne v hotelových reťazcoch, ktoré majú vlastnú legislatívu a riadia sa vnútornými predpismi hotelovej spoločnosti
Druhy ubytovacích zariadení v Spojených štátoch amerických:

- Convention Hotels (konvenčné, kongresové) – veľkokapacitné, 1 000 až 2 000 izieb, veľký počet reštaurácií, kongresových a banketových miestností, obchodné centrum, veľký počet osobných služieb (kaderníctvo, fitnesscentrum a pod.)
- Resort Hotels (rekreačné) – často sezónne, slúžia na oddych a relax
- Suburban Hotels (predmestské) – v lacnejších častiach mesta – 250 až 500 izieb (na americké pomery menšie hotely)
- Airport Hotels – slúži aj pre cestujúcich, ktorí z rôznych príčin nemohli oletieť
- Moderately Priced Properties (zariadenia za zmiernené ceny) – zabezpečujú požadovaný štandard, neposkytujú mimoriadny luxus
- Bed and Breakfast – podobný ako vo Veľkej Británii
- All Suite Hotels (apartmánové hotely) – 50 až 250 samostatných zariadených bytových apartmánov
- Historic Inns or Hotels (historické ubytovacie hostince alebo hotely) – vybudované pred rokom 1930
- Motels
- Geriatric Care Facilities (geriatrické opatrovateľské zariadenie) – komplexy zariadení s reštauráciami, spoločenskými priestormi, obchodmi, bankou... Ubytovanie je v apartmánových bytoch

Najväčší hotel v USA – MGM Grand v Las Vegas – 6800 izieb



II Organizačné štruktúry a organizácia v hoteli

1 Organizačná štruktúra – charakteristika

Úlohy:

- uspokojiť potreby hostí po ubytovacích a s tým spojených doplnkových službách
- potreby uspokojiť v požadovanej kvalite, objeme, štruktúre a čase
- minimalizovať náklady a dosahovať efektívnosť
- vytvoriť vhodné pracovné podmienky pre pracovníkov

Činitele, ovplyvňujúce organizačnú štruktúru hotela:

- veľkosť hotela (počet izieb – lôžok)
- trieda hotela
- umiestenie (funkcia) hotela
- mesto, stredisko cestovného ruchu
- príslušnosť k hotelovému reťazcu (napr. hotely IBIS)
- tradícia (značka a imidž hotela, zvyklosti v krajine)

Spracované pre potreby projektu Cesta k modernej škole, ktorý je realizovaný s podporou ESF (kódITMS:26110130583)

- cena pracovnej sily

Požiadavky na organizačnú štruktúru:

- stanoviť optimálny počet pracovníkov
- stanoviť optimálnu štruktúru pracovníkov (z hľadiska funkcie aj kvalifikácie)
- vymedziť vzťahy nadriadenosti a podriadenosti
- umožniť kontrolu priebehu činností (aj nákladov)
- zabezpečiť optimálnu nadväznosť pracovných procesov (úspora času a nákladov, vyššia produktivita práce)
- podmienky pre odborný a funkčný rast pracovníkov (kariéra)

Organizácia – spôsob usporadúvania, zaradenia jednotlivých zložiek do celku, útvaru, sústavy.

Znamená tiež účelné usporiadanie, riadenie, správu.

Organizovanie – proces usporadúvania, vytvárania harmónie, poriadku. Môže ísť o:

- vytváranie nového systému
- pretváranie už existujúceho systému

Môže mať dva významy:

- označenie objektu
- vnútorné usporiadanie, štruktúru organizácie

V organizačných štruktúrach rozlišujeme:

- organizačnú štruktúru riadiaceho systému
- organizačnú štruktúru riadeného systému

Organizačná diferenciacia – proces rozčleňovania na jednotlivé úrovne riadenia na základe delby práce (vertikálna diferenciacia) a rozčleňovania na rovnakej úrovni riadenia (horizontálna diferenciacia)

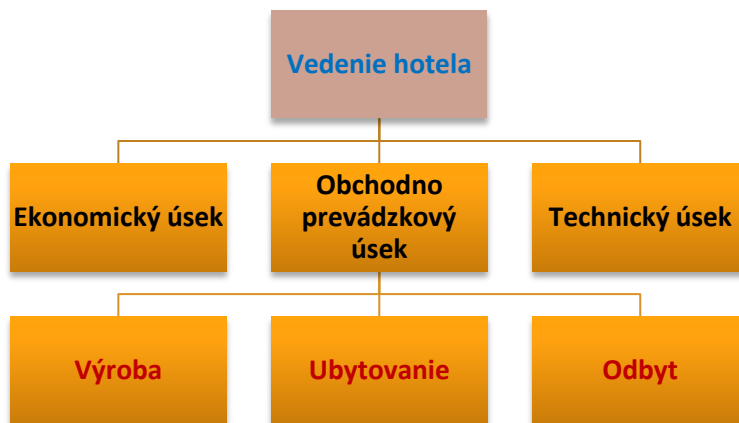
Organizačná integrácia – zjednocovanie organizačných útvarov vytvorených organizačnou diferenciáciou

Vytvorené organizačné štruktúry majú spravidla tvar pyramídových organizačných štruktúr

2 Formy a typy organizačných štruktúr

Funkcionálna organizácia – najznámejšia forma organizačnej del'by práce – vychádza zo špecializácie podnikovej činnosti na funkčné oblasti – napr. výroba, marketing, ubytovanie...

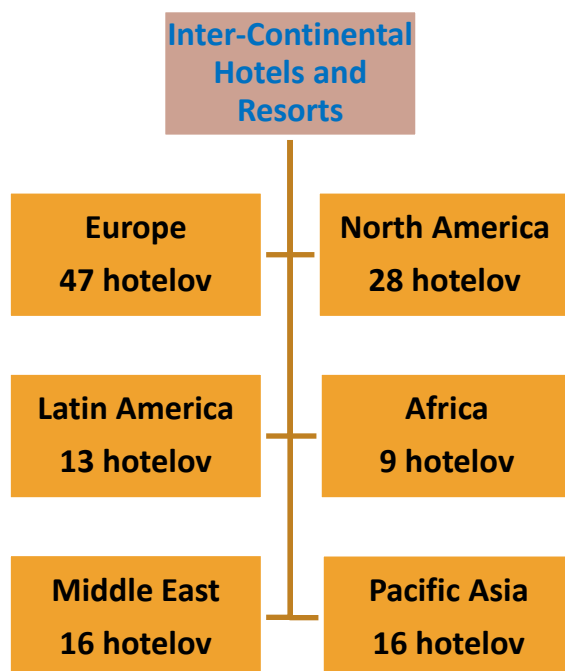
Príklad:



Objektovo orientovaná organizácia – vychádza z orientácie na objekty – napr. vyrábané výrobky, poskytované služby a pod.

Typom objektovo orientovaného členenia organizácie môže byť územné členenie organizácie.

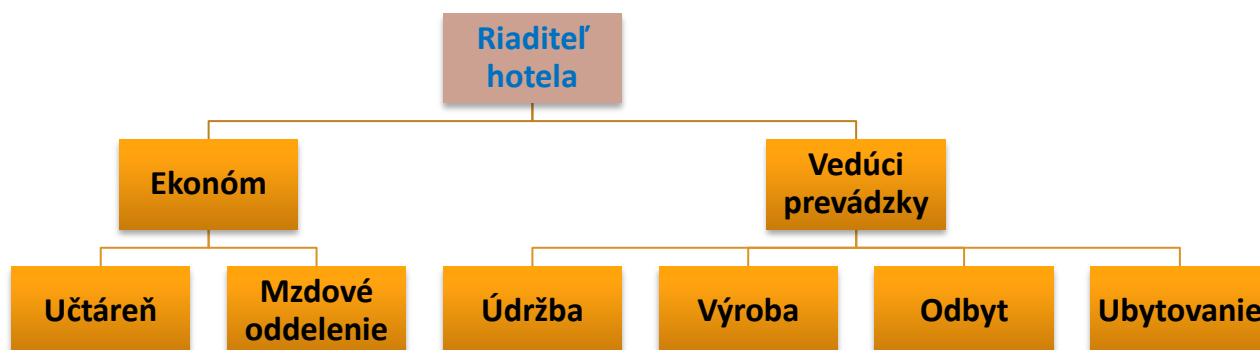
Príklad územného modelu hotelovej spoločnosti:



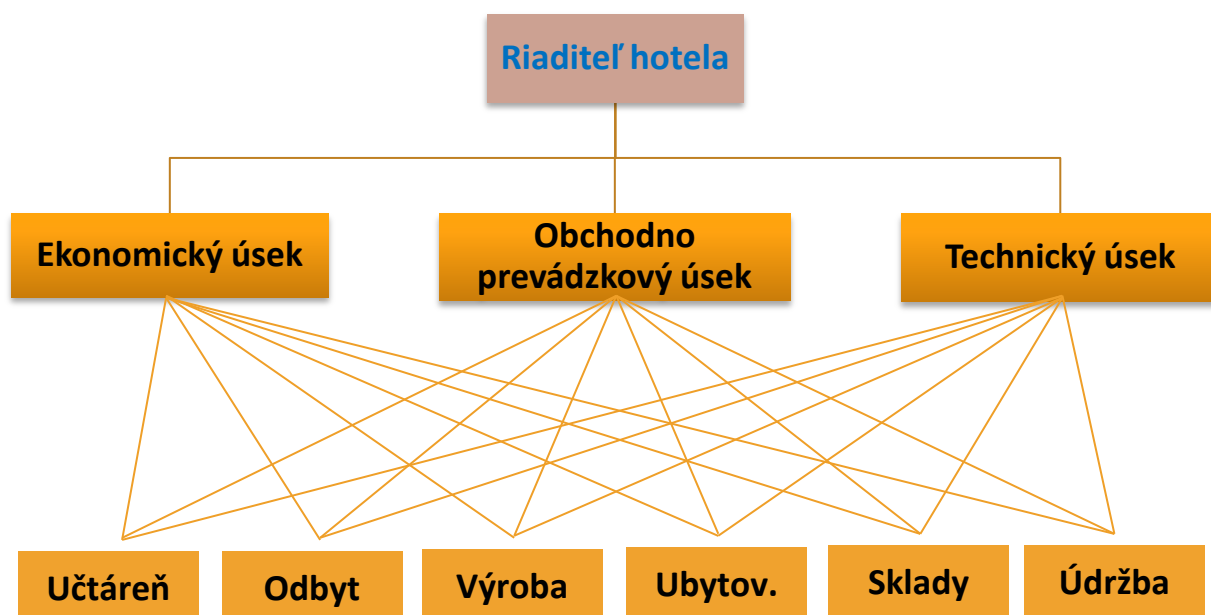
Typy organizačných štruktúr podniku:

- líniová
- funkčná
- líniovo – štábna
- cieľovo – programové – projektová
- maticová

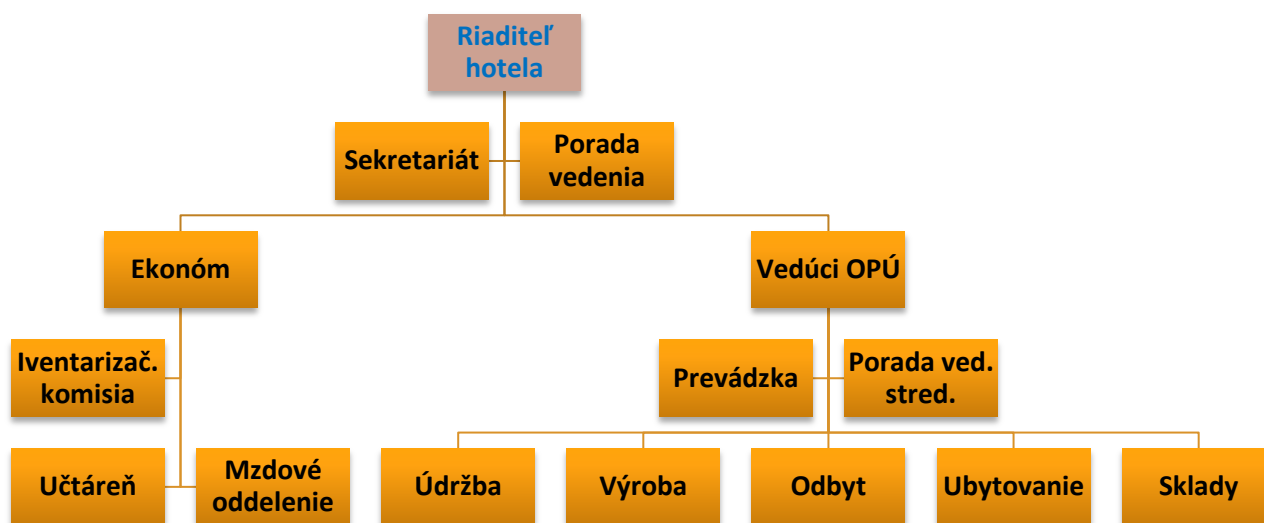
Príklad líniovej OŠ v hoteli:



Príklad funkčnej OŠ hotela:



Príklad líniovo štábnej OŠ v hoteli:



Centralizácia a decentralizácia v hoteli

Ak má byť hotel životaschopný, musí určité právomoci centralizovať, aby sa zabezpečila jednota riadenia hotela. Základom každej organizácie je istá centralizácia právomocí, ale musí existovať aj potrebná decentralizácia rozhodovania.

Centralizácia v organizácii nesmie byť ani veľmi veľká, ale ani nedostatočná. Predpokladom efektívneho fungovania organizácie a dosahovania dobrých výsledkov je zabezpečenie optimálnej del'by rozhodovacej právomoci, t. j. optimálnej kombinácie jej centralizácie a decentralizácie.

Určenie primeranej del'by rozhodovacej právomoci v organizácii je zložitá úloha najmä preto, že sa nedá určiť jednoznačne. V jednotlivých prípadoch sú vzhľadom na odlišné podmienky rozdielne požiadavky na rozsah centralizácie a decentralizácie právomocí, a preto sa ich vzájomná kombinácia musí riešiť odlišne. Optimálna miera centralizácie a decentralizácie riadenia sa nedá ani matematicky vypočítať.

Pri hľadani vzťahu medzi centralizáciou a decentralizáciou právomocí sa musí vychádzať z toho, že prijatie rozhodnutia sa musí prijať čo najrýchlejšie.

Delegovanie je nielen prenášanie úloh, ale aj právomocí.

Zodpovednosť a právomoc musia byť takisto v rovnováhe, pretože bez právomoci nemožno plniť úlohy a niesť za ne zodpovednosť. Zodpovednosť nemôže byť menšia ako právomoc, ale ani právomoc nemôže byť menšia ako zodpovednosť.

Je dôležité určiť hranicu medzi tými rozhodnutiami, ktoré možno decentralizovať a tými, ktoré musia zostať centralizované. Podľa toho možno rozhodnutia deliť:

- rozhodnutia, ktoré sa nemôžu decentralizovať
- rozhodnutia, ktoré sa môžu celkom decentralizovať
- rozhodnutia, ktoré sa môžu čiastočne decentralizovať / tzv. delené rozhodnutia/.

Nevyhnutná je decentralizácia rozhodovania o bežných, operatívnych otázkach.

Prenesením operatívnych rozhodnutí na nižšie organizačné stupne treba zabezpečiť, aby:

- vedúci mal dostatok času na premýšľanie a riešenie najdôležitejších, základných problémov
- zvýšila sa kvalita prijímaných rozhodnutí.

Centralizáciu rozhodovacej právomoci na najvyššej úrovni ovplyvňuje:

- jednotnosť riadenia organizácie ako celku
- ekonomická výhodnosť.

Spôsob a miera centralizácie a decentralizácie závisia od týchto faktorov:

- podmienky, v akých hotel nachádza, a vplyv vonkajšieho prostredia na ňu
- veľkosť hotela a charakter základnej činnosti
- teritoriálne rozmiestnenie hotela
- používané metódy a nástroje riadenia v hoteli,
- charakter a významnosť jednotlivých riadiacich činností
- spôsob organizačného členenia hotela
- využívanie modernej výpočtovej techniky

- kvalifikácia manažérov
- filozofia riadenia vedúcich

3 Systém organizácie v hoteli

Menšie hotely majú jednoduchší systém riadenia – rozsah a sortiment poskytovaných služieb je užší, preto je aj jeho organizačná štruktúra jednoduchšia.

Určujúce súvislosti organizačnej štruktúry

S každým typom organizačnej štruktúry sú spojené určité vlastnosti, určité špecifiká, ktoré sú vlastné každej štruktúre, ale ktorými sa môžu jednotlivé štruktúry dosť podstatne líšiť. Ide najmä o ich nasledujúce aspekty:

- a) Moc, právomoc** – vybavenosť kompetenciou, t.j. odbornou spôsobilosťou a možnosťou rozhodovať, vybavenosť nástrojmi na uplatňovanie moci a presne vymedzenou zodpovednosťou, východiskom by malo byť rešpektovanie jednoty právomoci a zodpovednosti.
- b) Rozsah riadenia (riadiace rozpätie)** – počet pracovníkov, alebo organizačných prvkov priamo podriadených (vedúcemu, riaditeľovi).
- c) Hierarchia** – usporiadanie riadiacich úrovní do stupňov:
 - vysoké organizácie – viac riadiacich stupňov
 - ploché organizácie – malý počet riadiacich úrovní.
- d) Centralizácia a decentralizácia** – postup, ako udržať kontrolu nad rozhodnutiami. Každý z nich má určité výhody i nevýhody, ovplyvňuje to aj spôsob riadenia ľudí.
- e) Špecializácia** – je daná potrebou špecifikácie danej úlohy, tlak na nárast špecialistov v poslednom čase rastie, súvisí to s procesmi zmien v organizáciách. Požiadavky na špecialistov zvyrazňujú význam rozvoje vzdelania, nových znalostí a zručností, a najmä schopností a ochoty meniť svoju kvalifikáciu.
- f) Definovanie práce** (náplň činnosti, opis pracovného miesta) musí byť dostatočne presné a odpovedať potrebám organizácie, ale súčasne by malo byť dostatočne pružné pre prípad možnej zmeny, alebo pre prípad zastupovania (najmä v menších organizáciách).
- g) Podriadenosť jednému vedúcemu** je rešpektovaním klasického princípu jednoty prikazovania, špecificky sa prejavuje v moderných štruktúrach.
- h) Komunikácia** umožňuje porozumenie medzi prvkami štruktúry, fungovanie rôznych najmä formálnych komunikačných sietí, aby bolo možné efektívne spravovať organizáciu.

Podľa počtu hierarchických úrovní a podriadených útvarov možno v hoteloch využiť:

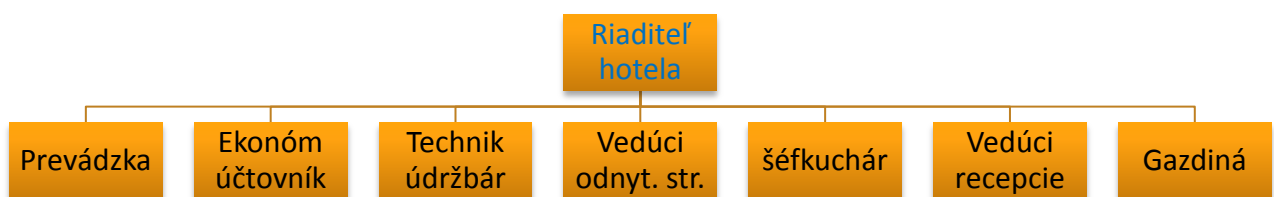
- širokú a nízku OŠ
- vysokú a štíhlu OŠ

a) široká a nízka OŠ – možno ju použiť v malých aj veľkých hoteloch, kedy vedúci hotela (riaditeľ) sám riadi všetky rozhodujúce útvary v hoteli. Predpokladá väčší podiel centralizácie.

Sú charakteristické pre novootvárané hotely – lepšie predpoklady na zabehnutie prevádzky.

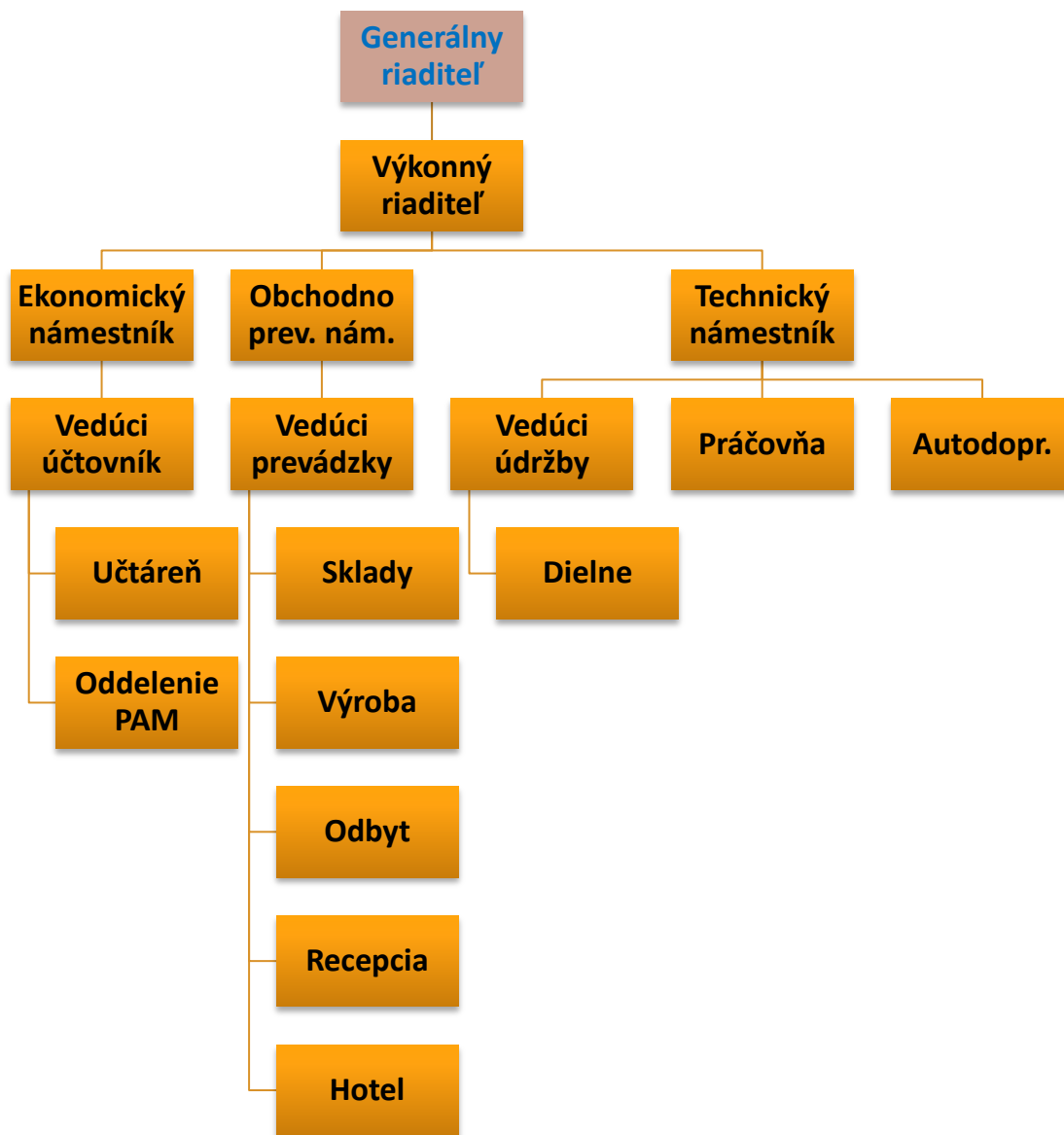
Využíva ich aj väčšina hotelov, ktoré sú členmi medzinárodných hotelových spoločností.

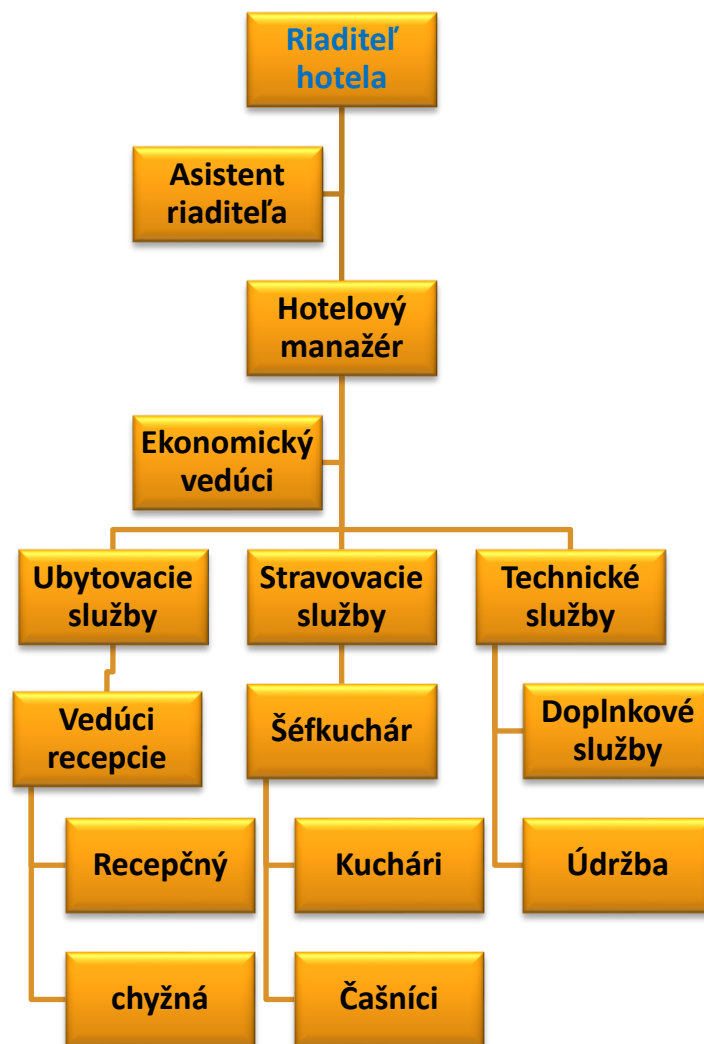
Príklad:

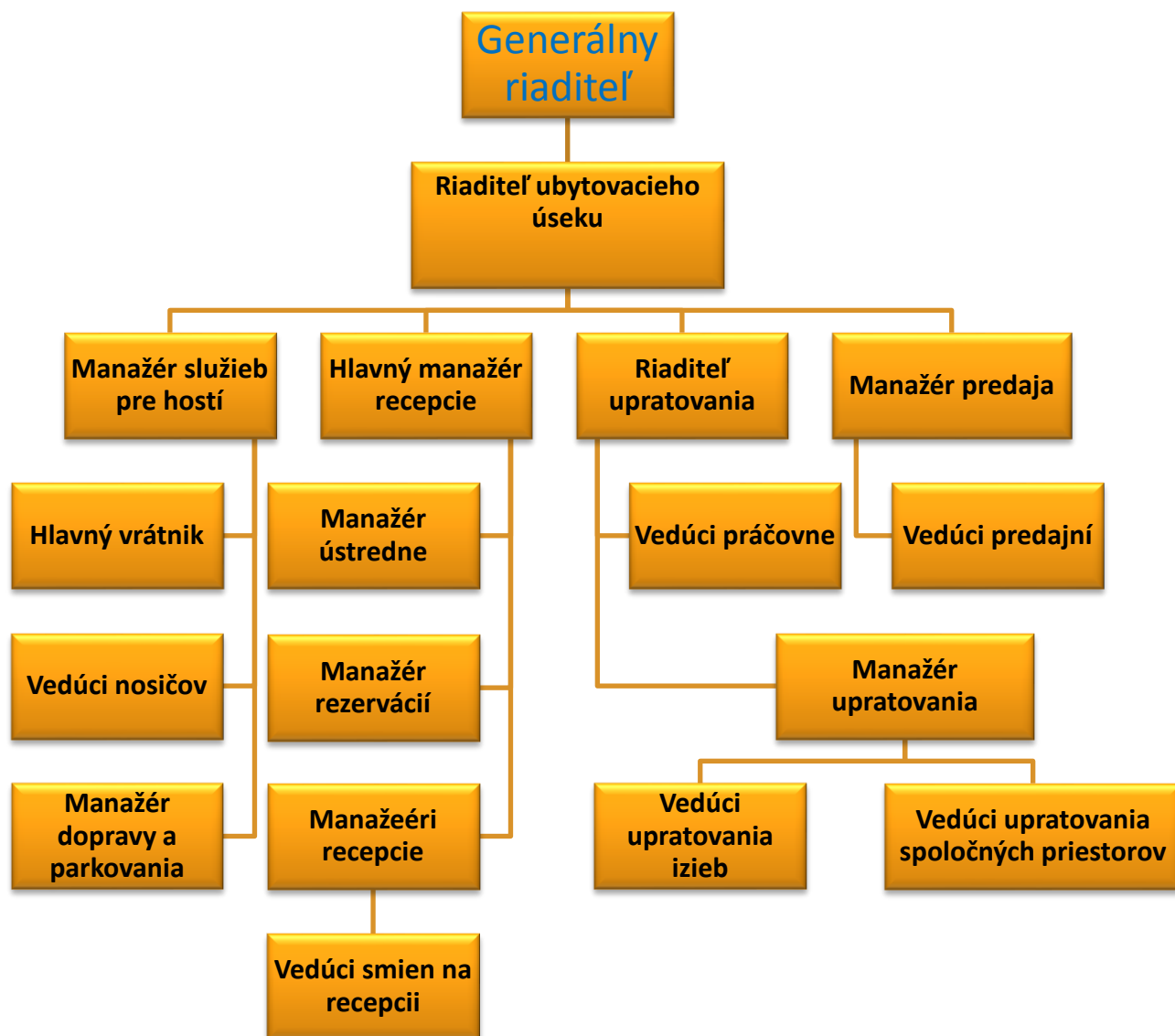


b) Vysoká a štíhla OŠ – Je vhodná pre väčšie hotely, má väčší počet stupňov riadenia, vedúci má menší počet podriadených útvarov.

Príklady:







Využitie cieľovo-programových OŠ v hoteli

Mimoriadny význam majú projektové organizačné štruktúry – využívajú sa pri organizovaní náročných akcií, ktoré hotel zabezpečuje. Špeciálny tím sa vytvorí z najskúsenejších pracovníkov hotela. Využitie:

- návštevy mimoriadnych osobností
- významné športové akcie
- plesy, bankety
- medzinárodné kongresy

- významné rokovania

Na mimoriadnych akciách sa zvyčajne podieľajú i rôzne orgány a organizácie mimo hotela napr.:

- ochranka významných hostí

- súkromní kuchári

- protokolárni pracovníci

- osobní čašníci a pod.

Niekedy sa pracovníci hotela zúčastňujú v tíme, ktorý zabezpečuje mimoriadne veľké akcie – napr. organizovanie MS v hokeji... Špeciálny tím vystupuje pod názvom organizačný výbor s rôznymi špecializovanými komisiami, napr.:

- stravovacia komisia

- ubytovacia komisia

- dopravná komisia

- spoločenská komisia

- finančná komisia

- zdravotná komisia

4 Organizačný poriadok

Organizačný poriadok je štatutárnou smernicou a má normatívny charakter, čo znamená, že **je záväzný pre všetky organizačné zložky a zamestnancov**. Upravuje základy činnosti, organizačnú štruktúru, organizačné usporiadanie a hlavné činnosti jednotlivých útvarov, členenie na nižšie organizačné zložky, uvádza náplň ich činnosti. Obsahuje systém riadenia, stupne riadenia, rozdelenie úloh pre jednotlivé úrovne riadenia, vnútorný rozsah právomocí a zodpovedností, zásady vzájomných vzťahov. Každý organizačný poriadok by mal obsahovať aj otázku zastupovania, odovzdávania a preberania funkcií, právomoc štatutárneho orgánu delegovať časť svojej právomoci a splnomocňovať iných zamestnancov zastupovaním, a to buď konaním v jeho mene, alebo len v rozsahu daného splnomocnenia i otázku podpisovania v mene organizácie.

Súčasťou organizačného poriadku sú aj ekonomické pravidlá a pravidlá vnútorného ekonomického riadenia.

Súčasťou organizačného poriadku býva aj organizačné schéma

Obsahuje tieto základné časti:

I. Všeobecnú časť – základné ustanovenia, základné údaje o firme, právne postavenie a pôsobnosť

Spracované pre potreby projektu Cesta k modernej škole, ktorý je realizovaný s podporou ESF (kód ITMS:26110130583)

organizácie, predmet podnikania

II. Orgány spoločnosti, organizačné jednotky a organizačnú štruktúru, poradné orgány riaditeľa

III. Funkčnú a pracovnú náplň odborných útvarov

IV. Záverečné ustanovenia – dátum schválenia, koho sa týka, riešenie sporov, ktoré nie sú

predmetom riešenia v organizačnom poriadku, informácia

o schémach organizačných štruktúr, uvedených v prílohe a pod.

Veľké hotely si môžu vypracovávať aj samostatné záväzné dokumenty, napr. štatutárny poriadok, spisový poriadok, podpisový poriadok, archivačný poriadok a pod. Všetky sa musia riadiť všeobecnou legislatívou, ak sa na ne vzťahuje (napr. archivačný poriadok)

Príklad tvorby organizačného poriadku:

I. VŠEOBECNÁ ČASŤ

Článok 1

Základné ustanovenia

1. Tento organizačný poriadok je základnou vnútornou normou hotela xxx. Upravuje vnútorné členenie hotela xxx a pravidiel organizácie a riadenia. Určuje organizačné útvary hotela xxx, ich názvy, náplň činnosti a postavenie. Stanovuje základné funkcie, úlohy, zodpovednosť, práva a povinnosti organizačných útvarov a ich vedúcich zamestnancov, ako aj vzťahy medzi nimi.
2. Organizačný poriadok hotela xxx vydáva riaditeľ, ktorý je zároveň oprávnený meniť a dopĺňať znenie organizačného poriadku.
3. Vedúci zamestnanci na jednotlivých stupňoch riadenia zodpovedajú za dodržiavanie organizačného poriadku.

Článok 2

Zriadenie a právne postavenie organizácie

1. Hotel xxx je právnická osoba založená ako....., vystupuje v právnych vzťahoch vo svojom mene a nesie zodpovednosť vyplývajúcu z týchto vzťahov. Sídлом hotela xxx je
2. Hotel xxx je právnickou osobou zapísanou v obchodnom registri na Okresnom súde v oddiel ..., vložka č.
3. Hotel xxx spravuje majetok, ktorý nadobudol vlastnou činnosťou.

Článok 3

Predmet činnosti

Hlavným predmetom činnosti hotela xxx je:

Spracované pre potreby projektu Cesta k modernej škole, ktorý je realizovaný s podporou ESF (kódITMS:26110130583)

Článok 4

Základné organizačné usporiadanie

Organizačná štruktúra hotela xxx obsahuje usporiadanie jednotlivých organizačných zložiek, ktorými sú: úseky, odbory, oddelenia.

Článok 5

Systém riadenia, štatutárny orgán, konanie za hotel xxx

1. Stupne riadenia

V Hoteli xxx sa uplatňuje štvorstupňové riadenie:

- I. stupeň riaditeľ
- II. stupeň vedúci úseku
- III. stupeň vedúci odboru
- IV. stupeň vedúci oddelenia
zamestnanec

2. Štatutárny orgán, konanie za hotel xxx

Štatutárnym orgánom hotela xxx je riaditeľ, ktorého menuje predstavenstvo. Riaditeľ ako štatutárny orgán vykonáva všetky právne úkony vyplývajúce z činnosti hotela xxx, je oprávnený konať v mene hotela xxx vo všetkých veciach. Riaditeľ si môže ponechať vo svojej výlučnej právomoci aj ďalšie úkony uvedené v organizačnom poriadku, a to bez časového obmedzenia alebo s časovým obmedzením. Riaditeľ môže časť svojej právomoci delegovať.

3. Delegované právomoci

1. Riaditeľ deleguje na vedúcich právomoci spojené s plnením odborných úloh prislúchajúcich do nimi riadených úsekov. Vedúci riaditeľa sú oprávnení robiť v mene hotela xxx všetky úkony, ktoré súvisia s delegovaním právomoci pre riadený úsek činnosti podľa tohto organizačného poriadku, ako aj podľa pracovného poriadku.
2. Ostatní vedúci zamestnanci organizačných útvarov majú na plnenie úloh primeranú právomoc a z toho vyplývajúcu zodpovednosť. Sú oprávnení na úkony, ktoré sú obvyklé vzhľadom na ich pracovné (funkčné) zaradenie, a to v rozsahu právomocí zverených im zamestnávateľom.
3. Zamestnanci sú oprávnení konať za hotel xxx na základe písomného poverenia riaditeľa.
4. Iné fyzické osoby môžu konať na základe písomného plnomocenstva udeleného riaditeľom.

5. Poverenie zamestnanca alebo plnomocenstvo musí mať vymedzený rozsah. Ukončením pracovného pomeru zamestnanca zaniká platnosť jeho poverenia. Zamestnanec je povinný pri skončení pracovného pomeru odovzdať svoj originál poverenia personálnemu oddeleniu.

4. Podpisovanie

Podpisovanie písomností je vo výlučnej kompetencii riaditeľa.

Článok 6

Zastupovanie funkcií

1. Na zabezpečenie riadneho a plynulého chodu práce a vybavovanie bežných vecí v čase neprítomnosti vedúcich, ako aj ďalších zamestnancov sa určuje ich zastupovanie.
2. Riaditeľ počas neprítomnosti v celom rozsahu štatutárneho orgánu zastupuje určený zástupca riaditeľa.
3. Ostatných vedúcich zamestnancov v neprítomnosti zastupujú nimi určení zamestnanci. Ak vedúci zamestnanec pre prípad svojej neprítomnosti vopred neurčil svojho zástupcu, určí ho najbližší nadriadený neprítomného vedúceho zamestnanca.

Článok 7

Zamestnanci

1. Pracovnoprávne vzťahy

Pracovnoprávne vzťahy sú upravené Zákonníkom práce. Podrobnejšie sú upravené v pracovnom poriadku hotela xxx.

2. Pracovné funkcie, popisy pracovných miest

1. Miesta vedúcich zamestnancov sa obsadzujú na základe výberového konania.
2. Činnosti jednotlivých zamestnancov, zodpovednosti, právomoci a vzájomné vzťahy podriadenosti a nadriadenosti sú rozpracované v popise pracovného miesta. Popis pracovného miesta vypracováva príslušný vedúci zamestnanec. Každý zamestnanec je s popisom pracovného miesta oboznámený, túto skutočnosť potvrdí podpisom na uvedenom dokumente. Úlohy, zodpovednosti a právomoci uvedené v popise pracovného miesta sú pre zamestnanca zastávajúceho danú funkciu záväzné. Popis pracovného miesta sa vyhotovuje v troch exemplároch. Jednu kópiu obdrží zamestnanec, jednu príslušný nadriadený zamestnanec a jedna kópia je uložená na personálnom oddelení a tvorí súčasť osobného spisu zamestnanca.

3. Práva, povinnosti a zodpovednosť zamestnancov

Základné práva a povinnosti zamestnancov vyplývajú zo Zákonníka práce, z ďalších pracovnoprávnych predpisov a z pracovného poriadku.

Rozsah ostatných práv, povinností a zodpovednosti zamestnancov vyplýva z právnych predpisov, z ich funkčného zaradenia a pracovnej náplne, z príkazov a pokynov vedúcich.

4. Odovzdanie a preberanie funkcií

1. Pri odovzdávaní funkcie vedúceho zamestnanca sa vyhotoví zápisnica o stave plnenia úloh, odovzdání dokumentácie a prevzatých majetkových hodnôt. Zápisnicu podpíše odovzdávajúci, preberajúci a bezprostredne nadriadený vedúci zamestnanec. Zápisničné odovzdanie a prevzatie funkcie môže nariadiť vedúci zamestnanec aj pri odovzdávaní inej než vedúcej funkcie, ak je to potrebné vzhľadom na význam alebo rozsah hmotnej zodpovednosti alebo iných vážnych dôvodov. Pri odovzdávaní funkcie a zodpovednosti za zverené hodnoty sa vykoná mimoriadna inventarizácia.

2. Analogický postup podľa predchádzajúceho odseku treba dodržať pri odovzdávaní funkcií po dlhodobom zastupovaní zamestnanca.

3. Zamestnanec, ktorý ukončil výkon svojej funkcie, musí ju odovzdať svojmu vedúcemu alebo svojmu nástupcovi.

4. Pri zmene zamestnancov priamo zodpovedných za hospodárske prostriedky sa vykonáva mimoriadna inventarizácia zverených prostriedkov podľa osobitných predpisov.

Článok 8

Poradné orgány

1. Na riešenie odborných a prevádzkových úloh riaditeľ zriaďuje tieto poradné orgány:

- operatívna porada riaditeľa,
- gremiálna porada vedúcich zamestnancov,
- odborné komisie.

2. V záujme efektívneho plnenia úloh môže riaditeľ zriaďiť aj iné poradné orgány.

3. Odborné komisie zriaďuje a ruší svojim rozhodnutím riaditeľ. V rozhodnutí riaditeľ vymedzí predmet činnosti príslušnej komisie a určí jej predsedu, prípadne členov komisie. Komisia pracuje na základe schváleného štatútu. Za dodržiavanie štatútu zodpovedá predseda komisie.

II. OSOBITNÁ ČASŤ

Článok 9

Hlavné úlohy, zodpovednosti a právomoci organizačných zložiek

1. Výlučná právomoc riaditeľa

- riadi organizáciu a koordinuje činnosti priamo riadených organizačných zložiek,
 - zastupuje záujmy hotela xxx voči štátnym orgánom, iným právnickým a fyzickým osobám,
- Spracované pre potreby projektu Cesta k modernej škole, ktorý je realizovaný s podporou ESF (kódITMS:26110130583)

- vypracováva politiku a stratégiu hotela xxx,
- určuje organizačné členenie hotela xxx ,
- vydáva zásadné príkazy a pokyny pre všetky druhy činnosti hotela xxx,
- rozhoduje o zásadných otázkach personálnej práce, ochrany a bezpečnosti práce, protipožiarnej ochrany,
- rozhoduje o organizačných zmenách.

Riaditeľovi sú priamo podriadení:

- a) vedúci úsekov podľa organizačného členenia určeného v tomto organizačnom poriadku,
- b) vedúci organizačných útvarov a samostatní zamestnanci úseku riaditeľa.

2. Vedúci zamestnanci

Vedúci zamestnanci v rozsahu svojej pôsobnosti, vymedzenej týmto organizačným poriadkom a ďalšími vnútornými normami vydanými riaditeľom, konajú takto:

- riadia a kontrolujú činnosť im podriadených organizačných útvarov a zamestnancov a zodpovedajú za ich výsledky,
- plnia včas, kvalifikovane, úplne a v súlade s príslušnými právnymi predpismi úlohy pridelené riaditeľom,
- ukladajú úlohy podriadeným zamestnancom, organizujú, riadia a kontrolujú ich prácu v súlade s ich pracovným zaradením a popisom práce v súlade s platnými pracovnoprávnymi predpismi,
- zodpovedajú v zverených oblastiach za dodržiavanie postupov a záväzkov vyplývajúcich pre hotel xxx z platných právnych predpisov a zmlúv,
- zodpovedajú v zverených oblastiach za riadne hospodárenie a dodržiavanie rozpočtovej disciplíny v súlade s rozpočtovými pravidlami.

Článok 10

Organizačné členenie na jednotlivé organizačné útvary

Obsahom tejto časti je konkretizácia jednotlivých organizačných útvarov u každého zamestnávateľa vzhľadom na jeho špecifický charakter.

III. ZÁVEREČNÁ ČASŤ

Článok 11

Spoločné a záverečné ustanovenia

1. Týmto organizačným poriadkom bol zrušený organizačný poriadok platný od
2. Tento organizačný poriadok je záväzný pre všetky organizačné zložky zamestnávateľa a nadobúda účinnosť dňom

Spracované pre potreby projektu Cesta k modernej škole, ktorý je realizovaný s podporou ESF (kódITMS:26110130583)

3. Neoddeliteľnou súčasťou organizačného poriadku je Organizačné schéma hotela xxx.
4. Zmeny organizačného poriadku môžu byť vykonané výhradne písomnou formou a vydávané formou písomných dodatkov.

V dňa.....

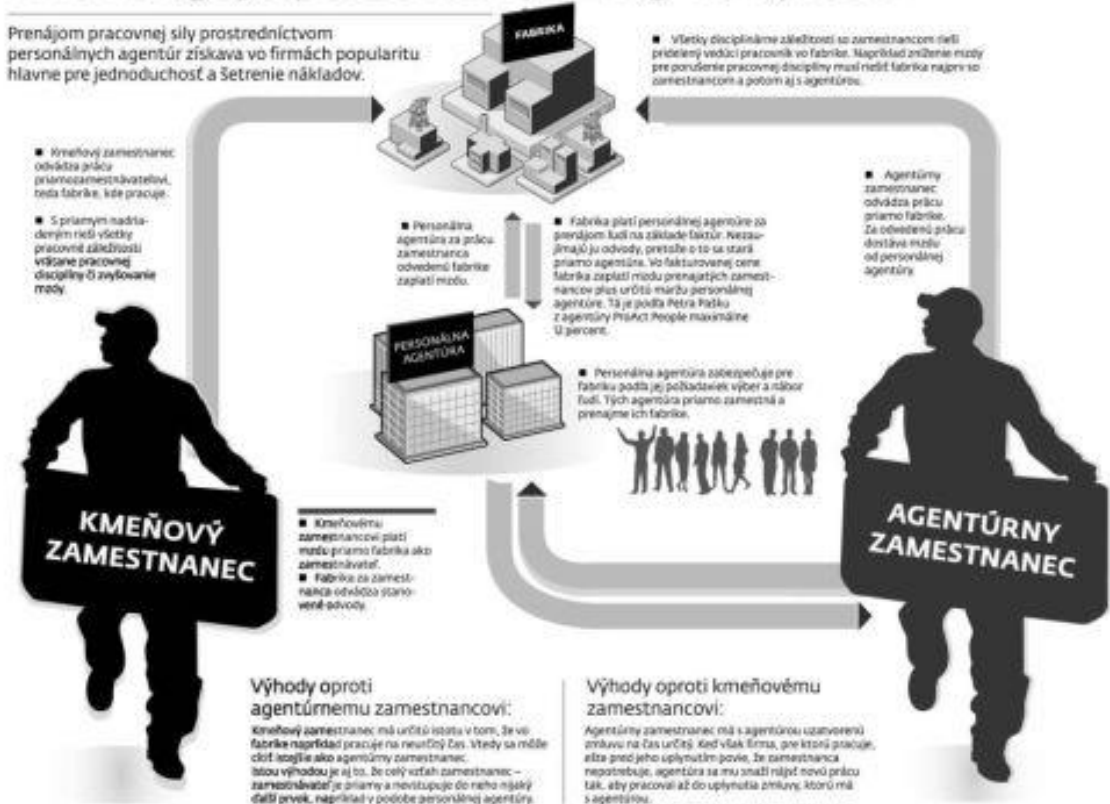
.....

riaditeľ hotela xxx



Ako funguje personálny lízing vo výrobe

Prenájom pracovnej sily prostredníctvom personálnych agentúr ziskáva vo firmách popularitu hlavne pre jednoduchosť a šetrenie nákladov.





III Personálny manažment v hoteli

1 Personálny manažment – podstata a úlohy

Personalistika sa zameriava na prácu s ľuďmi v podnikoch a organizáciách.

Ide o systematické uskutočňovanie personálnej politiky v každodennej podnikovej praxi.

Zahŕňa plánovanie, organizovanie, regulovanie a kontrolu ľudských zdrojov.

Zameriava sa na problematiku ľudských zdrojov – obsadzovanie pracovných miest, formovanie pracovných vzťahov a utváranie pracovných podmienok v súlade s personálnou stratégiou.

Hlavná úloha personálneho manažmentu – zamestnať jednotlivca na základe jeho profesionálnej a odbornej kvalifikácie, zabezpečiť jeho odborný rast a čo najefektívnejšie využiť jeho ľudský kapitál.

Personálny manažment v ubytovacom zariadení zabezpečujú vedúci personálnych oddelení, personálni riaditelia, manažéri ľudských zdrojov alebo manažéri ubytovacích zariadení

Zložitosť personálnej práce v hoteli predstavuje mimoriadne zložitý systém s množstvom pracovných profesií, veľakrát vo svojej podstate rozdielnych, ale v konečnom dôsledku vzájomne úzko prepojených

Personalistika v hoteli musí rátať s týmito špecifikami:

- množstvo rozdielnych pracovných funkcií, vzájomne nezastupiteľných, ale pre prevádzku hotela nevyhnutných – napr. chyzná nezastúpi kuchára...
- nezáujem pracovať pri niektorých neatraktívnych a náročných profesiách, bez ktorých je prevádzka hotela prakticky nemožná – napr. upratovačky, umývačky riadu..., naopak niektoré sú atraktívne – barmani, prevádzkari a pod.
- niektoré profesie vykonávajú dôchodcovia – napr. šatniarky..., pričom vyšší vek nemusí byť zárukou kvality
- nekvalifikovanosť mnohých pracovníkov – má dosah na spokojnosť zákazníkov
- nepretržitá pracovná doba – práca v zmenách, soboty, nedele, sviatky
- vysoká prefeminizovanosť – problém s obsadzovaním nočných zmien, pracovné úľavy...
- nízke mzdové ohodnotenie
- práca s ľuďmi
- stála obmena hostí – rôzne návyky, zvyklosti...

2 Manažér v hotelierstve – požiadavky, vlastnosti, stupne riadenia

Manažéri, ktorí sú na čele podniku, zabezpečujú tieto skupiny úloh:

- a) organizačné úlohy – vyplývajú z organizačnej štruktúry riadenia podniku a z usporiadania procesov – napr. organizácia práce stravovacieho úseku hotela
- b) riadiace úlohy – spojené s riadením príslušných tímov pracovníkov
- c) vecné úlohy – vyplývajú z charakteru podniku a čiastkových úsekov – majú konkrétnu podobu samostatnej úlohy – napr. zabezpečenie predaja služieb

Požiadavky na manažéra:

Požiadavky, ktoré sa kladú na osobnosť manažérov, sa menia s prihliadnutím na meniace sa podnikateľské prostredie.

V dnešnej dobe už nestačí, aby topmanažéri boli skúsení a mali základné zručnosti a odborné vedomosti. Čoraz viac sa prihliada na ich schopnosti a vlastnosti, ktoré sú dané ich osobnosťou a charakterom. Dôraz sa kladie na také schopnosti ako budovanie a udržovanie vzťahov, schopnosť oceniť druhých, byť asertívny, empatický, vynaliezavý a mať charizmu.

Medzi základné požiadavky, kladené na manažérov hotela patria:

- odborná spôsobilosť
- prax v príslušnom odbore
- jazykové schopnosti
- psychická odolnosť

Medzi základné vlastnosti vedúcich pracovníkov v hoteli patria:

1. Pripravenosť poskytovať služby – manažér by sa mal mimoriadne angažovať a dávať maximálny úžitok, pričom musí byť k tomu účinne motivovaný
2. Vzbudzovať dobrý dojem – poriadok, oblečenie...
3. Ochota vzdelávať sa – mal by si osvojiť všetko nové a progresívne
4. Zmysel pre tímovú prácu – mal by byť ochotný počúvať názory spolupracovníkov a racionálne myšlienky rešpektovať
5. Samostatnosť – nielen v myslení, ale aj v konaní. Samostatnosť je potom možno spájať so zodpovednosťou. Samostatní pracovníci môžu presvedčiť aj ostatných
6. Zodpovednosť – schopnosť plniť konkrétne úlohy v pravý čas – aj za svojich podriadených
7. Pružnosť – schopnosť včasného riešenia neodkladných úloh, schopnosť reagovať na nové

problémy a požiadavky

8. Schopnosť nadväzovať kontakty – aby ho bolo vidieť, aký zastáva názor... Kto chce viesť ľudí, musí vedieť s nimi nadväzovať kontakty, vžiť sa do situácie druhého

9. Dobré vyjadrovacie schopnosti

10. Organizačný talent

11. Spôľahlivosť

12. Rozhodnosť

13. Otvorenosť

14. Kreativnosť (tvorivosť)

Na základe toho, čo manažér pri svojej práci robí a ako tieto činnosti vykonáva, môžeme manažérske činnosti rozdeliť do troch základných skupín, nazývaných manažérske roly Ide o:

- **Interpersonálne roly** – tieto vyplývajú z formálnej právomoci manažéra – to znamená, že manažér reprezentuje organizáciu ako oficiálny predstaviteľ, zodpovedá za usmerňovanie a koordináciu činností zamestnancov s cieľom dosahovať zisk a byť úspešný

- **Informačné roly** – manažér musí neustále sledovať vonkajšie aj vnútorné prostredie podniku. Získané informácie sú nevyhnutné pre správne rozhodovanie

- **Rozhodovacie roly** – predstavujú najdôležitejšiu činnosť každého manažéra. Spočívajú v tom, ako využiť podnikové príležitosti, ako riešiť problémy v organizácii alebo ako získať a maximálne využiť zdroje podniku

Stupne riadenia

Charakterizujú **počet stupňov** organizačných jednotiek v organizačnej štruktúre organizácie. Ide o počet horizontálnych vrstiev, ktoré je možné vidieť v organizačnej schéme. Stanovenie počtu stupňov riadenia je jedným z výsledkov organizovania.

Využitie stupňov riadenia v praxi: Dôvodom na stanovenie stupňov riadenia je nutnosť delby práce v podniku. Neexistuje univerzálne použiteľné pravidlo o stanovenie počtu stupňov riadenia - ten je závislý na mnohých faktoroch - na zložitosti činností vykonávaných organizáciou, na ich charaktere. Veľký počet stupňov riadenia je pre organizáciu nákladný, pretože okrem iného vyžaduje veľký počet manažérov a ďalších pracovníkov. Tým tiež rastie miera vzájomnej koordinácie organizačných jednotiek a stúpa objem režijných nákladov organizácie. Veľký počet

stupňov riadenia je zároveň náročný na komunikáciu, respektíve prenos úloh a plánov z vyšších na nižšie stupne riadenia. Podľa počtu stupňov riadenia sa organizačné štruktúry delia na vysoké a štíhle a na široké a nízke.

Podľa jednotlivých úrovní riadenia v podniku manažérov delíme na:

- a) vrcholových manažérov – na najvyššej úrovni riadenia podniku
 - usmerňujú a riadia podnik ako celok

 - na výkon tejto funkcie ich poverujú vlastníci podniku
 - usmerňujú činnosť manažérov nižších úrovní a koordinujú ich činnosť
- b) manažéri strednej úrovne – rôznorodá skupina manažérov, sú na čele vnútro podnikových jednotiek a útvarov (napr. marketingu, financií, ubytovacieho úseku...)
 - výkonom svojich funkcií sú poverení vrcholovým manažmentom a ich podriadenými sú manažéri nižších hierarchických úrovní
- c) manažéri prvej línie – napr. šéfkuchár, vedúci recepcie... - ich podriadenými sú výkonní pracovníci hotela

Stupne riadenia v hoteli:

1. stupeň – top manažment – majiteľ, prezident hotelovej spoločnosti, generálny riaditeľ
2. stupeň – riaditeľ, personálny, ekonomický riaditeľ, námestník, vedúci prevádzky
3. stupeň – vedúci výrobného strediska, vedúci odbytového strediska, hotelová gazdiná, prevádzkar
4. stupeň – hlavný čašník, hlavný kuchár, hlavný recepčný
5. stupeň – pomocný personál

3 Štýly vedenia

Vedenie je proces usmerňovania a správania sa ľudí v záujme dosahovania vopred stanovených cieľov.

Otázky vedenia ľudí patria v manažmente podniku k najdôležitejším. Od štýlu práce manažéra vo veľkej miere závisia výsledky nielen jeho práce, ale aj výsledky práce celých pracovných kolektívov.

Manažér je formálne uznávaná osoba organizačnej hierarchie. Jeho najdôležitejšou úlohou je ovplyvňovať správanie sa podriadených – vykonávať funkciu vedenia. Z toho vyplýva že dobrý manažér je vždy dobrý vedúci, ale nemusí to platiť vždy aj opačne.

Vedenie je dôležitá a nevyhnutná schopnosť každého manažéra pre dosiahnutie žiadaného výkonu jednotlivca, skupiny ako aj celej organizácie.

Vedenie ľudí môžeme chápať z dvoch hľadísk:

1. ako pôsobenie na pracovníkov, ktoré ich má usmerňovať tak, aby sa naplnili stanovené ciele
2. ako vytváranie prostredia, v ktorom budú pracovníci ochotní podriaďovať svoje osobné ciele cieľom pracovného kolektívu.

Vedenie ľudí možno uskutočniť:

- osobným príkladom
- nepriamym pôsobením
- priamym usmerňovaním

Štýl vedenia ľudí

Rozumieme ním spôsob vedenia podriadených, ktorý bude motivovať ich správanie v rôznych situáciách

Každý štýl má svoje metódy a techniky.

Ide o formu pracovného vzťahu vedúceho k svojim podriadeným. Tento sa prejavuje:

- dôverou, resp. nedôverou
- veľkorysťou, resp. malichernosťou
- presadzovaním seba samého, resp. pripustením odlišnej mienky

Štýl vedenia ovplyvňuje aj postoj podriadených, vychádza sa aj z konkrétnej situácie – iný sa volí za normálnych podmienok, iný v krízových situáciách

Základné spôsoby vedenia ľudí:

1. byrokratický – vedúci sa zameriava na formálne vzťahy – organizuje a vedie ľudí prikazovaním, nepripustí mieku a názory podriadených. Tento štýl je opodstatnený iba v kritických situáciách, inak je neefektívny
2. nebyrokratický – pracovníci sú vedení vedome k spolupráci, využívajú sa dobré vzťahy v pracovných skupinách. Podriadení majú pocit vlastnej zodpovednosti, sú zainteresovaní na výsledkoch organizácie

Spracované pre potreby projektu Cesta k modernej škole, ktorý je realizovaný s podporou ESF (kódITMS:26110130583)

Štýly vedenia podľa podielu vedúceho a podriadených na riadení:

1. Klasické štýly vedenia:

- **autoritatívny** – nadriadený prikazuje, nepripustí mienku a názor podriadených. Uznáva sa podriadenie na základe moci
- **participatívny** – založený na spoluúčasti podriadených na riadení a rozhodovaní – do rozhodovania sa zapájajú pracovníci podľa ich odbornosti. Prevláda atmosféra vzájomnej dôvery, podnecuje to aktivitu a iniciatívu podriadených
- **demokratický** – vedúci sa pri riadení a rozhodovaní radí so všetkými podriadenými, vie vypočúť ich mienku a názory. Vedúci spravdila iba koordinuje činnosti spojené s rozhodovaním
- **liberálny** – rozhoduje kolektív, činnosti koordinuje tzv. neformálny vedúci (z radov podriadených), na ktorého presúva nepopulárne právomoci vedúci, ktorý sa snaží robiť populistickú politiku, býva tolerantný k nedostatkom a chybám podriadených

2. Likertove štýly (systémy) vedenia

Veľmi populárna je klasifikácia štýlov vedenia ľudí, ktorú vypracoval Rensis Likert na základe štúdia manažérov takmer počas troch desaťročí. Predpokladal existenciu štyroch štýlov, resp. systémov vedenia ľudí. Ide o nasledovné štýly:

Systém 1. – exploatačno-autoritatívny – vedúci sú vysoko autoritatívni a málo dôverujú podriadeným. Rozhodovanie sa odohráva výhradne na vrchole organizácie. Komunikácia sa uskutočňuje formou príkazov zhora nadol. Motivácia sa podmieňuje pomocou strachu a stresov a len výnimočne pomocou odmien.

Systém 2. – benevolentne-autoritatívny – prevahu má autoritatívna zložka, ale niektoré právomoci rozhodovania sa už delegujú. Umožňuje sa určitá komunikácia zdola nahor, pretože vedúci má záujem o niektoré nápady a názory podriadených. Motivuje sa pomocou odmien, ale aj pomocou strachu a stresov. Pri delegovaných právomociach je silná kontrola.

Systém 3. – konzultatívny štýl vedenia – vedúci dôverujú podriadeným do značnej miery, no nie celkom. Zvyčajne sa snažia ich nápady a myšlienky využiť. Základné rozhodnutia sú na vrcholovej úrovni, špecifické rozhodnutia sa delegujú na nižšie organizačné úrovne organizácie. Na motivovanie sa používajú odmeny, resp. tresty, ako aj určitá spoluúčasť. Kontrola je výberová.

Systém 4. – participatívno-skupinový štýl vedenia – vedúci plne alebo vo veľkej miere dôveruje podriadeným. Prejavuje sa to v poskytovaní rozsiahlej autonómie v rozhodovacích často využíva na spoločnú prípravu dôležitých rozhodnutí. Komunikácia prebieha navzájom aj medzi manažérmi. Ekonomicky sa motivuje na základe spoluúčasti na spoločnej činnosti.

4 Obsah personálneho manažmentu

Podnik ako organizáciu tvoria dve základné zložky:

1. Ľudia

2. vecné prvky

Keďže je potrebné zabezpečiť riadenie oboch týchto zložiek a ešte ďalších, hovoríme o riadení ľudských zdrojov, riadenie výroby, finančnom riadení a pod.

Podstata riadenia ľudských zdrojov spočíva v integrácii pracovnej sily v záujme efektívneho plnenie cieľov firmy.

Táto integrácia sa uskutočňuje pomocou splnutia riadenia ľudských zdrojov, kam zaraďujeme:

- vyhľadávanie
- výber
- rozmiestňovanie
- výchovu
- motiváciu
- hodnotenie
- služby zamestnancom

Riadenie ľudských zdrojov má v podniku dôležité postavenie, pretože ľudské zdroje uvádzajú do pohybu všetky ostatné zdroje a ovplyvňujú ich využívanie

Riadenie ľudských zdrojov plní dve základné úlohy:

1. Zabezpečuje pre podnik potrebný počet zamestnancov požadovanej profesijnej a kvalifikačnej úrovne
2. Zabezpečuje stotožnenie zamestnancov s hlavným cieľom a filozofiou firmy

Ľudské zdroje sa musia zabezpečiť:

- a) z kvalitatívnej stránky - počet zamestnancov, kvalifikačná, profesijná štruktúra...
- b) z kvalitatívnej stránky - výkonnosť, tvorivosť, motivácia...

Medzi ďalšie úlohy manažmentu ľudských zdrojov patrí:

- zaradenie správneho človeka na správne miesto
- optimálne využívanie pracovných síl (súvisí s kvalifikáciou pracovníkov
- formovanie tímov

- personálny a sociálny rozvoj pracovníkov
- legislatíva

Analýza pracovného miesta:

Zaoberá sa skúmaním práce z hľadiska jej obsahu a ďalších dôležitých aspektov.

Používa sa nielen pri plánovaní a nábore zamestnancov, ale aj pri zvyšovaní kvalifikácie, odmeňovaní, zdokonaľovaní pracovných metód, pracovných podmienok a pod.

Ide tu o proces získavania a spracovania všetkých dôležitých informácií o práci. Výsledkom je zistenie potrebných činností – predstavujú popis práce a aktuálnych podmienok pre ich vykonávanie – predstavujú špecifikáciu práce.

Popis práce – ide o systematický a podrobný zoznam informácií, ktorý poskytuje súhrnné informácie o pracovnom mieste. Mal by obsahovať účel, sféry pôsobnosti, zodpovednosti, úlohy, pracovné podmienky.

Špecifikácia práce – základom je popis osoby a určenie požiadaviek kladených na záujemcov, ktorí by mali prácu vykonávať. Mala by obsahovať jednak základné požiadavky na uchádzača ako aj požiadavky, ktoré považujeme za dôležité.

Pred zahájením analýzy je dôležité stanoviť si cieľ a účel analýzy, starostlivo naplánovať jednotlivé kroky, plán predložiť vedeniu a konzultovať ho aj s líniovými manažérmi a manažérmi špecialistami. Základné údaje by sa mali prekontrolovať, následne vyhodnotiť a spracovať.



5 Prijímanie spolupracovníkov

Získavanie a výber pracovníkov

Na základe sumarizácie potreby pracovníkov je potrebné venovať náležitú pozornosť výberu vhodných pracovníkov – manažérov alebo výkonných pracovníkov.

Na určité konkrétne pracovné miesto musí mať pracovník odborné, psychické a fyzické predpoklady. Odborné predpoklady závisia od vzdelania a primeranej odbornej praxe.

Súčasťou vzdelania u pracovníkov, ktorí prichádzajú do kontaktu s hosťom, sú aj jazykové znalosti, v našich podmienkach hlavne nemčiny a angličtiny.

U novoprijímaných pracovníkov je vhodné odborné vzdelanie niektorých funkciách spájať aj s odbornou praxou (osobitne u manažérov). Osobitne cenená môže byť odborná prax nadobudnutá v zahraničí.

Získavanie je zamerané na prilákanie dostatočného počtu uchádzačov o voľné pracovné miesto.

Pri výbere pracovníkov postupujeme dvoma základnými krokmi:

1. Vyhľadávanie pracovníkov – v tomto kroku nadväzujeme prvé kontakty a motivujeme možných uchádzačov.

Môžeme tu využiť:

- a) Interné zdroje – ide o vlastných zamestnancov podniku, ktorí môžu byť preradení na základe plánu rozmiestnenia pracovníkov, alebo postúpiť na voľné pracovné miesto. Ich výhodou je, že podnik lepšie pozná ich vlastnosti a schopnosti a s ich výberom a adaptačným procesom sú spojené nižšie náklady
- b) Externé zdroje – predstavujú ich absolventi škôl, nezamestnaní a pracovníci iných organizácií.

Pri ich vyhľadávaní používame:

- inzerciu
- informácie z úradu práce
- odporúčania pracovníkov vlastného podniku
- spoluprácu so školami
- súkromné kancelárie
- náhodných žiadateľov

Takto si môžeme vytvoriť súbor uchádzačov o zamestnanie

2. Vlastný výber – môžeme ho rozdeliť do 2 častí:

- a) predbežná selekcia – triedenie uchádzačov na tých, ktorí zodpovedajú stanoveným požiadavkám a ktorí nie
- b) interview – pohovor s vybranou skupinou uchádzačov, zisťujeme ďalšie potrebné informácie pre rozhodnutie o výbere.

Používané metódy:

- osobný rozhovor
- psychologické testy
- testy zručnosti
- osvedčenia z predchádzajúcich zamestnaní a podobne

Proces výberu končí rozhodnutím o prijatí do pracovného pomeru zo strany podniku a prijatím miesta uchádzačom

Nasleduje vyplnenie nástupných dokladov, lekárska prehliadka, vstupné školenie. V pracovnej zmluve sa môže dohodnúť skúšobná doba. Pracovník sa uvedie na pracovisko a zoznámi so spolupracovníkmi.

6 Motivácia a odmeňovanie

Sú to rôzne podnety a pohnútky, vedúce k určitému správaniu sa a konaniu ľudí

Úspešné vedenie ľudí v organizácii si vyžaduje, aby manažéri boli zameraní na potreby a očakávania ľudí

Individuálne správanie ľudí závisí od týchto faktorov:

- **percepcie** (zmyslového vnímania) – ide o spôsob, ako človek vníma a interpretuje okolitý svet.
Závisí od osobných vlastností človeka, napr. od čestnosti, pracovitosti... a od postojov človeka
- **učenia** – ide o proces vývoja človeka, získavania vedomostí a praktických skúseností
- **schopností** – môže ísť o fyzické aj duševné, umožňujú lepšie využívanie a uplatňovanie vedomostí

Motivácia podnecuje činnosť človeka určitým smerom.

Vyjadruje túžby a želania, ktoré človeka vedú k určitému správaniu, aby si splnil svoj cieľ a uspokojil svoje potreby

Stimulácia – úzko súvisí s motiváciou. Je založená na vonkajších podnetoch

Stimulácia zahŕňa:

- odmeňovanie
- benefity
- pochvalu
- pracovné podmienky
- podnikovú klímu
- možnosti postupu
- právo spolurozhodovať a zúčastňovať sa na rozvoji firmy a pod.

Motiváciu môžu znižovať:

- zlé medziľudské vzťahy
- nevyhovujúce pracovné podmienky
- prílišná kontrola a dohľad
- nerešpektovanie osobného života zamestnancov
- pocit neistoty, nepotrebnosti
- nedostatočné pracovné ohodnotenie

Odmeňovanie pracovníkov

Z hľadiska motivácie dôležitú úlohu zohráva hmotná zainteresovanosť, ktorú môžeme chápať ako odmeňovanie pracovníkov formou mzdy so všetkými jej zložkami

Mzda ako odmena za prácu môže mať rôzne formy:

- časová
- úkolová
- podielová
- kombinovaná a pod.

Časová mzda – je pomerne málo účinná, lebo závisí od počtu odpracovaných hodín, nevedie teda k mimoriadnemu výkonu. Závisí od pracovného zaradenia, kvalifikácie, praxe, pracovnej funkcie... Obsahuje rôzne príplatky v zmysle platných predpisov (soboty, nedele, sviatky, nočné zmeny, nadčasy a pod.)

Úkolová mzda – súvisí s výkonom pracovníka, v hotelierstve sa dá využiť iba pri niektorých prácach – napr. upratovačka môže byť odmeňovaná od m² upratanej plochy...

Podielová mzda – veľmi účinná a praktická forma mzdy. Je spojená s ukazovateľmi, ktoré môžu pracovníci ovplyvniť – napr. maloobchodným obratom (môže byť účinný u čašníkov, kuchárov, barmanov, recepčných, pracovníkov športovo – rekreačných služieb...). Podobným ukazovateľom sú aj tržby, možno vychádzať aj z využitia kapacity ubytovacieho zariadenia (pri pracovníkoch recepcie) a pod.

V praxi sa môžeme stretnúť pri niektorých funkciách aj s inými formami mzdy – kombinovanou, zmluvnou, naturálnou

7 Delegovanie

V praxi zohráva veľmi dôležitú úlohu

Manažéri rozhodujú o tom, akú veľkú zodpovednosť pridelit' jednotlivým prácam a tým, ktorí tieto práce vykonávajú. Právomoc predstavuje právo jednotlivca urobiť určité rozhodnutia, bez toho aby musel žiadať o súhlas nadriadeného. Delegovanie právomoci sa týka výhradne rozhodovaní, nie právo vykonávať určité práce. Stupeň delegovania právomoci môže byť veľmi vysoký, ale i veľmi nízky. S každou jednotlivou prácou je spätá určitá konfigurácia delegovania právomoci. Manažéri musia starostlivo zvážiť, akú veľkú právomoc v súvislosti s prácami delegovať.

Prečo delegovať právomoc

Relatívne vysoký stupeň právomoci vedie k rozvoju profesionálnych manažérov. Silná decentralizácia delegovaných právomoci poskytuje manažérom nielen robiť dôležité rozhodnutia, ale aj prispieva k rozvoji ich schopností v prospech organizácie. Právomoc rozhodovať o širokom spektre záležitostí umožňuje rozvíjať manažérske schopnosti riešiť efektívne zložité problémy a vyvárať u nich kvalifikačné predpoklady pre povýšenie. Pri úvahách o povyšovaní manažérov je možné posudzovať ich kvalitu podľa schopnosti riešiť zložité rozhodovacie problémy. Vysoký stupeň delegovania právomoci vedie k vytváraniu konkurenčného prostredia medzi manažérmi. Vysoká právomoc motivuje manažérov k tomu, aby ukázali aké sú ich schopnosti pri dosahovaní vytýčených cieľov.

S rastúcou právomocou rastie i nezávislosť manažérov a možnosť, že sa môžu podieľať na riešení dôležitých problémov. Nezávislosť manažérov podporuje rozvoj ich tvorivosti a prispieva k schopnosti organizácie pružne reagovať na zmeny.

Niektoré pravidlá delegovania:

- odovzdať úlohy a zároveň zodpovednosť
- dávať autoritu delegovanému
- delegovať dialógom
- nikdy nedelegovať úlohy, týkajúce sa disciplíny, morálky, dôvernosti
- pri delegovaní dať primerane veľký priestor
- delegovať len vhodného pracovníka
- zamedziť spätnému delegovaniu
- nerobiť sa nenahraditeľným
- dávať vždy plnú dôveru
- dôležité úlohy delegovať písomne a pod.

8 Školenie a výcvik pracovníkov

Školenie a výcvik predstavuje spôsob, ako vybaviť spolupracovníkov potrebnými schopnosťami vykonávať prácu v záujme zvýšenia výkonnosti pracovníka a tým aj celého podniku

Podstata dobrej politiky výcviku:

- pracovníkov zaraďujeme do výcviku a školenia na základe jeho pracovného zaradenia

Spracované pre potreby projektu Cesta k modernej škole, ktorý je realizovaný s podporou ESF (kódITMS:26110130583)

- výcvik a školenie by mali pripraviť pracovníka aj na prípadný budúci postup
- je potrebné vybrať najlepšie metódy výcviku
- zodpovedne vyberať pracovníkov pre zaškolenie na vyššie funkcie
- náklady na školenie a výcvik hradíť z podnikových zdrojov

Školenie a výcvik možno absolvovať rôznymi formami:

- mimopodnikovou výchovou – absolvovaním rôznych kurzov, seminárov a inými odbornými podujatiami, zameranými na získanie potrebných zručností, vedomostí a návykov, diaľkovým štúdiom alebo špecializovanými inými formami štúdia popri zamestnaní
- v rámci podniku – výcvik a školenie je možné organizovať aj v rámci podniku, hlavne ak sa týka viacerých pracovníkov

Zvyšovať svoju kvalifikáciu môžu zamestnanci aj samovzdelávaním – štúdiom odbornej literatúry, odborných časopisov a pod.

Školenie a výcvik pracovníkov je záležitosťou pedagogiky. Rozlišujeme niekoľko metód školenia a výcviku:

- vyučovanie
- pohovory s výučbovým cieľom
- programové vyučovanie
- pracovný výcvik

Hlavne pri nových spolupracovníkoch nemožno využívať metódu „skočiť do toho rovnými nohami“

Školenie a výcvik spolupracovníkov by mal byť považovaný za hlavnú operatívnu funkciu personálnej práce, mal by zaň zodpovedať každý riadiaci pracovník. Ide o zodpovednosť, ktorá by sa nemala delegovať. Výcvik a školenie by mal byť nepretržitý proces

9 Hodnotenie spolupracovníkov

Hodnotenie spolupracovníkov je jednou z najdôležitejších úloh personálneho manažmentu.

Je rovnako dôležité pre zamestnávateľa ako aj zamestnanca

Hlavným cieľom hodnotenia zamestnancov je:

- zvýšenie ich výkonu a tým zvýšenie produktivity práce

Spracované pre potreby projektu Cesta k modernej škole, ktorý je realizovaný s podporou ESF (kódITMS:26110130583)

- postup pri motivácii a odmeňovaní
- rozvoj jednotlivcov
- zhodnotenie budúceho potenciálu
- zabezpečenie uspokojenia z práce a pod.

Hodnotenie sa môže prevádzať:

- priebežne – je zamerané na bezprostredný pracovný výkon a slúži k priebežnému hodnoteniu pracovných úloh a kontrole práce
- príležitostne – je vyvolané okamžitou potrebou – napr. spracovanie pracovného posudku pri rozviazaní pracovného pomeru a pod.
- systematicky – prevádza sa pravidelne, pracovník je hodnotený podľa určitých kritérií

Kritériá hodnotenia zamestnanca:

- musia byť odvodené z analýzy pracovnej činnosti a stanovené v popise práce
- musia byť s nimi oboznámení zamestnanci, musia byť objektívne a sledovateľné
- musia sa týkať výsledkov, nie vynaloženého úsilia

Metódy hodnotenia:

1. Písomné alebo slovné posúdenie pracovníka
2. Zhodnotenie výrazne pozitívnych a negatívnych výsledkov práce
3. Porovnávanie s inými pracovníkmi (môžeme takto vytvoriť skupiny napr. najlepší, priemerní, slabí a.p.)
4. Porovnávanie pracovníkov so stanovenými kritériami (kvalitou práce, výkonom, kvalifikáciou...)

Pre ubytovacie a stravovacie zariadenia možno na stanovenie kritérií kvality práce využiť dodržiavanie podmienok stanovených príslušnými vyhláškami (o kategorizácii, hygienických požiadavkách a pod.)

Hodnotiteľom môže byť:

- priamy nadriadený
- podriadený
- spolupracovníci
- psychológ
- tím hodnotiteľov

Spracované pre potreby projektu Cesta k modernej škole, ktorý je realizovaný s podporou ESF (kódITMS:26110130583)

Najpodstatnejšie je hodnotenie pracovníkov priamym nadriadeným. Hodnotenie ostatnými hodnotiteľmi sa používa veľmi zriedka

Prínosy hodnotenia:

- pre manažérov – aby lepšie spoznal podriadených, ich kladné i záporné stránky. Takto môže správne voliť metódy a štýly vedenia pracovníkov a správne metódy motivácie
- pre podriadeného – aby tento mohol objektívnejšie posudzovať svoje schopnosti, poučiť sa z vlastných chýb a zdokonaľiť svoju prácu
- pre organizáciu – zvyšovanie šance dosiahnuť dlhodobé strategické ciele

10 Personálny manažment a právne predpisy

S problematikou personálneho manažmentu súvisia aj právne predpisy, ktoré túto oblasť riadia a usmerňujú

Najdôležitejšie právne predpisy v tejto oblasti v Slovenskej republike patria:

- Zákonník práce č. 311/2001 Z.z.
- Zákon o zamestnanosti č. 5/2004 Z.z.
- nariadenie vlády o minimálnej mzde
- zákon o mzde, odmene za pracovnú pohotovosť a o priemernom zárobku
- zákon o sociálnom zabezpečení
- zákon o nemocenskom poistení
- zákon o sociálnom poistení
- zákon o zdravotnom poistení
- zákon o rodičovskom príspevku
- zákon o prídavkoch na deti

Dôležitým zákonom je Zákon o kolektívnom vyjednávaní medzi zamestnávateľom a odbormi, kde sa dohodnú určité podmienky, výhodné pre zamestnancov, čo im zamestnávateľ poskytne navyše, ako určujú základné právne normy a čo nie je v rozpore s nimi

Zásadný význam v personálnej práci má Zákonník práce – zákon č. 311/2009 Z.z.

Ustanovuje vzťahy medzi zamestnancom a zamestnávateľom súvisiace s uzatvorením pracovného pomeru

Fyzické osoby majú právo na prácu a na slobodnú voľbu zamestnania, na spravodlivé a uspokojivé pracovné podmienky a na ochranu proti svojvoľnému prepusteniu zo zamestnania v súlade so zákonom

Pracovnoprávne vzťahy podľa tohto zákona môžu vznikáť len so súhlasom fyzickej osoby a zamestnávateľa.

Zamestnanci majú právo na mzdu za vykonanú prácu, na zaistenie bezpečnosti a ochrany zdravia pri práci, na odpočinok a zotavenie po práci

Zamestnanci alebo zástupcovia zamestnancov majú právo na poskytovanie informácií o hospodárskej a finančnej situácii zamestnávateľa a o predpokladanom vývoji jeho činnosti, a to zrozumiteľným spôsobom a vo vhodnom čase

Zamestnanci a zamestnávatelia sú povinní riadne plniť svoje povinnosti vyplývajúce z pracovnoprávných vzťahov.

Ženy a muži majú právo na rovnaké zaobchádzanie, ak ide o prístup k zamestnaniu, odmeňovanie a pracovný postup, odborné vzdelávanie a o pracovné podmienky.

Mladiství majú právo na prípravu na povolanie a zabezpečenie pracovných podmienok umožňujúcich rozvoj ich telesných a duševných schopností.

Zamestnávatelia sú povinní robiť opatrenia v záujme ochrany života a zdravia zamestnancov pri práci a zodpovedajú podľa tohto zákona za škody spôsobené zamestnancom pracovným úrazom alebo chorobou z povolania.

Zamestnanci a zamestnávatelia majú právo na kolektívne vyjednávanie; v prípade rozporu ich záujmov zamestnanci majú právo na štrajk a zamestnávatelia majú právo na výluku.

Základné okruhy problémov, ktoré rieši Zákonník práce:

Pracovný pomer

Pracovný čas a doba odpočinku

Mzda a priemerný zárobok

Prekážky v práci

Ochrana práce

Sociálna politika zamestnávateľa

Náhrada škody

Dohody o prácach vykonávaných mimo pracovného pomeru

Kolektívne pracovno – právne vzťahy

Ubytovacie zariadenia si tieto predpisy môžu rozpracovať do vlastných interných materiálov, ale tieto nemôžu byť v rozpore so základným predpisom. Medzi základné patrí:

- Pracovný poriadok organizácie
- Organizačný poriadok
- Kolektívna zmluva



IV Produkt hotela

1 Produkt hotela – charakteristika, vlastnosti

Produkt - je to predmet získaný výrobou, alebo inou činnosťou. Produkt je niečo, čo sa môže na trhu ponúknuť a čo má schopnosti uspokojiť želania a potreby. Patria sem fyzické predmety, služby, osoby, miesta, organizácie a myšlienky.

Služby v cestovnom ruchu a teda aj v hotelierstve predstavujú súbor užitočných činností nemateriálneho charakteru na uspokojenie spoločenských skupín, ale aj jednotlivcov, ktorých výsledkom je buď individuálny alebo spoločenský efekt. Individuálny efekt, ktorý je obvyčajne súčasťou cieľa na cestovnom ruchu, môže mať rôznorodý charakter podľa zvolenej formy účasti, napr. rekreačný, kultúrny, zdravotný ap. Spoločenský efekt obvyčajne podmieňuje alebo umožňuje dosiahnutie individuálneho efektu

Produkt hotela – označujeme ním súhrn všetkých ubytovacích, stravovacích a doplnkových služieb, ktoré sú schopné uspokojiť potreby účastníkov cestovného ruchu. Tieto služby nechápeme ako oddelené, ale ako komplex služieb – balík služieb.

Vlastnosti produktu hotela:

- produkt hotela vystupuje ako kombinácia osobných a vecných služieb
- vyžaduje si vysoký podiel živej práce
- má sezónny charakter
- tento produkt nie je možné vopred vyskúšať a skontrolovať jeho kvalitu
- produkt hotela nie je možné vytvoriť do zásoby (nedá sa skladovať)
- poskytnutie produktu je podmienené prítomnosťou host'a
- produkt je viazaný na určitý rekreačný priestor
- je ovplyvnený frekvenciou hostí, ich počtom, návykmi a osobnosťou

2 Štandard a činitele, ovplyvňujúce produkt

Štandardom hotelového podniku rozumieme minimálny rozsah a kvalitu poskytovaných služieb, ktoré ubytovacie zariadenie poskytuje host'om.

Štandard je určovaný charakterom ubytovacieho zariadenia, ovplyvňuje ho kategória a trieda.

Minimálny štandard si ubytovacie zariadenia zvyšujú poskytovaním väčšieho počtu atraktívnych a netradičných služieb, výberom kvalifikovaných a kreatívnych manažérov, odborne vzdelaných pracovníkov, príjemným správaním pracovníkov k zákazníkom a pod., aby zvyšovali svoju konkurencieschopnosť.

Minimálny štandard jednotlivých kategórií a tried ubytovacích zariadení určuje Vyhláška Ministerstva hospodárstva SR č. 277/2008 Z.z., ktorou sa ustanovujú klasifikačné znaky na ubytovacie zariadenia pre ich zaradovanie do kategórií a tried. Vyhláška má pomôcť vytvoriť kvalitnú ponuku ubytovacích služieb na úrovni bežnej v krajinách s vyspelým cestovným ruchom.

Jedným zo spôsobov zdokonaľovania kvality služieb v ubytovacích zariadeniach je získanie medzinárodne uznávaného certifikátu ISO – The International Organisation for Standardization, ktorý potvrdzuje súlad zavedeného systému kvality s požiadavkami normy STN EN ISO 9001:2001

Produkt hotela musí spĺňať niekoľko požiadaviek

- atraktivnosť- (prostredie, progresívne, netradičné vybavenie a zariadenie hotela, poskytovanie špecifických gastronomických a doplnkových služieb, netradičný dizajn budovy, architektonické riešenie, personál...)
- prístupnosť- fyzická a cenová (primerané ceny, dopravná dostupnosť, prístupové cesty, označenie, informovanosť a pod.)
- uspokojovať potreby host'a – poskytovaniu služieb musí predchádzať dôsledný prieskum trhu a dopytu zákazníkov
- imidž podniku – snaha o vytvorenie čo najpozitívnejšieho obrazu podniku v očiach širokej verejnosti

3 Členenie služieb

Služby v ubytovacom zariadení môžeme členiť z viacerých hľadísk:

1. Podľa charakteru

- základné - ubytovanie a stravovanie
- doplnkové - všetky ďalšie služby, nevyhnutné pre spríjemnenie pobytu hostí v ubytovacom zariadení, využitie ich voľného času...

2. Z hľadiska úhrady

- platené - zákazník si ich využitie platí - napr.
 - predaj vybraných druhov tovaru
 - požičiavanie športových potrieb

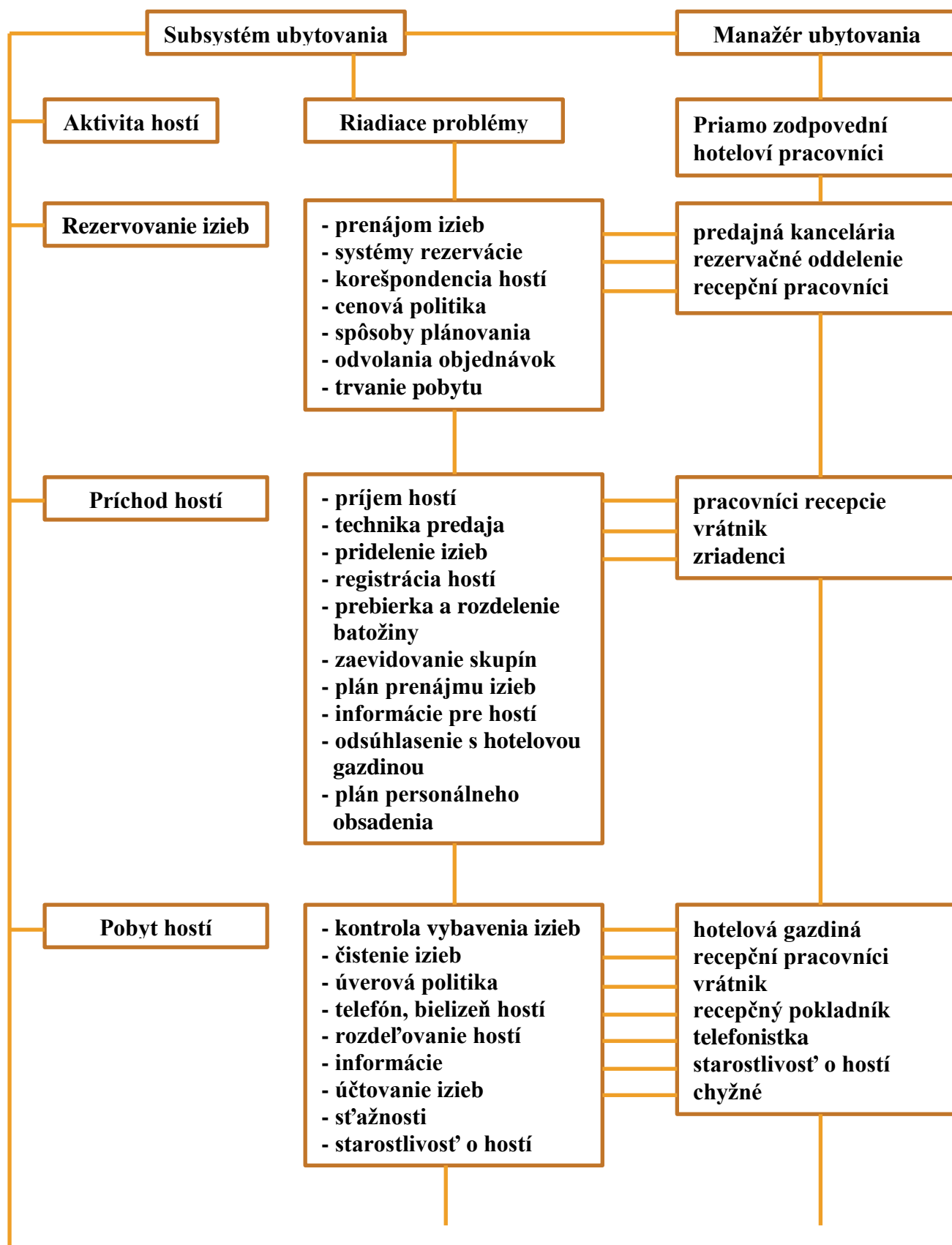
- etážová obsluha
- sprostredkovanie telefonických hovorov (aj keď väčšina hostí využíva mobilné telefóny)
- pranie a žehlenie osobnej bielizne, čistenie a žehlenie odevov
- preprava batožiny mimo ubytovacie zariadenie
- obstarávanie a požičiavanie osobných dopravných prostriedkov
- exkurzie dopravným prostriedkom ubytovacieho zariadenia
- úschova cenností v trezore
- poskytovanie tlmočnických, sprievodcovských, asistenčných a animačných služieb v spolupráci s inými dodávateľmi (cestovnými kancelárkami a pod.)
- neplatené - sú zahrnuté v cene pobytu v ubytovacom zariadení - napr.
 - podávanie informácií
 - budenie hostí
 - požičiavanie tlače, cestovných poriadkov, spoločenských hier
 - uvedenie host'a do izby
 - úschova batožiny a jej preprava v ubytovacom zariadení
 - vybalenie alebo balenie batožiny
 - odosielanie pošty
 - sprostredkovanie taxislužby
 - sprostredkovanie ubytovania v inom zariadení
 - prijímanie a odovzdávanie odkazov
 - rezervovanie miest v odbytových strediskách
 - starostlivosť o deti hostí a pod.

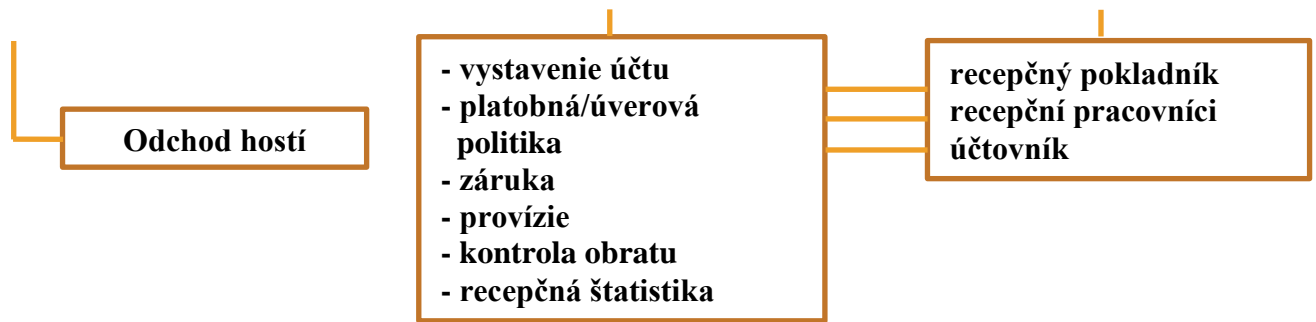
O tom, ktoré služby budú v hoteli platené a ktoré neplatené, rozhoduje hotel sám podľa ekonomických možností. Preto v niektorom hoteli môže byť určitá služba platená a tá istá služba v inom hoteli neplatená.

3. Podľa stredísk v hoteli

- služby vo výrobnom stredisku
- služby v odbytovom stredisku
- služby v ubytovacom stredisku - služby na úseku vrátnice
 - služby na úseku recepcie
 - služby na úseku hotelových izieb

Schéma organizácie v ubytovacej časti





1. Služby na úseku recepcie:

- rezervačné služby
- zmenárenské služby
- úschova cenných predmetov
- ubytovanie hostí
- poskytovanie rôznych druhov informácií
- vyúčtovanie s hosťom
- zabezpečenie zdravotnej pomoci
- sprostredkovanie zabalenia a vybalenia batožiny

2. Služby na úseku vrátnice:

- budenie hostí
- vydávanie kľúčov od izieb
- poskytovanie informácií
- predaj obchodného tovaru
- sprostredkovanie pochôdzok pre hostí
- požičiavanie športových potrieb, spoločenských hier a pod.

3. Služby na úseku hotelových izieb:

- zabezpečenie poriadku a čistoty na izbách
- pranie a žehlenie bielizne
- čistenie odevov, obuvi
- zabalenie a vybalenie batožiny
- servis jedál a nápojov na izbách (etážová obsluha)

Doplňkové služby v hoteli

Ich úlohou je spríjemniť pobyt hostí a ponúkajú hosťom lepšie využitie voľného času. Patria sem:

- športovo-rekreačné služby – vírivkový bazén, kolkáreň, skvošové ihrisko, solária, minigolfové ihriská, inštruktori a pod.
- hotelové služby – servis J a N na izbách, sprostredkovanie požičiavania osobných automobilov hosťom, nosenie a úschova batožiny, sprievodcovské služby, hotelová taxislužba, animátor a pod.
- služby spojené so starostlivosťou o zdravie a zovňajšok hostí – holičstvo, kaderníctvo, masáže, kozmetika, manikúra, pedikúra a pod.
- špeciálne služby v mestských hoteloch – tlmočnicke služby, PC miestnosť, internet, fax, konferenčné miestnosti s videotechnikou a ozvučením a pod.
- služby spojené so starostlivosťou o deti – škôlky, detské kútiky, detský jedálny lístok, detský inventár, vybavenie izieb detským nábytkom, opatrovateľské služby, požičiavanie detskej literatúry a hier a pod.
- služby spojené so starostlivosťou o VIP hostí – extra vchod, osobné privítanie hostí, zabezpečenie občerstvenia na izbe, špeciálne menu, prispôsobenie režimu ubytovacieho zariadenia a pod.
- služby spojené so starostlivosťou o hendikepované osoby – bezbariérový prístup do všetkých priestorov hotela a na izbách, parkovisko pre postihnutých ľudí, špeciálne výtahy a plošiny na schodoch, protišmykové podlahy, širšie dvere, upravený nábytok, ovládacie prvky pri posteli a pod.
- služby spojené so starostlivosťou o bezpečnosť host'a a jeho majetku – kamerový systém, úschova cenností, strážené parkovisko, poskytnutie garáže, strážna služba a pod.

4 Životný cyklus produktu

Uvádzaním výrobku alebo služby na trh si každá organizácia želá, aby jej produkty mali čo najdlhšiu životnosť, aby čo najdlhšie prinášali zisk. Keďže nie každý výrobok alebo služba sa bude predávať večne, je nevyhnutné, aby organizácia vedela, v akom štádiu životného cyklu sa jej jednotlivé výrobky alebo služby nachádzajú.

Manažment očakáva, že každý výrobok alebo služba prinesie primeraný zisk, ktorý uhradí vložené prostriedky do podnikania a riziko podnikania.

Tvar krivky jednotlivých produktov nie sú vopred známe – niektoré produkty majú dlhý životný cyklus – napr. ubytovacie služby, niektoré krátky – napr. jednodňové zájazdy do okolitých štátov po otvorení hraníc po roku 1989.

Životný cyklus produktu prechádza piatimi odlišnými štádiami:

1. fáza – štádium vývoja výrobku – ide o rozvinutie myšlienky nového produktu až do momentu jeho uvedenia na trh. Tržby sú v tejto fáze nulové, produkt teda neprináša žiaden zisk – je stratový, lebo sa nepokrývajú náklady na jeho vývoj z predaja

2. fáza – uvedenie produktu na trh – v tomto období pomaly narastá predaj produktu, zvyšujú sa tržby, produkt ale ešte zisk neprináša, lebo s jeho uvedením sú spojené vysoké náklady

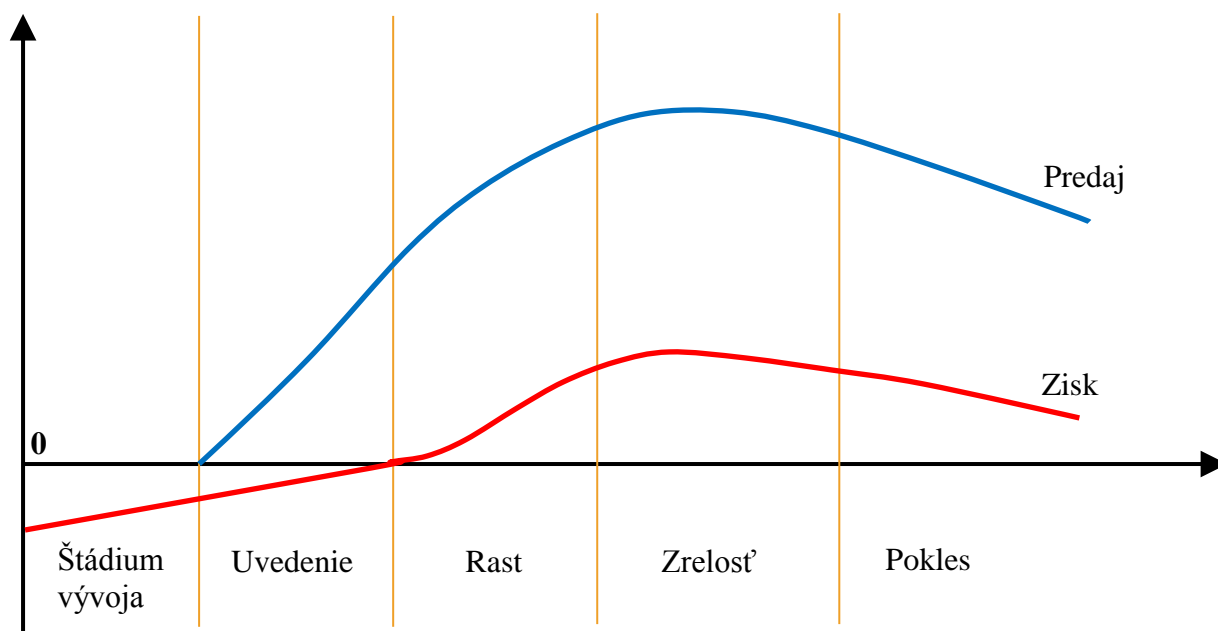
3. fáza – rast – produkt zaznamenáva zvýšený predaj, narastajú tržby, zvyšuje sa zisk

4. fáza – zrelosť – výroba a predaj sú stabilné, predáva sa v najvyšších množstvách, produkt dosahuje najvyšší zisk

5. fáza – pokles – objem predaja klesá z dôvodu klesajúceho záujmu o produkt, klesá teda aj zisk

Grafické znázornenie predaja a zisku v životnom cykle produktu

Predaj a zisk



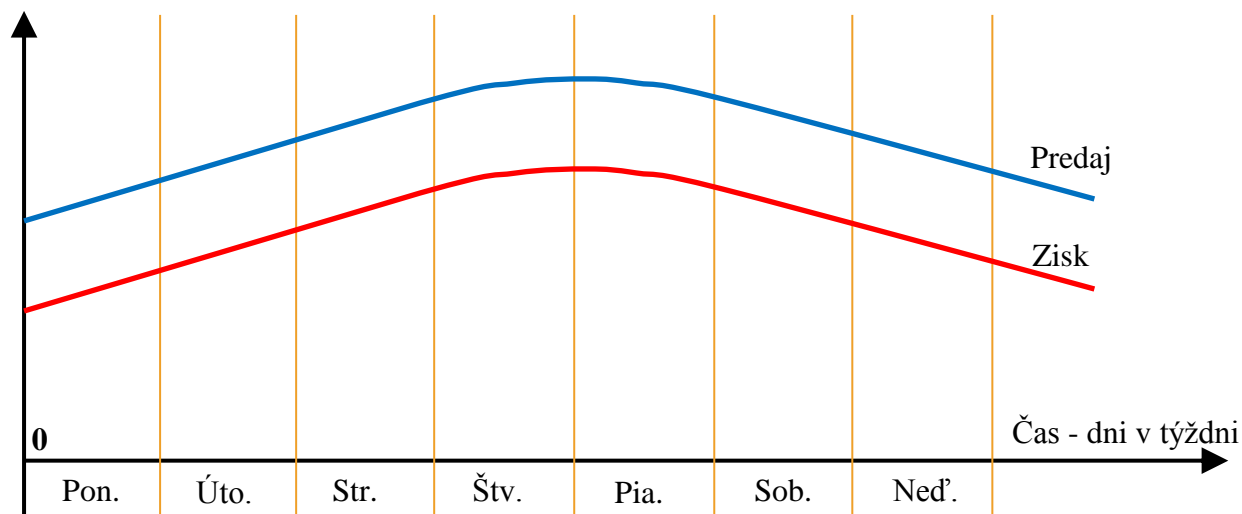
Životný cyklus produktu je možné predĺžiť jeho inováciou.

Inováciou musíme produkt posunúť na kvalitatívne vyššiu úroveň. Inováciu musíme podporiť účinnou reklamou.

Inovácia sa musí týkať všetkých produktov a musí byť systematická.

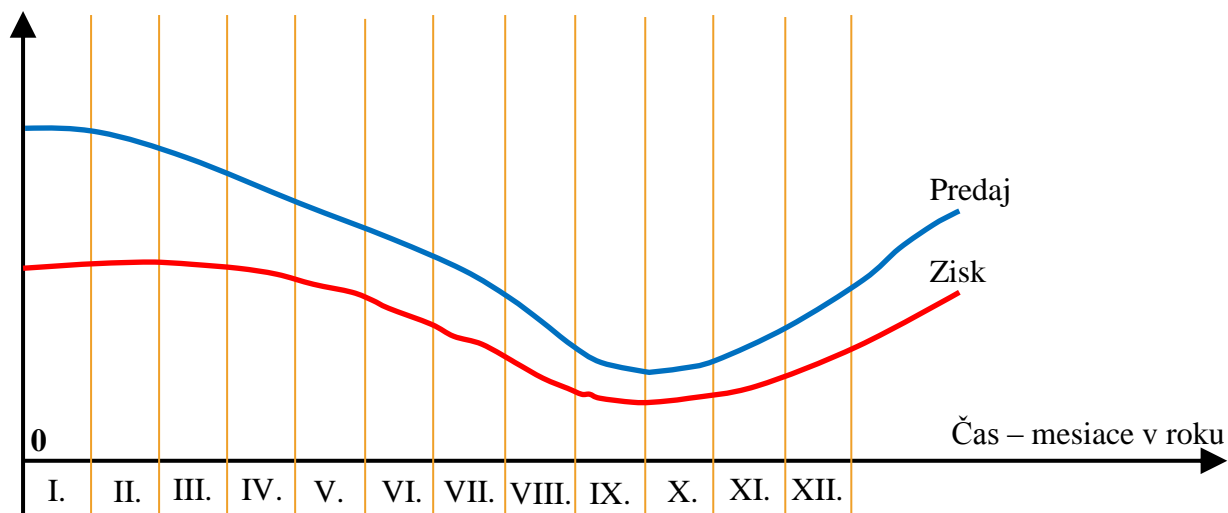
Príklad krivky predaja a zisku v životnom cykle produktu hotela v centre veľkého mesta:

Predaj a zisk



Príklad krivky predaja a zisku v životnom cykle produktu horského hotela špecializovaného na zimné športy:

Predaj a zisk



5 Starostlivosť o hosťa

Starostlivosť o ubytovaného hosťa vplýva na jeho spokojnosť. Manažéri ubytovacích stredísk musia preto dokonale organizovať činnosť všetkých pracovníkov ubytovacieho úseku.

Starostlivosť o hosťa začína v momente žiadosti o rezerváciu nocľahu.

Úsek príjmu hosťa – zvyčajne vo vstupných priestoroch hotela – v hotelovej hale
Základné pracoviská na úseku príjmu hosťa – recepcia vrátane rezervovania ubytovania
(označované aj ako front-office)
– vrátnica

Veľké hotely môžu mať samostatné pracovisko rezervovania.

Nevyhnutné informácie o príchode, pobyte a odchode hostí sa spracovávajú v zázemí úseku príjmu hosťa (označované aj ako back office).

Pracovníci, pracujúci na úseku príjmu hosťa: vedúci recepcie, recepcný, zmenárnik, pokladník, vedúci vrátnice, vrátnik, nosič batožiny, pochôdzkar, dverník a pod.

Úsek ubytovania – tvoria ho hotelové izby, situované na jednotlivých poschodiach (etážach) a zázemie ubytovacej časti.

Pracovníci úseku ubytovania – hotelová gazdiná, chyžná, pomocná chyžná, zriadenec a pod.

Ich počet závisí od kapacity a triedy hotela. V malých hoteloch dochádza ku kumulácii niektorých funkcií.

1. Rezervovanie ubytovania

Host' môže požiadať o rezervovanie ubytovania osobne, telefonicky, e-mailom alebo písomne. Na žiadosť treba okamžite reagovať. Ak hotel nemôže hosťovi poskytnúť požadované ubytovanie, má mu pomôcť pri hľadaní náhradného ubytovania. V súčasnosti sa na agendu rezervovania využívajú počítačové rezervačné systémy.

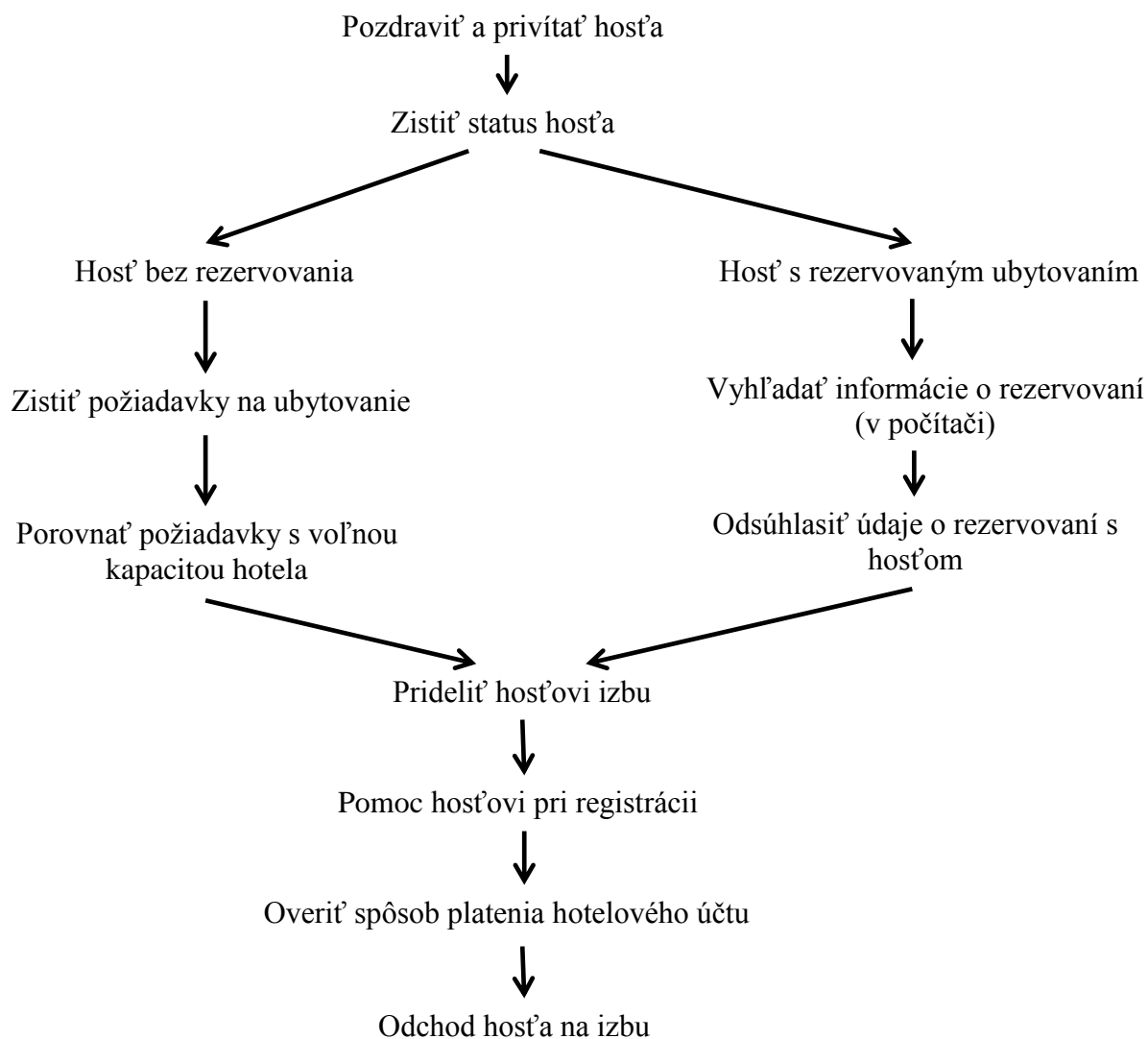
2. Príchod hosťa

Vo významných hoteloch vlastná starostlivosť o hosťa začína už pred hotelom. Dverník otvára dvere pri vstupe hosťa do hotela a privoláva nosiča batožiny. Prijatie na recepcii má byť zdvorilé, korektné a pohotové.

Po vybavení prihlasovacích náležitostí sa vydajú kľúče od izby (resp. čipová karta), zabezpečí odnos batožiny na izbu. Do pridelenej izby hosťa odprevádza zriadenec (u VIP hostí vedúci pracovník hotela), skontroluje pripravenosť izby a vysvetlí funkcie technických zariadení na izbe.

Každému hosťovi sa pri príchode otvára hotelový účet.

Úlohy recepcie:



3. Pobyť hosťa

Hosťovi sa zabezpečuje potrebný rozsah služieb v zodpovedajúcej kvalite, či už platených alebo neplatených.

Činnosť na úseku hotelových izieb riadi hotelová gazdiná – zabezpečuje hlavne čistotu a hygienu priestorov, nezávadnosť vybavenia izieb.

Upratovanie izieb – hlavná časť pracovnej náplne chýžnej. Môže ísť o upratovanie:

- po odchádzajúcom hosťovi
- v izbe zostávajúceho hosťa
- denné upratovanie
- večerná príprava izby

Spracované pre potreby projektu Cesta k modernej škole, ktorý je realizovaný s podporou ESF (kódITMS:26110130583)

- generálne upratovanie

Nový hosť musí mať pocit, že pred ním nikto v hotelovej izbe nebýval.

Presťahovanie hosťa – na pokyn recepcie ho vykonáva hotelový zriadenec. Recepcia vystaví hlásenie o zmene izby s týmito údajmi:

- meno hosťa

- číslo tedajšej a novopridelenej izby

- dátum zmeny a podpis recepčného pracovníka

Hlásenie dostane recepcia, vrátnik, telefonistka, etážový čašník a hotelová gazdiná.

Presťahovanie zabezpečujú hotelová gazdiná, hotelový zriadenec a chyžná.

4. Odchod hosťa

Dĺžka pobytu je vo väčšine prípadov známa už vopred, ak si hosť pobyt neskrátil alebo nepredĺžil. Pred odchodom hosťa je nevyhnutné vystavenie účtu za pobyt v čo najkratšom čase. Musia sa v ňom uviesť všetky položky, vrátane poslednej konzumácie. Predpokladom presnej evidencie je priebežné vedenie finančnej evidencie pomocou výpočtovej techniky.

Recepcia alebo vrátnica zabezpečí odnesenie batožiny na recepciu, prípadne hosťovi zabezpečí taxislužbu

6 Spoločenské správanie a vystupovanie pracovníkov hotela

V ubytovacom zariadení je dôležitým momentom vhodné spoločenské správanie a vystupovanie pracovníkov, nakoľko vo veľkej miere pôsobí na spokojnosť hosťa. Pracovníci ubytovacieho úseku predstavujú tú časť zamestnancov hotela, ktorí prichádzajú do bezprostredného styku s hosťami (predovšetkým pracovníci recepcie a vrátnice), pričom ich správanie môže u hostí vyvolať pozitívne alebo negatívne dojmy

Príklady pozitívnych dojmových faktorov:

- očakávanie požiadaviek hosťa

- príjemný denný pozdrav

- prejav osobného uznania hosťovi

- príjemný tón hlasu

- bezodkladné riešenie problému hosťa a pod.

Príklady negatívnych dojmových faktorov:

Spracované pre potreby projektu Cesta k modernej škole, ktorý je realizovaný s podporou ESF (kódITMS:26110130583)

- urážlivé slová a výrazy
- riešenie rozporov zamestnancov v prítomnosti hostí a pod.

Niektoré faktory u host'a nevyvolávajú žiadny dojem, lebo ich berie ako samozrejmosť, ale pri ich nesplnení vyvolávajú mimoriadnu nespokojnosť – napr. čisté popolníky, usporiadaný nábytok, uvedenie host'a na izbu hotelovým zriadencom a pod.

Základné zásady a návyky recepčného by mali byť:

- usmiať sa na hostí vždy, keď k nemu pristúpia, pozdraviť ich a spýtať sa: “Môžem Vám pomôcť?”
- host'ovi venovať plnú pozornosť
- ospravedlniť sa, ak napr. musí zdvihnúť telefón alebo poslúžiť ďalšiemu host'ovi (podať kľúč...)
- hostí, ktorých pozná a prechádzajú okolo recepcie, vždy pozdraviť. Používať ich meno vždy, ak je to možné a príjemné
- úprimnosť v tom, čo host'ovi oznamuje
- ak sa host'ovi venuje, preruší činnosť, ktorou sa práve zaoberá
- ak host'ovi niečo sľúbi, má urobiť všetko pre to, aby sľub dodržal
- dbá na to, aby informácie podávané host'ovi boli presné a správne
- diskrétno informácie o host'ovi nikomu nerozprávať ani nikam nezapisovať
- sťažnostiam a prejavom nesúhlasu venovať úprimný záujem, nikdy sa s host'om nedohadovať. Informovať o nich svojich nadriadených
- dokonale musí poznať svoj produkt – svoj hotel

Podobné zásady a návyky by mali mať aj ostatní pracovníci hotela, ktorí prichádzajú do styku s host'ami hotela

7 Zvláštna starostlivosť poskytovaná VIP a deťom

V.I.P (Very Important Person) – touto skratkou označujeme významných hostí, predstaviteľov politického, kultúrneho, hospodárskeho života a pod. Počas pobytu v hoteli im musíme venovať zvláštnu pozornosť, nakoľko ich názor v značnej miere ovplyvňuje okolie.

Zvýšená starostlivosť a poskytovanie zvláštnych služieb spočíva v:

- osobnom privítaní host'a resp. skupiny vedúcim pracovníkom hotela
- zabezpečení občerstvenia na izbe
- špeciálnom menu

Spracované pre potreby projektu Cesta k modernej škole, ktorý je realizovaný s podporou ESF (kódITMS:26110130583)

- sledovaní spokojnosti s poskytovanými službami počas pobytu
- prispôsobení režimu hotela počas pobytu
- extra vchod a pod.
- rozlúčení sa pri odchode za prítomnosti vedúceho s odovzdaním malej pozornosti

Je nevyhnutné vytvoriť vhodný systém informácií pre zamestnancov v jednotlivých strediskách hotela v čase pobytu významných hostí, aby sa zvýšenou starostlivosťou zabezpečila maximálna spokojnosť.

Zvláštna starostlivosť venovaná deťom:

Ide taktiež o špecifickú klientelu, vyžadujúcu zvláštnu pozornosť. Hotel musí vytvoriť vhodné podmienky pre pobyt rodín s deťmi v ubytovacej časti i odbytových strediskách, lebo narýchlo uskutočnená improvizácia neuspokojí ani rodičov, ani deti počas pobytu.

Hotel by mal zabezpečiť:

- poskytovanie detských postelí a detskej bielizne
- poskytovanie detských stoličiek
- poskytovanie detských hygienických nočníkov alebo sedacích vložiek na WC misy
- vytváranie detských kútikov vybavených vhodnými hračkami
- bezplatné požičiavanie detských hier
- zriaďovanie detských ihrísk
- zabezpečiť opatrovateľskú službu a pod.

V stravovacej činnosti:

- uvádzať detské menu na dennej vložke jedálneho lístka
- poskytovanie sedačkových podušiek na stoličky
- umiestnenie detského papierového prestierania na stôl a pod.

(Detské papierové prestieranie plní niekoľko funkcií – šetrí textilné obrusy pred znečistením, upúta sa pozornosť detí pri čakaní na jedlo, zvýši sa propagácia hotela).

8 Zvláštna starostlivosť venovaná telesne postihnutým osobám

Telesne postihnuté osoby tvoria stále významnejšiu časť klientely, nakoľko približne 15% nášho obyvateľstva je invalidných. Pozornosť sa venuje hlavne imobilným osobám, t.j. telesne postihnutým – „vozičkárom“, ktorí sa môžu prepravovať:

- na vozíku vlastnou silou
- na vozíku s elektrickým pohonom
- so sprievodcom na špeciálnom vozíčku

Problém starostlivosti o telesne postihnuté osoby sa musí riešiť komplexne, t.j. od prístupových ciest, parkovania, cez objekt až po hotelové izby.

Podľa charakteru prekážok možno bariéry sťažujúce pobyt rozdeliť na bariéry sťažujúce:

- vonkajšiu prístupnosť
- vnútornú prístupnosť
- užívateľnosť objektu

Pri výstavbe, resp. rekonštrukcii objektov, ktoré by mali umožniť poskytovanie služieb týmto zákazníkom, je potrebné v zmysle vyhlášky zabezpečiť:

- prístup bez schodov a prahov
- nájazdové rampy (stúpanie max. 6%)
- parkovisko pre postihnutých
- širšie vchodové dvere (min. 90 cm) bez prahu, najlepšie s automatickým otváraním
- vnútorné dvere podobne ako vchodové, výnimka – 80 cm pri WC
- protišmykovú podlahu
- výtah s nižšie umiestneným ovládaním a telefónom
- znížené predajné pulty (aj na recepcii) na vhodnom mieste
- WC pre vozičkárov

Vybavenie izieb:

- ovládací panel pri posteli
- elektrické zásuvky umiestnené vyššie, vypínače nižšie
- WC – odklápacie madlá na stenách, v kúpeľni sa uprednostňuje sprchovací kút so sedačkou, pákové batérie

Tieto požiadavky sa považujú za minimálne vybavenie hotela, aby mohol poskytovať služby telesne postihnutým osobám.





V Kongresové služby v hoteli

1 Kongresový CR – charakteristika a význam

Predmet kongresového CR – organizovanie kongresov, konferencií, sympózií, seminárov, výstav a veľtrhov.

Začleňujeme sem aj incentívny (motivačný, resp. stimulačný) cestovný ruch, ktorý má motivovať zamestnancov k vyšším pracovným výkonom.

Kongresový cestovný ruch je druh cestovného ruchu, ktorý zahŕňa súbor činností spojených s cestovaním a pobytom v kongresovom mieste, zameranom na výmenu vedeckých a odborných poznatkov a skúseností.

Kongresové akcie – stretnutia účastníkov kongresu, ktorých súčasťou sú aj sprievodné akcie, spojené s účelným využitím voľného času.

Kongresové služby – všetky služby, poskytované v rámci kongresu.

Osobitosti kongresového cestovného ruchu:

- účastníkom kongresových podujatí je špecifická klientela
- kongresové podujatia sú koncentrované spravidla do veľkých miest
- má vlastné sezónne obdobie, ktoré nezodpovedá sezónnosti iných druhov cestovného ruchu
- príjmy účastníkov kongresového cestovného ruchu sú nadpriemerné
- vyžaduje sa špeciálna materiálne – technická základňa

Funkcie kongresového cestovného ruchu:

Kongresový CR plní viaceré funkcie vo vzťahu k jednotlivcovi i spoločnosti. Ide o:

- vedecko-informačná funkcia - umožňuje zoznámenie sa odborníkov z rôznych vedných, technických a spoločenských oblastí, sprostredkovanie výmeny poznatkov a skúseností, nadväzovanie pracovných kontaktov, získanie nových aktuálnych informácií a pod.
- kultúrno-poznávacia funkcia - účastníci súčasne poznávajú mestá, regióny a krajinu konania kongresových podujatí, poznávajú kultúrno-historické pamiatky, zvyky a tradície, gastronómiu a pod.
- ekonomická funkcia - súvisí s ekonomickým prínosom organizovania kongresových podujatí.

Význam kongresového cestovného ruchu:

Kongresové podujatia sú ekonomicky efektívne, prinášajú nadpriemerné príjmy. Štatistiky potvrdzujú, že výdavky sú dva až trikrát vyššie ako výdavky bežných turistov. Príčinou je, že na kongresových podujatiach sa zúčastňujú vzdelaní ľudia zo stredných a vyšších sociálnych vrstiev a súčasne časť výdavkov spojených s účasťou na týchto podujatiach hradí zamestnávateľ. Využívajú vyšší štandard služieb. Kongresový cestovný ruch má veľký vplyv aj na rozvoj regiónu, podieľa sa na zvyšovaní zamestnanosti, rozvíjajú sa nielen bežné, ale aj špecifické profesie (tlmočníci, sprievodcovia, moderátori, animátori a pod.).

Ubytovacie zariadenia si usporadúvaním kongresových podujatí zvyšujú tržby lepším využitím kapacity v sezónnom aj mimosezónnom období a predajom komplexných ubytovacích, stravovacích a doplnkových služieb.

2 Klasifikácia a charakteristika kongresových podujatí

Kongresové podujatia sa klasifikujú z viacerých hľadísk. Primárna je klasifikácia na:

- **tradičné kongresové podujatia** - na ktorých sa stretávajú ľudia s podobnými záujmami s cieľom vypočuť si alebo predniesť prejavy, referáty, diskusné príspevky, tiež rokovať, vymieňať si poznatky, názory a skúsenosti, riešiť problémy, vyvodzovať a prijímať závery;
- **výstavné alebo veľtrhové podujatia** - spojené s vystavovaním rozličných exponátov – výrobkov, alebo prezentáciou rozličných služieb, technológií a pod.

Tradičné kongresové podujatia

Spoločným znakom tradičných kongresových podujatí je vopred pripravený program spojený s konkrétnym cieľom rokovania na určitom mieste, kde majú účastníci zabezpečené požadované služby.

Klasifikácia kongresových podujatí:

Tradičné kongresové podujatia

- podľa počtu účastníkov podujatia - malé, stredne veľké, veľké podujatia
- podľa dĺžky trvania podujatia - trvanie podujatia v dňoch
- podľa formy podujatia- seminár, školenie, kolokvium, okrúhly stôl, zasadanie, konferencia, sympóziu, kongres, zjazd
- podľa tematického zamerania podujatia - politika, ekonomika, obchod, veda, kultúra, vzdelávanie, náboženstvo...

- podľa štruktúry účastníkov podujatia - národné a medzinárodné podujatia, podujatia so zahraničnou účasťou
- podľa významu rokovania a dosahu prijatých záverov podujatia - regionálne, národné, medzinárodné a svetové podujatia
- podľa možnosti účasti na podujatiach - uzavreté alebo otvorené podujatia
- podľa spôsobu organizácie podujatia - podujatia v tradičných alebo špecializovaných zariadeniach, pohyblivé alebo putovné podujatia

Kongres - podujatie osobitného, najčastejšie medzinárodného významu, zameraného na výmenu výsledkov ľudského poznania z rôznych oblastí. Počet účastníkov presahuje 300. Výsledky majú teoretický, vedecký, praktický politický alebo spoločenský význam. Synonymom kongresu je **zjazd**. Používa sa na označenie stretnutí členov alebo delegátov strán, spoločenských organizácií a pod.

Konferencia - väčšia schôdza – porada zvolaná na prerokovanie určitých otázok, resp. výchovné podujatie s účasťou teoretických, riadiacich alebo praktických pracovníkov, ktoré sa zameriava na vyjadrenie stanovísk k rozličným aspektom odbornej problematiky. Ide o podujatie s domácou, prípadne s medzinárodnou účasťou, spolu do 300 osôb. Rokovanie má podobný charakter ako v prípade kongresu. Priebeh a výsledky rokovania sú obsiahnuté v záveroch, protokole alebo uznesení. Po ich podpísaní, resp. odsúhlasení sú pre účastníkov rokovania záväzné. Niekedy sa na označenie konferenčného stretnutia používa pojem **fórum**.

Sympóziu - vedecká konferencia užšieho špeciálneho odboru spojená s vedeckou diskusiou o danej problematike s domácou, prípadne zahraničnou účasťou. Počas rokovania sa prezentuje niekoľko kratších referátov k príslušným témam alebo niekoľko referátov k rovnakej téme, ale z rôznych uhlov pohľadu. Počet účastníkov zvyčajne nepresahuje 300.

Kongresové podujatia do 50 účastníkov:

Seminár je forma kolektívneho odborného štúdia, ktorej podstatou je spojenie prednášky či série prednášok s diskusiou a dopytmi poslucháčov. Ide o užšie intenzívne pracovné rokovanie za účasti do 50 účastníkov, zamerané na podrobnejšie oboznámenie sa s aktuálnymi úlohami a problémami, s následnou diskusiou o nich. Podľa využitia diskusných metód ide o tzv. **okrúhly stôl** alebo **kolokvium**. Diskusia za okrúhlym stolom sa používa v rovnomernej diskusnej skupine, kolokvium je

rozvíjaním diskusie na vysokej odbornej alebo vedeckej úrovni medzi vedúcim diskusie a poslucháčmi. Pojem seminár sa často spája aj s pojmami **školenie** alebo **kurz**.

Výstavné a veľtrhové podujatia

Aj výstavy a veľtrhy sú určené na výmenu poznatkov a výsledkov tvorivého myslenia. Ich ťažiskom je však prezentácia výrobkov, technológií, know-how a pod. Uskutočňujú sa v interiéri alebo exteriéri výstavných a veľtrhových areálov. Často sú obohatené sprievodným programom – seminárom, prednáškami, tlačovými konferenciami, recepciami, animačnými programami atď.

Klasifikácia:

- podľa významu a dosahu podujatia
(regionálne, národné, medzinárodné a svetové podujatia)
- podľa charakteru podujatia
(výstava, komerčná prezentácia, veľtrh, workshop)

- podľa určenia podujatia
(podujatia pre odbornú alebo laickú verejnosť)
- podľa očakávaných výsledkov z účasti na podujatí
(prezentačné, kontraktačné, kontraktačno-predajné, nákupné alebo predajné podujatia)
- podľa obsahu –zamerania expozície
(všeobecné alebo špecializované podujatia)
- nové formy podujatia
(virtuálne výstavy alebo veľtrhy)

Výstava je komplexná propagačná akcia s predvedením exponátov. Zvyčajne nemá komerčný, ale spoločenský, kultúrny a vzdelávací charakter.

Komerčná prezentácia sa spája s predajom. Potom sa označuje ako kontraktačno-predajná výstava.

Veľtrh je rozsahom prezentácie väčší, bez predaja alebo s predajom vystavených exponátov. Počas veľtrhu sa nadväzujú obchodné kontakty a uzatvárajú kontrakty, preto má komerčný charakter.

Workshop je podujatie spojené nielen so slovnou výmenou skúseností a poznatkov, ale aj s možnosťou získania praktických zručností v určitom odbore ľudskej činnosti. Ide o výraz prevzatý s angličtiny, ktorý sa do slovenčiny prekladá ako pracovná dielňa alebo tvorivá dielňa.

Workshopom sa rozumie aj kontraktačno - predajné podujatie, ktoré sa uskutočňuje samostatne alebo v rámci veľtrhového podujatia.

Spracované pre potreby projektu Cesta k modernej škole, ktorý je realizovaný s podporou ESF (kódITMS:26110130583)

3 Materiálne – technické podmienky poskytovania kongresových služieb

Vhodnými podmienkami na organizovanie kongresových podujatí a poskytovanie kongresových služieb disponujú kongresové alebo seminárne hotely, špecializované kongresové zariadenia a netradičné kongresové zariadenia.

Kongresový hotel poskytuje organizátorovi kongresového podujatia okrem ubytovacích a stravovacích možností komplexnú kongresovú vybavenosť. Jej najvýznamnejšou časťou je kongresová alebo konferenčná sála (congress/ conference hall) s primeraným technickým vybavením. Hotel, ktorý nemá kongresovú sálu a na organizovanie kongresových podujatí používa náhradné priestory sa označuje ako **seminárny hotel**.

Kongresové hotely sa od ostatných hotelov odlišujú:

- manažmentom a pracovníkmi, ktorí sú schopní vyhovieť požiadavkám organizátorov kongresových podujatí a kongresových hostí,
- polohou z hľadiska dopravnej dostupnosti,
- tým, že tvoria zvyčajne uzatvorený komplex pozostávajúci z ubytovacieho, gastronomického a kongresového úseku, ktorý je spojený technickými prostriedkami,
- dostatočným počtom izieb, rozmanitou ponukou gastronomických zariadení, kongresovou sálou, prípadne priestormi vhodnými na výstavné účely.

Špecializované kongresové zariadenia – kongresové centrá, kultúrno-spoločenské centrá, kongresové paláce. Zvyčajne ide o verejne zariadenia vo vlastníctve jednotlivých miest, ktoré ich budujú aj pre potreby miestneho obyvateľstva. Sú znakom prestíže mestá a v prípade ich racionálneho využívania prinášajú mestu veľký profit. Okrem kongresovej sály a veľkého počtu menších rokovacích miestností majú aj výstavné priestory. V niektorých prípadoch sa na rokovanie využívajú aj športové haly alebo štadióny.

Netradičné kongresové zariadenia sú to niektoré druhy dopravných prostriedkov – lode a lietadlá.

Vybavenie rokovacích miestností technikou

1. Akustika a ozvučenie

- mikrofóny (dynamické , kondenzátorové – stojanové s vypínačom, mikroporty – bezdrôtové so zabudovanými vysielačmi, klopové – malé, pripínajú sa na klopú saka, košeľu, hlavové ,

Spracované pre potreby projektu Cesta k modernej škole, ktorý je realizovaný s podporou ESF (kódITMS:26110130583)

- diskusné, odpočívacie,..)
 - magnetofóny, videá,
 - mixážny pult,
 - odpočívacia rerokombinácia,
 - equalizer.
2. Tlmočnicke zariadenia (prenosné alebo trvalé)
 - tlmočnicke kabínky,
 - prijímače, slúchadlá,
 - káblové prekladateľské zariadenia
 3. Osvetlenie (zmena intenzity osvetlenia, možnosť zatemnenia)
 4. Klimatizácia
 5. Prezentačná technika
 - zvukové systémy
 - projektory
 - televízne prijímače
 - videoprehrávače, videorekordéry
 - počítače
 - monitory s obrazovkami rôznych veľkostí
 - veľkoplošné obrazovky
 - multimediálne systémy
 - lasery
 - svetelná animačná technika
 6. Kancelárska technika
 - kopírky
 - tlačiarne
 - scanery
 - laminovače a pod.

4 Organizačne – personálne zabezpečenie

Predpokladom spokojnosti účastníkov kongresového podujatia je zabezpečenie zaujímavého odborného programu a primeraného štandardu všetkých poskytnutých služieb.

Organizovanie kongresových podujatí vyžaduje dlhodobú prípravu a plánovanie a zároveň dostatok skúseností a profesionálny prístup.

Spracované pre potreby projektu Cesta k modernej škole, ktorý je realizovaný s podporou ESF (kódITMS:26110130583)

Na organizovanie kongresových podujatí možno využiť:

1. Profesionálnych organizátorov kongresových podujatí (PCO – Professional Congress Organizer)

– pre organizovanie kongresových podujatí zamestnávajú **projektových manažérov** – musia byť vzdelaní, ovládať minimálne dva svetové jazyky, mať primeraný rozsah znalostí o kongresovej problematike. Ďalej musia mať solídne vystupovanie, schopnosť komunikovať a pod.

Profesionálni organizátori vytvárajú interné i externé organizačné štruktúry. V internej ide hlavne o tieto funkcie:

- a) pracovník pre styk s objednávateľmi akcií (pripravuje podklady ku zmluvám, spracováva kalkulácie a celkový rozpočet akcie
- b) pracovník zodpovedný za zaistenie rokovacích priestorov, ich úpravu, technické vybavenie a zabezpečenie personálu
- c) pracovník pre prácu s verejnosťou, ktorý spracováva správy do odbornej tlače a denníkov, zabezpečuje zber informácií ku spracovaniu
- d) pracovník pre styk s cestovnými kancelárkami, poprípade ďalšie funkcie

2. Cestovné kancelárie – k tomuto účelu si vytvárajú špecializované útvary kongresových služieb, podobné profesionálnym organizátorom kongresových akcií

3. Hotelové zariadenia – môžu vystupovať aj ako dodávatelia jednotlivých služieb, aj ako organizátori. Do prípravy a priebehu sa zapája viacero pracovísk a pracovníkov, spolupráca vyžaduje jasné vzťahy medzi pracovníkmi a v jednotlivých hoteloch môžu byť tieto vzťahy rôzne.

Do prípravy a priebehu kongresových podujatí sa zapájajú:

- a) riaditeľ (generálny manažér) hotela – dohliada na celkový priebeh prípravy a zrealizovania podujatia
- b) vedúci predaja – riadi a koordinuje činnosť pracovníkov oddelenia predaja, vyhľadávať a udržiavať vzťahy s objednávateľmi kongresových podujatí
- c) pracovník oddelenia predaja – rokuje so zákazníkom, pripravuje zmluvy
- d) manažér kongresových služieb – relatívne nová funkcia – je kontaktnou osobou medzi objednávateľom podujatia a ostatnými pracoviskami hotela. Dojednáva aktuálne problémy, zostavuje plán prípravy podujatia a jeho priebehu. Zodpovedá za vyúčtovanie a vyhodnotenie podujatia

5 Propagácia a realizácia podujatia

Propagácia podujatia

Rozsah propagačnej aktivity závisí od významu kongresového podujatia a objemu prostriedkov iniciátora podujatia určených na tieto účely. Využívajú sa rôzne propagačné prostriedky – prospekty, inzeráty v odborných časopisoch, ponukové katalógy, www stránky. Organizovanie veľkého podujatia vyžaduje vytvorenie tlačovej kancelárie podujatia, prípadne funkciu tlačového hovorcu pre styk s médiami.

Realizácia podujatia

Členovia prípravného výboru iniciátora podujatia, pracovníci a spolupracovníci organizátora vytvárajú **realizačnú skupinu** podujatia. Realizačná skupina sa pred konaním podujatia presunie aspoň v poldennom predstihu na miesto podujatia. Dôvodom je vytvorenie :

- samostatných improvizovaných pracovísk a ich vybavenie, kde sa budú konať počas podujatia pravidelné operatívne stretnutia realizačných pracovníkov a objednávateľa,
- improvizovanej kongresovej recepcie,
- informačného centra,
- súčasťou je aj kontrola úpravy rokovacích priestorov, ich označenie, úprava zovňajšku a oblečenie pracovníkov,...

Interní pracovníci organizátora majú počas podujatia rozdelené kompetencie a zodpovednosť za jednotlivé druhy služieb – dopravu, ubytovanie, stravovanie, doplnkový program, sprievodcov, hostesky, tlmočníkov a pod.

Odborný program – jeho predmetom je rokovanie v pléne alebo v pracovných skupinách, vystúpenie referujúcich a diskutujúcich. Rokovanie vedie predseda, od neho závisí úspech rokovania. Musí mať schopnosť vytvoriť priateľskú pracovnú atmosféru, nešetriť úsmevom, dodržiavať harmonogram rokovania, byť diplomatický, taktný a pod. Počas rokovania a v jeho závere sa vedie protokol.

6 Služby počas podujatia

Z pohľadu účastníka tvoria služby súbor-balík jednotlivých služieb vzájomne spojených podobne ako reťaz. Služby tradičných kongresových podujatí je možné diferencovať na :

Spracované pre potreby projektu Cesta k modernej škole, ktorý je realizovaný s podporou ESF (kódITMS:26110130583)

1. služby zabezpečené organizátorom pre objednávateľ a podujatia

- zabezpečenie (prenájom) a príprava rokovacích priestorov,
- spracovanie a tlač kongresových materiálov (pozvánok, návratiek, programu, referátov, atď.),
- propagáciu a poskytovanie informácií o programe a organizácii podujatia,
- organizačné služby pred otvorením a počas podujatia (registrácia účastníkov, inkaso účastníckych poplatkov – vložného, odovzdávanie materiálov účastníkom, ..),
- tlmočnicke a prekladateľské služby,
- tlač a expedíciu zborníkov.

2. služby pre účastníkov podujatia_ (zabezpečujú im zvyčajne všetky služby, ktoré súvisia s ich pobytom v cieľovom mieste) :

- prepravu (transfer) pri príchode a odchode do miesta a z miesta podujatia vrátane ďalších služieb s tým spojených (informácie o dopravných spojoch, predaj dopravných cenín, rezervovanie miest v dopravných prostriedkoch,..),
- ubytovanie vrátane ubytovania sprevádzajúcich osôb,
- stravovanie účastníkov a ich sprievodu,
- recepčné služby počas konania podujatia (poskytovanie informácií, objednávanie vstupeniek na kultúrne, športové a iné podujatia podľa individuálnych požiadaviek a pod.),
- sprievodcovské služby,
- služby hostesiek,
- zmenárenské služby,
- predaj dennej, periodickej a odbornej tlače a odborných publikácií,
- výstavky alebo prezentácia výrobkov, resp. služieb súvisiacich s predmetom rokovania,
- autokarové zájazdy, prípadne pešie výlety do okolia,
- prehliadky a poznávanie kultúrnych a historických pamätihodností,
- kultúrny a športový program,
- gastronomické spoločenské podujatia (recepcie, rauty, bankety, čaše vína, ochutnávka vína, a pod.),
- služby pre osoby sprevádzajúce účastníkov, napr. výlety, exkurzie, módne prehliadky, nákupy a pod.

Každá jednotlivá služba zanecháva v účastníkovi dojem z jej spotreby a vplýva na komplexný zážitok z pobytu v cieľovom mieste. Spokojní účastníci šíria dobré meno (goodwill) organizátora podujatia či dodávateľov služieb vrátane cieľového miesta.

V záverečnej etape ide o plnenie povinností týkajúcich sa ukončenia podujatia, jeho vyúčtovania, vyhodnotenia. Ide o plnenie povinností súvisiace s kontrolou odsúhlasených došlých Spracované pre potreby projektu Cesta k modernej škole, ktorý je realizovaný s podporou ESF (kódITMS:26110130583)

faktúr za služby, prípravu účtov, vyúčtovanie tržieb v hotovosti za fakultatívne výlety, spracovania podkladov za externých spolupracovníkov pre mzdovú uctáreň, dokladov na vyúčtovanie preddavku z pokladnice, cestovných náhrad a pod.

Organizátor vypracuje výslednú kalkuláciu podujatia s prihliadnutím na skutočný počet účastníkov a dohodnuté storno podmienky. Zostaví sa hlavný účet, ktorý obsahuje všetky dlhové položky objednávateľa. Súčasťou záverečnej etapy je aj vyhodnotenie podujatia za účasti vedúcich pracovníkov iniciátora podujatia, organizátora podujatia a dodávateľov rozhodujúcich služieb. Vyhodnotenie umožňuje rekapitulovať pozitívne a negatívne skúsenosti.

Samostatne vlastné vyhodnotenie z odborného a organizačného hľadiska uskutoční aj iniciátor podujatia. Z odborného hľadiska ide o vyhodnotenie príspevkov, výsledkov a záverov podujatia. Referáty, diskusné príspevky, výsledky a závery podujatia sa publikujú v zborníku, prípadne aj jednotlivo v odbornej tlači. Organizačné vyhodnotenie slúži na odhalenie slabých miest v prípravnej fáze kongresového podujatia, jeho priebehu a ukončenia. Obsahuje preto kritické stanoviská k výberu miesta podujatia, termínu jeho konania, poznámky a pripomienky k rokovacím miestnostiam, ich vybaveniu, starostlivosti o účastníkov a pod.

VI Animácia v hoteli

1 Podstata a význam animácie

Animácia (z lat. anima- duša) – znamená aktívne využitie voľného času alebo organizovanie a vykonávanie rozličných aktivít.

Animácia - oživenie

Animovať - rozveseľovať, zabávať, povzbudzovať

Animovaný - čulý, živý, veselý, bujný

Animácia je podnetom a výzvou k spoločnej činnosti a správaniu sa počas voľného času a dovolenky. Východiskom plánovania animačných aktivít je poznanie motívov a potrieb účastníkov cestovného ruchu.

Rozumie sa ňou vlastne oživenie, alebo aktívne využitie voľného času alebo organizovanie a vykonávanie rozličných činností, ide o novodobé činnosti, ktoré majú pre zážitky účastníkov CR stále väčší význam, pretože vychádzajú prirodzené potreby človeka po oddychu. Animácia je podnetom spoločnej činnosti. Jej základom je aktívna účasť záujmových skupín hostí na spoločných podujatiach z cieľom zintenzívniť ich zážitky a to uspokojením ich potrieb, stupňovaným ich činností, vzťahov s okolím, vzájomnej komunikácie atď.

Spracované pre potreby projektu Cesta k modernej škole, ktorý je realizovaný s podporou ESF (kódITMS:26110130583)

Animáciu rozdeľujeme podľa stimulu:

1. personálna (primárna) stimuly prichádzajú od ľudí
2. sekundárna – využitie médií, napr. vnímaných zrakom (plagáty, písomné oznamy), sluchom (rozhovor, hudba z terasy), čuchom (vôňa slanej vody vyvolávajúca záujem prechádzať sa po morskej pláži), chuťou (konzumácia národných špecialít), hmatom (nechať sa oblievať morskými vlnami).

Animácia napomáha zvyšovať kvalitu života vo voľnom čase. Úspech animácie sa meria stupňom uspokojenia potrieb a požiadaviek zákazníka - t.j. do akej miery dovolenkový pobyt splnil jeho zámer uvoľniť sa a zregenerovať fyzické i psychické sily.

Animáciu môže ponúknuť: 1. jedno zariadenie (hotel),

2. stredisko (spolupráca viacerých zariadení).

Animácia je alternatívou pre hostí v prípade nepriaznivého počasia.

Ponuka animačných aktivít môže byť:

1. štandardná (výlety do okolia)
2. tradičná (karneval na lyžiach)
3. príležitostná (návšteva folklórneho festivalu).

Animačné aktivity







2 Animácia a potreby účastníkov CR

Základným východiskom pre plánovanie animačných aktivít sú motívy účasti na cestovnom ruchu s cieľom uspokojenia určitých potrieb.

Potreba je odrazom nedostatku (prebytku) niečoho. Signalizuje nerovnováhu, ktorá v človeku nastala. Zahŕňa v sebe snahu dosiahnuť to, čo organizmu chýba, resp. zbaviť sa toho, čoho je prebytok.

Potreby môžu byť ako potreby pohybu a športu, spoločenskej komunikácie a zábavy, tvorivej sebarealizácie a vyžitia sa, vzdelávania, poznávania, objavovania dobrodružstva, odpočinku, uvoľnenia sa, meditácii a pod.

Hlavným cieľom animácie je obohatenie voľného času počas dovolenky alebo inej akcie CR. Čiastkové ciele súvisia s realizáciou (uskutočňovaním) vlastných predstáv a požiadaviek, ale aj s rastom vlastnej aktivity (najprv sa do zájazdu iba zapíšem ako pasívny pozorovateľ a účastník, neskôr ho sám aktívne zorganizujem), a tým sa docieli žiadaný efekt animácie. Výsledkom pôsobenia - účinkom animácie môže byť nielen uspokojenie potrieb a požiadaviek, ale tiež

zintenzívnenie komunikácie, vlastná tvorba dovolenky bohatej na zmeny a akcie, intenzívnejší dovolenkový zážitok, využívanie vlastných i získaných skúseností.

Animácia je aj stimulovanie (podnecovanie) tela, mysle a účasti na spoločných podujatiach.

Základom animácie je aktívna účasť skupín ľudí na spoločných podujatiach s cieľom zintenzívniť ich zážitky, a to uspokojením ich potrieb, stupňovaním ich činnosti. Animácia aktivizuje nevyužitú energiu účastníkov CR, objavuje rezervy zážitkov, napomáha zvyšovaniu kvality života vo voľnom čase. Ľudia obyčajne necestujú len preto, aby sa vyspali a najedli, ale očakávajú pobyt bohatý na vnemy, aby zabudli na preťaženie a povinnosti v zamestnaní, aby dovolenkový deň sa líšil od všedného stereotypného dňa. Ak dovolenkový pobyt splní zámer uvoľniť sa, zregenerovať duševné a fyzické sily, hovoríme o úspechu animácie.

Animácia sa musí prispôbovať podľa toho, či sa robí v jednom hoteli alebo celom stredisku (tu by mali na jednotlivých animačných aktivitách spolupracovať jednotlivé zariadenia), ale treba ju aj spájať s dĺžkou a cieľom pobytu klientov, produktom hotela (strediska) a poskytovaním informácií.

3 Zabezpečenie poskytovania služieb animácie

Organizačné zabezpečenie:

Organizátori vypracúvajú ponuku animačných aktivít formou animačného programu podľa potrieb a požiadaviek účastníkov cestovného ruchu.

Na upútanie čo najväčšieho počtu záujemcov sa využíva vhodná propagácia formou animačných panelov, plagátov, letákov, stretnutí, rozhovorov, dekoráciou priestorov, zvukovou a svetelnou reklamou a pod.

Personálne zabezpečenie:

Animáciu zabezpečuje:

1. manažér voľného času – v hoteli
2. manažér strediska – v stredisku CR
3. animátor – v styku so zákazníkom.

Manažér voľného času (manažér strediska) musí byť všestranne vzdelaným odborníkom v cestovnom ruchu, ktorý disponuje odbornými, osobnými predpokladmi, jazykovými schopnosťami.

Osobnosť animátora

- špecializuje sa podľa povolania, ktoré vykonáva, napr. na šport, hudbu, tanec, starostlivosť o deti, Spracované pre potreby projektu Cesta k modernej škole, ktorý je realizovaný s podporou ESF (kódITMS:26110130583)

- musí splňať odborné predpoklady a disponovať vlastnosťami, schopnosťami, poznatkami a skúsenosťami,
- musí byť nielen vedúci podujatia, ale aj pedagógom, psychológom, znalcom krajiny, poradcom aj dôverníkom,
- okrem toho má byť vecne a sociálne kompetentný, schopný plánovať, organizovať, ovládať cudzie jazyky,
- je priateľský, srdečný, úprimný, trpezlivý, pohotový, presný, čestný, ochotný pomôcť, spoľahlivý, hodnoverný, plný fantázie, sympatický, s udržiavaným zovňajškom, čistotný, upravený, abstinent, má príjemný hlas, verbálne vyjadrovacie schopnosti, manuálne alebo remeselné zručnosti, schopnosť vydržať fyz. aj psych. zaťaženie,
- má sprostredkovať uvoľnenie od každodenného stereotypu a zábavu, aby sa dovolenka stala zážitkom,
- skúsení animátori majú dvoj- alebo viacnásobnú kvalifikáciu + dodatočnú kvalifikáciu v osobitných odboroch orientovaných na voľný čas (krátkodobé alebo dlhodobé kurzy). Z povolání sú vhodné napr. učiteľ telocviku, hudobnej výchovy, výtvarnej výchovy, tanca, herectva, herec, moderátor, režisér, hudobník, spevák.
- počet hostí pripadajúcich na jedného animátora je obvyčajne cca 20 hostí. Prax potvrdzuje, že pri ponuke určitej aktivity sa jej zúčastní asi len 15 až 20 % zákazníkov.

Animačný tím tvoria zvyčajne tri skupiny animátorov:

1. stáli animátori – pracujú v hoteli alebo stredisku min. jednu sezónu(od 4-12 mesiacov). Usmerňuje ich vedúci animátor, ktorý spracúva programy animačných aktivít, riadi a koordinuje ich plnenie, organizuje pracovné stretnutia členov animačného tímu , vo väčších tímoch má asistenta, ktorý mu pomáha pri plnení úloh.
2. dočasní (pomocní) animátori – pracujú v hoteli alebo stredisku zvyčajne počas prázdninových mesiacov (4-10 týždňov). Prevažne ide o začínajúcich animátorov, vypomáhajú pri aktivitách detskej a športovej animácie. Pracovné podmienky majú identické ako ich stáli kolegovia, ich odmena za vykonanú prácu je však nižšia.
3. hosťujúci animátori – sú krátkodobo pôsobiaci zamestnanci, obvyčajne hosťujúci umelci (herci, speváci, tanečníci, pod.) alebo profesionálni športovci. Členmi tímu sú len krátke obdobie (1-2 týždne). Hlavným účelom ich pôsobenia je zatriktívniť pobyt účastníkom cestovného ruchu.

Materiálne – technické zabezpečenie

Patria sem podmienky pre výkon animačných aktivít a potrebné pomôcky. Môže ísť napr. o priestory v exteriéri, interiéri a pod.

Ekonomické zabezpečenie

Rozumieme ním dostatočný objem finančných prostriedkov na uskutočnenie animačných aktivít. Použiteľným zdrojom sú vlastné zdroje, sponzori, príspevky z rozpočtu miest alebo obcí a pod.

4 Animačné aktivity v CR

Animačné aktivity v hoteloch a CR

Úlohou animácie je poskytnúť dovolenkárovi čo najkomplexnejší zážitok , ktorý ho v budúcnosti bude lákať navštíviť opäť miesta, ktoré splnili jeho požiadavky a očakávania, a to nielen základné, ale aj doplnkové - sú hlavným motívom CR.

Definujeme päť základných skupín prevládajúcich dovolenkových motívov (podľa Fingera a Gaylera):

1. Dovolenka na oddych
2. Dovolenka zážitkov
3. Zdravotná dovolenka
4. Rodinná dovolenka
5. Dovolenka pre zábavu

Animácia počas dovolenky by mala rešpektovať dovolenkové motívy.

Typické dovolenkové aktivity sú:

1. Pohybové a športové činnosti
2. Spoločenské a zábavné činnosti (činnosti družnosti)
3. Tvorivé činnosti
4. Vzdelávacie, poznávacie a objavovacie činnosti
5. Dobrodružné činnosti
6. Meditatívne činnosti (odpočinok, uvoľnenie)

Jednoznačné zatriedenie nie je možné, viaceré sa vzájomne prekrývajú a možno ich zaradiť do viacerých odborov.

Dovolenkár animačné činnosti vníma ako kumulovaný zážitok. Animačné aktivity z toho pohľadu môžeme rozdeliť do troch kategórií:

1. Regeneratívno - pasívne animačné aktivity (veľa spánku, odpočinok, opaľovanie, ležanie na pláži atď.)
2. Regeneratívno – aktívne animačné aktivity (prechádzky, návštevy parkov, saunovanie, liečenie sa v kúpeľoch apod.)
3. Animačné aktivity zamerané na družnosť a komunikatívnosť (viest' rozhovory s inými ľuďmi, nadväzovať dovolenkové známosti, ísť tancovať, navštevovať diskotéky, hrať spoločenské a kartové hry, oslavy, grilovanie v prírode, hra s deťmi, flirt a láska apod.)

Na vykonávaní animačných činností sa záujemcovia môžu zúčastňovať □

a) priamo - aktívne

b) nepriamo - pasívne ako diváci.

Každé stredisko CR má svoju špecifickú primárnu alebo sekundárnu ponuku, ktorá určuje jeho atraktivitu.

Presne vymedziť zodpovedajúce animačné činnosti v jednotlivých strediskách je nemožné. Spôsobu trávenia voľného času nezávisí len od predpokladov, ktoré v stredisku na jeho trávenie pripravujú, ale aj od motívov účastníkov CR.

Ponuka animačných aktivít sa musí prispôbiť vlastnému segmentu zákazníkov strediska, lebo v nemalej miere ovplyvňuje rozhodovací proces zákazníka pri kúpe pobytu. Animačné aktivity sa majú tvoriť tak, aby uspokojili potenciálne potreby a želania zákazníkov.

5 Efektívnosť animácie v CR

Efektívnosť

- čím je dĺžka pobytu hosťa vyššia, tým je vyššia efektívnosť podniku.
- pri predlžovaní pobytu hosťa v ubytovacom zariadení sa náklady na pobyt hosťa znižujú.

efektívnosť zahraničného cestovného ruchu sa vyjadruje:

- počtom hostí, návštevníkov z cudziny
- ukazovateľom hodnoty služieb - tento ukazovateľ vyjadruje tržby prijaté od cudzincov v devízach.

Na efektívnosť podniku vplýva aj animácia, ktorá zvyšuje úroveň zážitkov zákazníkov. Títo sa pod vplyvom zážitkov zvyknú do týchto podnikov vracat', čím sa stávajú stálymi zákazníkmi, pôsobia teda na vyššie využitie kapacity ubytovacieho zariadenia, zvyšovanie jeho tržieb.

Efektívnosť animácie v CR ovplyvňuje viacero faktorov – organizačné zabezpečenie, personálne zabezpečenie, materiálne – technické a ekonomické zabezpečenie

Vhodný a kvalitne zrealizovaný animačný program môže zabezpečiť predlžovanie pobytu zo strany hostí, podnik tak získava viac času a peňazí zákazníka.

VII Podnikateľské plánovanie v hotelierstve a gastronómii - cvičenia

Význam podnikateľského plánovania

Vzhľadom na význam podnikateľského plánu môžeme povedať, že plán má nasledujúce prínosy: predstavenie základnej myšlienky, určenie hlavného cieľa podnikania, stanovenie čiastkových cieľov, uvedomenie si uskutočniteľnosti plánov, kontrola podnikateľskej činnosti, podklad pre investora.

Predstavenie základnej myšlienky

Vďaka podnikateľskému plánu by mal byť podnikateľ schopný odpovedať si na otázky týkajúce sa toho, čo vlastne chce robiť, kto bude jeho cieľová skupina, akým spôsobom to chce robiť, čím treba začať, z akých finančných zdrojov bude kryť náklady na podnikanie a aké riziká konkrétna podnikateľská činnosť obnáša vzhľadom na trh, ale i vzhľadom na podnikateľa ako subjekt.

Určenie hlavného cieľa podnikania

Každý podnikateľ by mal mať vytýčený hlavný cieľ svojej činnosti, ktorý mu posluží pre udávanie správneho smeru podnikateľskej aktivity, ale i ako motivácia pre zvládanie čiastkových cieľov.

Stanovenie čiastkových cieľov

Stanovenie čiastkových cieľov v sebe zahŕňa „rozmenenie“ hlavného cieľa na jednotlivé menšie časti, ktoré ako menšie kroky napomáhajú pre postupné dopracovanie sa k hlavnému cieľu.

Uvedomenie si uskutočniteľnosti plánu

Na základe rozličných analýz a výpočtov má možnosť podnikateľ zistiť, či a ako je jeho projekt naplniteľný v skutočnosti.

Kontrola podnikateľskej činnosti

S odstupom času podnikateľ zisťuje, či sa jeho prognózy naplnili alebo zostali iba neuskutočneným plánom. Na základe toho podnikateľ môže cieľ prehodnotiť alebo zmeniť stratégie na jeho dosiahnutie, ale tiež vytýčiť si ciele úplne nové.

Podklad pre investora

Podnikateľský plán poskytuje investorovi informácie, bez ktorých by sa ťažko rozhodol o financovaní alebo nefinancovaní projektu. Jeho cieľom je predstaviť základnú myšlienku podniku a dokázať jeho dostatočnú bonitu.

Z uvedeného teda vyplýva, že podnikateľský plán predstavuje dokument, ktorý slúži ako pre majiteľov podniku, ich manažérov, tak aj pre externých investorov. Je nápomocný napríklad pri stanovení životaschopnosti podniku, poskytuje majiteľovi vôdzku pre jeho ďalší plánovací proces, slúži ako dôležitý nástroj pri získavaní finančných prostriedkov a tiež ku kontrole podnikateľských aktivít.

Spracované pre potreby projektu Cesta k modernej škole, ktorý je realizovaný s podporou ESF (kódITMS:26110130583)

Právne aspekty založenia podniku

Základné právne normy, zaoberajúce sa podnikaním u nás je Obchodný zákonník č.513/1991 Z.z. v znení neskorších úprav a Živnostenský zákon č. 455/1991 Z.z. v znení neskorších úprav.

Definícia podnikania podľa uvedených zákonov:

„Podnikanie je sústavná činnosť, vykonávaná samostatne podnikateľom vo vlastnom mene a na vlastnú zodpovednosť s cieľom dosiahnuť zisk v súlade so zákonom“

Definícia podnikateľa podľa Obchodného zákonníka:

- osoba zapísaná v obchodnom registri – právnická osoba
- osoba podnikajúca na základe oprávnenia o živnostenskom podnikaní – fyzická osoba
- osoba podnikajúca podľa osobitných predpisov
- Fyzická osoba, vykonávajúca poľnohospodársku výrobu

Živnosť sa riadi Živnostenským zákonom, obchodné spoločnosti Obchodným zákonníkom

Pri zakladaní spoločnosti v oblasti poskytovania stravovacích a ubytovacích služieb musí podnik postupovať podľa týchto krokov:

1. Žiadosť o zápis do obchodného registra
2. Návrh na zápis spoločnosti do Obchodného registra – obsahuje:
 - žiadateľa
 - obchodné meno spoločnosti
 - mená a sídla spoločníkov a ich vklady
 - sídlo spoločnosti
 - predmet podnikania spoločnosti
 - právnu formu spoločnosti
 - štatutárny orgán
 - základné imanie spoločnosti
 - podpisy konateľov spoločnosti
3. Spoločenská zmluva – obsahuje:
 - kto ju uzatvára
 - obchodný názov spoločnosti a adresa
 - predmet činnosti
 - majetok spoločnosti
 - orgány spoločnosti
 - práva a povinnosti členov spoločnosti

Spracované pre potreby projektu Cesta k modernej škole, ktorý je realizovaný s podporou ESF (kódITMS:26110130583)

- zánik účasti v spoločnosti
 - zrušenie spoločnosti
 - rezervný fond (ak je povinný)
 - rozdelenie zisku a straty
 - hospodárenie spoločnosti
 - právny režim spoločnosti
 - zastupovanie spoločnosti
4. Ohlásenie živnosti právnickej osoby – je nevyhnutné, lebo stravovacie a ubytovacie služby sú podľa zákona živnosťami. Zodpovedný zástupca musí spĺňať podmienky, určené Zákonom o živnostenskom podnikaní
 5. Prehlásenie správcu vkladu – prehlási, že povinné vklady boli splatené
 6. Zápis do obchodného registra
 7. Výpis z obchodného registra (zápis aj výpis obsahujú podobné náležitosti ako návrh na zápis)
 8. Osvedčenie o registrácii a pridelení daňového identifikačného čísla
 9. Žiadosť o otvorenie účtu (prikladá sa podpisový vzor, overené fotokópie pridelenia IČO a výpisu z obchodného registra)

Okrem týchto dokumentov môže ísť aj o žiadosť o poskytnutie úveru, žiadosť o poistenie majetku a pod.

- Personálna spoločnosť - živnosť
- Obchodné spoločnosti - osobné - verejná obchodná spoločnosť
 - komanditná spoločnosť
 - kapitálové - spol. s ručením obmedzeným
 - akciová spoločnosť
- družstvo

1. Živnosť

Živnosť je možné vykonávať v činnostiach, ktoré vyhradzuje štát. Niektoré činnosti nikdy nemôžu byť živnosťou – hlavne činnosti v oblasti baníctva, bankovníctva, burzovníctva, organizovania lotérií, využívania energetických zdrojov, železníc, telekomunikácií, televízie a rozhlasu...

Všeobecné podmienky pre vykonávanie živností:

- Vek 18 rokov – preukazuje sa občianskym preukazom, rodným listom
- spôsobilosť na právne úkony – žiadateľ nesmie byť súdom uznaný za právne nespôsobilého
- bezúhonnosť – preukazuje sa výpisom z registra trestov

Pri niektorých živnostiach sa vyžaduje určitý stupeň vzdelania a praxe v odbore.

Členenie ohlasovacích živností podľa spôsobu získania oprávnenia pre živnostenské podnikanie:

- voľné – stačí spĺňať všeobecné požiadavky
- viazané – je potrebné spĺňať požiadavky stanovené v zákone o živnostenskom podnikaní
- remeselné – požaduje sa vzdelanie v príslušnom odbore a prax

Pri živnosti sa ručí celým majetkom, aj osobným. Nevytvára sa základné imanie. Podnikateľ môže viesť jednoduché účtovníctvo, poprípade uplatniť výdavky určeným % z príjmov (stanovuje zákon).

2. Verejná obchodná spoločnosť

Založenie a vznik - zakladá sa podpísaním spoločenskej zmluvy medzi 2 alebo viacerými osobami. Vzniká dňom zápisu do OR.

Obchodné meno - musí obsahovať označenie verejná OS alebo v. o. s. Ak obchodné meno obsahuje aj priezvisko spoločníka stačí dodatok a spol.

Financovanie - výška ZI nie je zákonom stanovená, vklad spoločníkov nie je povinný ale môžu sa na ňom dohodnúť.

Ručenie - spoločníci ručia za záväzky spoločne, nerozdielne a neobmedzene. Spoločnosť ručí za záväzky celým svojim majetkom.

Riadenie - spoločnosť môžu riadiť a zastupovať rovnako všetci spoločníci. Pri rozhodovaní má každý z nich jeden hlas ak sa v spol. zmluve nedohodli inak. Štatutárny orgán sú všetci spoločníci alebo poverení spoločníkmi.

Zisk/strata - delí sa medzi spoločníkov rovnakým dielom, ako sa nedohodli inak.

Rezervný fond - nevytvára sa.

Zrušenie a zánik - zaniká vymazaním z OR, čomu predchádza zrušenie likvidáciou alebo bez likvidácie

3. Komanditná spoločnosť

Založenie a vznik - zakladajú ju 2 typy spoločníkov komplementári a komanditisti. Podpisujú spoločenskú zmluvu a vzniká dňom zápisu do OR.

Obchodné meno - musí obsahovať označenie komanditná spoločnosť alebo k. s. alebo kom. spol.

Financovanie - výška ZI nie je zákonom stanovená. Vklad je povinný u komanditistov vo výške najmenej 250 €.

Ručenie - spoločníci ručia za záväzky rozdielne.

- komanditisti obmedzene do výšky svojho nesplateného vkladu zapísaného v OR
- komplementári neobmedzene celým svojim majetkom

Riadenie - spol. vedú komplementári, sú štat. orgánom. V ostatných záležitostiach rozhodujú spolu s komanditistami väčšinou hlasov. Každý spoločník má 1 hlas (ak sa nedohodli inak). Komanditisti majú právo na kontrolu spoločnosti.

Zisk/strata - delí sa medzi jednotlivé skupiny spoločníkov na polovicu. Pri komplementároch sa delí rovnakým dielom, pri komanditistoch podľa výšky splatených vkladov.

Rezervný fond - nevytvára sa

Zrušenie a zánik - zaniká vymazaním z OR, čomu predchádza zrušenie likvidáciou alebo bez likvidácie. Pri likvidácii majú spoločníci právo na likvidačnom zostatku. Prednostné právo na vrátenie hodnoty splatených vkladov majú komanditisti.

Spracované pre potreby projektu Cesta k modernej škole, ktorý je realizovaný s podporou ESF (kódITMS:26110130583)

4. Spoločnosť s ručením obmedzeným

Založenie a vznik - môže mať najviac 50 členov. Môžu ju založiť 1 osoba, vtedy sa zakladá zakladateľskou listinou, alebo viac osôb vtedy podpisujú spoločenskú zmluvu. Vzniká dňom zápisu do OR.

Obchodné meno - musí obsahovať označenie spoločnosť s ručením obmedzeným alebo spol. s r. o. alebo s. r. o.

Financovanie - ZI je 5000 €. Min. vklad 1 spoločníka je 750 €.

Ručenie - spoločníci ručia za záväzky obmedzene do výšky svojho nesplateného vkladu zapísaného v OR. Spoločnosť ručí celým svojím majetkom.

Riadenie - orgány: Valné zhromaždenie - najvyšší orgán, zasadá raz do roka a členmi sú všetci spoločníci (každý z nich má jeden hlas na 30€ vkladu)

Dozorná rada - kontrolný orgán, dohliada na hospodárenie spoločnosti a na činnosti konateľov, zriaďuje sa ak to určí v spol. zmluve

Štatutárny orgán - jeden alebo viacerí konatelia, konateľ môže byť len FO

Zisk/strata - delí sa podľa splatených vkladov spoločníkov

Rezervný fond - ak sa nevytvorí pri vzniku spol., tak sa musí vytvoriť vo výške najmenej 5 % z čistého zisku nie však viac ako 10 % ZI

Zrušenie a zánik - zaniká vymazaním z OR, čomu predchádza zrušenie likvidáciou alebo bez likvidácie. Pri likvidácii majú spoločníci nárok na podiel na likvidačnom zostatku, ktorý sa delí podľa splatených vkladov.

5. Akciová spoločnosť

Akcionár je majiteľ akcii a spoločník v akciovej spoločnosti.

Akcia je CP, ktorý dáva akcionárovi právo na riadenie spoločnosti, podiel na zisku, podiel na likvid. zostatku pri zániku spoločnosti, na informácie a iné a má povinnosť splatiť vklad v stanovenom termíne.

Založenie a vznik - jej ZI je rozdelené na určitý počet akcií s určitou menovitou hodnotou. Môže ju založiť jedna PO, ktorá podpisuje zakladateľskú listinu alebo 2 a viac zakladateľov, ktorí podpisujú zakladateľskú zmluvu. Môže byť založená:

- na základe výzvy na upisovanie akcií
- bez výzvy na upisovanie akcií

Vzniká dňom zápisu do OR.

Obchodné meno - musí obsahovať označenie akciová spoločnosť alebo skratku akc. spol. alebo a. s.

Financovanie - ZI je 25 000 €, pred zápisom do OR musí byť upísaná celá hodnota ZI a splatených najmenej 30 % ZI

Spracované pre potreby projektu Cesta k modernej škole, ktorý je realizovaný s podporou ESF (kódITMS:26110130583)

Ručenie - akcionári neručia za záväzky spoločnosti, môžu prísť len o hodnotu svojich akcií, spoločnosť ručí celým svojim majetkom

Riadenie - akcionári nie sú povinní osobne sa podieľať na podnikateľskej činnosti spoločnosti.

Orgány: - Valné zhromaždenie akcionárov - najvyšší orgán spoločnosti. Zasadá najmenej raz do roka, schvaľuje, stanovuje a rozhoduje o rozdelení zisku. Volí členov ďalších orgánov.

- Predstavenstvo - štatutárny orgán, riadi jej činnosť a vystupuje v jej mene. Má najmenej 3 členov.

- Dozorná rada - kontrolný orgán

Zisk/strata - Valné zhromaždenie určuje aká časť zisku sa rozdelí na vyplatenie tantiém a dividend

- dividenda - podiel akcionárov na zisku

- tantiéma - podiel členov predstavenstva a dozornej rady na zisku

Rezervný fond - a. s. vytvára pri vzniku rezervný fond vo výške najmenej 10 % ZI. Fond je povinné každý rok dopĺňať o sumu určenú v stanovách, najmenej 10 % čistého zisku, kým dosiahne výšku určenú v stanovách, najmenej 20 % ZI.

Zrušenie a zánik - o zrušení spoločnosti rozhoduje valné zhromaždenie, zaniká vymazaním z OR

6. Družstvo

Družstvo je spoločenstvom neuzavretého počtu osôb založeným za účelom podnikania alebo zabezpečovania hospodárskych, sociálnych alebo iných potrieb svojich členov.

Družstvo môže založiť minimálne päť fyzických osôb alebo aspoň dve právnické osoby.

Družstvo povinne tvorí základné imanie vo výške 1250 EUR. Takto určená výška základného imania sa zapisuje do obchodného registra.

Družstvo je povinné pri svojom vzniku zriadiť nedeliteľný fond najmenej vo výške 10% zapisovaného základného imania. Tento fond družstvo dopĺňa najmenej o 10% ročného čistého zisku, a to až do doby, než výška nedeliteľného fondu dosiahne sumu rovnajúcu sa polovici zapisovaného základného imania družstva.

Základnou podmienkou na vznik členstva je zaplatenie základného členského vkladu.

Orgány: - členská schôdza,

- predstavenstvo,

- kontrolná komisia.

Členská schôdza je najvyšším orgánom družstva, ktorej podriadené sú ostatné orgány - predstavenstvo a kontrolná komisia

Predstavenstvo je štatutárny orgán družstva. Má rozhodovaciu právomoc a je podriadeným orgánom členskej schôdze.

Spracované pre potreby projektu Cesta k modernej škole, ktorý je realizovaný s podporou ESF (kódITMS:26110130583)

Kontrolná komisia je kontrolným orgánom družstva. Kontrolná komisia je oprávnená kontrolovať všetku činnosť družstva a prerokúva sťažnosti jeho členov. Kontrolná komisia má najmenej troch členov.

Rozdelenie zisku alebo znášanie straty - na určenie zisku, ktorý sa má rozdeliť medzi členov, sa uznáva členská schôdza pri prerokovaní individuálnej účtovnej závierky.

Ručenie - družstvo za porušenie svojich záväzkov zodpovedá celým svojím majetkom. Členovia neručia za záväzky družstva.

Zrušenie a zánik - k zániku družstva dochádza výmazom z obchodného registra.

Základná právna úprava v hotelierstve

Hotel ako podnikateľský subjekt je subjektom právnych vzťahov (obchodných, pracovných). Voči svojmu okoliu vystupuje ako subjekt, ktorý má meno, práva (právo vo vlastnom mene uzatvárať zmluvy s inými podnikateľskými subjektmi, zamestnancami), plní povinnosti (zodpovedá za záväzky, ktoré vyplývajú z uzatvorených zmlúv).

Podnikateľské subjekty nadobúdajú právnu subjektivitu:

- dňom zápisu do obchodného registra – obchodné spoločnosti, družstvá,
- dňom získania živnostenského oprávnenia – živnostníci.

Právne normy upravujúce podnikateľskú činnosť na Slovensku sú:

- Obchodný zákonník, ktorý upravuje vzťahy medzi podnikateľskými subjektmi a vytváranie obchodných spoločností.
- Zákon o živnostenskom podnikaní upravuje živnostenské podnikanie.
- Občiansky zákonník obsahuje informácie napríklad o vybavovaní reklamácií.
- Zákonník práce upravuje pracovno-právne vzťahy medzi zamestnancom a zamestnávateľom, obsahuje aj informácie o bezpečnosti a ochrane zdravia pri práci (BOZP) – Zákon č. 330/1996 Z. z .

BOZP – Zákon ukladá zamestnávateľovi vytvárať zamestnancom vhodné pracovné podmienky, znižovať možnosti rizík, pri nástupe do pracovného pomeru a opätovne každý rok poučovať zamestnancov o BOZP a preskúšať ich každé dva roky.

- Zákon o účtovníctve
- Daňové zákony
- Zákon na ochranu spotrebiteľa

Podnikateľ musí dodržiavať aj ďalšie zákony, napr. Zákon o ochrane životného prostredia

Daňová sústava

Daň – je povinná, zákonom určená platba do štátneho alebo miestneho rozpočtu. Platí sa v určitej výške a v určitom termíne.

Klasifikácia daní :

a) Podľa príjemcu:

- štátne dane – sú príjmom ŠR (napr. DPH)
- miestne dane – sú príjmom miestnych rozpočtov (napr. daň za psa)
- podielové dane – sú príjmom ŠR, ale určitý podiel z nich plynie aj do miestnych rozpočtov (napr. daň z motorových vozidiel)

b) Podľa predmetu (objektu) zdanenia (t. j. z čoho sa daň platí):

- dane z príjmov – platia sa z príjmov FO alebo PO
- majetkové dane – platia sa z majetku, napr. z nehnuteľností
- dane zo spotreby – platia sa zo spotreby tovarov

c) Podľa subjektu (t. j. kto daň platí):

- dane FO
- dane PO

d) Podľa dopadu na subjekty dane (t. j. aký majú dopad na FO al. PO)

- priame dane – tieto dane platia subjekty za seba zo svojho príjmu alebo majetku a odvádzajú ich priamo
- nepriame dane – tieto dane platia subjekty v cene výrobkov alebo služieb, ale odvádzajú ich prostredníctvom inej osoby (napr. výrobcov, obchodníkov) t. j. nepriamo

e) Podľa pravidelnosti platenia (t. j. podľa toho, ako často sa dane platia):

- pravidelné dane – platia sa v pravidel. termínoch, napr. ročne
- nepravidelné dane – platia sa nepravidelne, t. j. vtedy, ak vznikne dôvod zdanenia, napr. mimoriadny príjem (výhra v lotérii)

f) podľa zohľadňovania pomerov subjektu dane (t. j. ako prihliadajú na subjektívne pomery osoby, ktoré daň zat'aží):

- osobné dane – sú adresné a prihliadajú na pomery daňovníka (napr. daň z príjmov FO zohľadňuje počet vyživovaných detí daňovníka)
- reálne dane – neprihliadajú na pomery daňovníka. Ide o tzv. dane z vecí, napr. daň z pozemkov

Daňová sústava SR - je súhrn daní, ktoré možno vyberať na území Slovenskej republiky v príslušnom zdaňovacom období.

Daňovú sústavu SR v súčasnosti tvoria tieto dane:

Spracované pre potreby projektu Cesta k modernej škole, ktorý je realizovaný s podporou ESF (kódITMS:26110130583)

Dane z príjmov

Daň z príjmov FO

Daň z príjmov PO

Od 01. 01. 2011 sa zaviedla daň z emisných kvót

Miestne dane

Daň z nehnuteľností

Daň za psa

Daň za užívanie verejného priestranstva

Daň za ubytovanie

Daň za predajné automaty

Daň za nevýherné hracie prístroje

Daň za vjazd a zotrvanie motor. vozidla v historickej časti mesta

Daň za jadrové zariadenie

Daň z motorových vozidiel

Dane zo spotreby

Daň z pridanej hodnoty

Spotrebná daň z vína

Spotrebná daň z piva

Spotrebná daň z liehu

Spotrebná daň z tabakových výrobkov

Spotrebná daň z minerálneho oleja

Spotrebná daň z elektriny, uhlia a zem. Plynu

Daňové zásady :

1. Zásada spravodlivosti a proporcionality – táto zásada je zabezpečená napr. rovnakou percentuálnou sadzbou (napr. pri dani z príjmov FO a PO je sadzba dane 19% bez ohľadu na to, z akej sumy príjmu sa daň odvádza).

2. Zásada neutrálnosti – znamená, že dane by mali platiť všeobecne pre všetkých, bez množstva výnimiek a oslobodení.

3. Zásada vylúčenia duplicity zdanenia – príjem, dôchodok alebo majetok má byť zdaňovaný len raz, a to v momente, kedy dochádza k jeho tvorbe, spotrebe a pod.

4. Zásada jednoznačnosti a jednoduchosti – každý kto platí dane by mal byť informovaný, z čoho a v akej výške ich má platiť. Spôsob výpočtu a výberu daní by mal byť jednoduchý.

5. Zásada účinnosti – dane by mali viesť osobu, kt. platí daň k tomu, aby ich zaplatila a nemali by ju motivovať k daň. únikom.

Základné daňové náležitosti:

a) subjekt dane – subjektom dane sú FO a PO

Rozlišujeme tieto osoby:

Daňovník – je ten, koho daň v skutočnosti zaťažuje, napr. FO platí daň z bytu, kt. vlastní.

Platiteľ – je ten, kto je zodpovedný za výpočet dane a jej odvedenie správcovi dane. Napr. platiteľom DPH je obchod. organizácia, kt. predáva tovar, pričom daň zaťažuje kupujúceho, kt. ju zaplatí v cene tovaru. Kupujúci je daňovníkom.

Daňový dlžník – FO al. PO, ktorej vznikla povinnosť platiť daň

b) predmet (objekt) dane – je to, z čoho sa daň platí. Napr. mzda zamestnanca, zisk podniku, predaj tovaru, príjem z prenájmu, nehnuteľnosť (pozemok, stavba, byt)

c) základ dane – je kvantitatívne vyjadrenie predmetu dane. Môže sa vyjadriť hodnotovo (v domácej mene) alebo v naturálnych jednotkách (napr. v hl, ks)

d) sadzba dane – je nástroj, pomocou kt. sa z daňového základu vypočíta výška dane.

Sadzba dane môže byť určená :

- pevnou sumou za mernú jednotku (*pevná daňová sadzba*) – používa sa napr. pri spotrebnej dani z vína, pri dani z pozemkov a i.

- percentuálne (pohyblivá daňová sadzba)- sadzba je vyjadrená percentom z daň. základu, napr. 19% pri dani z príjmov

- kombinovane – sadzba dane má špecifickú časť, kt. je uvedená pevnou sumou a percentuálnu časť, kt. je vyjadrená percentuálne, napr. pri cigaretách

Zákon o ochrane spotrebiteľa

Zákon o ochrane spotrebiteľa č. 250/2007 ustanovuje niektoré podmienky podnikania významné pre ochranu spotrebiteľa.

Vzťahuje sa na predaj výrobkov a poskytovanie služieb na území Slovenskej republiky.

Tento zákon upravuje práva spotrebiteľov a povinnosti výrobcov, predávajúcich, dovozcov a dodávateľov, pôsobnosť orgánov verejnej správy v oblasti ochrany spotrebiteľa, postavenie právnických osôb založených alebo zriadených na ochranu spotrebiteľa a označovanie výrobkov cenami.

Zákon vymedzuje tieto základné pojmy:

Práva spotrebiteľa

Povinnosti predávajúceho

Zákaz klamania spotrebiteľa

Uvádzanie výrobkov na trh a poskytovanie služieb

Nekalé obchodné praktiky

Klamlivé konanie a klamlivé opomenutie

Agresívna obchodná praktika

Kódex správania

Informačné povinnosti

Označovanie výrobkov cenami

Medzi základné povinnosti predávajúceho patria:

- a) predávať výrobky v správnej hmotnosti, miere alebo v správnom množstve a umožniť spotrebiteľovi prekontrolovať si správnosť týchto údajov
- b) predávať výrobky a poskytovať služby v bežnej kvalite; ak kvalita nie je predpísaná, môže predávajúci predávať výrobky v nižšej ako bežnej kvalite, len ak spotrebiteľ a upozorní na všetky rozdiely
- c) predávať výrobky a poskytovať služby za dohodnuté ceny
- d) správne účtovať ceny pri predaji výrobkov alebo pri poskytovaní služieb
- e) zabezpečovať hygienické podmienky pri predaji výrobkov a poskytovaní služieb
- f) dodržiavať pri predaji výrobkov a poskytovaní služieb podmienky skladovania výrobkov určené výrobcami alebo osobitným predpisom tak, aby nedošlo k ich znehodnoteniu
- g) predviesť spotrebiteľovi výrobok, ak to povaha výrobku umožňuje
- h) zabezpečiť predaj výrobkov a poskytovanie služieb spôsobom, ktorý umožňuje ich riadne a bezpečné použitie
- i) poskytnúť potrebnú súčinnosť Európskemu spotrebiteľskému centru pri riešení sporu medzi spotrebiteľom a predávajúcim

Predávajúci nesmie

- a) ukladať spotrebiteľovi povinnosti bez právneho dôvodu
- b) upierať spotrebiteľovi práva
- c) používať nekalé obchodné praktiky a neprijateľné podmienky v spotrebiteľských zmluvách

Východiská tvorby podnikateľského plánu

Na začiatku každého podnikania si musíme vytvoriť projekt podnikania (v čom budeme podnikat' a ako)

Musíme riešiť tieto základné kroky:

1. Stanovenie cieľov – v projekte vychádzame z realizácie prvej myšlienky po začatí prevádzky
2. Zhodnotenie východiskových pozícií:

- a) charakterizujeme budúceho vlastníka

Spracované pre potreby projektu Cesta k modernej škole, ktorý je realizovaný s podporou ESF (kódITMS:26110130583)

- b) opíšeme lokalitu (miesto podnikania) – zdôvodníme jej výber
- c) určíme kapacity – počet izieb, poskytované služby a pod.
- d) majetkovo právne vzťahy a finančné zabezpečenie – čo vlastníme, koľko máme vlastných zdrojov pre podnikanie a kde chceme získať prípadné ďalšie zdroje pre podnikanie

3. Časovo – organizačné zabezpečenie podnikateľského zámeru:

a) oboznámenie sa s podmienkami podnikania – základom sú vedomosti a aktuálne informácie. Štát by mal vytvárať vhodné podmienky a podporovať malé a stredné podnikanie.

Súčasť podpory tvoria:

- poradenské centrá
- školiace centrá
- podnikateľské inkubátory a pod.

Forma a štruktúra podnikateľského plánu

Pri zakladaní podniku musí podnikateľ vedieť odpoveď na tieto otázky:

- do čoho ide
- čo chce dosiahnuť
- akou cestou a akými prostriedkami to dosiahnuť

Podnikateľský plán sa vypracováva:

- pre potreby podnikateľa
- pre banky a iné finančné inštitúcie a organizácie, od ktorých bude podnikateľ požadovať úver alebo záruku na úver
- pre potenciálnych investorov prípadne partnerov do podnikania

Úlohy podnikateľského plánu:

1. núti podnikateľa premyslieť podnikanie a logicky posúdiť všetky otázky spojené s podnikaním
 2. potenciálnym spoločníkom, investorom, bankám.. Pomáha pri rozhodovaní o spoluúčasti alebo financovaní projektu
 3. pre podnikateľa je návodom na podnikanie – pri jeho rozbehu a následne jeho chode
- Pre spracovanie podnikateľského plánu neexistuje ideálny vzor – jeho štruktúra a obsah závisí od charakteru podniku. Sú stanovené základné oblasti, ktoré sa v ňom spracovávajú.

Zámerom je vytvoriť presvedčivý obraz o cieľoch a stratégii ich dosiahnutia.

Obsah podnikateľského plánu (projektu)

- zhrnutie projektu
- opis firmy
- opis výrobku alebo služieb
- trh a konkurencia
- marketing
- výrobný proces
- organizačný plán
- dopad na životné prostredie
- finančné plány
- prílohy (doklady)

1. **Zhrnutie projektu** – najdôležitejšia časť plánu, malo by byť z neho jasné, aké služby resp. výrobky budem poskytovať, na akých trhoch, akých zákazníkov chcem mať, kto sú kľúčové osobnosti vo firme, aký kapitál budeme potrebovať, čo nám projekt prinesie (čo môžeme získať)

- stručne a jasne teda predstavíme podnikateľský plán

- túto časť píšeme ako poslednú (cca 1 strana), lebo obsahuje najdôležitejšie skutočnosti z ostatných častí plánu

2. **Opis firmy** – predstavíme firmu a jej ciele, ak už existuje, tak aj minulosť a súčasný stav.

Opíšeme:

- vývoj firmy, jej účel a právnu formu

- dôvod založenia firmy

- lokalita (kde firmu umiestnime), jej výhody

- pôvod kapitálu potrebného na podnikanie (kde ho získame, odkiaľ)

- vlastníkov firmy a vedúcich pracovníkov, ich schopnosti a praktické skúsenosti

- súčasný stav firmy (počet zamestnancov, obrat, zisk, produkcia atď)

a pod.

3. **Opis výrobku alebo služieb** – zmienime sa o dôležitých funkciách vyr. alebo služieb – v čom sú porovnateľné alebo lepšie ako konkurenčné.

Ak máme pri výrobkoch nezávislé testy, uvedieme stručné závery a použijeme ich v prílohe

Táto časť má obsahovať:

- stručný popis vyr. alebo služby

- funkcia, prípadne využitie výr. alebo služby
 - prednosť oproti konkurencii
 - prípadné nezávislé ocenenia a pod.
4. **Trh a konkurencia** – musíme tu presvedčiť, že vieme nájsť a dostatočne využiť trh (zákazníkov), ktorý najlepšie zodpovedá našim záujmom a možnostiam
 - definujeme tu svojich zákazníkov – segmenty trhu a prečo budú mať záujem o naše výr. alebo služby a ako bude narastať dopyt
 - charakterizujeme a hodnotíme tu konkurencieschopnosť výr. alebo služieb v našom regióne, na Slovensku al. v zahraničí
 - zhodnotíme tu aj konkurenciu, pôsobiacu na našom trhu, porovnáme silné a slabé stránky nášho podniku v porovnaní s konkurenciou a príležitosti a ohrozenia na trhu (SWOT analýza)
 5. **Marketing** – rozvedieme taktiku, ako presvedčiť zákazníka, aby kúpil naše výr. alebo služby.

Odpovedáme si na tieto otázky:

 - ako definujeme našich zákazníkov
 - ako sa chceme dostať do ich povedomia – propagácia a reklama
 - aké formy distribúcie chceme uplatňovať
 - akým spôsobom budeme predávať (hlavne výrobky)
 - ako budeme motivovať pracovníkov zodpovedných za predaj
 - ako uvedieme svoj výr. alebo službu na trh
 - ako stanovíme cenu a akú cenovú stratégiu budeme využívať
 - ako budeme robiť prieskum trhu (mark. výskum)
 6. **Výrobný proces** – popíšeme spôsob výroby alebo poskytovania služieb – od vstupu surovín až po predaj (napr. s ktorými dodávateľmi budeme spolupracovať a pod.)
 7. **Organizačný plán** – popisujeme riadiacu a organizačnú štruktúru firmy
 - uvedieme potrebu pracovníkov, kritériá pri ich výbere (kvalifikácia, znalosť cudzích jazykov...)
 - určíme spôsob odmeňovania a výšku plátov
 - charakterizujeme aj vedúcich pracovníkov
 8. **Dopad na životné prostredie** – aké opatrenia prijmeme na zníženie nepriaznivého dopadu
 9. **Finančný plán** – urobíme prepočty na základe odborných odhadov. Ak podnik existoval už v minulosti, uvedieme aj tieto údaje

Uvedieme tu:

- potrebu kapitálu
- výnosy a náklady
- výkaz ziskov a strát (výsledovku)
- súvahu

Môžeme uviesť aj výkaz o toku hotovosti (cash – flow), likviditu...

10. **Prílohy (doklady)** – rôzne zmluvy (nájomné, s CK..) cenové ponuky, projekty, podporné materiály ap.

Ekonomické možnosti (finančný plán):

a) Výpočet potreby kapitálu pre podnikanie:

- Najprv vypočítame potrebu dlhodobého kapitálu – zistíme potrebu jednotlivých zložiek a ich cenu (pozemku, budovy, zariadenia, inventáru a pod.). Sumy za jednotlivé druhy majetku spočítame.

Napr.:

pozemok	60 000 €
budova	110 000 €
technologická časť	50 000 €
ostatné (inventár...)	80 000 €
spolu:	300 000 €

- Výpočet krátkodobého kapitálu (napr. na zásoby) môžeme ho zistiť odhadom alebo prepočtom

prepočet: tržby za stravovanie a predaj tovaru

- kalkulačná prirážka

= náklady na nákup surovín

Náklady na nákup surovín za 1 rok musíme vydeliť počtom obrátok tohto kapitálu za rok (počet obrátok sa pohybuje okolo 5 – 6, v malých prevádzkach je vyšší)

Potreba kapitálu celkom = potreba dlhodobého kapitálu + potreba krátkodobého kapitálu

b) Výnosy (tržby) za jednotlivé služby

Budeme vychádzať z týchto kapacít a parametrov:

Penzión **, kapacita: 25/2 izieb, 3/1 izby, 2/2 apart.

Reštaurácia v penzióne – 50 miest

Kanadské sedenie – 80 miest

Parkovisko – osobné autá – 15 miest

autobus – 1 miesto

Parametre: sezóna 8 mesiacov x 30 dní = 240 dní

mimosezóna 4 mesiace x 30 dní = 120 dní

vyťaženosť v sezóne – 80%

vyťaženosť mimo sezóny – 50%

Ceny izieb: dvojlôžková – 30 €

jednolôžková – 20 €

apartmán – 50 €

TRŽBY:

Tržby za ubytovanie:

Druh izby	Cena Izby (€)	Tržby (€)		
		V sezóne	Mimo sezóny	Spolu
25/2	30	144 000	45 000	189 000
3/1	20	11 520	3 600	15 120
2/2 apartm.	50	19 200	6 000	25 200
Spolu		174 720	54 600	229 320

Výpočet - tržby v sezóne:

25/2 izieb x 30€/1 izba x 240 dní sezóna x 0,8(vyťaženosť) = 144 000 €

3/1 x 20 x 240 x 0,8 = 11 520 €

2/2 apar. x 50 x 240 x 0,8 = 19 200 €

- tržby mimo sezóny:

25/2 izieb x 30€/1 izba x 120 dní mimosez. x 0,5(vyťaženosť) = 45 000 €

3/1 x 20 x 120 x 0,5 = 3 600 €

2/2 apart. x 50 x 120 x 0,5 = 6 000 €

Tržby za stravovanie - pri prepočte vychádzame z koeficientu vyťaženia v sezóne a mimo sezóny a z priemerného stravného limitu (tržby na 1 stoličku za 1 deň)

Koeficient vyťaženia		Priem. strav. limit na 1 stol.	Tržby (€)		
V sezóne	Mimo sezóny		sezóna	mimosezóna	spolu
1,5	1	10 €	180 000	60 000	240 000

Výpočet - tržby v sezóne:

$$1,5(\text{koefic.}) \times 10\text{€}/1 \text{ stolička} \times 50 \text{ miest} \times 240 \text{ dní (sezóna)} = 180\,000 \text{ €}$$

- tržby mimo sezóny:

$$1(\text{koefic.}) \times 10\text{€}/1 \text{ stolička} \times 50 \text{ miest} \times 120 \text{ dní (mimosez.)} = 60\,000 \text{ €}$$

Podobným spôsobom sa dajú prepočítať aj ďalšie tržby za poskytované služby

Tržby za kanadské sedenie – ide o príležitostné akcie, určíme ich počet za rok, tržbu na jednu akciu a vypočítame celkovú tržbu za rok

$$\text{napr.: } 200\text{€}/1 \text{ akcia} \times 40 \text{ akcií za rok} = 8\,000 \text{ €}$$

Tržby za predaj doplnkového tovaru (recepcia) – vychádzame z priemernej tržby za 1 deň

$$\text{napr.: } 20\text{€}/1 \text{ deň} \times 360 \text{ dní/rok} = 7\,200 \text{ €}$$

Tržby za parkovanie – vychádzame z priemerného počtu áut a ceny za parkovanie

napr.: os. autá: cena parkovania – 2€/1deň/1 auto pri počte 10 áut denne:

$$10 \text{ áut} \times 2\text{€}/1 \text{ deň/auto} \times 360 = 7\,200 \text{ €}$$

autobusy: cena parkovania – 3€/1 deň/1 autobus

pri predpoklade , že parkovisko bude využité 240 dní:

$$3\text{€}/1 \text{ deň} \times 240 \text{ dní} = 720 \text{ €}$$

$$\text{tržby za parkovanie spolu: } 7\,200 \text{ €} + 720 \text{ €} = 7\,920 \text{ €}$$

Tržby spolu:	za ubytovanie	229 320 €
	za stravovanie	240 000 €
	za kanadské sedenie	8 000 €
	za doplnkový tovar	7 200 €
	za parkovanie	7 920 €
	spolu:	492 440 €

NÁKLADY

Náklady vynaložené na predaj tovaru – určíme ich percentom z tých tržieb, ktorých zložku tvoria tovary - v našom prípade budeme uvažovať o 30% nákladoch na predaj tovaru pri týchto položkách:

tržby za stravovanie	240 000 €
tržby za kanadské sedenie	8 000 €
tržby za predaj dopln. tovaru	7 200 €
spolu:	255 200 €

30% náklady na predaj tovaru:

$$255\,200 \text{ €} \times 0,3 = 76\,560 \text{ €}$$

Ak od uvedených tržieb odpočítame náklady na predaj tovaru, dostaneme tzv. **obchodnú maržu**,

t.j. $255\,200 - 76\,560 = 178\,640 \text{ €}$

Výrobná spotreba – delí sa na tieto položky:

- Spotrebu materiálu a energie a iné neskladovateľné dodávky
- Služby – opravy, údržba, cestovné, telefón, reklama, hudobná produkcia, nájomné...

Určí sa % z celkových tržieb. Ak by bola napr. 30%-ná

potom: $492\,440 \times 0,3 = 147\,732 \text{ €}$

Výrobnú spotrebu rozdelíme na uvedené položky

odhadom – napr. spotreba mat a energie – 120 000 €

služby – 27 732 €

Osobné náklady – tvoria ich mzdy všetkých pracovníkov (t.j. mzdové náklady) a náklady na zdravotné a sociálne poistenie – 35,2% z hrubých miezd zamestnancov. Príklad:

Profesia	Počet	Hrubá mzda zamest./mesiac	Mzda /1 rok	Mzda spolu
prevádzkar	1	700	8 400	8 400
admin. pracovník	1	400	4 800	4 800
recepčia	2	400	4 800	9 600
chyžné	2	300	3 600	7 200
kuchári	2	500	6 000	12 000
časnici	3	500	6 000	18 000
pomocné sily	2	300	3 600	7 200
údržba	1	500	6 000	6 000
Spolu:	14			73 200
Zdravotné a sociálne zabezpečenie: $73\,200 \times 0,352 = 25\,766$				25 766
Osobné náklady spolu				98 966

Dane a poplatky - patrí sem daň z pozemkov, stavieb, daň za motorové vozidlá, poplatok za odvoz tuhého komunálneho odpadu, za psa, za nevýherné hracie automaty a pod. Nepatrí sem daň z príjmu FO a PO, DPH, spotrebná daň!

Výšku daní a poplatkov si musíme zistiť na príslušnom obecnom úrade (alebo na jeho internetovej stránke), lebo tieto dane a poplatky stanovujú obce
pre náš príklad si stanovíme dane a poplatky vo výške 5 000 €

Odpisy – Pri zaradovaní majetku do užívania sa musíme rozhodnúť pre rovnomerné alebo zrýchlené odpisovanie

Pri odpisovaní postupujeme podľa zákona o dani z príjmov FO a PO. Podľa tohto zákona ho zaradíme do príslušnej odpisovej skupiny a vypočítame odpisy pre prvý rok používania majetku.

Napr. - budova: 110 000 €, 4 odpisová skupina – 20 rokov:

$$110\,000\ \text{€} : 20\ \text{rokov} = 5\,500\ \text{€}$$

- technická časť: kancelárska technika a autá sa odpisujú 4 roky, inventár, stroje... 6 rokov.

Napr. $50\,000\ \text{€} : 6\ \text{rokov} = 8\,334\ \text{€}$

- ostatné: $80\,000\ \text{€} : 6\ \text{rokov} = 13\,334\ \text{€}$

$$\text{Odpisy spolu: } 5\,500 + 8\,334 + 13\,334 = 27\,168\ \text{€}$$

Pozemok sa neodpisuje, lebo má trvalú hodnotu

Okrem nákladov a výnosov z hospodárskej činnosti podnik môže mať aj ďalšie náklady a výnosy – **finančné alebo mimoriadne** (viď účtovníctvo), napr.

- nákladové úroky – ide o úroky za poskytnutý úver. Podnikateľ si ich môže uplatniť v nákladoch, lebo súvisia s podnikaním

- výnosové úroky – ide o úroky, ktoré banka pripisuje klientom za vklady na bankových účtoch

Riešenie úverového vzťahu

Príklad splátkového kalendára pri splácaní úveru: podnikateľ si zobral úver z komerčnej banky vo výške 200 000€, dobou splatnosti 5 rokov a ročnou úrokovou sadzbou 15%

Rok	Dlžná suma	Úrok 15%	Splátka istiny	Celkový záväzok
1.	200 000	30 000	40 000	70 000
2.	160 000	24 000	40 000	64 000
3.	120 000	18 000	40 000	58 000
4.	80 000	12 000	40 000	52 000
5.	40 000	6 000	40 000	46 000
Spolu		90 000	200 000	290 000

Výpočet v 1. roku:

- Úrok 15%: $200\,000\text{ €} \times 0,15 = 30\,000\text{ €}$
- Výpočet istiny: $200\,000\text{ €} : 5\text{ rokov} = 40\,000\text{ €}$
- Celkový záväzok: spočítame úrok a splátku istiny, t.j.

$$30\,000 + 40\,000 = 70\,000\text{€}$$

Výpočet dlžnej sumy v 2. roku: od dlžnej sumy v 1.roku odpočítame splátku istiny, t.j. $200\,000 - 40\,000 = 160\,000$

Ďalej počítame ako v predchádzajúcom roku

Výsledovka (výkaz ziskov a strát) – ide o prehľadnú tabuľku, v ktorej sú uvedené jednotlivé druhy nákladov a výnosov a výsledok hospodárenia

1	Tržby z predaja tovaru (604)	255 200
2	Náklady vynaložené na obstaranie predaného tovaru	76 560
3	Obchodná marža (r.1 – r.2)	178 640
4	Tržby za služby (v našom prípade ubytovanie + parkov.)	237 240
5	Výrobná spotreba (r.6 + r.7)	147 732
6	Spotreba materiálu, energie...	120 000
7	Služby	27 732
8	Pridaná hodnota (r.3 + r.4 - r.5)	268 148
9	Osobné náklady (r.10 + r.11)	98 966
10	Mzdové náklady	73 200
11	Poistenie	25 766
12	Dane a poplatky (náš odhad)	5 000
13	Odpisy	27 168
14	VH z hospodárskej činnosti (r.8 – r.9 – r.12 – r.13)	137 014
15	Nákladové úroky	30 000
16	VH z finančných činností (r.15)	- 30 000
17	VH z bežnej činnosti pred zdanením	107 014
18	Daň z príjmu za bežnú činnosť (r.17 x 0,19 daň)	20 333
19	VH za účtovné obdobie (r.17– r.18)	86 681

Cash – flow (peňažné toky): najjednoduchšie sa dá vypočítať:

$$CF = \text{zisk} + \text{odpisy}$$

Ide o rozdiel medzi peňažnými príjmami a peňažnými výdavkami v podniku

Čistý CF (netto CF) – je to prebytok peňaž. príjmov nad peňaž. výdavkami za určité obdobie.

Neberieme do úvahy jednorázové investície a predaj majetku. Pre podnik predstavuje interné finančné zdroje, ktoré podnik využíva na financovanie vlastnej činnosti podľa svojho uváženia

Hrubý CF (brutto CF) – súhrn všetkých peňaž. príjmov a výdavkov podniku za určité obdobie

Súvaha

Na záver finančného plánu sa zostavuje úvodná súvaha, ktorá zachytáva majetok a zdroje jeho krytia t.j. aktíva a pasíva pri začatí podnikania

napríklad:

AKTÍVA		PASÍVA	
O21 - budova	110 000	491 – vl. Im. FO	100 000
022 - samost. hn. veci...	130 000	461 – bankový úver	200 000
031 - pozemok	60 000		
Spolu:	300 000	Spolu:	300 000

Operatívno – technická evidencia v hoteli

Členenie:

- prevádzková
- finančná
- zmenárenská

1. Základná prevádzková evidencia v hoteli

- **Ubytovací preukaz**

Vydáva sa hosťovi pri ubytovaní, hosť sa ním preukazuje pri vstupe do hotela.

Na základe ubytovacieho preukazu sa hosťovi vydajú kľúče od izby.

Plní tiež propagačnú funkciu

Obsahuje:

- názov ubytovacieho zariadenia
- meno ubytovaného
- číslo izby
- cenu za jednodenné ubytovanie
- doba pobytu
- čas uvoľnenia izby v posledný deň pobytu

- **Kniha objednávok**

Určená je na mesiac alebo štvrťrok.

Zoznam objednávok je podkladom pre rezervácie na deň príchodu, slúži aj ako operatívny prehľad obsadenosti.

Môže sa viesť zvlášť kniha objednávok pre hostí z cestovných kancelárií (kontrahovaná kapacita).

VIP hostí v knihe objednávok viditeľne označíme.

Náležitosti objednávky:

- meno host'a
- počet osôb
- národnosť
- druh izby
- spôsob objednávky
- počet nocí

- objednávateľ (pri telefonicknej alebo osobnej objednávke)
- do ktorej hodiny je izba rezervovaná
- kto prijal objednávku
- poznámka

- **Recepčný list („štafla“)**

Dáva prehľad o situácii a stave obsadenosti izieb a postelí hotela.

Vedie sa na recepcii a nadväzuje na hotelový denník.

Značenie:

- príchod – červenou farbou
- nasledujúci deň – čiernou farbou
- sťahovanie na inú izbu – zelenou farbou

„**Rooming list**“ – menný zoznam účastníkov skupiny. Obsahuje:

- mená hostí
- čísla izieb
- dátum príchodu
- názov skupiny (resp. cestovnej kancelárie)
- národnosť
- počet osôb
- počet nocí

- **Hlásenie o obsadenosti izieb („raportky“)**

Vyplňujú ich chyžné za svoj úsek podľa skutočnej obsadenosti každé ráno, odovzdávajú sa hotelovej gazdinej. Potom sa odovzdávajú pracovníkom kontroly tržieb, ktorí ich denne odsúhlasujú s recepčným listom.

- **Domová prihlasovacia kniha**

Vedie sa z bezpečnostných dôvodov

- **Evidencia nálezov**

Nález sa musí bezodkladne odovzdať vedúcemu ubytovacieho zariadenia alebo určenej osobe.

O nájdených veciach sa vedú záznamy, ktorých správnosť nálezcovia potvrdia podpisom.

Knihá nálezov obsahuje:

- dátum nálezu
- miesto (číslo izby) a meno nálezcu
- označenie predmetu
- podpis nálezcu
- podpis pracovníka, ktorý nález prevzal do úschovy
- meno osoby, ktorá predmet vydala
- podpis príjemcu nálezu (č. OP) a dátum vydania nálezu
- poradové číslo nálezu

Nájdeneé veci na izbe zasielame na adresu ubytovaného len ak o to sám požíada.

- **Knihá doporučených zásielok pre hostí**

Hotel ich prevezme od poštového doručovateľa, podpíše prevzatie a tým za ich doručenie berie zodpovednosť.

- **Knihá budenia**

Pod číslo izby alebo meno host'a pracovník vrátnice zapíše:

- hodinu budenia host'a
- číslo izby

- **Knihá návštev**

Návštev sa prijímajú v spoločenských priestoroch hotela, výnimočne na izbách. Vtedy musí dať súhlas príslušný pracovník po zapísaní do knihy návštev.

- **Knihá odkazov host'om**

Vyplnená predtlač sa dáva ihneď na vrátnicu ku kľúču host'a.

- **Evidencia uschovanej batožiny**

Vedie sa trojmo:

- 1 ústrižok - na batožine
- 1 ústrižok - host'ovi
- 1 ústrižok - evidencia

Ďalšia evidencia:

- ubytovací poriadok
- reklamačný poriadok
- požiarny poriadok a pod.

2. Základná finančná evidencia v hoteli

- **Hotelový denník**

Je prvotným dokladom finančnej evidencie.

Vyhotovuje sa denne.

- **Hotelový účet**

Vo všetkých kolónkach sa musí zhodovať s kolónkami hotelového denníka. Zhotovuje sa pre každého hosťa, ktorý platí ubytovanie.

Jednotlivé služby sa evidujú na základe dokladov zo stredísk a prikladajú k hotelovým účtom.

Väčšina hotelov na túto činnosť využíva výpočtovú techniku

- **Hotelová potvrdenka o zaplatení**

Originál sa prikladá hosťovi k hotelovému účtu, musia byť na nej uvedené všetky poskytnuté služby.

Suma uvedená na potvrdenke sa musí zhodovať s konečnou sumou na hotelovom účte.

- **Faktúra na úver**

Vydáva sa na predpísanom tlačive, musia byť vyplnené všetky povinné kolónky.

3. Zmenárenská činnosť

Na jej uskutočnenie je potrebné povolenie NBS, v ktorom sú definované povinnosti prevádzkovateľa s rozsahom vedenia evidencie.

Rozumieme ňou nákup devízových prostriedkov od fyzických osôb za slovenskú menu.

Zmenáreň sa môže zriadiť len na pevnom mieste, označená je obchodným menom podniku.

Identifikačné znaky dokladov:

- pečiatka s obchodným názvom prevádzkarne
- podpis pracovníka podľa podpisového vzoru
- identifikačné číslo

Používané tlačivá:

- odpočet o výmene (nákupe) devízových prostriedkov
- valutová kniha
- zberný účtovný doklad – súpis valút a šekov

Podnik si určí výšku svojho nákupného kurzu a výšku poplatku tak, aby nebol pri tejto činnosti stratový.

Použitá literatúra

Papulová, E., Kučera, P., Trefil, P. Hotelový a gastronomický manažment pre 4. ročník hotelových akadémií. 1. vydanie. Bratislava: Slovenské pedagogické nakladateľstvo, 1999. 162 s.

ISBN 80-08-02721-5.

Novacká, L., Ing. Kučera, P., Trefil, P. Hotelový a gastronomický manažment pre 5. ročník hotelových akadémií. 1. vydanie. Bratislava: Slovenské pedagogické nakladateľstvo, 1999. 143 s.

ISBN 80-08-02909-9.

Huľo, P. Hotelový a gastronomický manažment. 1. vydanie. Bratislava: Slovenské pedagogické nakladateľstvo, 2014. 136 s. ISBN 978-80-10-02607-4.

Babinský, J., Babinský, M. Podnikanie a služby pre 3. ročník študijný odbor agropodnikanie.

1. vydanie. Bratislava: Proxima Press, 2008. 143 s. ISBN 978-80-89248-25-4.

Orieška, J. Kongresový cestovní ruch. 1. vydanie. Praha: Idea servis, konzorcium, 2004. 139 s.

ISBN 80-85970-45-7.

Gúčik, J. a kol. Cestovný ruch, hotelierstvo, pohostinstvo – výkladový slovník. 1. vydanie.

Bratislava: Slovenské pedagogické nakladateľstvo – Mladé letá, s.r.o., 2006. 216 s.

ISBN 80-10-00360-3.

Černý, J., Krupička, J. Moderní hotel. 2. vydanie. Úvaly: Ratio – vydavatelství a nakladatelství poradenství a vzdělávání. 224 s. ISBN 80-86351-07-6.

Křížek, F., Neufus, J. Moderní hotelový management. 2. vydanie. Praha: Grada Publishing, a.s., 2014.

224 s. ISBN 978-80-247-4835-1.

Orieška, J. Služby v cestovnom ruchu. 1. časť. 1. vydanie. Banská Bystrica: DALI-BB, s.r.o., 2011.

138 s. ISBN 978-80-89090-93-8.

Orieška, J. Služby v cestovnom ruchu. 2. časť. 1. vydanie. Banská Bystrica: DALI-BB, s.r.o., 2011.

150 s. ISBN 978-80-89090-94-5.

Gúčik, M. Cestovný ruch. 1. vydanie. Banská Bystrica: DALI-BB, s.r.o., 2010. 306 s.

ISBN 978-80-89090-80-8.