

Analýza systémů řízení kvality služeb v cestovním ruchu - sektor hotelnictví

29. května 2010

ADVISORY



EVROPSKÁ UNIE
EVROPSKÝ FOND PRO REGIONÁLNÍ ROZVOJ
ŠANCE PRO VÁŠ ROZVOJ



- **Definice kvality a koncepce jejího řízení**
- **Faktory ovlivňující kvalitu služeb**
- **Analýza systému kvality v hotelnictví a gastronomii v České republice**
- **Analýza systémů kvality v hotelnictví a gastronomii v evropských zemích**
 - Přehled situace ve vybraných evropských zemích
 - Spojené království Velké Británie a Severního Irska
 - Francie
 - Španělsko
 - Irsko
 - Švýcarsko
 - Německo
- **Návrh řešení kvality služeb v hotelnictví a gastronomii v ČR**

Kvalita patří mezi základní filosofické kategorie, ale v současném ekonomickém a manažerském prostředí není v tomto pojetí uplatňována

V ekonomickém pojetí je kvalita chápána jako schopnost výrobku nebo služby uspokojovat potřeby, požadavky a očekávání zákazníka

Takto vnímaná kvalita je nástrojem konkurenceschopnosti a úspěchu na trhu

Současný stupeň vývoje ekonomik a globálních tržních vztahů přinesl přístupy ke kvalitě založené na manažerských systémech

Tyto systémy mají svoji historii a sice od prvotní výstupní kontroly přes formulování technických požadavků na výrobní procesy až k současnosti, kdy zahrnují nejen požadavky na produkt, ale i vztahy organizace ke svým zaměstnancům, partnerům, životnímu prostředí a odpovědnost k potřebám společenských skupin a společnosti jako celku

Základní vývojové směry řízení kvality

Metody řízení kvality se ve druhé polovině 20. století vyvíjely v těchto směrech

- **Oborové a odvětvové standardy**
- **Management kvality podle norem ISO**
- **Koncepce TQM – Total Quality Management**

Nejpopulárnějším a nejrozšířenějším manažerským modelem řízení kvality jsou normy ISO 9001 a ISO 9004

(celosvětově je podle standardu ISO 9001 certifikován více než 1 mil. organizací, z nichž 50% sídlí v Evropě).

Normy řady ISO 9000 se staly pro řadu oborů (letecký, automobilový a další) základem pro tvorbu vlastních standardů, které potom svými nároky vysoce převyšují požadavky standardů ISO

Kvalita hraje zásadní význam i ve službách cestovního ruchu

Existuje proto široké spektrum systémů, strategií, politik a přístupů
Popis nejvýznamnějších z nich je předmětem naší prezentace



System kvality v ČR

V roce 2000 byl vládou ČR přijat dokument „**Národní politika podpory jakosti**“

Strategie Národní politiky jakosti (kvality) v České republice na období 2008-2013

- Rada kvality ČR - MPO ČR
- Výchozí materiál pro další rozvoj, realizaci a konkretizaci politiky podpory kvality v České republice

Národní systém kvality služeb v cestovním ruchu

- Součást systému kvality a inovací v cestovním ruchu CzechQuint
- Systémový přístup k rozvoji cestovního ruchu v České republice

Zavádění národních standardů kvality ve vybraných sektorech cestovního ruchu

- Cílem – zavedení jednotných národních standardů kvality poskytovaných služeb v sektorech cestovního ruchu

Současný stav v České republice

- **neexistuje specifický systém řízení kvality** služeb pro hotelnictví a gastronomii
- kvalitu ovlivňují **normy** pokrývající problematiku **managementu řízení kvality**, bezpečnosti a zdraví
- vybrané subjekty implementovaly systém řízení kvality dle norem **ISO 9001:2000**
důvod: zefektivnění řízení společnosti, marketingový nástroj, zvýšení konkurenceschopnosti
- hotelové řetězce: vlastní standardy s cílem poskytnout deklarovanou úroveň a kvalitu služby a docílit vysokou produktivitu práce
- systémy řešící jeden z aspektů kvality
 - Ubytování – **Klasifikace ubytovacích zařízení** (dnes HotelStars Union)
 - Gastronomie – Systém **HACCP**
- další využívané značky kvality

Analýza systému kvality v hotelnictví a gastronomii v evropských zemích

Nesystémové řešení kvality

Norsko



Dánsko



Belgie



Nizozemí



Slovensko



Soutěž kvality

Spojené království Velké Británie a Severního Irska



Systemové řešení kvality

Jednoúrovňový systém

Španělsko



Francie



Víceúrovňový systém

Irsko



Švýcarsko



Rakousko



Německo



Analýza systému kvality v hotelnictví a gastronomii v evropských zemích

Spojené království Velké Británie a Severního Irska



National Quality Standards Scheme

- Certifikační autorita Quality in Tourism (Visit Britain, Visit Scotland, Visit Wales, AA Hotel Services)
Klasifikace hromadných ubytovacích zařízení
- Ocenění nadstandardní kvality

Enjoy England Awards

AA Awards

Hodnocená kritéria

- Čistota zařízení
- Služby a pohostinnost
- Pokoje
- Sociální zařízení
- Kvalita jídla / snídaně
- Společné prostory



Analýza systému kvality v hotelnictví a gastronomii v evropských zemích

Francie



- Norme Francaise
- Plán kvality v cestovním ruchu (**Qualité Tourisme™**) – součástí je i **HotelCert®**

Hotely

Podmínky kvalifikace k získání značky pro hotely:

- Součástí řetězce
- Certifikace HotelCert ®
- Členství v Qualité Tourisme™ ve vybrané destinaci

Qualité Tourisme™



Restaurace

Podmínky kvalifikace k získání značky pro hotely:

- Součástí řetězce
- Certifikace Restaurateurs de France, Cuisineries Gourmandes
- Členství v Qualité Tourisme™ ve vybrané destinaci



Analýza systému kvality v hotelnictví a gastronomii v evropských zemích

Španělsko



System kvality **SCTE Sistema de Calidad Turístico Español**

Metodika SCTE

SCTE
Sektory

SCTE
Best Practice

SCTE
další metodiky



SCTE Sektory

Turespaña

ICTE

Podniky,
organizace

Poradenské
společnosti

Podnikatelské
asociace

Auditorské
společnosti

Atributy systému

- *otevřený*
- *založený na dobrovolné účasti*
- *odpovídá požadavkům trhu*
- *integrovaný*
- *pružný*
- *nezávislý*
- *kompatibilní s mezinárodními normami ISO 9001:2000 a EFQM*

Analýza systému kvality v hotelnictví a gastronomii v evropských zemích

Španělsko



SCTE Sektory



Analýza systému kvality v hotelnictví a gastronomii v evropských zemích

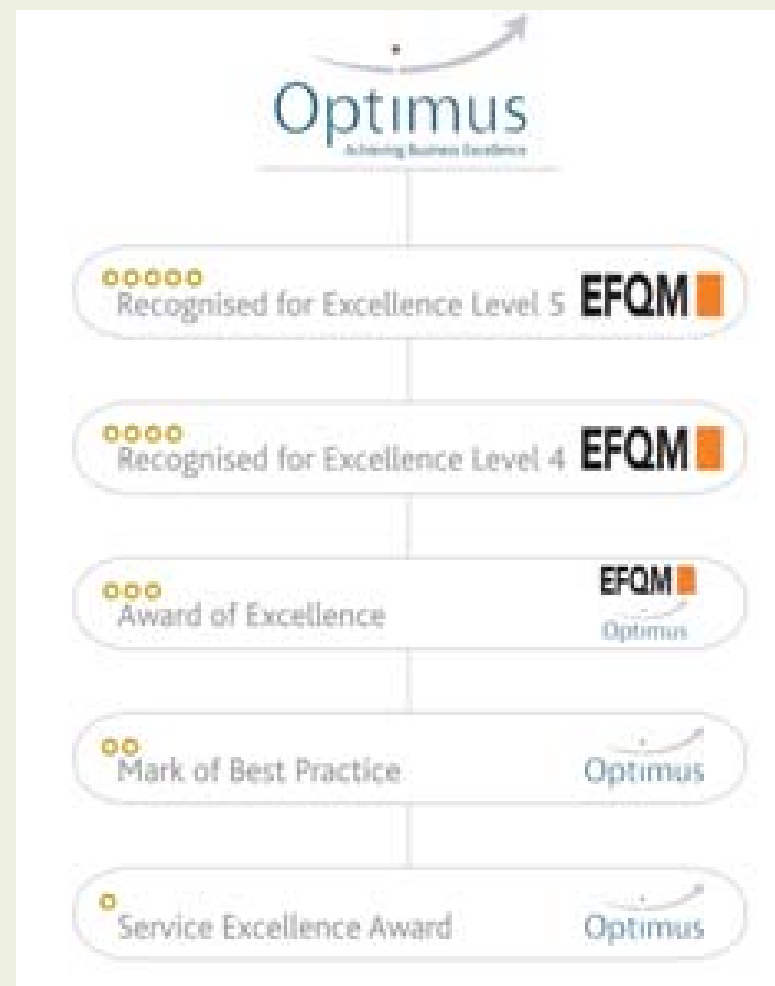
Irsko



Systém kvality **Optimus** v kompetenci Fáilte Ireland (organizace pro cestovní ruch)

Charakteristika systému:

- Cílem je větší ziskovost, efektivnost a konkurenceschopnost podniku
- Praktický přístup jak dosáhnout „operational excellence“.
- Vychází z modelu EFQM (European Foundation for Quality Management)



Analýza systému kvality v hotelnictví a gastronomii v evropských zemích

Švýcarsko



Standard / Systém	Působnost	Zaměření	Penetrace
ISO 9001 / 14001	mezinárodní	Management kvality a životního prostředí	střední až vysoká rozšířenost
OHSAS 18001	mezinárodní	Management zdraví a bezpečnosti	střední rozšířenost (převážně v dopravě)
EFQM	evropská	Business Excellence	nízká rozšířenost
Q Systém I.	národní	Management kvality zaměřený na přímý kontakt s klientem	vysoká rozšířenost (3758 společností) zdroj: www.quality-our-passion.ch
Q Systém II.	národní	Management kvality zaměřený na komplexnější řízení podniku	střední rozšířenost (704 společností) zdroj: www.quality-our-passion.ch
Q Systém III.	národní	Management kvality jako celý systém	střední rozšířenost (441 společností) zdroj: www.quality-our-passion.ch
Valais Excellence	národní (speciálně pro kanton Wallis)	Management kvality a životního prostředí včetně nástrojů benchmarkingu	nízká rozšířenost
Steinbock Label	národní	Management kvality a životního prostředí	nízká rozšířenost
Safety in Adventure	národní	Management bezpečnosti pro outdoorové a adrenalinové aktivity.	nízká rozšířenost

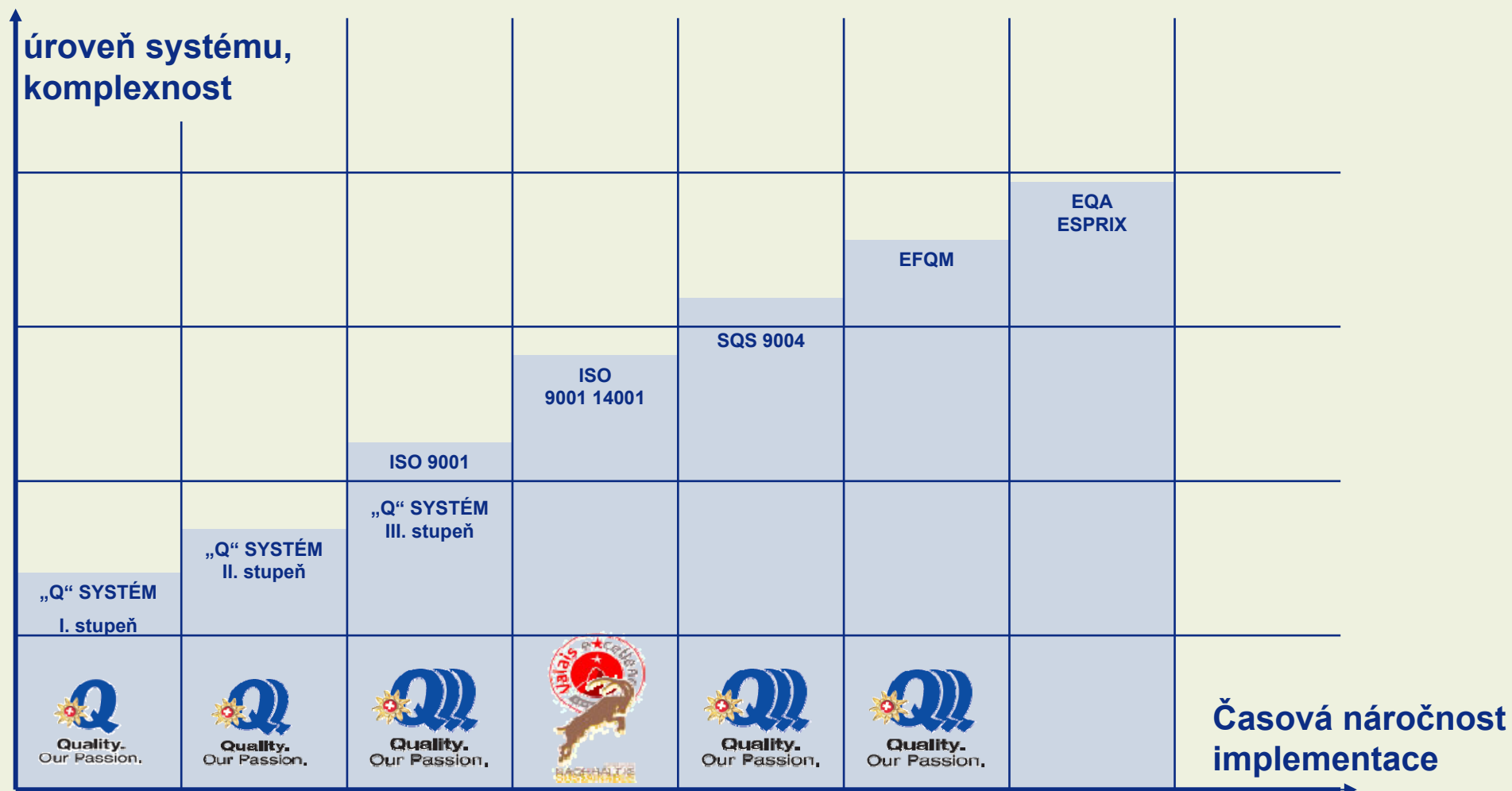
Zdroj: www.sqs.ch

Analýza systému kvality v hotelnictví a gastronomii v evropských zemích

Švýcarsko



Časová náročnost jednotlivých úrovní a typů systémů kvality služeb využívaných ve Švýcarsku



Analýza systému kvality v hotelnictví a gastronomii v evropských zemích

Švýcarsko



Stávající institucionální zabezpečení

Odborné asociace a zájmové organizace

Hotelleriesuisse

Gastrosuisse

Swiss Cableways

Swiss Snowsports a další

ŠVÝCARSKÁ FEDERACE

AKREDITOVANÉ – CERTIFIKAČNÍ ORGÁNY

Veřejný sektor

SECO

REGIONÁLNÍ PODPORA

SWISS TOURISM

CERTIFIKOVANÉ SUBJEKTY

Analýza systému kvality v hotelnictví a gastronomii v evropských zemích

Německo



Systém ServiceQualität Deutschland (kvalita služeb v Německu)
součástí EHQ (Evropské kvality v pohostinství)

Úroveň I.	Úroveň II.	Úroveň III.
• Systematická analýza a hodnocení služeb a procesů z pohledu zákazníků • Minimálně 1 pracovník s certifikací Q – Coach • Řízení kvality především na uvnitř podniku	• Navazuje na Úroveň I. • Celkové hodnocení kvality nabízených služeb • Minimálně 1 pracovník s certifikací Q – Trainer • Zaměření i na vnější okolí podniku	Podnik musí mít některé z osvědčení o implementaci QMS (<i>Quality management systém</i>): • ISO 9001:2008 • EFQM • EMAS – Evropská směrnice č. 761/2001 • ISO 14001 • KTQ®

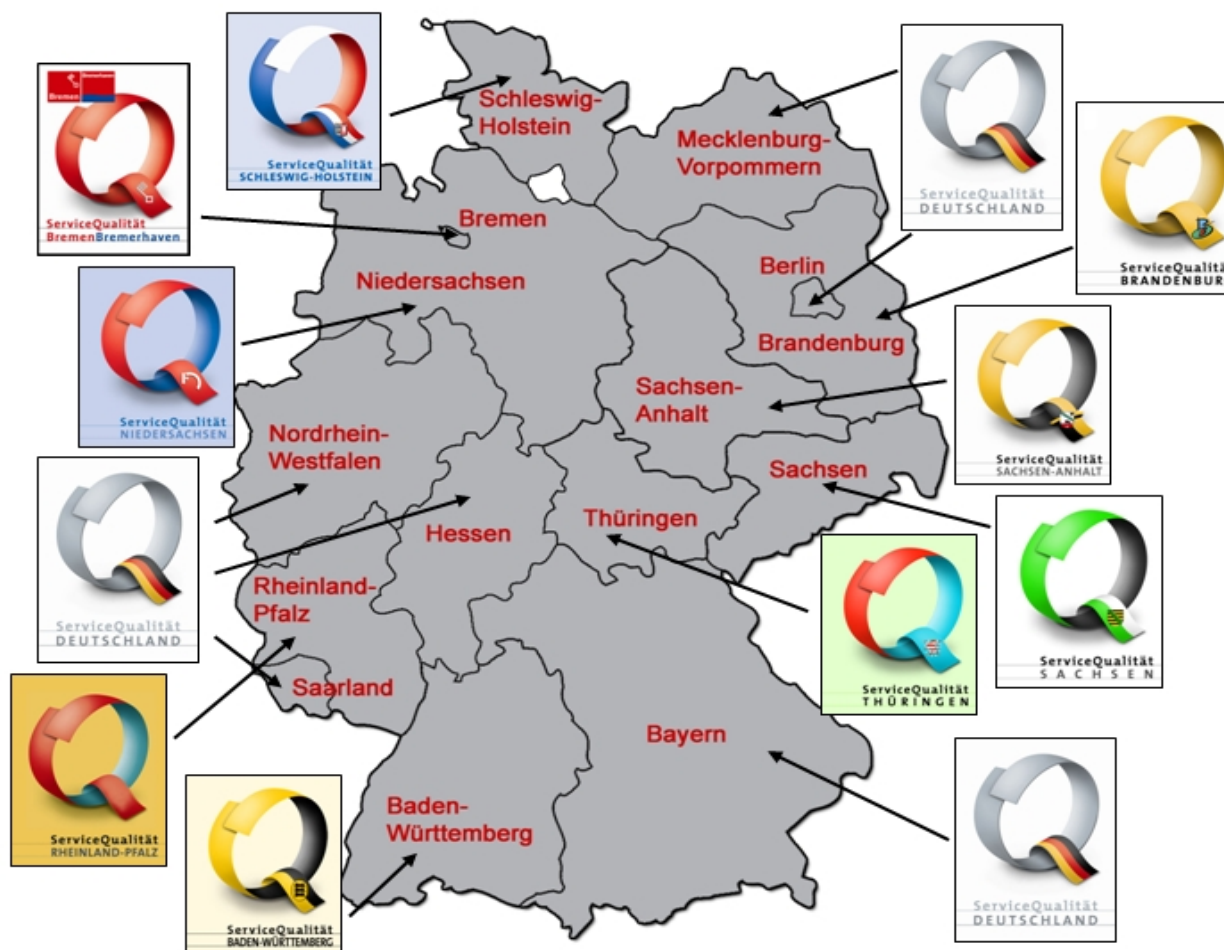
Na vzniku známky kvality ServiceQualität Deutschland se podílely pouze organizace na nevládní úrovni
DTV (*Deutscher Tourismusverband*),
DEHOGA (*Deutscher Hotel und Gaststättenverband*)
IHA (*Hotelverband Deutschland*).

Analýza systému kvality v hotelnictví a gastronomii v evropských zemích

Německo



ServiceQualität Deutschland



Zdroj: www.servicequalitaet-sachsen-anhalt.de

Návrh řešení systému kvality služeb v hotelnictví a gastronomii v ČR se inspičuje zejména modelem řízení kvality ve Švýcarsku, protože ten zejména:

- umožňuje zapojení širokého spektra subjektů cestovního ruchu bez ohledu na:
 - *sektor působnosti*
 - *velikost*
 - *manažerskou vyspělost jejich vedení*
- nevytváří kontroverzní atmosféru mezi autoritami zodpovědnými za implemetaci a certifikaci na jednotlivých stupních
- má přímou vazbu na mezinárodní manažerské modely ISO 9001, EFQM a další

Současně je vnímána jeho hlavní slabina a sice nízká integrita požadavků a metodická nekonzistentnost jednotlivých stupňů

Návrh řešení systému kvality služeb v hotelnictví a gastronomii v ČR je založen na těchto principech:

- Integrovaný manažerský model
- Silná zákaznická orientace a respektování zájmů zainteresovaných stran
- Pozitivní vztahy s okolním prostředím a společností
- Vzdělávací a školicí funkce
- Mezinárodní návaznost a uznatelnost

a dále respektuje tyto požadavky:

- Ekonomická a odborná dostupnost pro široké spektrum subjektů v cestovním ruchu
- Respektování zájmů profesních organizací
- Nekonfliktnost k autoritám v oblasti akreditace a certifikace
- Samofinancovatelnost

Hlavní přínosy systému kvality

motivovaný zaměstnanec ***spokojený zákazník***
profitující majitel

Návrh požadavků a hodnotících kritérií systému kvality

- využití stávajících standardů managementů kvality
- zahrnutí neopomenutelných sektorových standardů a kritérií

Třístupňový systém kvality služeb v cestovním ruchu

- na sebe plynule navazují úrovně rozlišující se komplexností řešení, obtížností a časovou náročností implementace
- dlouhodobý motivační systém
- systém umožňující široké rozšíření

Bronze Q

Silver Q

Gold Q

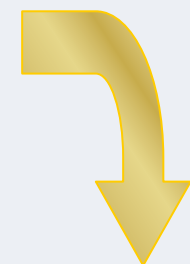
Návrh řešení kvality služeb v hotelnictví a gastronomii v ČR

	Bronze Q	Silver Q	Gold Q
Cíle kvality - systém stanovení a vyhodnocování cílů	✓	✓	✓
Systém kontinuálního vzdělávání a výcviku zaměstnanců	✓	✓	✓
Systém řízení lidských zdrojů, personalistiky	✓	✓	✓
Systém řízení reklamací, identifikovaných nedostatků a případných vad	✓	✓	✓
Řízení procesů realizace služeb / produktů - hlavní realizační procesy	●	✓	✓
Řízení procesu nakupování		✓	✓
Průběžný monitoring a měření zavedených procesů, produktů a spokojenosti klientů		✓	✓
Systém kontinuálního zlepšování – systém opatření k nápravě a prevence (předcházení vzniku nedostatků a vad)		✓	✓
Stanovení Politiky kvality	●	●	✓
Řízení systému interní dokumentace a záznamů	●	●	✓
Stanovení odpovědnosti managementu, pravidla interní komunikace		●	✓
Řízení systému externí dokumentace			✓
Řízení marketingu, identifikace a alokace zdrojů			✓
Řízení procesu infrastruktury - provozní procesy			✓
Systém průběžných interních auditů			✓
Metrologie			✓
Neopomenutelné sektorové standardy a kritéria (např. hotelnictví – jednotná klasifikace ubytovacích zařízení, gastronomie – HACCP a další)	✓	✓	✓

povinné



doporučené



EFQM



jiné mezinárodně
uznávané normy
kvality

Návrh institucionálního zabezpečení systému kvality

Vytvoření řídicího subjektu – ***Institut kvality v cestovním ruchu ČR*** (IKCR)

IKCR – vlastník systému a značky kvality „Q“ v cestovním ruchu

Financování systému kvality služeb v cestovním ruchu

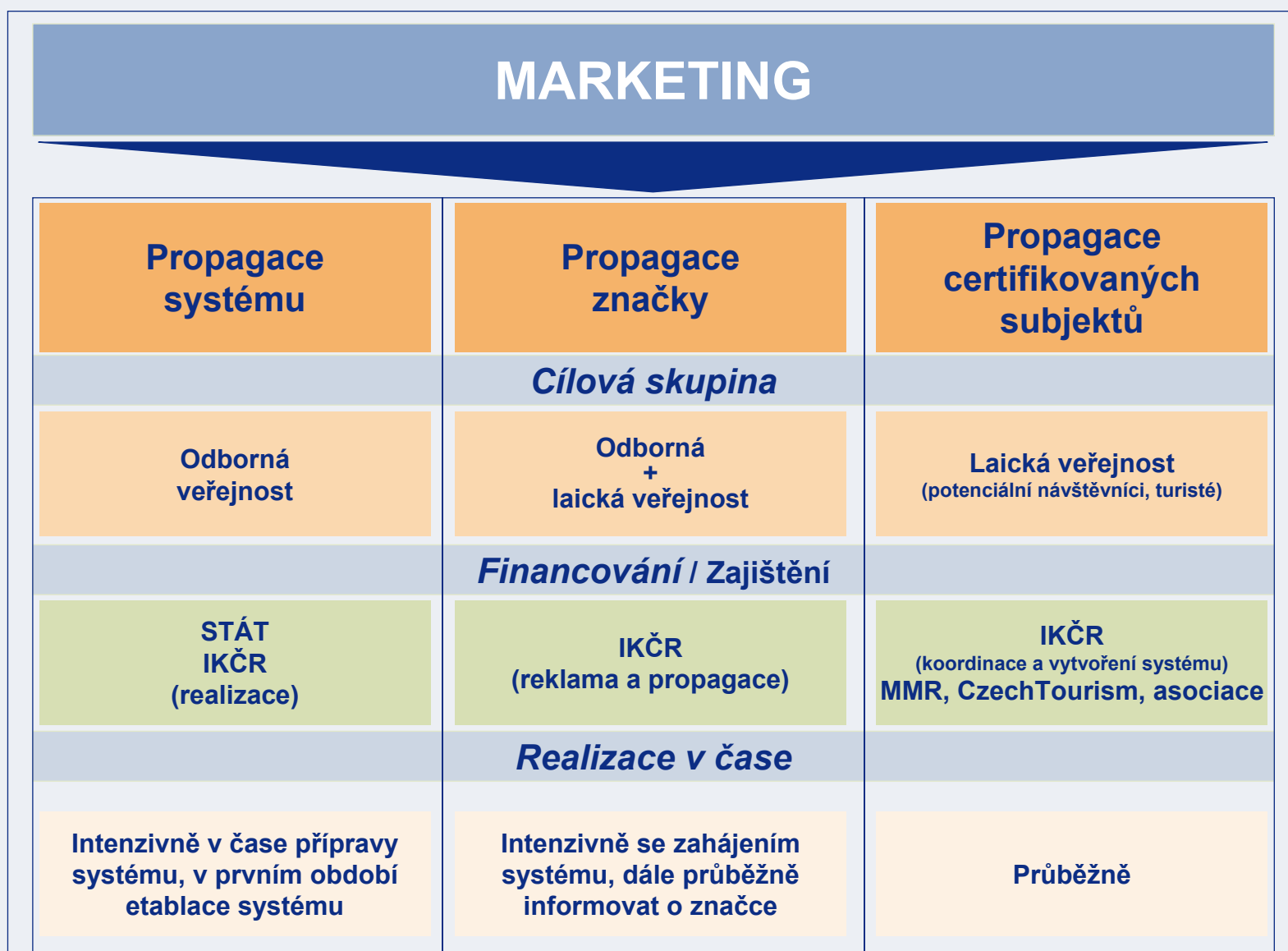


Profesní asociace – spoluúčast na zajištění školení a podpory implementace

Návrh řešení kvality služeb v hotelnictví a gastronomii v ČR – Návrh systému marketingu

Doporučené motivační nástroje pro úspěšnou implementaci do praxe

- Finanční podpora ze strany státu na implementaci a etablování systému v praxi
- Nástroje finanční podpory pro subjekty, které se rozhodnout implementovat systém kvality
- Marketingové nástroje státní správy a asociací – propagace systému, značky a certifikovaných subjektů



- Asociace hotelů a restaurací ČR (AHR ČR)
- Citellus, s.r.o.
- Český institut pro akreditaci
- Český statistický úřad (ČSÚ)
- Evropská nadace pro management kvality (EFQM)
- Evropský statistický úřad (EUROSTAT)
- Institut kvality cestovního ruchu ve Španělsku (ICTE)
- Konfederace národních asociací hotelů a restaurací (HOTREC)
- Mezinárodní organizace pro standardizaci (ISO)
- Ministerstvo pro místní rozvoj ČR
- Ministerstvo průmyslu a obchodu ČR
- Národní politika kvality
- Organizace pro ekonomickou spolupráci a rozvoj (OECD)
- Sdružení podnikatelů v pohostinství, stravovacích a ubytovacích službách – UNIHOST
- Sdružení pro certifikaci systémů jakosti (CQS)
- Sdružení pro oceňování kvality
- Swiss Federation – řídicí orgán systému kvality
- Španělská centrála cestovního ruchu (Turespaña)
- Španělský normalizační institut (AENOR)
- Švýcarská asociace hotelů (HOTELLERIESUISSE)
- Švýcarská asociace restaurací a malokapacitních ubytovacích zařízení (GASTROSUISSE)
- Švýcarský certifikační institut (SQS)
- TÜV SÜD Group
- Úřad pro technickou normalizaci a metrologii a státní zkušebnictví (ÚNMZ)
- Úřad vlády ČR

Internetové zdroje:

- www.aahospitalityawards.com
- www.aahospitalityawards.com/hospitality.php
- www.alliance.nl
- www.atout-france.fr
- www.austria.info
- www.bernplusmittelland.ch
- www.btw.de
- www.calidadturistica.es
- www.cfl.dk
- www.cuisinerie-gourmande.com
- www.dehoga.de
- www.driv.de
- www.gastrosuisse.ch
- www.green-key.org
- www.horesta.dk
- www.hot-c.ch, www.hotrec.org
- www.hotelleriesuisse.ch
- www.hotelstars.org
- www.hotelsterne.ch
- www.hotelverband.at
- www.logis.be
- www.logishotels.com
- www.optimus.ie
- www.q-deutschland.de
- www.qualite-tourisme.gouv.fr
- www.qualityaustria.com
- www.quality-our-passion.ch
- www.restaurateursdefrance.com
- www.seco.admin.ch/
- www.sqs.ch
- www.statistik.at/ www.bmwfj.gv.at/
- www.swissshotels.com
- www.swissqualityhotels.com
- www.swisstourfed.ch
- www.theaa.com
- www.tourspain.es
- www.valais-excellence.ch
- www.visitbelgium.com
- www.visitbritain.co.uk
- www.visitgermany.com
- www.vonessenhotels.co.uk
- www.zhrs.sk

Závěr

**Prezentovaný návrh řešení systému kvality služeb
v hotelnictví, gastronomii a cateringu
v České republice je jedním z možných přístupů**

**Zpracovatelský tým děkuje za odbornou spolupráci
zástupcům Ministerstva pro místní rozvoj ČR
a Asociace hotelů a restaurací ČR**

Děkujeme Vám za Vaši pozornost



EVROPSKÁ UNIE
EVROPSKÝ FOND PRO REGIONÁLNÍ ROZVOJ
ŠANCE PRO VÁŠ ROZVOJ

