



Pečujeme
o kvalitu

Metodika Pečujeme o kvalitu

SEKTOR CESTOVNÍCH KANCELÁŘÍ A CESTOVNÍCH AGENTUR

Metodika pro organizace k zapojení se do systému

Metodika pro organizace k zapojení se do systému	1
Úvod	3
Jak pracovat s tímto dokumentem	4
Kvalita služeb a její význam	5
Obecná definice kvality:	5
Proč musíme kvalitu řídit.....	5
Pojďme na měkkou kvalitu!.....	8
Kano model.....	8
Jak kvalitu vytvářet a udržovat?	11
Nástroje kvality.....	13
1. Poznání potřeb zákazníka	13
2. Aktivní práce s podněty, připomínkami a návrhy.....	14
3. Standardizace dané služby	15
4. Rozvoj profesních dovedností – neustálé zvyšování kvalifikace pracovníků.....	17
5. Zásada dobrých vztahů s dodavateli	18
Vize	20
Využijte analýzu SWOT k napsání vize.....	21
Komunikace s klientem v cestovním ruchu	23
Komunikace v cestovním ruchu.....	24
Komunikační dovednosti	31
Komunikace s nespokojeným zákazníkem	32
Bezpečnost a její zásady	36
1. Obecný úvod.....	36
2. Všeobecné zásady	36
Check list pro cestovní kanceláře v rámci Péče o kvalitu	38
Identifikace	38
Formální náležitosti sektoru cestovní kanceláře	38
Péče o kvalitu.....	39
Check list pro cestovní agentury v rámci Péče o kvalitu	41
Identifikace	41

Formální náležitosti sektoru cestovní agentury	41
Péče o kvalitu.....	42
Kontakty	44

Úvod

Děkujeme, že máte zájem zapojit se do značky Q – Péče o kvalitu. Tato značka volně navazuje na Český systém kvality služeb, který představoval systémové řízení kvality služeb v České republice. Pevně věříme, že i tento velmi zjednodušený model přispěje vaší organizaci dosáhnout vyšší spokojenosti vašich zákazníků.

Pojďme si představit značku Q, která je založena na třech pilířích:

- Kvalita
- Komunikace
- Bezpečnost

Značka Q je udělována na 3 roky.

Vstupním předpokladem je zapojení profesní asociace do Péče o kvalitu.

Profesní asociace jsou rozděleny na ty, které mají technické předpoklady kvality, a na ty, které nemají technické předpoklady kvality.

- Technické předpoklady kvality jsou kritéria stanovená profesními asociacemi. Pro zapojené sektory jsou tedy technické předpoklady kvalifikačním kritériem. Profesní asociace určí, zda kvalita služeb je přímou součástí těchto technických standardů či samostatně stojící vedle těchto technických předpokladů kvality.
- Profesní asociace bez těchto kritérií mohou technické předpoklady pro svůj segment vytvořit či stanovit podmínky pro zisk kvality služeb v jejich sektoru.

Poskytovatel služeb (=organizace) se zapojuje skrze svůj sektor, resp. profesní asociaci, kam jeho činnost spadá.

Se značkou Q můžete efektivně zlepšit kvalitu vámi poskytovaných služeb.

Držitel značky se zavazuje k podmínkám užívání značky.

K čemu se držitelé značky Q zavazují?

- Vřelé jednání
- Pozorný personál
- Přesné a jasné turistické informace
- Zaručena čistota a pohodlí
- Práci s vašimi recenzemi
- Neustále zlepšování sama sebe
- Soulad s předpisy profesního sektoru

Jak pracovat s tímto dokumentem

Pokud jste projevili zájem o udělení značky Q na vaše služby v cestovním ruchu, obdrželi jste tento manuál od vaší Asociace cestovních kanceláří ČR a Asociace českých cestovních kanceláří a agentur, ty se připojily k hodnotám značky Q.

Dle tohoto dokumentu, který si můžete prostudovat, zpracujete jednoduchý „check-list“ vedoucí k značce Q.

V závěru dokumentu se nachází „check-list“, který je upraven pro váš sektor. Dostanete jej také samostatně. Vyplňte jej a zašlete na e-mailovou adresu: info@ackcr.cz , sekretariat@accka.cz. Vaši žádost následně posoudí Řídící centrum kvality služeb, které vám ve spolupráci s agenturou CzechTourism vydá značku Q.

V rámci příručky naleznete v šedých rámečcích body, které vám budou nápomocny pro vyplnění podkladu pro značku Q.

Příručku doplňují příklady z praxe, které jsou upravené dle vašeho sektoru. Ty najdete v modrých rámečcích.

Po celou dobu jsou vám k dispozici kontaktní osoby z vaší asociace. Neváhejte se na ně obrátit, pokud si nevíte rady s vyplněním „check-listu“ či chcete vědět o značce více informací.

Kontakty:

Asociace cestovních kanceláří České republiky

www.ackcr.cz

Mgr. Martina Košlíková (info@ackcr.cz)

Asociace českých cestovních kanceláří a agentur

www.accka.cz

Ing. Kateřina Nemravová (sekretariat@accka.cz)

Služby jsou pravidelně kontrolovány nezávislými kontrolory z oboru. Držitelé mají za cíl podpořit důvěru v jejich služby.

Značka Q je vydávána v souladu s profesními asociacemi.

Kvalita služeb a její význam

Obecná definice kvality:

Kvalita (často v návaznosti i na kvantitu) patří mezi základní kategorie vnímání, které popisoval již Aristoteles. Kvalita (barva, vůně, chuť, hebkost nebo vnitřní pocit) obvykle pocházejí ze smyslového vnímání a je pak nutně podmíněna vnímajícím subjektem i okolnostmi. I když i u nich lze rozlišit nějaké „více“ a „méně“, nedá se vyjádřit poměrem a číslem a je zpravidla také relativní (*i ten největší pes je menší než malý slon, červená plocha je v červeném osvětlení světlá, kdežto v zeleném tmavá, a hluk motoru, který se na rušné ulici úplně ztratí, působí v tichu jako ohlušující*).

Znaky kvality služeb pak zahrnují kromě znaků pozorovaných a posuzovaných zákazníkem (např. způsob a doba obsluhy) i znaky, které si zákazník sám často neuvědomuje a které tím pádem neposuzuje - např. kvalifikace poskytovatele.

Proč musíme kvalitu řídit

Pojďme si nejprve říci několik argumentů, proč bychom se zvyšování kvality měli věnovat:

- Kvalita přináší zisk
- Lepší, kvalitnější řízení znamená menší náklady
- Kvalita zvyšuje náskok před konkurencí
- Optimalizujete si interní procesy a odstraníte slabá místa
- Cílevědomé řízení kvality přináší méně stresujících situací, nižší fluktuaci personálu a přátelštější atmosféru. Vaši hosté si toho budou vědomi.
- Perfektní start do zvyšování kvality pro vaše služby

A nyní si řekněme to, co naši zákazníci považují za kvalitu. Požadovaná kvalita je ta, kterou zákazník očekává, že v rámci služby obdrží od dodavatele dané služby. Cílem poskytovatele služeb je to, aby mu právě tuto službu nabídl a poskytl.

K tomu, aby poskytl právě takovou službu, jakou zákazník očekává, může použít jednoduché průzkumy, ale i svou intuici. Takovou kvalitu si pak stanoví jako cílovou. Zákazník vnímá skutečně dodávanou kvalitu a porovnává ji se svým očekáváním, vnímáním.

Rozdíl, mezi tím, jakou kvalitu obdržel a tím, jakou kvalitu očekával, je měřítkem jeho spokojenosti. Budou-li tedy očekávání nízká, bude i (technicky vzato) málo hodnotná služba vnímána jako kvalitní.

Zatímco očekávanou službu vytváří předchozí zkušenosti, informace z propagačních materiálů, médií, internetu či od známých, kvalitu vnímanou ovlivňuje poskytovatel služby.

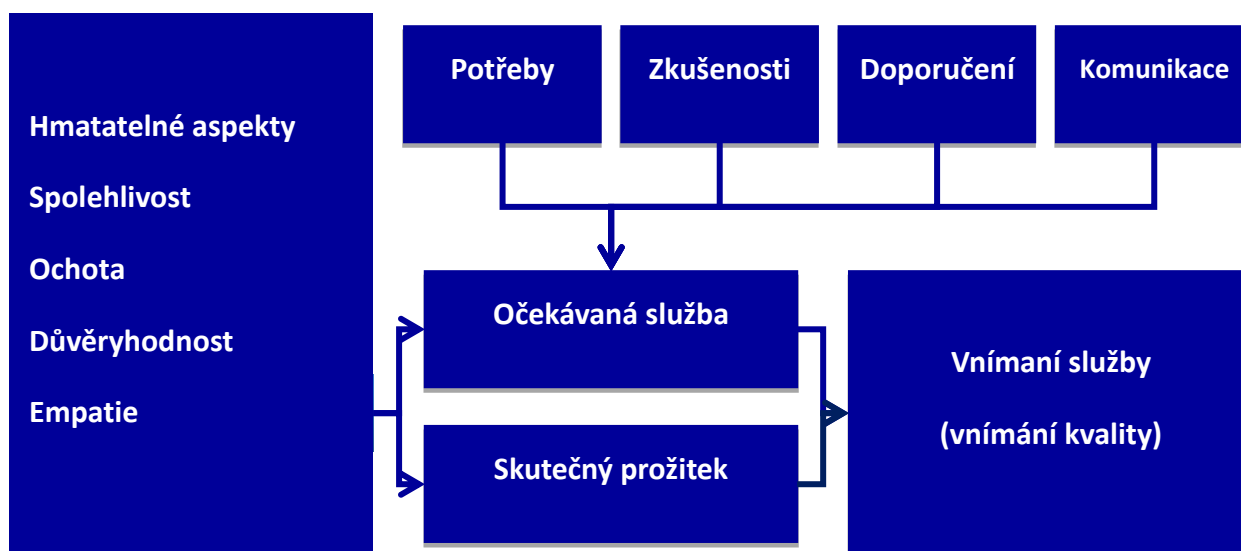
Z čeho klient vychází a co na něj působí, aby si utvořil své očekávání k dané službě?

Zákazník si přitom všímá pěti aspektů:

- **Hmatatelné aspekty**, jsou to, co zákazník vidí a s čím přichází do styku, např. propagační materiály, vybavení provozovny, oblečení zaměstnanců.
- **Spolehlivost** znamená, že služba je poskytnuta správně a přesně dle zadání. Poskytovatel služby musí vždy dodržet své sliby.

- **Ochota** znamená, že poskytovatel pomáhá ochotně, vřele a rychle. Zákazník musí mít vždy pocit, že je srdečně vítán.
- **Důvěryhodnost** je schopnost vzbudit důvěru a spokojenost svým vystupováním a znalostmi
- **Empatie**, pozornost a individuální přístup k zákazníkům. Poskytovatel služby pečlivě naslouchá svým zákazníkům, aby porozuměl jejich potřebám a očekáváním.

Všechny tyto aspekty utvářejí vnímání kvality služeb zákazníkem. Jelikož naše potřeby, zkušenosti, doporučení ostatních lidí a komunikace poskytovatele služby dohromady vytvářejí očekávání. Jako zákazníci tato očekávání porovnáváme s naším skutečným prožitkem. Pokud skutečnost očekávání předčí, vnímáme službu jako kvalitní. Pokud služba očekávání naplní, zanedlouho si na její kvalitu ani nevzpomeneme. Problém ale nastane, pokud se naše očekávání nenaplní – a to v kterémkoli z aspektů. Co naplat, že jsme cítili ochotu a empatii, když poskytovatel služby neměl potřebné technické zázemí, neposkytl službu ve smluvený čas nebo na něj byl obsluhující personál nepříjemný.



„Měkké“ a „tvrdé“ aspekty

Spolehlivost, ochota, důvěryhodnost a empatie jsou témata, kterými se budeme zabývat. Souvisí s komunikací mezi lidmi, a proto se jim někdy říká „měkké“ aspekty či stránky kvality. Samozřejmě rozumíme tomu, že pro poskytnutí kvalitní služby je zapotřebí i příslušné věcné či technické zázemí. Hotel určité kategorie tak musí mít příslušné vybavení a plochu pokojů. Ski areál bude zase mít určitou délku sjezdovek a kapacitu vleků. To je předmětem oborových standardů profesních asociací. Ty měkké jsou tak vzájemným doplňkem technických standardů kvality, jelikož očekávání zákazníka vyžaduje splnění aspektů, které jsou jak měkké, tak i tvrdé.

Nelze je vzájemně nahradit. Pokud by určitý poskytovatel služeb měl excelentní technické standardy a měl personál, který nemá rád klienty, propagovaná nabídka služeb by nebyla zajištěna. Klient by nebyl spokojen s poskytnutou službou, jelikož by se lišila s jeho očekávanou kvalitou, a jak na něj poskytovatel služeb působil. A naopak samozřejmě také. Zákazník sice ocení vstřícný vřelý personál, ale malá velikost pokoje bez klasické postele jen s rozestlanou pohovkou nezbudí nadšení.

Cílem standardů, tvrdých i měkkých, je poskytnout zákazníkovi službu, která odpovídá jeho očekáváním bez ohledu na rozlišení měkkých a tvrdých standardů.

Těmto „tvrdým“ aspektům kvality se v našem manuálu věnovat nebudeme.

Pro sektor cestovních kanceláří a cestovních agentur nejsou ze stran profesních asociací (Asociace cestovních kanceláří ČR a Asociace českých cestovních kanceláří a agentur) stanoveny podmínky technické, tzv. tvrdé standardy kvality. Není prováděna certifikace cestovních kanceláří a cestovních agentur dle počtu hvězd či obdobného modelu hodnocení.

Pro značku Pečujeme o kvalitu jsou uvedeny mezi požadavky pro cestovní kanceláře a cestovní agentury formální podmínky, které pro daný segment vyplývají ze zákona č. 159/1999 Sb. či z Občanského zákoníku č. 89/2012.

Formální náležitosti jsou součástí check-listu, který je vyplňován v rámci žádosti o značku Pečujeme o kvalitu. Tento vyplněný check-list je následně zaslán na uvedené kontakty profesního sdružení.

Značka Pečujeme o kvalitu u cestovních kanceláří a cestovních agentur podtrhuje snahu podnikatelů dát veřejnosti najevo, že podnikají řádně dle platných zákonů a jejich klienti jsou pro ně na prvním místě!

Pečujte i Vy o kvalitu a své zákazníky!

Pojďme na měkkou kvalitu!

Aby poskytovatel služeb mohl včas zareagovat na požadavky svých zákazníků, zjišťuje si, jak je zákazník spokojen i jak se mu daří plnit to, co si sám stanovil. Je to neustálý proces sebezlepšování se.

Kano model

Co zákazníci očekávají automaticky, a co je příjemně překvapí?

Profesor Noriaki Kano z univerzity v Tokiu přišel v osmdesátých letech dvacátého století s myšlenkou, že zlepšování nevede automaticky k větší spokojenosti zákazníka. Pokud například na poště zkrátíme dobu čekání ve frontě, úřednice bude milá a usměvavá a vydá nám balík rychle, nemusí být zákazník ještě nadšený. Kano proto říká, že požadavky zákazníků lze rozdělit do tří skupin:

1. Požadavky, které musí být za všech okolností splněné.

Říká se jim také pasivní kvalita nebo očekávaná kvalita, protože zákazník většinou jejich splnění očekává automaticky. Pokud se zákazníků zeptáte na jejich požadavky, možná se o těchto vlastnostech ani nezmíní. Je přeci jasné, že pokud jdu do holičství, očekávám, že mne tam ostříhají. Pokud tyto požadavky nesplníte, zákazníci budou nespokojeni. Nemůžeme např. zavřít obchod o dvě minuty dřív, protože se nám to hodí. Pokud chceme lyžovat, očekáváme, že lanovka bude jezdit po celou vyznačenou provozní dobu. Pokud jdeme na jídlo do restaurace, očekáváme, že jídla na jídelním lístku budou k dispozici. Pokud se jdeme ubytovat do penzionu, předpokládáme, že pokoj bude uklizený a postel nově povlečená.

Když ale tyto požadavky naplníme, v zákazníkovi to nevzbudí žádné nadšení.

Praktický příklad:

Rodina Novákových si vybrala zájezd od cestovní kanceláře, případně zprostředkovaně od cestovní agentury, v zahraničí u moře pro děti. V katalogu viděla u daného hotelu bazén s tobogány, dětským brouzdalištěm, fotografie stolů s velkým výběrem jídla všeho druhu. Tyto požadavky vnímají jako samozřejmost a očekávají je i na místě. Bez dalších požadavků očekávají jako samozřejmé, že jim bude zajištěn transfer z letiště do hotelu a k dispozici delegát. Současně, že všechny nabízené služby budou fungovat. Jsou jim samozřejmé a klienta nenadchnou. Budou-li však chybět, vyvolají v zákazníkovi nespokojenost s poskytovanou službou.

2. Vyslovené požadavky zákazníka.

U těchto požadavků platí, že v čím větší míře je splníme, tím bude zákazník spokojenější. Klasickým příkladem je např. spotřeba automobilu – čím nižší spotřeba paliva, tím spokojenější zákazník. Čím blíže je parkovací místo k obchodu, tím lépe. Ve službách často tyto vlastnosti souvisí s časem – čas vyřízení objednávky, rychlost odpovědi na náš dopis, doba čekání ve frontě. Čím rychleji a ohleduplně, tím je zákazník spokojenější. V mnoha případech najdeme přímou souvislost mezi splněním těchto požadavků zákazníka a našimi náklady – čím větší porce, tím větší náklady na suroviny.

Praktický příklad:

Stejná rodina Novákových si k danému zájezdu přiojedná další služby od cestovní kanceláře, potažmo lepší komfort v hotelu. Rodina si požádala o propojený rodinný pokoj, nikoliv pokoj s přistýlkami, výhledem na moře a více polštářů pod hlavu pro otce. Za tyto požadavky, které jasně definuje, je ochotna si i připlatit. Často zde je spojena i finanční úměra s tím, co chce a jak toho chce dotýčný dosáhnout. Jejich splnění je však také samozřejmé. Klient je po splnění spokojen, ale vnímal to jako samozřejmost, protože si o to sám řekl a zaplatil.

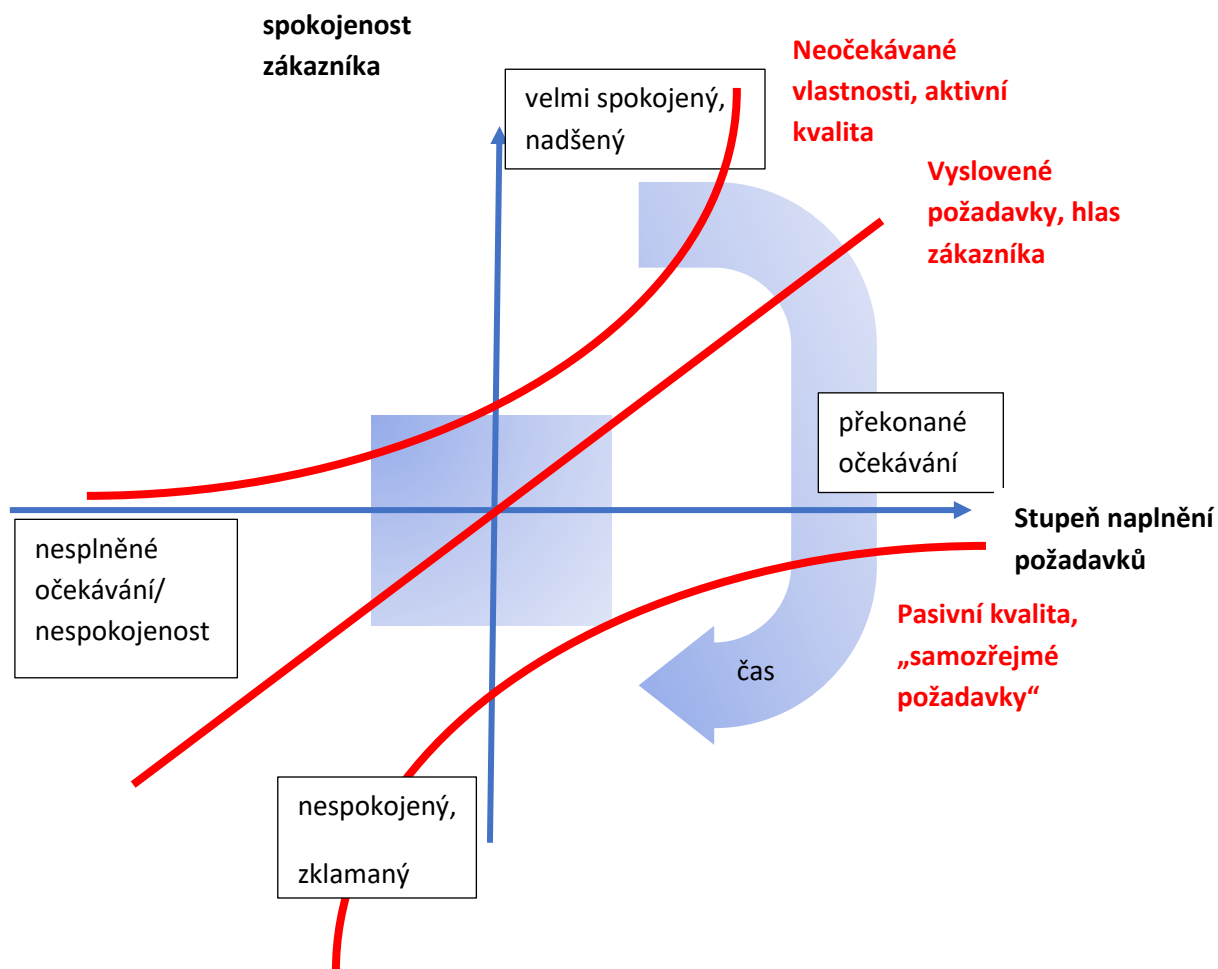
3. Vlastnosti, které jsou „něco navíc“ - aktivní kvalita, tj. kvalita, která vzbuzuje nadšení.

Splnění těchto požadavků je pro zákazníka neočekávané. Pokud mu je dodáme, je nadšený, překvapený. Pokud bych v autoservisu dostal při čekání kávu, noviny a připojení na internet, byl bych nadšený zákazník. Ale pozor! Pokud nejsou splněné požadavky očekávané, můžeme v autoservisu rozdávat koblihy a kávu a zákazník přesto spokojený nebude. Pokud oprava nebude provedena řádně a včas, žádá pozornost navíc mi nezabrání hledat jiný autoservis. Jako příklad mohu uvést milou zkušenost z jednoho hotelu, kde jsem byl přes svůj pozdní příjezd obsloužen v restauraci, byť jsem zde byl jediným hostem. Personál hotelu však předpokládal, že si budu po cestě chtít dát večeři a vstřícně vyčkal na můj příjezd. Příjemně také překvapí připravená PET láhev s minerálkou, kterou máte v pokoji k dispozici při vašem příjezdu.

Praktický příklad:

Rodina Novákových předem uvedla věk dětí, proto když přiletěla na letiště v zahraniční destinaci, čekal na ně transfer s dětskými sedačkami. Případně hned po vstupu do hotelu je jim nabídnuto zázemí, kde s dětmi mohou čekat na dobu ubytování do svých pokojů. Mile je překvapilo, že na postelích určených pro děti ležel bonbon a vzkaz s přáním hezkého pobytu. Navíc personál cestovní kanceláře rovnou rodině Novákových s informační obálkou pro check-in předal i nabídku fakultativních výletů vhodných pro děti či doporučení aktivit pro děti v hotelu. Nic z toho nebylo objednáno, ale rodinu Novákových potěšilo, že se myslí na jejich děti.

Podívejme se teď, jak všechny tři druhy vlastností fungují dohromady. Jejich vzájemnému působení říkáme Kano model (podle profesora Tokijské univerzity Noriaki Kano, který se věnuje výzkumu spokojenosti zákazníků).



Důležité je, že naplněním „samozřejmých“ požadavků zákazníka nedocílíme nadšení, a tím ani loajalitu zákazníků. Až budou chtít tutéž službu nakoupit znova, obrátí se klidně na jiného dodavatele. U vyslovených požadavků se musíme ptát, kolik peněz na jejich uspokojení můžeme věnovat, abychom docílili rozumného poměru výkon/cena. Tady bychom si loajalitu zákazníků dokázali koupit. Z dlouhodobého hlediska se ale musíme pohybovat v reálném ekonomickém prostoru. Skutečné nadšení a s ním i loajalitu zákazníka získáme jenom kvalitou aktivní. Zákazníka musíme pozitivně překvapit. Ani to ale nevydrží navždy. Postupem času si zákazníci zvyknou na určitý standard a milá paní v bance či káva v autoservisu jsou něčím, co považujeme za samozřejmost. Stanou se u vás požadavkem, který musí být splněn. Po čase začne spokojenost zákazníků i při splnění všech tří vlastností Kano modelu klesat. Pokud delší dobu nepřijdeme s něčím novým, přijdeme i o loajální zákazníky.

Praktický příklad:

Příklad: Dříve musel klient navštívit pobočku cestovní kanceláře a poptat se na nabídku zájezdů a destinací. Hledal pouze v tištěném katalogu, který si ne vždy mohl odnést domů. Vyhledávání bylo složitější. Posléze se přesouvala nabídka zájezdů na internet a každý si mohl vybírat zájezdy sám z pohodlí domova. Všichni si postupně zvykli na to, že mají k dispozici katalog, ale i nabídku

Nástroje kvality

Pojďme se naučit pracovat s jednoduchými zásadami péče o kvalitu, které pomohou zlepšit poskytované služby.

- 1) Poznání potřeb zákazníka
- 2) Aktivní práce s podněty, připomínkami a návrhy
- 3) Standardizace dané služby
- 4) Rozvoj profesních dovedností – neustálé zvyšování kvalifikace pracovníků
- 5) Zásada dobrých vztahů s dodavateli

1. Poznání potřeb zákazníka

Víte, kdo je váš zákazník a jaké má potřeby? Zjišťuje vaše organizace u svých zákazníků, jaké mají očekávání a jak jsou u vás spokojeni? Pokud neznáte jejich očekávání a to, jak jsou u vás spokojeni, nemůžete adekvátně poskytovat služby a plánovat další rozvoj.

Je výhodné si nastavit proto takový nástroj, který vám pomůže očekávání a potřeby odhalit.

Proč vůbec systematicky zjišťovat tato očekávání? Vaše služba může být nastavena jinak, než zákazníkům vyhovuje. Třeba i v průběhu času se jejich potřeby a očekávání mění. S čím byli spokojeni dříve, je již nyní nenaplněné.

V dnešní době je mnoho nástrojů, které můžete využít. Nejen skrze sociální sítě, rezervační systémy, prodejní portály, webové stránky, vašim přičiněním, tj. jednoduchým dotazováním a komunikací se zákazníkem. Poté jsou tu ty klasické nástroje, jako je dotazníkové šetření, různé průzkumy apod. Případně i ty, které za vás dělá nezávislý kontrolor v rámci MysteryShoppingu. Odstupte a podívejte se na vaše služby z pohledu zákazníka.

Opětovně zde musíme připomenout to, jak rychle se šíří negativní reklama od nespokojeného klienta.

Praktický příklad:

Příklad: Rodina Novákových odjíždí z hotelu, jejich dovolená skončila, jsou spokojeni, děti řádily celé dny v moři i na atrakcích. Vedle nich hotel opouští i mladý pár, který je bez dětí. V recepci vrací klíče od pokoje a čeká je již jen transfer na letiště a samotný let. V autobuse, než vystoupí na letišti, se však delegátka všech zeptá, jak si dovolenou užili, pochválí přítomné, že jsou krásně odpočatí a těší se na jejich brzké shledání. Při své řeči je také poprosí o vyplnění zpětné vazby, a to buď v tištěné formě a nebo předá odkaz na internetový formulář. Ten klienti dostávají i automaticky poslední den pobytu do svých emailových schránek. Předem poděkuje všem za zpětnou vazbu a doporučení, které mohou zlepšit v nabídce zájezdů či služeb.

Dané cestovní kanceláři z šetření vyplynulo, že se v nabídce soustředila na zájezdy pro děti a vše tomu uzpůsobila, nicméně klientům bez dětí by vyhovovalo, aby si mohli vybrat, zda chtějí dostávat nabídku jen pro akce s dětmi.

Příklad: Cestovní agentura pořádala po celé léto šetření u všech klientů na jejich poznávacím okruhu Prahou, který trval 5 hodin včetně oběda. Po sezóně vyhodnotili dotazníkové šetření, které probíhalo ústně, ale i formou dotazníků. Vyplynulo jim, že obecně klientům chyběla možnost volby kratšího

okruhu, který by jim umožnil i v daném dni dostatek volna v Praze a odpočinku. Z dotazování nadále vyplynulo, že se okruhu účastní málo Čechů, protože si myslí, že jsou nabízeny jen pro cizince.

Na základě výsledků šetření může cestovní agentura uzpůsobit svou nabídku na příští rok, a to jednak v délce programu, tak i v prezentaci služby pro české turisty.

Nicméně aby poskytovatel poznal potřeby svého zákazníka, měl by pracovat s nástroji, které mu umožní poznat jejich potřeby. Některé vybrané jsou uvedeny níže. Jaké si nastavíte ve svém podnikání vy? Nebo zcela jiný? Je to na vás. Vyberte si z následujících nabídky. Nebo napište do check-listu své řešení.

- Systematické sledování zpětné vazby od zákazníků na internetu
- Pravidelné rozhovory se zákazníky
- Dotazníkové šetření na místě, emailem apod
- Použití nezávislého MysteryShoppingu (pozor, jak jej budete vyhodnocovat)
- Obvolávání vašich zákazníků
- Jiné *Klikněte nebo klepněte sem a zadejte text.*

Napište váš nástroj, který využíváte/začnete využívat do vašeho „check-listu“!

Zjednodušeně pro check list: uveďte prosím, jak zjišťujete potřeby zákazníka, jaký nástroj k tomu používáte (např. dotazem, dotazníkem, návštěvní knihou),... a jak často je vyhodnocujete – např. 1x za měsíc, za půl roku, za rok.

2. Aktivní práce s podněty, připomínkami a návrhy

Nemáte žádné reklamace a jste nejlepší? Opravdu? Nebo jen podněty aktivně nesbíráte a co hůř, poté s nimi ani nepracujete? Poznávejte potřeby vašich zákazníků, ale také s podněty, připomínkami a návrhy aktivně pracujte. Každý poskytovatel služeb by měl mít osvojen takový způsob práce se stížnostmi a připomínkami, aby i jeho zaměstnanci věděli, jak k nim přistupovat.

I negativní hodnocení vaše služby může zlepšit a dále posunout. Važte si jakékoliv zpětné vazby, kterou vám zákazník poskytne. Podpořte to, aby měl potřebu vám sdělit podněty, připomínky a návrhy k vámi poskytované službě.

Je lepší, pokud negativní připomínky sdělí vám, než svému okolí. Nemáte-li doposud žádné, neznamená to proto, že se o ně zákazníci nepodělili ve svém soukromí dalším potenciálním zákazníkům.

Vymyslete, proto způsob, jak vám mohou klienti poskytovat zpětnou vazbu. Je také důležité, jak i vaši zaměstnanci přijmou kritiku či připomínky od zákazníků. Proškolte je, ať vědí, jak s nimi mohou nakládat a jak se mají zachovat. Dejte jim manuál, jak mohou podněty evidovat, vyhodnocovat a vyřizovat. Následně si také podněty vyhodnocujte. Mohou vám určit i další směr rozvoje či pomoci rozšířit služby. Vyhodnocením zpětné vazby zabráníte jejich opakováním.

Mnohdy vhodná zpětná vazba ze strany personálu k připomínce, podnětu apod., případně i její vyřešení ku prospěchu obou stran, může udělat z takového zákazníka loajálního podporovatele vašich služeb.

Praktický příklad:

Cestovní kancelář vybízí k hodnocení svých služeb a zájezdů na sociálních sítích a různých platformách. Na některých portálech se však opakuje stížnost/připomínky na hotely s dětským programem v nabízené destinaci. Vstup do moře zde není vhodný pro malé děti. Navíc moře se rychle svažuje a má velkou hloubku. Cestovní kancelář však na portále nereaguje a neupravuje ani nabídku – doprovodný komentář v destinaci. Chování vyvolává špatnou reakci nejen u klientů, kteří pobyt absolvovali, protože s nimi CK nekomunikuje a nechává jejich komentáře bez reakce také u těch, kteří mají vycestovat.

Kdyby cestovní kancelář pravidelně vyhodnocovala zpětnou vazbu od klientů, věděla by, že je vhodné na to upozornit klienty v nabídce či neinzerovat pláže jako vhodné pro děti.

Některé vybrané nástroje jsou uvedeny níže. Jak si nastavíte ve svém podnikání vy? Nebo zcela jině? Je to na vás.

- Odměna za zpětnou vazbu pro vaše zákazníky
- Týmové porady s pracovníky k vyhodnocení zpětné vazby. Komunikujte je i s brigádníky, i ti jsou v kontaktu s klienty. I jejich chování se odráží do vaší kvality služeb.
- Zapisování podnětů od zákazníků do knihy
- Kartičky pro zákazníky se schránkou na podněty
- Jiné

Napište váš nástroj, který využíváte/začnete využívat do vašeho „check-listu“!

Zjednodušeně pro check list: zde uveďte prosím, jak pracujete s podněty od zákazníků a jak je vyhodnocujete, slouží vám podněty pro zlepšení/úpravu služby/nabídky. Je odpovědná osoba za aktivní práci s připomínkami, apod.

3. Standardizace dané služby

Lze nastavit snadno způsob, aby vaše služba či část služby, byla prováděna vždy stejně, a to bez ohledu na to, kdo ji poskytuje? Zda brigádník, stálý pracovník nebo vy jako majitelé či vedoucí? U výroby věcí je způsob jednodušší, protože se případně nepovedený kus k zákazníkům ani nedostane. Zmetek je v průběhu výroby či kontroly odstraněn. U služeb je to složitější, jelikož je poskytována v daném čase přímo zákazníkovi. Je proto vhodné pro služby nastavit standard, činnost standardizovat.

Nelze samozřejmě standardizovat vše, ale organizace by se měla zamyslet nad tím, kde je to vhodné. Službu, která se opakuje a u které zákazník očekává určitý průběh a výsledek. Zákazník očekává službu provedenou vždy stejně, a to bez ohledu na to, kdo ji poskytuje. Nikoliv službu, která je vždy individuální či se poskytuje nahodile.

Současně vám tento vámi nastavený standard pomůže při zaškolování nového personálu, případně připomene stávajícím jednotlivé kroky z daného standardu pro určitou službu. Je tedy na vás, jak si tyto „návody“ vytvoříte, zda využijete dokument plný textu, grafů, obrázků či audio a video záznam.

Napsáním standardu pro danou službu zjistíte, jak dlouho daná činnost trvá a jak využít personální kapacity. Tedy lépe plánovat.

Nezapomeňte však, když danou službu budete standardizovat, aby byl daný „standard“ v souladu s vizí, kterou jste si nastavili, měřitelný, odpovídal očekáváníí zákazníků, pochopitelně realizovatelný.

Cestovní ruch se neobejde bez sezónních pracovníků, zvláště v cestovních kancelářích a v cestovních agenturách se využívají brigádníci v pozicích operátorek call center či delegátek v zahraničí. Klient však při zavolání na informační linku či při dotázání se delegáta v destinaci chce dostat jasné a pravdivé informace o zájezdu, podmínkách pobytu apod. Nikoliv nejasné odpovědi a výmluvy, proč to dotyčná osoba neví. Vždy je proto vhodné novým pracovníkům zajistit nejen specializované školení, ale mít pro ně připraven i standard kroků v daných situacích. Pomůže, pokud se případně klientovi omluví a požádá ho o strpení, že dané věci zjistí a předá mu je.

Standard se hodí i pro to, aby cestovní kancelář, potažmo cestovní agentura, věděla, co vše musí klientovi před zakoupením zájezdu předat za potřebné a často ze zákona vyžadované materiály. Mj. o vstupních a vízových povinnostech klienta do dané destinace. Zvláště pro nově pracující zaměstnance se hodí mít připraven přehledný check-list, který ho navede v případě, že si není jist. Pochybení může být na vrub cestovní kanceláře/agentury, zvláště v případě, že klient nemůže nastoupit na zájezd a dostal chybné informace, případně žádné.

Praktický příklad:

Kdy je například vhodné mít standard v cestovních kancelářích a agenturách?

Příklad: Rodina Novákových se na fakultativním výletě ztratila, nevrátila se ve smluvený čas k autobusu, ani samostatně na hotel. Delegát by měl automaticky dle manuálu vědět, na koho se obrátit, koho kontaktovat v místě, tak i v České republice a mít údaje dané rodiny. Nemusí v mimořádné situaci, kdy je také on ve stresu, zda jsou klienti v pořádku, hledat kontakty na odpovědná místa či zda někdo má kontakt na dané klienty.

Některé vybrané nástroje pro standardizaci služby jsou uvedeny níže. Jaké si nastavíte ve svém podnikání vy? Nebo zcela jiné? Je to na vás.

- Podklad jako příručka sloužící k zácvičení nových pracovníků
- „Check-list“ pro kontrolu činnosti či jednoduchý seznam k danému postupu
- Přezkoumávání dle potřeb a očekáváníí zákazníků
- Postup pro mimořádné situace
- Standard pro kontrolu zařízení či jiných pracovních pomůcek
- Jiné

Po sepsání standardu v týmu jej nezapomeňte vyzkoušet v praxi, případně po zkušenostech s ním jej vhodně upravit.

Napište váš nástroj, který využíváte/začnete využívat do vašeho „check-listu“!

Zjednodušeně pro check list: zde uveďte prosím jaký nástroj používáte a jak často jej vyhodnocujete, pracujete s ním.

4. Rozvoj profesních dovedností – neustálé zvyšování kvalifikace pracovníků

Cestovní ruch je postaven na lidech. Bez vřelých, profesionálních, kvalifikovaných a kompetentních pracovníků nelze poskytovat služby, natož služby v cestovním ruchu. Zvláště pokud chceme, aby se z našeho zákazníka stal loajální zákazník, který se k nám bude rád vracet a který nás doporučí svému okolí.

Všechny služby mohou být stejné, a i vybavení v různých službách se opakuje, to, co vaši organizaci může právě odlišit od konkurence je kontakt s vaším personálem. Dojem pak právě utváří recepční, pracovník informačního centra, pokojská, prodejce zájezdu, číšník, obsluha lanové dráhy apod.

Je vhodné, aby pracovník, nejen ten, který je v kontaktu se zákazníky, věděl, jakou má vaše organizace vizi, kdo jsou vaši zákazníci, ale i to, co je jeho činnost, měl zkušenosti a znal i legislativní či kvalifikované požadavky.

Cestovní ruch se vždy potýkal s velkou fluktuací osob, zvláště u sezónních pracovníků. Bylo a je těžké si udržet kvalifikovaný personál, který je navíc proklientsky založený. V době pandemie covid-19 se jedná o ještě větší zátěž, kdy v době uzavření provozů musela být velká část vašich dlouholetých pracovníků propuštěna. Nelehko se hledají noví pracovníci, původní personál se ne vždy vrací do cestovního ruchu.

Váš klient však, jak již bylo několikrát uvedeno, nerozlišuje, kdo ho obsluhuje či mu poskytuje službu. Má své očekávání, navíc často za službu platí. Je nutné se tak soustředit na rozvoj vašich pracovníků, poskytovat jim adekvátní zpětnou vazbu, která souvisí i s chválou a konstruktivní kritikou, ale také na profesní rozvoj. Rozvojem dovedností si můžete vytvořit tým loajálních pracovníků, kteří vědí, že jsou pro vás důležití. Školením a praktickými ukázkami můžete své pracovníky lépe motivovat a dát jim pocit sounáležitosti s vaší vizí.

Praktický příklad:

Příklad: Rodina Novákových váhala, do které destinace vybrat letos svou letní dovolenou s dětmi. Nebyla si jistá svým rozhodnutím, a proto navštívila pobočku cestovní kanceláře. Měla štěstí, potkala milou prodejkyňu zájezdů, která měla zcestovalý téměř celý svět a znala snad každou destinaci, na kterou se rodina poptala. Rodina odcházela nadšená, rovnou zájezd zakoupili a přikoupili si dle doporučení další fakultativní výlety, které jsou vhodné také pro děti v jejich věku. Byli překvapeni, protože když předtím volali na jiné call centrum, pán byl na ně hrubý a neměl čas jim poradit, že je přece na nich, kam pojedou na dovolenou.

Školení mohou být různá, od rétoriky, vyjadřování, krizové komunikace, rozvoje dovedností v rámci práce, kterou odvádí specializovaný pracovník (nové IT technologie, účetní programy, zákony...), až po situace, kdy si může i prodejce tzv. osahat nabídku v praxi v rámci infocest.

Některé vybrané nástroje zajišťující rozvoj profesních dovedností jsou uvedeny níže. Jaké si nastavíte ve svém podnikání vy? Nebo zcela jiné? Je to na vás.

- Interní program pro zaškolení nových pracovníků
- Koučování
- Externí/interní kurzy
- Praktické ukázky
- Externí poradenství
- Kvalifikační matice pro pracovníky
- Rozhovory s pracovníky o jejich dalším rozvoji, cílené hledání školení/kurzu/rozvoje kvalifikace
- Navazující vzdělávací programy
- Specializované vzdělávací programy
- Rozvoj skrze profesní asociace
- Jiné

Napište váš nástroj, který využíváte/začnete využívat do vašeho check-listu!

Zjednodušeně pro check list: zde uveďte prosím, jak si zvyšujete kvalifikaci – která školení, semináře absolvujete, kolik pracovníků, v jaké periodě,...)

5. Zásada dobrých vztahů s dodavateli

Nelze opomenout ani na vzájemné vztahy s vašimi dodavateli. I vůči nim je důležitá vaše komunikace, která je ve shodě s vámi nastavenou vizí.

Mnohdy i dodavatelé, které využíváte pro vaše poskytované služby, mohou mít vliv na vámi poskytovanou kvalitu služeb. Je vhodné i s nimi sdílet to, o co usilujete v rámci své činnosti. Jejich kvalita má vliv na spokojenost vašich zákazníků a současně se vzájemně můžete doporučovat. Ve výsledku obě strany mohou z výhodné spolupráce profitovat.

Praktický příklad:

Příklad: Pokud cestovní kancelář prodává poznávací autobusové zájezdy, využívá často externí dodavatele autobusové nepravidelné dopravy. V rámci podmínek má stanoveny lhůty objednání autobusu, případně storna při odmítnutí objednaného autobusu, ale i požadované náležitosti pro daný autobus k dané skupině, apod. Podmínky jí umožňují transparentní komunikaci a jasně dané vzájemné práva a povinnosti, jak pro dodavatele, tak pro objednatele. Pravidelně také vyhodnocují oboustrannou zpětnou vazbu a způsob, zda jim autobusy vyhovují či služby jsou v pořádku.

Příklad: Cestovní kancelář pravidelně pořádá pro své provizní prodejce, respektive cestovní agentury, školení o nových produktech, nabídkách, ale i změnách, které souvisí s jejich smluvním vztahem. Využívá zpětnou vazbu od cestovních agentur k nabídce cestovních kancelářů i od jejich klientů.

Některé vybrané nástroje vedoucí k dobrým vztahům s dodavateli jsou uvedeny níže. Jaké si nastavíte ve svém podnikání vy? Nebo zcela jiné? Je to na vás.

- Transparentní komunikace o vzájemných novinkách
- Obě strany vědí, že vzájemně dodrží uložený slib

- Pravidelná vzájemná komunikace a vyhodnocení zpětné vazby
- Vzájemná výměna propagačních materiálů
- Spolupráce s dodavateli v rámci regionu
- Vzájemné bezpodmínečné dodržování platební morálky
- Jiné

Napište váš nástroj, který využíváte/začnete využívat do vašeho „check-listu“!

Zjednodušeně pro check list: zde uveďte prosím, jak udržujete dobré vztahy s dodavateli a jak s dodavateli komunikujete.

Závěr:

Proč vlastně na kvalitě služeb pracovat? Protože, pokud je zákazník nespokojený, podělí se s tím skoro se všemi, které v aktuální době potká. Pokud je však spokojený, řekne to jen 3-5 dalším, a to ještě podle dané situace a psychosomatického rozpoložení jedince, který je spokojený. Negativní reklama není taky reklama. Je to něco, co vám může odradit další zákazníky a zničit vaše podnikání.

Zvláště v dnešní době zákazníci využívají pro své služby rovněž, dle generace zejména, doporučení a zkušenosti na sociálních sítích a různých platformách.

Jen poskytovatelé služeb, kteří se neustále zabývají otázkami kvality a každý den dělají maximum v zájmu svých hostů/klientů, mohou být ve svém oboru uznávanými a oblíbenými.

Vize

Než ale začneme pracovat s nástroji kvality v naší organizaci, je důležité si uvědomit, jak vás vnímají vaši zákazníci a jak chcete, aby vás zákazníci vnímali? Víte, jak vás vnímají vaši pracovníci? Vědí vaši dodavatelé, co je vaším cílem a na co se zaměřujete? Znáte vy vaše výhody oproti konkurenci či naopak vaše slabosti?

Každý poskytovatel služeb by měl mít svou vizi toho, kdo je, kam směřuje a kdo je jeho zákazníkem!

I když se to zdá prosté, často na to zapomínáme. V počátku podnikání své cíle a sny nastavíme, ale možná se mění, zapomínáme je či je neví naše okolí (personál, dodavatelé, zákazníci).

Vize je to, co nás určuje a odlišuje od konkurence.

Sdílená vize umožní přenášet pravomoci, říkat jasně, kdo jsme a co chceme. Vize by měla být zřejmá, jasně viditelná pro všechny. Sepište si ji, společně s pracovníky, mějte ji na očích. Z počátku klidně na velkém archu papíru, kde si sesbíráte myšlenky, poté si ji zjednodušte. Pokud ji máte, umožní vám investovat do vašeho potenciálu.

Stanovte si i Vy vaši vizi! Ta by měla odpovídat záměrům vaší organizace a být všemi sdílena. Vizi můžete přezkoumávat. Odpovězte si v ní na základní otázky:

- Čím jsme
- Čím chceme být
- Čím nechceme být
- Pro koho tu chceme být

Napište vaši vizi, kterou využíváte/začnete využívat do vašeho „check-listu“!

Příklad vize

Příklad: Jsme rodinná cestovní agentura, která se specializuje na poznávací zájezdy rodin s dětmi do alpských destinací. Spolupracujeme pouze s ověřenými partnery a pojištěnými cestovními kancelářemi. Dětský úsměv z poznání je pro nás prioritou.

Příklad: Kdekoliv je letiště, najdeme vám letecký spoj. Jsme specializovaná IATA agentura, která vám zajistí letecké spojení do celého světa, ať už cestujete na dovolenou či obchodně.

Příklad: Chceš-li zažít tu pravou atmosféru Prahy, vydej se s námi do srdce Evropy a poznáš, jakou má Česká republika atmosféru. Poskytujeme vždy profesionální služby, využíváme výhradně ověřené partnery tak, aby každý klient poznal Prahu dle svých představ. Své služby nabízíme v českém, francouzském, anglickém i španělském jazyce.

Příklad nejasné vize

- Nabízíme zájezdy.
- Jsme nejlepší v tom, co děláme
- Kvalita na prvním místě

Využijte analýzu SWOT k napsání vize

Pokud si nejste jistí, jak svou vizi napsat, můžete použít mj. analýzu SWOT, která vám pomůže definovat jasně vaše myšlenky. Nebojte se odhalit vaše silné stránky a naopak zapracovat na těch slabších, které vás mohou posunout. Nevyhnete se ani hrozbám či objevíte vaše příležitosti.

Jak na SWOT analýzu?

Definujte si svou vizi, strategii vašich služeb, na následující období, např. na 3-5 let, a to za pomoci akronymu z počátečních písmen anglického názvu SWOT, a to dle níže uvedených faktorů.

S (Strong -silné stránky)	W (Weak - slabé stránky)
O (Opportunity - příležitosti)	T (Threat - hrozby)

Správně byste měli u každého uvést nejméně 5 odrážek, které vás k nim napadají. Seřadte je dle důležitosti. U hrozeb či příležitostí naopak zvažte pravděpodobnost výskytu každé hrozby a její dopad. Myslíte si, že nemáte slabé stránky a ani vás nic neohrožuje? Nepřišli jste opravdu na nic? Nebo jen nechcete hledat chyby a posouvat se? Buďte sami k sobě upřímní, nejedná se o dokument, který je pro vaše zákazníky či dodavatele.

Důležité je si uvědomit, že:

- Silné stránky mi umožňují se rozvíjet. Proto je budu propagovat a klást na ně důraz při komunikaci navenek, ale i dovnitř.
- Slabé stránky eliminuji, ale využiji je pro své zlepšení
- Příležitosti proměním k úspěchu
- Na hrozby se připravím

Zpracování SWOT analýzy pro vaši vizi vám pomůže definovat, kde se aktuálně nacházíte, ale i to, čeho se vyvarovat a jak můžete změnit negativní stránky ve svůj prospěch.

Vyhodnoťte vaši SWOT analýzu.

- Jak za pomoci vašich silných stránek využít příležitosti na trhu? (S-O)
- Jak využít příležitosti k snížení či odvrácení uvedených slabých stránek? (W-O)
- Jak za pomoci silných stránek odvrátit hrozby? (S-T)
- Jak můžete snížit hrozby vůči uvedeným slabým stránkám? (W-T)

Nastavte si dle výše uvedeného strategii, kterou se chcete vydat.

Dejte si dostatek času, vize nemusí vzniknout za jedno odpoledne. Soustřeďte se, ať jste ve vaší vizi pozitivní, vyvoláte v zákazníkovi emoci, kvůli které vás bude chtít navštívit opakovaně. Nevyvolávejte negativní zážitek ještě před příchodem zákazníka. Ve vizi však nelžete.

Pracujte se svou vizí! Odráží vaše vnější i vnitřní komunikace (ta směrem k zákazníkovi a ta k personálu) vaši vizi? Nepředstavujete se odlišně v propagaci, než si myslíte? Podívejte se i na vaši marketingovou prezentaci, zda je ve shodě s vámi stanovenou vizí. Nebojte se ji ve vašem PR použít, a to například na vašem webovém portále či na sociálních sítích. Vyvolejte ve vašich zákaznících pocit sounáležitosti.

Používejte slova, kterým všichni rozumí. Vaše vize nemusí být v rozsahu románu, ale jasného listu. Nepopisujte podrobně, co jste. Ve vizi však nelžete, nepředstírejte vaše zapojení.

Zkuste mluvit se zákazníky o vaší vizi, ale i se svými pracovníky. Po čase je vhodné vaši vizi přezkoumat, zda se jí držíte nebo již není platná. Vaši vizi by měli vnímat vaši zákazníci, kteří si z ní a z vaší prezentace vytváří svá očekávání, vyvolává v nich pocity a emoce. Jednejte proto v souladu s vaší vizí.

Komunikace s klientem v cestovním ruchu

Cestovní ruch je „moderní“ disciplína, která je v dnešních dnech skloňovaná ve všech pádech. Z turistického pohledu tráví většina populace minimálně jednou ročně čas na dovolených. Primárně jde o těžce zkoušené odvětví i dynamicky se rozvíjející průmysl. Průmysl cestovního ruchu však nespadá do klasického modelu konvenčního vnímání průmyslu tak, jak ho známe například z průmyslových oblastí. Cestovní ruch jako celek je multidisciplinární aktivita, která prolíná takřka všemi oblastmi společenského, ekonomického i technologického života. Obzvláště nové technologie ve službách činí cestovní ruch košatější a záživnější. Nelze však opomíjet tisíciletý fakt, a to je lidský aspekt, který je s cestovním ruchem neoddelitelně spojený. A to jak z pozice pracovníků v cestovním ruchu, tak jejich klientů. Pokud si budeme stále uvědomovat a připomínat tento sociální fakt, bude to pro nás v každé době ve službách cestovního ruchu základní východisko pro věcnou a profesionální komunikaci s klienty. Zatím žádná technologie, byť ta nejvyspělejší, nedokáže nahradit sociální a emoční vnímání v návaznosti na adekvátní reakce při poskytování služeb. Primárně pak při poskytování kvalitních služeb cestovního ruchu.

Klient vždy očekává za své vynaložené prostředky adekvátní služby. Jinak řečeno, klient si dokonce přeje, aby za méně vynaložených prostředků obdržel služby co nejvyšší přidané hodnoty. Již zde se nám začíná základní dělení lehce komplikovat, jelikož klient jako takový má ze své podstaty různorodá přání, požadavky a potřeby. I u standardně poskytované služby, která je běžná a zavedená, budou mít klienti různé úhly pohledů pro své uspokojení. K tomu je nutné dobře komunikovat a hlavně, předvídat množství pohledů klientů. Obecně bychom mohli klienty rozdělit do několika skupin odrážející povahové vlastnosti člověka a jejich temperament:

- Pohodoví klienti – primárně sangvinici s tolerantním přístupem
- Spěchající klienti – lidé, kteří ze své podstaty stále spěchají a berou spěch a stres jako vlastnost, kterou pracovníci cestovního ruchu musí „eliminovat“. Primárně jde o cholericky zaměřené jedince, které i drobnost činí potenciálně nespokojenými
- Zmatení klienti – povětšinou jde o klienty, kteří služeb cestovního ruchu nečerpají příliš často. Jde o typické zástupce sezónních rekreací a dovolených
- Všeználcí – klienti, kteří mají pocit, že v životě již vše zažili. Často mají tendence pracovníky v cestovním ruchu poučovat a striktně vyžadovat poskytnutí služby jen dle jejich představ
- Flegmatici – klienti, kteří povětšinou přenášejí veškeré aktivity na své společníky a bez připomínek se přizpůsobují všemu, co je jim nabízeno či předkládáno

Výše uvedené „laické dělení“ klientů je důležité pro nastavení komunikačních praktik a dovedností v profesionální komunikaci. Aby byla komunikace efektivní, z pozice pracovníka v cestovním ruchu je nutné profesně využitěho individuálního přístupu a reakce. Pouze pokud klient nabude na základě profesní a vstřícné komunikace dobrého dojmu, tehdy bude spokojen a tehdy bude efektivita vnímání poskytnuté služby pozitivní a kvalitní.

Co se týká dělení poskytovatelů služeb, zde je začlenění do struktury již formalizovanější. Dělíme na poskytovatele základních služeb a motivačních služeb.

Služby k základnímu uspokojení klientů jsou:

- Stravovací služby
- Ubytovací služby
- V základu se dá započítat i doprava (včetně vlastní dopravy)

Motivačními službami jsou obecně pak zejména:

- Přírodní krásy
- Kulturní nabídka
- Sportovní vyžití
- Koupání a Wellness služby
- Jiný odpočinek a relaxace
- Jiné atraktivity cestovního ruchu

Dále jsou zde zprostředkovatelé služeb:

- Cestovní kanceláře a agentury
- Zprostředkovací portály (ubytovací, jiné atraktivity)

Zvláštní kategorii plní informační služby:

- Turistická informační centra
- Jiné informační služby – mapy, internetové

Třetí strany aktivně se podílející na propagaci v cestovním ruchu

- Destinační společnosti
- Komunální, regionální a národní státní správa

V rámci poskytování služeb klientům v cestovním ruchu je pak důležité si uvědomit, že základní služby jsou službami, které uspokojují základní potřeby návštěvníků/klientů (strava, spánek). Tyto služby jen zřídka bývají hlavním motivem pro návštěvy dané destinace a slouží pouze k uspokojení těchto základních potřeb. Výjimku tvoří například wellness hotely, kde i zde je nutné si uvědomit, že klient nepřijíždí „za spaním“ avšak za koupáním, masážemi, atd.

Komunikace v cestovním ruchu

V základu můžeme rozdělit komunikaci v cestovním ruchu na:

- *interní komunikace*
- *externí komunikace.*

Interní komunikace probíhá při všech činnostech spojených s poskytováním služeb cestovního ruchu „uvnitř“ firmy či organizace poskytující přímé či návazné služby. Externí komunikace je pak komunikace navenek jak k zákazníkům, tak k dodavatelům, kteří nám poskytují zboží či jiné prostředky k nabídce i kvalitnímu poskytování našich služeb.

Na první pohled se může zdát, že interní a externí komunikace mohou být oddělenými kapitolami komunikace. Je potřeba si však uvědomit, že komunikace obecně je nejzákladnější kámen i návazný „odrazový a opěrný můstek“ jednak pro sdělení potřebných informací a jednak pro navození potřebné atmosféry. Důležitost právě navazování atmosféry prostřednictvím vstřícné a objektivní komunikace je často podceňována. A to jak samotnými pracovníky cestovního ruchu „v prvních liniích“, tak majiteli všech skupin služeb cestovního ruchu. Dále pak komunikační „nekonceptnost“ v kooperacích například s destinačními managementy bývá často až tristní.

Pokud se podíváme blíže na interní komunikaci, její důležitost je úzce spjata ve vnitrofiremních prostředích. Dobrá komunikace a efektivní přenosy sdělení jsou alfou i omegou pro kvalitní fungování podniků nejen v cestovním ruchu. Pokud jsou pomyslné kola komunikace dobře „promazána,“ funguje služba jako dobře „namazaný stoj“. Pokud však kola nejsou „promazána“, stroj se zadržává a vzniká více či méně komunikačních šumů. Komunikační šumy, tedy neobjektivně sdělená či neobjektivně přijatá sdělení pak mohou napáchat v konečném důsledku mnoho škod, které klienti neodpouští. Jinými slovy, hlavní důležitost kvalitní interní komunikace mezi pracovníky a vedením ve všech podobách spočívá v jednoduchých, standardizovaných a objektivních sděleních, které omezují komunikační šum. Kvalitní nastavení interní komunikace se následně přenáší do atmosféry na pracovišti. Dobrá pracovní atmosféra na pracovišti se automaticky přenáší na klienty, kde zjevně dochází k prolnutí komunikace navenek (tedy externí komunikaci). I když si myslíme, že jsme profesionálové svého oboru a „nikdy“ nepřenesíme interní atmosféru z pracoviště (či z domu) na klienta, vězte, že šestý smysl našich klientů toto ve valné většině případů odhalí. A to právě z vnímání atmosféry při poskytování našich služeb. Byť se Vám mohou výše uvedené řádky zdát nadnesené, dobré vnímání atmosféry pro komunikaci je základní a vysoce důležitý předpoklad pro poskytnutí dobrých služeb našim klientům. To vše pak dokládá i věcná skutečnost, že klienta vůbec nezajímá, zda jsme to či ono s naším nadřízeným komunikovali tak či onak... zajímá ho jen naše vstřícnost, náš pro-klientský přístup a vnímání „dobré atmosféry“ při čerpání služeb (za které si mimochodem platí). Zde je hlavní tíha důležitosti komunikace.

Výsledkem správné interní komunikace je loajalita pracovníků.

Pokud se následně podíváme na externí komunikaci, měli bychom rozlišovat komunikaci s našimi dodavateli a s klienty. Dodavatelé si někdy neuvědomují důležitost věcné komunikace a vnímají „dodávku zboží“ jako strojovou a rutinní záležitost. To však funguje jen do okamžiku, kdy se stane „něco nestandardního“. Například kdy řidič, který nám doručuje určitý druh zboží, uvízne v zácpě dopravy, píchne pneumatiku nebo nastanou jiné okolnosti způsobující prodlevy v dodávce. Pokud nekomunikujeme, případně komunikujeme neadekvátně, a to jak na straně dodavatele, tak na straně příjemce, může být důsledek negativně se projevující na naše klienty (například nedostanou na snídani čerstvé pečivo). Pokud však komunikují obě strany s pochopením a vůlí věci vyřešit jednostranně či společně, vždy se najde cesta, abychom čerstvé pečivo servírovali našim klientům včas a v požadované kvalitě. Všichni přece víme, že daleko lépe vše půjde, pokud nám zavolá někdo s příjemným hlasem, s omluvou či alternativním návrhem, než někdo, kdo je arogantní, uštěpačný, vulgární či s námi ani nekomunikuje. Zdánlivě triviální chybně komunikovaná záležitost, například se zmiňovanou dodávkou čerstvého pečiva, může mít za následek horké chvíle při poskytování služeb, které klient vnímá jako zcela samozřejmé a bez objektivního pohledu na úsilí, které stálo spoustu lidí, a to v tak „triviální“ záležitosti jako je čerstvý chléb u snídani.

Zde pak navazuje externí komunikace s klienty, která by měla být vždy vstřícná, objektivní, empatická, a vždy by v intonaci komunikace měl být cítit akcent pochopení a profesní úslužnosti.

Pokud si uvědomíme výše uvedené, zjistíme, že není jednoduché vždy dodržet všechny poučky a pravidla při komunikaci s klienty. To ale klienta nezajímá. Klient či host primárně vnímá své potřeby a podle toho očekává náš profesionální přístup založený na kvalitní a objektivní komunikaci. Pokud nejsme schopni naplnit očekávání klienta a komunikovat přiměřeně a profesionálně, je čas

se zamyslet nad změnou naší profese, nejlépe v oblasti, kde nepřicházíme do styku s klienty. Pomůžeme tak ostatním kolegům, kteří naplňují své poslání a „nekažíme“ jim tak obory cestovního ruchu v povědomí širokého spektra klientů.

Vaše externí komunikace by také měla být ruku v ruce s vaší vizí. Očekávání zákazníků je dáno i tím, jak se prezentujete navenek. Například v rámci propagačních materiálů či v rámci webových stránek.

V dnešní době je velmi důležité, aby alespoň základní kontaktní informace daného subjektu/organizace byly dostupné a dohledatelné na internetu. U zákazníka tato forma externí komunikace vzbuzuje důvěru a současně nabízí rychlé možnosti, jak se spojit a zkontaktovat.

Cílem značky Péče o kvalitu není dávat za povinnost vytvořit webovou prezentaci, ale zajistit základní způsob prezentace na internetu.

Pokud žadatel o značku nemá vlastní webové stránky či v rámci prezentace zřizovatele vlastní sekci, je podmínkou, aby byla zřízena informační stránka alespoň na sociálních sítích.

Metodickou podporu získá žadatel v rámci profesní asociace (viz kontaktní osoba).

- Žadatel si může vybrat, na jaké platformě bude informační stránka zřízena v rámci legálních sociálních sítích, které jsou široce využívány v České republice. Ze strany Řídicího centra kvality doporučujeme: Facebook, Instagram, TikTok, Twitter, LinkedIn. Pokud žadatel potřebuje oslovit specifickou cílovou skupinu, na kterou se zaměřuje, může se dohodnout s Řídicím centrem kvality na jiné platformě.
- Povinné: V rámci prezentace na sociálních sítích by měla být uvedena identifikace v minimálním rozsahu: název, obchodní název, IČ, adresa sídla či provozovny, kontaktní osoba včetně dostupného tel. čísla a emailu.
- Dobrovolné: Doporučujeme dále uvést, pokud je k dispozici logo jako profilový obrázek, adresa a otevírací doba provozovny nejlépe uvedená s fotkou provozovny z venku pro snazší orientaci klientů. Je vhodné také uvést popis, co daná organizace zajišťuje/nabízí za služby. Případně, čím je specifická.

Nezapomeňme, že komunikujeme skrze reklamu, ale i v rámci prezentace pracovníků či jejich ústního příslibu, apod.

Komunikujeme i skrze reklamu, i v rámci ústního příslibu pracovníků, apod.

Praktický příklad:

Interní komunikace

Cestovní kancelář je v pravidelném týdenním on-line kontaktu se svými delegáty v zahraničí. Pravidelně monitoruje situaci v místě, zpětnou vazbu od klientů i samotných delegátů. Ti během hovoru mohou vznést požadavky a upozornit kancelář na nové situace v místě. Výstupy z těchto porad dostávají také například prodejci zájezdů. Dochází k vzájemné komunikaci napříč kanceláři a přenosu důležitých dat o spokojenosti klientů v destinaci k prodejčům.

Externí komunikace – aktualizace webového portálu:

Cestovní kancelář aktualizuje termíny nabízených zájezdů, klient nenachází měsíce propadlé zájezdy hned na titulní straně. Například v případě cestovní kanceláře (cestovní agentury) zaměřující se na zimní lyžařské pobyty v horách v tuzemsku i v zahraničí uvádí aktuální nabídku zájezdů pro daný rok. Správnou externí komunikací, kdy klient na fotografiích vidí jen zasněžené svahy, blankytnou oblohu a slunečno, včetně umetených příjezdových cest, adekvátně upozorňuje klienta, že pokud cestuje vlastním automobilem, k chatě se dostane či nikoliv. Případně za použití sněžných řetězců. Současně v rámci nabídky upozorňuje, zda se klient dostane v zimě k chatě vlastním automobilem, či nikoliv. V rámci firmy je tak nastavena korekce a aktualizace údajů v rámci nabídky a nedochází k mylnému uvádění klienta.

Některé vybrané nástroje vedoucí k vhodné interní i externí komunikaci jsou uvedeny níže. Jaké si nastavíte ve svém podnikání vy? Nebo zcela jiné? Je to na vás. Vyberte si jeden nástroj pro interní komunikaci a druhý pro externí komunikaci.

- Pracovníci jsou pravidelně informováni o novinkách/změnách v organizaci
- Pracovníci a vedoucí mají nastavenou otevřenou komunikaci
- Pracovníci mohou dávat podněty vedení
- Pracovníci dodržují příslib, který dávají zákazníkům
- Organizace využívá dotazníky ke zjištění spokojenosti pracovníků
- Úprava webového portálu ve shodě s vizí organizace
- Revize propagačních materiálů organizace
- Jiné

Napište vaše nástroje, které využíváte/začnete využívat do vašeho „check-listu“!

Čím vším však komunikujeme?

Verbální komunikace

Verbální komunikaci lze charakterizovat jako vyjadřování myšlenek pomocí slov. Disponovat verbálními schopnostmi znamená, že člověk umí přesně vyjádřit své myšlenky tak, aby byly pro posluchače pochopitelné. Právě u této formy komunikace může docházet někdy k nedorozuměním, neboť v praxi slova neodrážejí vždy to, co si člověk myslí nebo co chce daným výrazem říci.

Jak jsme již zmínili, verbální komunikace přenáší čistě technická sdělení bez případných emotivních vlivů, které jsou vlastní právě při neverbálních aspektech. Nutno si ale i zde uvědomit význam slova „služba“, která je všudypřítomná ve „službách cestovního ruchu“. A to i ve formálně psaných (tištěných) sdělení s „emocemi“. Řeknete si, co to je za hloupost, jak můžeme do textu vložit emoce?? Můžeme si zde uvést příklad jednoduchého sdělení instrukcí pro příjezd hostů na hotel, a to:

„Vážený kliente, při příjezdu do hotelu odstavte své vozidlo na parkovišti a neprodleně se dostavte k check-in na recepci hotelu. Následně s Vámi náš personál provede administrativní úkony a bude vás instruovat pro další pobyt...“

Nebo

„Vážený kliente, jsem rád, že jste si vybrali náš hotel. Prosím, při příjezdu můžete zaparkovat Váš automobil na parkovišti hotelu. Následně Vás rádi ubytujeme a věříme, že budete s pobytem u nás spokojeni...“

Obě sdělení se týkají „technického sdělení“ s instrukcemi pro klienty při příjezdu do ubytovacího zařízení. Říkají nám stejnou informaci, avšak v různých formách sdělení. První je laděno direktivně, stroze a „běda, jestli uděláte něco jinak“... Druhé sdělení již má v sobě atributy profesní pokory služby, kdy klientovi dáváme najevo, „že jsme zde pro něho“. První sdělení je úředně direktivní pojetí, kdy klient může cítit i náznaky „vyhrůžek“. Druhé sdělení dává klientovi najevo jeho důležitost a navozuje pozitivní atmosféru, o které jsme hovořili již v předchozí kapitole.

Technické sdělení může ale vypadat i takto:

Vážený kliente, jsme nadšeni z Vašeho rozhodnutí, že navštívíte náš hotel. Vaše krásné autíčko si prosím můžete nechat hýčkat na našem útulném parkovištičku a přijít se ubytovat na naši úžasnou recepci s dychtivým personálem Vás obsloužit...

... jak se říká, všeho s mírou. Třetí sdělení je sice pro-klientské, ale mnoho superlativů může více uškodit než přínést. Návštěvník hotelu může u tohoto sdělení nabýt dojmu, že na hotelu asi nebudou všichni příliš normální, když kus parkovací plochy nazývají „útulným parkovištičkem“.

Další praktický příklad:

Striktní:

Vážený kliente, na letišti musíte dorazit nejméně dvě hodiny před odletem. Okamžitě po příjezdu směřujte k odbavení zavazadel a následně urychleně postupujte na pasovou a bezpečnostní kontrolu.

Přívětivé:

Vážení klienti, jsme rádi, že jste si nás vybrali pro svou dovolenou. Aby vše probíhalo hladce, doporučujeme dorazit na letišti s časovým předstihem 2,5 hodiny před vaším letem. Po příjezdu na letišti se prosím odbavte, využít můžete i samoobslužné kiosky, a přejděte k pasové a bezpečnostní kontrole. Přejeme příjemný let na vaši dovolenou.

Přehnané:

Vážení klienti, dojeďte nám na letištičko co nejdříve před vaším odletem, nejlépe 2,5 hodinečky před odletem. Pak se prosím dojděte rozloučit co nejdříve se svými zavazadly, ať se můžete co nejdříve projít pípáčky, tedy pasovou a bezpečnostní kontrolou. Bylo by nám smutno, kdyby vám letadýlko uletělo.

Pro profesionální verbální komunikaci se doporučuje dodržovat několik jednoduchých zásad, a to:

- Definovat jednoduchá a věcná sdělení (na dlouhé monology s instrukcemi nejsou naši klienti vůbec zvědaví, službu si chtějí užít, nikoliv studovat dlouhé manuály)
- Hovořit spisovným jazykem ve středním tempu
- Přiměřeně často používat slovíčka děkuji a prosím
- Superlativy využívat přiměřeně a tak, aby nevznikal dojem „přehánění“
- Vyvarovat se negativismu a nepoužívat „tvrdé NE“
- Nechat protějšek vyslovit celou myšlenku a neskákat hovořícímu do řeči
- Při telefonických hovorech, v případě že druhá strana hovoří dlouho, čas od času krátce reagovat slovy ano nebo ano rozumím. Při delších hovorech klientů, obzvláště telefonických tímto dáváte najevo, že jste stále pozorní a „na příjmu“.

Ať chceme nebo ne, při čistě verbálním přenosu informací se vždy do sdělení prolne některý z neverbálních projevů. Není nikde přesně definováno, který z neverbálních projevů se má ke kterému „technickému sdělení“ přiřadit. To ani nejde, jelikož každý člověk je svébytná a osobitá osobnost, která do komunikace vnáší „to své“. Při komunikaci v cestovním ruchu je však potřeba chovat se vždy důstojně, profesionálně a s profesní pokorou. Zachovávat vždy neutralitu a nenechat se strhnout případným emotivním vlivům ze strany našich klientů. To, že si s sebou emoce „nebereme z domu“ je již prosím klišé připomínat.

Vše, co platí pro verbální pojetí komunikace, platí i pro psanou formu – viz sdělení k check-in výše. V závěru tohoto dokumentu pak naleznete seznam doporučených a nedoporučených slov při profesionální komunikaci.

Neverbální komunikace

V návaznosti na verbální projev lze pracovat i s neverbálními projevy. A to profesionálně a věcně. Hned v počátku je potřeba zdůraznit, že pokud chceme být profesionály komunikace, potažmo profesionály komunikace v cestovním ruchu, musíme se naučit oddělovat naše vnitřní emoce od emočních či

emotivních projevů v neverbální komunikaci. A to hlavně u mimiky obličeje, který často může prozradit, co si opravdu myslíme. Zde je také na místě připomenout, že pracovník cestovního ruchu, profesionál, nemůže vždy veřejně projevovat, co si opravdu myslí. Záleží hodně na situaci, ale například to, že je Vám některý z klientů nesympatický, nemůžete jako profesionál ze zcela jasných důvodů ventilovat navenek. Proto je nutné pracovat i s naší mimikou, obzvláště v oblastech údivu, překvapení či negace.

Neverbální projevy vnímá náš klient intenzivně a zcela jasně ho i překonají v případném nesouladu s verbálním projevem. Proto je nutné započít či pokračovat ve zdokonalování se sama sebe, a to hlavně v těchto neverbálních projevech:

- Oční kontakt
- Gestikulace, mimika
- Chůze a držení těla
- Postoje těla

Oční kontakt

Říká se, že oči jsou studny do duše. Z vědeckého hlediska to není příliš objektivní definice, nicméně „něco na tom bude“. Oči na nás i naše klienty často prozrazují, co si opravdu myslíme. Fráze „viděl jsem mu to na očích“ nebo „má to v očích“ nevznikly jen z jakéhosi rozmaru. Vznikly na základě zkušeností našich předků, kdy dnešní moderní věda umí některé projevy už i pojmenovat. Vědou se však zabývat nebudeme a podíváme se na věc čistě z praktického hlediska. A to tak, aby nám byla komunikace příjemnější a aby naši klienti byli v co největší míře uspokojováni.

Uvědomme si, že při jakékoliv komunikaci je více přirozené tomu, s kým hovoříte, dívat se do očí. Uhýbání očima či těkání očima vyvolává u spolu-komunikujícího různé pocity nejistoty či nedůvěry. V rámci profesionální komunikace je nezbytné se co nejvíce přizpůsobit přirozenosti. Přirozený oční kontakt je takto východiskem pro další věcnou komunikaci i spokojenost klienta. Prosím, mějme ale na mysli, že se i zde nemá nic přehánět. Dlouhodobé „civění“ klientům do očí má pak stejný efekt jako při uhýbání očima. Nebo přinejmenším můžete uvést klienta do rozpaků a on „neví, co si má myslet“. Obecně se uvádí, že délka aktivního očního kontaktu by neměla přesahovat tři sekundy. Při osobitějším rozhovoru pak ne více jak deset sekund. V mezidobí pak stačí na chvíli přerušit přímý oční kontakt pohledem mírně vpravo, vlevo či dolů. Případně u toho zaujmout postoj přemýšlejícího či naslouchajícího. To vše zcela decentně. Časté odvracení může vyvolat stejný dojem jako „těkavý“ pohyb očima ze strany na stranu. Přerušování aktivního pohledu směrem nahoru se pak nedoporučuje. Ten může u klienta vyvolat dojem, že Vás může svými požadavky při rozhovoru obtěžovat.

Důležitost pro nás, jako pracovníky v cestovním ruchu je pak prvotní oční kontakt při styku s klientem. Jak se říká, nelze udělat první dojem na druhý pokus. Zde nabývá velkého významu právě prvotní oční kontakt, kdy klientovi dáváme na vědomí, že o něm víme, že jsme zde pro něho, a že se o něj postaráme.

Pokud s klientem nenavážeme oční kontakt, bude to vnímat jako projev nezájmu, lhostejnosti, možná i ignorace či arogance. To může u klienta vyvolat negativní postoj. Podle typu klienta buď o něho následně přicházíme (obchodní hledisko), nebo nám to „osladí“ v dalším průběhu námi konané služby.

Gestikulace, mimika

Obecně známá gesta jako je například zvednutý palec nahoru či otočený dolů využívali naši předci již od pradávna (například gladiátorské zápasy Římanů). Mimické gestikulace našeho obličeje v projevu emocí, jako je radost, smutek, zklamání či strach jsou nám dány geneticky již od pradávna. A to vlastně ještě před tím, než jsme se jako lidstvo naučili „pořádně verbálně“ komunikovat. Jinak řečeno, projevy gest a mimiky máme v sobě podvědomě zakódovány a naše nervová soustava na gesta často reaguje bez toho, aniž by reakci vědomě v prvním impulzu řídil mozek. Již novorozeně pozná, zda se na něho smějete či mračíte. Kdo má malé děti, ví, že pokud se na novorozeně smějete, projevují se jeho reakce vesměs pozitivně. Pokud se však na něho mračíte, minimálně začne „natahovat moldánky“. Je to čistá lidská přirozenost, kterou si s sebou neseme celý život.

Tak jako na novorozence, stejně fungují naše gesta a mimické projevy obličeje na naše klienty. Podle nich nitro našich klientů podvědomě řídí své postoje vůči nám, tedy vůči naší službě.

Pokud bychom měli doporučit jednoduché pravidlo pro věcnou, vstřícnou a objektivní profesionální komunikaci s našimi klienty, neměli bychom zapomenout na již výše popisovaný oční kontakt, na úsměv a na naše dobré vnitřní rozpoložení, které se do tváře projevuje ve formě spokojenosti a přejícnosti. Obzvláště úsměv je naší silnou zbraní, jak s klientem komunikovat v dobré atmosféře. Úsměv dokonce dokáže zakrýt některé naše trable, které by klient neměl vnímat.

Měli bychom však být velice obezřetní při druhu úsměvu. A to konkrétně u takzvaného nuceného úsměvu. Některé nadnárodní společnosti, většinou se severoamerickou vnitrofiremní kulturou, říkají svým pracovníkům, aby se za každých okolností na klienty usmívali (smáli). To v reálné praxi pak může vypadat tak, že platíte v supermarketu a pokladní sedí s nepřítomným pohledem, usmívá se typem klauna z filmu Batman a strojově přikládá jednotlivé položky čárkovým kódem na čtečku, která vydává nezapomenutelný pípavý zvuk. Celkové pojetí je pak spíše komické a toto pojetí ukazuje, jak citlivé je vnímání klientů ve službách. Je proto nutné zcela striktně oddělit takzvaný nucený či nařízený úsměv a využívat zcela našeho přirozeného stavu pro dobrou náladu i rozpoložení. Teprve potom je komunikace s přirozeným úsměvem zcela čistá, bezelstná a konstruktivní. Klient toto následně oceňuje další vstřícností i drobnou tolerancí při konání dalších atributů námi konané služby. Jinak řečeno, dokáže nám odpustit více, než původně zamýšlel.

Spojení přirozeného úsměvu s gestikulací, obzvláště s posunků a gesty rukama, následně dotváří celou atmosféru komunikace.

Je také na místě připomenout, že gesta a posunků musí být laděny vždy v pozitivním pojetí. Jediné gesto například v podobě zvednutého ukazováčku s malinko vyčítavým pohledem, a to po dlouhé, konstruktivní, profesionální a pozitivní komunikaci, může u klienta vyvolat zcela nečekanou reakci.

Komunikační dovednosti

Od každého pracovníka ve službách cestovního ruchu se očekává, že bude mít dobré komunikační schopnosti a dovednosti, které jednoznačně tvoří základní stavební kámen úspěchu každého člověka. Pro ty, kteří pracují v oblasti cestovního ruchu a prodávají služby zákazníkům, je zvládnutí efektivní komunikace velkou výhodou a zárukou prodejního úspěchu. Projevem interakce mezi lidmi není jen to, co si navzájem sdělují, ale i způsob, jak si to sdělují.

V mezilidském styku platí:

- vždy si něco sdělujeme - „ne-komunikace“ neexistuje,
- při sdělování se vždy nějak tváříme a chováme - není možno se nijak netvářit.

Dobře ovládat interaktivní komunikaci předpokládá zvládnutí techniky aktivního naslouchání, techniky kladení otázek a projevy zájmu o druhého.

Umění jednat s druhými lidmi spočívá v:

- umění mluvit a sdělovat informace (rétorika, prezentační schopnosti),
- umění naslouchat (aktivní pozornost věnovaná druhé straně).

Výsledkem efektivní komunikace je přesvědčení klienta o vašem zájmu a zároveň nesmí mít pocit, že je manipulován.

Slovo komunikace vzniklo z latinského slova communis = společný. Podstatou komunikace je nalezení něčeho společného, což při komunikaci s klientem rozhodně platí.

Proces komunikace spočívá v přenosu informací od jedné osoby ke druhé. Jedincem vysílaná informace může být zabarvena jeho aktuálním rozpoložením, náladou, zvyklostmi či zkušenostmi. Myšlenka převedená do řeči se zakóduje. Než se tato informace dostane k příjemci, může být v průběhu přenosu zkreslena dalšími vlivy (šumy) z okolí, které mohou odpoutat pozornost od formy sdělení nebo pozměnit jeho obsah. Na základě těchto okolností a samotném rozpoložení příjemce se může stát, že přijaté sdělení bude pochopeno zcela jinak.

Komunikace s nespokojeným zákazníkem

Jednání s nespokojeným zákazníkem je jedna z velice důležitých dovedností přicházejícího pracovníka do kontaktu s klienty. Ten je totiž zpravidla tím prvním, na kterého se nespokojený klient obrátí. Nespokojený klient zpravidla přichází rozhněvan a úkolem pracovníka je ho nejprve uklidnit. Měl by proto v první řadě sám zůstat klidný a uvědomit si, že nespokojený klient nám vlastně prokazuje službu tím, že nás na nedostatky upozorní. Obecně se doporučuje každou stížnost vnímat jak připomínku, která nám může pomoci v dalším rozvoji služeb.

Stížnost by měla být vyřízena bez zbytečné prodlevy a ke spokojenosti klienta. Nespokojený klient nám totiž může způsobit poměrně vysoké ztráty tím, že se svěří se svou zkušeností svým přátelům, takže naše rychlá, efektivní a věcná profesionální komunikace i následná náprava nám nezpůsobí případnou ztrátu nejen stěžujícího si klienta, ale i poměrně početnou skupinu potenciálních klientů.

Naopak vstřícná komunikace, pochopení a rychlé vyřízení stížnosti mohou získat jednoho z nejuvěrnějších klientů, který toto naše jednání ocení.

Při takzvané „afektivní stížnosti“ s opravdu rozčileným zákazníkem se doporučuje nejprve ho nechat vyventilovat svůj hněv. Teprve když se zákazník vypovídá, začneme se k věci vyjadřovat. Důležité však je zůstat klidný, a když zákazník ventiluje své rozčilení, pozorně naslouchat. Poté se zákazníkovi omluvíme za vzniklé nepříjemnosti, ale neslibujeme mu žádné ústupky a podobně – ty by měly následovat až po prověření stížnosti. Pracovník přijímající stížnost by se měl zajímat především o to, co způsobilo zákazníkovi nespokojenost a co od nás očekává. Měl by se umět do zákaznickovy situace vcítit a projevit zákazníkovi pochopení, nechat ho, aby se vypovídal. Zákazník se tímto způsobem odreaгуje a poté je schopen reagovat věcně.

V poskytování služeb cestovního ruchu se často stává, že chyba je způsobena subdodavatelem. V tomto případě není absolutně vhodné začít svalovat vinu na subdodavatele, protože ve vztahu zákazník – služba, neseme odpovědnost my.

Stěžující si klient od nás očekává především rychlé vyřízení své stížnosti a na rychlosti vyřízení přímo závisí jeho spokojenost. Dále by mu měla být poskytnuta jistota, že se daná chyba již nebude opakovat – tedy provedení preventivních opatření, které nám mimo jiné pomohou dále optimalizovat kvalitu našich služeb.

Při komunikaci s nespokojeným zákazníkem doporučujeme dodržovat následující postup a praktiky – viz tabulka. I zde je však nutné uvědomit si kontext dané situace i vážnost komunikovaného tématu.

Pozornost	<i>Vnímání klienta, a to i v situaci jiného pracovního nasazení</i> <ul style="list-style-type: none"> - Na rozhovor se plně soustředíte - Zákazníkovi se sami představte - Zkontrolujte si držení těla - Vezměte si k ruce tužku a papír
Naslouchání	<i>Prostor pro příjem sdělení stěžovatele</i> <ul style="list-style-type: none"> - Pozorně naslouchejte - Nechte zákazníka říci, co má na srdci, aniž byste ho přerušovali - Dejte mu najevo, že jste tu pro něj
Nalezení řešení	<i>Návrhy vyřešení situace, poskytnutí možnosti k vyslovení přání klientů</i> <ul style="list-style-type: none"> - Zformulujte svůj postoj - Oslovujte zákazníka jménem, pokud jej znáte - Sdělte mu, že vaším cílem je mu pomoci z jeho obtíží - Upozorněte ho, že jste si udělali poznámky - Zeptejte se na další podrobnosti, ale z rozhovoru nedělejte výslech - Zeptejte se, k jakému závěru by situace měla podle zákazníka dospět - Vyjadřujte se pozitivně - Dokažte, že váš navržený postup docílí požadované situace
Realizace	<i>Nápravné opatření pro uspokojení požadavků stěžovatele</i> <ul style="list-style-type: none"> - Ještě jednou zopakujte, na čem jste se dohodli - Rozlučte se pozitivně a přislíbněte brzké řešení situace - Realizujte opatření
Ověření (dohra)	<i>Následná kontrola splnění nápravy v povědomí klienta</i> <ul style="list-style-type: none"> - Své sliby bezpodmínečně dodržte - Pokud je to možné, zákazníka kontaktujte a zeptejte se, zda je vše v pořádku

Řešení konfliktních situací

Dobrý profesionál by měl zvládat případně vzniklé konflikty s klientem tak, aby klienta uklidnil, ale zároveň nesmí ustupovat a musí si zachovat autoritu. Proto by měl mít dobrou zásobu rozhovorových technik, flexibilitu a cit pro rozpoznání i posouzení konkrétní situace v rozhovoru. Někdy konflikty vznikají pouze vinou nedorozumění, které je potřeba včas identifikovat a objasnit. Nesvalujeme vinu za nedorozumění na protějšek, vhodnější je vzít nedorozumění na sebe a pokusit se situaci vyjasnit a sdělení znovu vysvětlit. I zde je více než důležité zůstat klidný, i když je protějšek vysoce konfrontační. Pracovník v komunikaci svým chováním reprezentuje celou společnost i všechny své kolegy. Měl by proto lépe než kdokoli jiný ovládat negativní pocity, jako je hněv a vztek. Za každých okolností se musí ke klientům, chovat slušně a nenechat za sebe jednat své emoce. V případě, že je klient agresivní, je na komunikujícím pracovníkovi, aby zákaznickovy emoce uvedl do správných mezí a nenechal se vyprovokovat k neuváženému jednání. V případě, že se zákazník afektovaně rozhněvá, v zásadě postupujeme stejně jako u řešení stížností. Navíc ve svém nitru zachováváme klid a profesionalitu. Nejprve klienta vyslechneme, pozorně mu nasloucháme, později případně parafrázujeme hlavní body jeho kritiky. Snažíme se porozumět tomu, co ho tak rozčílilo. Často se ve snůšce neustálených informací můžeme hůře orientovat. Někdy se nám rozčilený člověk snaží něco sdělit nepřímo a nekoordinovaně, jelikož jím samotným prostupují vznětlivé emoce, které mají negativní důsledky racionálního chování. Můžeme protějšek požádat o věcnost, ale není dobré mu říkat, aby se uklidnil. Mohlo by to způsobit pravý opak. Pokud nás přímo napadá urážkami nebo obviněními, je potřeba je jasně a v klidu odmítnout. Pokud ani to nepomůže, pak rozhovor důrazně ukončíme a sdělíme klientovi, že předáváme věc svému nadřízenému.

V případě, že nás někdo přímo fyzicky napadne, ovládneme své emoce, které tímto napadením vzniknou. Neoplácíme „stejnou mincí“, spíše se snažíme analyzovat, proč k napadení došlo. Fyzické napadení obvykle signalizuje klientovu nekonstruktivnost, kdy většinou nemá smysl pokoušet se o další konstruktivní komunikaci. Rozhovor důrazně ukončíme. V komunikaci pokračujeme až v době, kdy klient přestane být agresivní a bude schopen vnímat rozumnou komunikaci.

Pokud nám však „jde o život“, bráníme se. Jestliže vyhodnotíme, že je klient, který nás fyzicky napadá nebezpečný, voláme sami nebo v součinnosti s kolegy pořádkové služby (ochranka, policie).

Stres – řešení krizových situací

Stres je soubor reakcí organismu na vnitřní nebo vnější podněty, narušující normální chod funkcí organismu. Stresové podněty se nazývají stresory, které mohou být fyzikální, toxické, infekční, fyzické, psychické nebo sociální. Podle působení rozeznáváme stres jednorázový a stres chronický. Jednorázový stres bývá způsoben například náhlým návalem práce, jednotlivým selháním nebo konkrétním zákazníkem. Naproti tomu chronický stres působí trvale a může být zapříčiněn trvalou přetížeností, ztrátou důvěry ve vlastní síly nebo obecně kontaktem s klienty. Podle některých autorů může být jednorázový stres dokonce prospěšný a může motivovat k „vyšším výkonům“. Působení chronického stresu však může způsobit vážné psychické nebo fyzické obtíže. Reakce na stres bývají velice individuální, stejně jako hranice, kdy se normální zátěž stává již stresem. Na tuto hranici může mít svůj vliv i aktuální situace a prožívání dané osoby. Člověk vědomě nebo podvědomě reaguje na situaci, která nastala – stresor. Pokouší se dané situaci přizpůsobit. Poté nastává fáze vyrovnání neboli adaptace. V případě, že adaptace nenastane nebo dojde ke špatné adaptaci, mohou nastat tělesné

nebo duševní poruchy. K poruše adaptace může dojít, například když stres trvá příliš dlouho nebo se často opakuje. To pak bývá příčinou psychosomatických chorob.

V cestovním ruchu je stres neoddělitelnou součástí. Vzniká nespočet stresových situací – stresorů, které v pracovnících poskytujících služby vyvolávají různé emoce a podněty. To vše se pak přenáší do komunikace, která se stává „stresově podkreslená“. Služby cestovního ruchu jsou obecně pokládány za nejobtížnější profesi co do psychosomatické zátěže pracovníků. Pro profesionální komunikaci v tomto prostředí musí být člověk dobře připraven, trénován a musí mít přirozeně odolné vlastnosti.

Pokud zjistíme, že pociťujeme stránky chronického stresu, je na čase začít hledat klidnější profesi. Jednak tím ušetříme naše zdraví a jednak preventivně zamezíme případným šumům v clientském přístupu.

Bezpečnost a její zásady

1. Obecný úvod

Bezpečnost práce v oborech cestovního ruchu je upravována různými profesními či jinými zákonnými bezpečnostními předpisy. Na bezpečnost práce se tedy vztahuje celá řada obecně závazných předpisů, a proto z hlediska určité ucelenosti a srozumitelnosti níže uvedenou problematiku nabízíme v jednoduchém, avšak objektivním soupisu.

2. Všeobecné zásady

A) Každý zaměstnanec je povinen dodržovat alespoň tyto zásady:

- Povinnost zúčastňovat se školení BOZP dle zákona
- Pohybovat se pouze v prostorách jemu určených k výkonu jeho profese
- Nezasahovat žádným způsobem do instalací jako jsou elektroinstalace, EPS, topení, rozvody vody a jiné, pokud to není v náplni jeho práce
- Odkládat předměty jen na místa tomu určená
- Při ukládání či odebírání věcí z regálů používat bezpečnostní žebříky
- V případě používání chemických prostředků dbát na pokyny výrobce, které jsou uvedeny na obalu výrobku a používat ochranných pomůcek k tomu účelu určených
- Nepoužívat na pracovišti v pracovní době i mimo ni alkoholické nápoje a omamné látky a nebýt pod vlivem těchto látek v době příchodu na pracoviště
- Informovat včas nadřízeného pracovníka o nedostacích a závadách, které by mohly ohrozit bezpečnost nebo zdraví zaměstnanců
- Pracovní úrazy je nutné zapisovat do knihy úrazů (může i někdo jiný, než zraněný)
- Bezodkladně oznámit pracovní úraz svému nadřízenému

B) Manipulace s materiálem

Je nutné:

- Nepodceňovat prováděnou manipulaci a nepřeceňovat svoje schopnosti
- Dodržovat průchodnost komunikací

C) Práce s elektrickými přístroji

- Elektrické přístroje mohou být uvedeny do provozu pouze ovladačem, který je k tomuto účelu určen
- Nepoužívat el. stroje a nářadí, pokud jsou zjevně poškozené
- Při mytí a čištění el. strojů je vždy odpojit od el. vedení, a to vypnutím hlavního jističe nebo vytažením ze zásuvky
- Nepoužívat nepovolené el. přístroje
- Nesahat v žádném případě do stroje (mixer, hnětač a jiné) za chodu

D) Protipožární ochrana

Prevence:

- Každý se musí chovat tak, aby nezadal příčinu ke vzniku požáru (pozor především na manipulaci s otevřeným ohněm)
- Zákaz kouření v celém objektu, mimo vyhrazený kuřácký prostor
- Řídit se požárními předpisy v případě požáru
- Nainstalovaná čidla EPS a jejich funkce
- Hasicí přístroje a manipulace

- Hydranty
- Zdolávání požáru pomocí PHP (příruční hasicí prostředek) + HYDRANT
- Nahlášení vzniklého požáru
- Evakuační poplachový plán

Bezpečná provozovna

V době covidové nabývá na významu pojem bezpečnosti zdraví a hygieny. Osobní hygiena je základem všeho. Provozní hygiena pak potvrzuje kvalitu poskytované služby v cestovním ruchu. Proto je také nutné bezpečnost a zdraví začlenit do kvality jako nedílnou součást pro vnímání klienta, a to nejlépe ve formě prokázání „bezpečné provozovny“ (informačního centrum, prostor při lyžování, stravování, ubytování a jiné).

Bezpečnou provozovnu neřeší přímo tato certifikace. Aktuálně lze však využít nezávislých značek bezpečnosti zdraví, které by měly být součástí komplexního přístupu ke kvalitě ve všech oborech cestovního ruchu i dalších aktivit s tím provázaných.

Praktický příklad:

Příklad: Pracovníci, kteří jsou v kontaktu s klienty, zejména v rámci jejich pobytů/zájezdů jsou vyškoleni kurzem první pomoci, a to pro případ, kdyby se klientovi udělalo nevolno. Pracovník je povinen, stejně tak jako všichni jednotlivci, poskytnout první pomoc. Zaškolení pracovníci následně znají skutečnosti, jak první pomoc poskytnout správně a čeho se vyvarovat. Mj. se naučí jak postupovat v krizové komunikaci, technickou první pomoc, zhodnocení stavu zraněného apod.

Příklad: Cestovní kanceláře a agentury jsou připraveny na situaci, kdy se z mimořádných situací změní možnosti vstupu do destinace či pobytu v destinaci. Vědí, jak postupovat v rámci nabídky zájezdů či pobytů v daném místě. Jsou připraveni reagovat na nenadále situace, kdy např. výbuch sopky znemožní letecké spoje. Cestovní kancelář je povinná se dle zákona postarat o klienty.

Některé vybrané nástroje slouží k zajištění bezpečnosti ve vaší organizaci. Jaké si nastavíte ve svém podnikání vy? Nebo zcela jiné? Je to na vás.

- Standardy při krizových situacích
- Krizová komunikace se zákazníky v případě úrazu/neštěstí
- Travel safe
- Bezpečná provozovna
- Jiné

Napište váš nástroj, který využíváte/začnete využívat do vašeho „check-listu“!

Check list pro cestovní kanceláře v rámci Péče o kvalitu

Identifikace

Název cestovní kanceláře (dále CK) a kontaktní údaje

- *Obchodní název:* Klikněte nebo klepněte sem a zadejte text.
- *Provozovatel (IČO):* Klikněte nebo klepněte sem a zadejte text.
- *Obchodní adresa:* Klikněte nebo klepněte sem a zadejte text.
- *Adresa provozovny, pro kterou je adresovaná žádost:* Klikněte nebo klepněte sem a zadejte text.
- *Telefon:* Klikněte nebo klepněte sem a zadejte text.
- *Webové stránky/FB:* Klikněte nebo klepněte sem a zadejte text.
- *Odpovědná osoba (jméno, email a telefon):* Klikněte nebo klepněte sem a zadejte text.

Segment cestovních kanceláří spadá pod Asociaci cestovních kanceláří ČR a Asociaci českých cestovních kanceláří a agentur.

Formální náležitosti sektoru cestovní kanceláře

<input type="checkbox"/>	CK disponuje Koncesí k provozování živnosti cestovní kanceláře (v souladu s § 2 zák. č. 159/1999 Sb.); <i>CK doloží kopii koncese k provozování živnosti CK.</i>
<input type="checkbox"/>	CK má uzavřené platné pojištění pro případ úpadku nebo bankovní záruku (v souladu s § 6 Zák. 159/1999 Sb.); <i>CK doloží kopii certifikátu o zajištění.</i>
<input type="checkbox"/>	CK uhradila příspěvek do Garančního fondu CK na aktuální období (v souladu s § 9 Zák. 159/1999 Sb.); <i>zaškrtnutím políčka CK stvrzuje.</i>
<input type="checkbox"/>	CK uvádí aktuální údaje v seznamu CK, který dle zákona č. 159/1999 Sb. vede Ministerstvo pro místní rozvoj ČR (v souladu s § 5a zák. č. 159/1999 Sb.); <i>zaškrtnutím políčka CK stvrzuje.</i>
<input type="checkbox"/>	CK uvádí na svých webových stránkách své identifikační údaje dle Občanského zákoníku č. 89/2012 (jméno nebo název, sídlo nebo místo podnikání, identifikační číslo, zapsání v obchodním rejstříku včetně oddílu a vložky, či Zápis v živnostenském rejstříku); <i>zaškrtnutím políčka CK stvrzuje.</i>
<input type="checkbox"/>	CK řádně označuje své provozovny (Název, IČ, jméno zodpovědné osoby a provozní doba); <i>zaškrtnutím políčka CK stvrzuje. Pokud nemá kamennou provozovnu, bod není relevantní.</i>
<input type="checkbox"/>	CK povinně uvádí ve svých obchodních podmínkách vybírání záloh na zájezdy a termíny doplatků ceny před zahájením zájezdů pro jednotlivá místa určení cesty nebo pobytu (v souladu s § 9 zák. č. 159/1999 Sb.); <i>CK doloží VOP v příloze žádosti.</i>
<input type="checkbox"/>	CK označuje provozovnu a propagační a jiné materiály určené zákazníkovi slovy „cestovní kancelář“, pokud toto označení neobsahuje již její obchodní firma (v souladu s § 9 zák. č. 159/1999 Sb.); <i>zaškrtnutím políčka CK stvrzuje.</i>
<input type="checkbox"/>	CK zveřejňuje na svých webových stránkách důležitou dokumentaci pro zákazníky (VOP, certifikát o pojištění proti úpadku/bankovní záruce, GDPR aj.); <i>zaškrtnutím políčka CK stvrzuje.</i>

Péče o kvalitu

Vize (uveďte, kdo jste, jaká je vaše vize, kdo je vaším zákazníkem a jaká jsou vaše specifika):

Klikněte nebo klepněte sem a zadejte text.

Pilíře péče o kvalitu

Žadatel uvede, jaké prostředky k dané zásadě využívá a jak často je vyhodnocuje.

Kvalita a zásady

péče o kvalitu

a. **Poznání potřeb zákazníka**

(uveďte, jak často zjišťujete potřeby zákazníka a jaké nástroje využíváte)

- Opatření (Co je třeba udělat): Klikněte nebo klepněte sem a zadejte text.
- Cíl opatření (Čeho chceme dosáhnout): Klikněte nebo klepněte sem a zadejte text.
- Realizace (Jak bude opatření realizováno a jak často vyhodnocováno): Klikněte nebo klepněte sem a zadejte text.

b. **Standardizace dané služby**

(uveďte, jaký standard využíváte a jak často jej aktualizujete)

- Opatření (Co je třeba udělat): Klikněte nebo klepněte sem a zadejte text.
- Cíl opatření (Čeho chceme dosáhnout): Klikněte nebo klepněte sem a zadejte text.
- Realizace (Jak bude opatření realizováno a jak často vyhodnocováno): Klikněte nebo klepněte sem a zadejte text.

c. **Práce s podněty, připomínkami a návrhy**

(uveďte, jak pracujete s podněty od zákazníků a jak je vyhodnocujete, zda pracujete s prodejními portály)

- Opatření (Co je třeba udělat): Klikněte nebo klepněte sem a zadejte text.
- Cíl opatření (Čeho chceme dosáhnout): Klikněte nebo klepněte sem a zadejte text.
- Realizace (Jak bude opatření realizováno a jak často vyhodnocováno): Klikněte nebo klepněte sem a zadejte text.

d. **Rozvoj profesních dovedností – neustálé zvyšování kvalifikace pracovníků**

(uveďte, jak zvyšujete kvalifikaci – navštěvujete školení, absolvujete semináře, kolik pracovníků v podniku se účastní, v jaké periodě)

- Opatření (Co je třeba udělat): Klikněte nebo klepněte sem a zadejte text.
- Cíl opatření (Čeho chceme dosáhnout): Klikněte nebo klepněte sem a zadejte text.
- Realizace (Jak bude opatření realizováno a jak často vyhodnocováno): Klikněte nebo klepněte sem a zadejte text.

e. **Zásada dobrých vztahů s dodavateli**

(uveďte, jak udržujete dobré vztahy s dodavateli)

- Opatření (Co je třeba udělat): Klikněte nebo klepněte sem a zadejte text.
- Cíl opatření (Čeho chceme dosáhnout): Klikněte nebo klepněte sem a zadejte text.
- Realizace (Jak bude opatření realizováno a jak často vyhodnocováno): Klikněte nebo klepněte sem a zadejte text.

Komunikace

a. Interní komunikace

(uved'te, jaké nástroje používáte pro interní komunikaci)

- Opatření (Co je třeba udělat): Klikněte nebo klepněte sem a zadejte text.
- Cíl opatření (Čeho chceme dosáhnout): Klikněte nebo klepněte sem a zadejte text.
- Realizace (Jak bude opatření realizováno a jak často vyhodnocováno): Klikněte nebo klepněte sem a zadejte text.

b. Externí komunikace

(uved'te, jaké nástroje pro externí komunikaci preferujete – typy reklamy, podpory prodeje, PR, webové stránky, komunikace s dodavateli apod.)

- Opatření (Co je třeba udělat): Klikněte nebo klepněte sem a zadejte text.
- Cíl opatření (Čeho chceme dosáhnout): Klikněte nebo klepněte sem a zadejte text.
- Realizace (Jak bude opatření realizováno a jak často vyhodnocováno): Klikněte nebo klepněte sem a zadejte text.

Bezpečnost

(zde uveďte prosím, jak udržujete bezpečnost při obsluze zákazníků či na pracovišti. Jaký nástroj pro zajištění bezpečnosti využíváte)

- Opatření (Co je třeba udělat): Klikněte nebo klepněte sem a zadejte text.
- Cíl opatření (Čeho chceme dosáhnout): Klikněte nebo klepněte sem a zadejte text.
- Realizace (Jak bude opatření realizováno a jak často vyhodnocováno): Klikněte nebo klepněte sem a zadejte text.

Check list pro cestovní agentury v rámci Péče o kvalitu

Identifikace

Název cestovní agentury (dále CA) a kontaktní údaje

- *Obchodní název:* Klikněte nebo klepněte sem a zadejte text.
- *Provozovatel (IČO):* Klikněte nebo klepněte sem a zadejte text.
- *Obchodní adresa:* Klikněte nebo klepněte sem a zadejte text.
- *Adresa provozovny,* pro kterou je adresovaná žádost:Klikněte nebo klepněte sem a zadejte text.
- *Telefon:*Klikněte nebo klepněte sem a zadejte text.
- *Webové stránky/FB:*Klikněte nebo klepněte sem a zadejte text.
- *Odpovědná osoba (jméno, email a telefon):*Klikněte nebo klepněte sem a zadejte text.

Segment cestovních agentur spadá pod Asociaci cestovních kanceláří ČR a Asociaci českých cestovních kanceláří a agentur.

Formální náležitosti sektoru cestovní agentury

<input type="checkbox"/>	CA disponuje živnostenským oprávněním pro provozování činnosti cestovní agentury; <i>CA doloží výpis rejstříku.</i>
<input type="checkbox"/>	CA označuje provozovnu a propagační a jiné materiály určené zákazníkovi slovy "cestovní agentura", pokud toto označení neobsahuje již obchodní firma (v souladu s § 3 zák. č. 159/1999 Sb.); <i>zaškrtnutím políčka CA stvrzuje.</i>
<input type="checkbox"/>	CA informuje v propagačních, nabídkových a jiných materiálech, včetně jejich elektronických forem, pro kterou cestovní kancelář je prodej zájezdu zprostředkováván (v souladu s § 3 zák. č. 159/1999 Sb.); <i>zaškrtnutím políčka CA stvrzuje.</i>
<input type="checkbox"/>	CA uvádí na svých webových stránkách své identifikační údaje dle Občanského zákoníku č. 89/2012 (jméno nebo název, sídlo nebo místo podnikání, identifikační číslo, zapsání v obchodním rejstříku včetně oddílu a vložky, či Zápis v živnostenském rejstříku); <i>zaškrtnutím políčka CA stvrzuje.</i>
<input type="checkbox"/>	CA označuje své provozovny (Název, IČ, jméno zodpovědné osoby a provozní doba); <i>zaškrtnutím políčka CA stvrzuje. Pokud nemá kamennou provozovnu, bod není relevantní.</i>
<input type="checkbox"/>	CA nezprostředkovává prodej zájezdu podle § 2 odst. 3 písm. d) pro osobu, která není cestovní kancelář (v souladu s § 3 zák. č. 159/1999 Sb.); <i>zaškrtnutím políčka CA stvrzuje.</i>
<input type="checkbox"/>	CA se nedopouští neoprávněného provozování činnosti cestovní kanceláře pořádáním kombinací cestovních služeb, které splňují definici zájezdu dle § 1b zák. č. 159/1999 Sb.; <i>zaškrtnutím políčka CA stvrzuje.</i>

Péče o kvalitu

Vize (uveďte, kdo jste, jaká je vaše vize, kdo je vaším zákazníkem a jaká jsou vaše specifika):

Klikněte nebo klepněte sem a zadejte text.

Pilíře péče o kvalitu

Žadatel uvede, jaké prostředky k dané zásadě využívá a jak často je vyhodnocuje.

Kvalita a zásady

péče o kvalitu

f. **Poznání potřeb zákazníka**

(uveďte, jak často zjišťujete potřeby zákazníka a jaké nástroje využíváte)

- Opatření (Co je třeba udělat): Klikněte nebo klepněte sem a zadejte text.
- Cíl opatření (Čeho chceme dosáhnout): Klikněte nebo klepněte sem a zadejte text.
- Realizace (Jak bude opatření realizováno a jak často vyhodnocováno): Klikněte nebo klepněte sem a zadejte text.

g. **Standardizace dané služby**

(uveďte, jaký standard využíváte a jak často jej aktualizujete)

- Opatření (Co je třeba udělat): Klikněte nebo klepněte sem a zadejte text.
- Cíl opatření (Čeho chceme dosáhnout): Klikněte nebo klepněte sem a zadejte text.
- Realizace (Jak bude opatření realizováno a jak často vyhodnocováno): Klikněte nebo klepněte sem a zadejte text.

h. **Práce s podněty, připomínkami a návrhy**

(uveďte, jak pracujete s podněty od zákazníků a jak je vyhodnocujete, zda pracujete s prodejními portály)

- Opatření (Co je třeba udělat): Klikněte nebo klepněte sem a zadejte text.
- Cíl opatření (Čeho chceme dosáhnout): Klikněte nebo klepněte sem a zadejte text.
- Realizace (Jak bude opatření realizováno a jak často vyhodnocováno): Klikněte nebo klepněte sem a zadejte text.

i. **Rozvoj profesních dovedností – neustálé zvyšování kvalifikace pracovníků**

(uveďte, jak zvyšujete kvalifikaci – navštěvujete školení, absolvujete semináře, kolik pracovníků v podniku se účastní, v jaké periodě)

- Opatření (Co je třeba udělat): Klikněte nebo klepněte sem a zadejte text.
- Cíl opatření (Čeho chceme dosáhnout): Klikněte nebo klepněte sem a zadejte text.
- Realizace (Jak bude opatření realizováno a jak často vyhodnocováno): Klikněte nebo klepněte sem a zadejte text.

j. **Zásada dobrých vztahů s dodavateli**

(uveďte, jak udržujete dobré vztahy s dodavateli)

- Opatření (Co je třeba udělat): Klikněte nebo klepněte sem a zadejte text.
- Cíl opatření (Čeho chceme dosáhnout): Klikněte nebo klepněte sem a zadejte text.
- Realizace (Jak bude opatření realizováno a jak často vyhodnocováno): Klikněte nebo klepněte sem a zadejte text.

Komunikace

c. Interní komunikace

(uveďte, jaké nástroje používáte pro interní komunikaci)

- Opatření (Co je třeba udělat): Klikněte nebo klepněte sem a zadejte text.
- Cíl opatření (Čeho chceme dosáhnout): Klikněte nebo klepněte sem a zadejte text.
- Realizace (Jak bude opatření realizováno a jak často vyhodnocováno): Klikněte nebo klepněte sem a zadejte text.

d. Externí komunikace

(uveďte, jaké nástroje pro externí komunikaci preferujete – typy reklamy, podpory prodeje, PR, webové stránky, komunikace s dodavateli apod.)

- Opatření (Co je třeba udělat): Klikněte nebo klepněte sem a zadejte text.
- Cíl opatření (Čeho chceme dosáhnout): Klikněte nebo klepněte sem a zadejte text.
- Realizace (Jak bude opatření realizováno a jak často vyhodnocováno): Klikněte nebo klepněte sem a zadejte text.

Bezpečnost

(zde uveďte prosím, jak udržujete bezpečnost při obsluze zákazníků či na pracovišti. Jaký nástroj pro zajištění bezpečnosti využíváte)

- Opatření (Co je třeba udělat): Klikněte nebo klepněte sem a zadejte text.
- Cíl opatření (Čeho chceme dosáhnout): Klikněte nebo klepněte sem a zadejte text.
- Realizace (Jak bude opatření realizováno a jak často vyhodnocováno): Klikněte nebo klepněte sem a zadejte text.

Kontakty

Řídící centrum kvality – Česká unie cestovního ruchu

- Martina Košlíková, martina.koslikova@ceskauniecr.cz
- Kamil Schaumann, kamil.schaumann@ceskauniecr.cz

Profesní asociace - Kontakt dle sektoru na profesní asociaci.

- **Asociace cestovních kanceláří České republiky**
www.ackcr.cz
Mgr. Martina Košlíková (info@ackcr.cz)
- **Asociace českých cestovních kanceláří a agentur**
www.accka.cz
Ing. Kateřina Nemravová (sekretariat@accka.cz)

Vyplněný check-list zašle na adresu vámi vybraného profesního sdružení.

Na závěr nám dovoluňte popřát vám mnoho úspěchů ve vašich profesích v cestovním ruchu a těšíme se, až budeme moci jako klienti s vámi komunikovat.

Kamil Schaumann

Martina Košílková

Česká unie cestovního ruchu

Agentura CzechTourism