

VYSOKÁ ŠKOLA POLYTECHNICKÁ JIHLAVA

Cestovní ruch

PŘIPRAVENOST VYBRANÝCH HOTELŮ V KUTNÉ HOŘE
NA ZAHRANIČNÍ KLIENTELU

Bakalářská práce

Autor práce: Matěj Koten

Vedoucí práce: Mgr. Ivana Brychtová

Jihlava 2025

Vysoká škola polytechnická Jihlava

Tolstého 16, 586 01 Jihlava

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Autor práce: **Matěj Koten**

Studijní program: Cestovní ruch

Garant studijního programu: Ing. Ivica Linderová, PhD.

Název práce: **Připravenost vybraných hotelů v Kutné Hoře na zahraniční klientelu**

Vedoucí práce: Mgr. Ivana Brychtová

Cíl práce: Cílem bakalářské práce je analyzovat, komparovat a vyhodnotit požadavky české a zahraniční klientely na ubytování, stravování a další služby ve vybraných hotelech v Kutné Hoře.

Abstrakt

V rámci této bakalářské práce je analyzován potenciál kutnohorských ubytovacích zařízení. Zároveň je v teoretické části rozebrán význam zahraniční klientely pro tento region. Součástí druhé části této práce je i dotazníkové šetření, v jehož rámci je hodnocena spokojenost zahraničních hostů s konkrétními segmenty nabídky služeb. Poslední část dotazníku je určena pro návrhy respondentů na zlepšení služeb.

Klíčová slova

Kutná Hora; ubytovací zařízení; zahraniční klientela; spokojenost hostů; kvalita služeb

Abstract

This bachelor's thesis analyzes the potential of accommodation facilities in Kutná Hora. The theoretical part further discusses the importance of foreign clientele for this region. The second part of the thesis includes a questionnaire survey evaluating the satisfaction of international guests with specific segments of the service offering. The final section of the questionnaire is dedicated to respondents' suggestions for improving the services.

Keywords

Kutná Hora; accommodation facilities; foreign clientele; guest satisfaction; service quality

Prohlašuji, že předložená bakalářská práce je původní a zpracoval/a jsem ji samostatně. Prohlašuji, že citace použitých pramenů je úplná, že jsem v práci neporušil/a autorská práva (ve smyslu zákona č. 121/2000 Sb., o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů, v platném znění, dále též „AZ“).

Byl/a jsem seznámen/a s tím, že na mou bakalářskou práci se plně vztahuje **AZ**, zejména § 60 (školní dílo).

Podle § 47b zákona o vysokých školách souhlasím se zveřejněním své práce podle Směrnice pro vedení, vypracování a zveřejňování závěrečných prací na VŠPJ, a to bez ohledu na výsledek obhajoby.

Beru na vědomí, že VŠPJ má právo na uzavření licenční smlouvy o užití mé bakalářské práce a prohlašuji, že **s o u h l a s í m** s případným užitím mé bakalářské práce (prodej, zapůjčení apod.).

Jsem si vědom/a toho, že užít své bakalářské práce či poskytnout licenci k jejímu využití mohu jen se souhlasem VŠPJ, která má právo ode mě požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, vynaložených vysokou školou na vytvoření díla (až do jejich skutečné výše), z výdělku dosaženého v souvislosti s užitím díla či poskytnutím licence.

V Jihlavě dne 9. prosince 2025

.....

Podpis studenta/ky

Poděkování

Chtěl bych touto cestou poděkovat zejména vedoucí této práce Mgr. Ivaně Brychtové za konzultace a odborné vedení této práce. Dále bych rád poděkoval i všem, kteří si našli čas na vyplnění dotazníku, případně na jeho doručení vhodným respondentům.

Obsah

Seznam obrázků, tabulek a grafů	7
Seznam zkratk.....	8
Úvod	9
1 Teoretická část	10
1.1 Cestovní ruch a význam zahraniční klientely	10
1.2 Hotelnictví a charakteristika poskytovaných služeb.....	13
1.3 Chování zákazníků v cestovním ruchu	17
1.4 Kulturní odlišnosti a jejich vliv na spokojenost.....	22
1.5 Spokojenost zákazníků v hotelnictví.....	24
1.6 Kutná Hora jako destinace kulturního turismu.....	27
1.7 Význam kvality hotelových služeb pro destinaci	28
2 Praktická část	34
2.1 Výzkumné otázky	34
2.2 Definování skupiny respondentů.....	34
2.3 Představení podniků	35
2.4 Hodnocení aspektů na bodové škále	37
2.5 Faktory ovlivňující výběr hotelu	39
2.6 Náročnost získávání informací a orientace v hotelu	40
2.7 Hodnocení užitečnosti a srozumitelnosti turistických informací.....	42
2.8 Návrhy hostů ke zlepšení.....	45
2.9 Komparace tuzemské a zahraniční klientely	46
Závěr	53
Seznam použité literatury	54
Přílohy.....	56

Seznam obrázků, tabulek a grafů

Graf 1: Faktory ovlivňující výběr hotelu	39
Graf 2: Hodnocení přehlednosti informací na recepci	41
Graf 3: Hodnocení užitečnosti turistických informací	42
Graf 4: Hodnocení srozumitelnosti informací o bezpečnosti	42
Graf 5: Obtížnost získávání informací o aktivitách	44
Graf 6: Hlavní motivace k pobytu českých respondentů	46
Graf 7: Hlavní motivace k pobytu zahraničních respondentů	47
Graf 8: Typ pokoje zvolený českou klientelou	48
Graf 9: Typ pokoje zvolený zahraniční klientelou	48
Graf 10: Rozhodující faktor při výběru pro českou klientelu	49
Graf 11: Rozhodující faktor při výběru pro zahraniční klientelu	49
Graf 12: Hodnocení přehlednosti informačních materiálů českou klientelou	50
Graf 13: Hodnocení přehlednosti informačních materiálů zahraniční klientelou	50
Graf 14: Hodnocení náročnosti získávání informací českou klientelou	51
Graf 15: Hodnocení náročnosti získávání informací zahraniční klientelou	51
Tabulka 1: Průměrné hodnocení kritérií u konkrétních hotelů	37
Tabulka 2: Náročnost získání informací a orientace v hotelu	40

Seznam zkratek

CRM	Customer Relationship Management
F&B	Food & Beverage (stravovací služby hotelu)
GDS	Global Distribution System
OTA	Online Travel Agency
PDI	Power Distance Index (mocenský odstup – Hofstede)
IDV	Individualism Index (individualismus – Hofstede)
MAS	Masculinity Index (maskulinita – Hofstede)
UAI	Uncertainty Avoidance Index (vyhýbání se nejistotě – Hofstede)
LTO	Long-Term Orientation (dlouhodobá orientace – Hofstede)
IVR	Indulgence vs. Restraint (požitkářství vs. zdrženlivost – Hofstede)
UNESCO	United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization
UNWTO	United Nations World Tourism Organization
WTTC	World Travel & Tourism Council

Úvod

Kutná Hora patří mezi nejvýznamnější turistické cíle v České republice, především díky svému bohatému historickému a kulturnímu dědictví zapsanému na seznamu UNESCO. Každoročně sem zavítají tisíce zahraničních turistů, kteří významně přispívají k rozvoji místního cestovního ruchu a ekonomiky regionu. S rostoucím zájmem zahraničních návštěvníků se však zvyšují i nároky na kvalitu a úroveň poskytovaných služeb v kutnohorských hotelech. Ty tak stojí před výzvou nejen přilákat zahraniční klientelu, ale zároveň nabídnout služby odpovídající mezinárodním standardům a individuálním potřebám různých národností.

Tato bakalářská práce se proto zabývá připraveností kutnohorských hotelů na zahraniční klientelu a snaží se zhodnotit, do jaké míry jsou tato zařízení schopna efektivně reagovat na požadavky a očekávání zahraničních hostů. Zaměřuje se především na analýzu nabízených služeb, jazykovou vybavenost personálu, dostupnost informačních materiálů v cizích jazycích a celkové přizpůsobení se kulturním a komunikačním specifikům zahraničních turistů. Dále se věnuje identifikaci hlavních problémů, s nimiž se kutnohorské hotely potýkají, a faktorům, které ovlivňují jejich konkurenceschopnost v mezinárodním měřítku.

Cílem práce je poskytnout podrobný a objektivní pohled na aktuální úroveň připravenosti kutnohorských hotelů na zahraniční návštěvníky a navrhnout doporučení, jež by mohla přispět ke zlepšení nabídky služeb pro tuto cílovou skupinu. K dosažení těchto cílů byla v empirické části práce provedena analýza založená na dotazníkovém šetření a zpětné vazbě od zahraničních hostů. Tento výzkum umožňuje nejen zhodnotit současný stav, ale také porovnat očekávání turistů s reálnou úrovní poskytovaných služeb v hotelech v Kutné Hoře.

První, teoretická část se věnuje charakteristice cestovního ruchu, významu zahraničních hostů a požadavkům na ubytovací zařízení v kontextu internacionalizace. Druhá část obsahuje metodologii a postup výzkumu a zároveň prezentuje výsledky dotazníkového šetření, jejich interpretaci a návrhy na další rozvoj služeb určených zahraničním turistům.

1 Teoretická část

Spokojenost zákazníků představuje v současném hotelnictví jeden z nejdůležitějších ukazatelů kvality poskytovaných služeb a zároveň jeden z hlavních předpokladů dlouhodobé konkurenceschopnosti. Dynamický vývoj cestovního ruchu, globalizace a digitalizace zásadně proměnily způsob, jakým turisté vybírají destinace, hodnotí své zážitky a sdílejí zkušenosti. Hosté již nejsou pouze pasivními příjemci služeb, ale stávají se aktivními hodnotiteli, kteří prostřednictvím online recenzí, sociálních sítí a diskuzních platforem významně ovlivňují reputaci hotelů i samotných destinací (Kotler, Bowen a Makens, 2017).

Tento fenomén je obzvláště výrazný u zahraniční klientely, která z kulturních, jazykových a sociálních důvodů hodnotí služby odlišně než domácí hosté. Zahraniční turisté často přicházejí s vysokými očekáváními, a to nejen vůči samotnému hotelu, ale i vůči celé destinaci, kterou vnímají jako komplexní produkt. Jejich spokojenost bývá do značné míry ovlivněna kulturním kontextem země původu a úrovní služeb, na kterou jsou zvyklí ve svém domácím prostředí (Reisinger a Turner, 2003). Celkový dojem z destinace se tak často utváří již při pobytu v ubytovacím zařízení, které představuje jeden z prvních kontaktů návštěvníka s místním prostředím.

Tento faktor nabývá na významu zejména v destinacích zaměřených na kulturní turismus, jako je Kutná Hora, zapsaná na Seznam světového kulturního dědictví UNESCO. Status UNESCO výrazně zvyšuje očekávání návštěvníků, kteří předpokládají, že město nabízí nejen vysoce hodnotné kulturní památky, ale také odpovídající úroveň turistické infrastruktury a profesionálních služeb (UNESCO, n.d.).

Jak uvádí CzechTourism (n.d.), zahraniční turisté navštěvující Kutnou Horu patří často k segmentům s vyšší kupní silou, vyšším vzděláním a specifickými kulturními preferencemi. To klade na místní poskytovatele služeb zvýšené nároky.

Teoretická část této práce se zaměřuje na komplexní analýzu faktorů, které ovlivňují spokojenost zahraničních hotelových hostů, se zvláštním důrazem na:

- charakter a specifika hotelových služeb,
- spotřebitelské chování turistů a jejich očekávání,
- kulturní rozdíly a jejich vliv na vnímání kvality,
- teorie měření kvality služeb a spokojenosti,
- specifika Kutné Hory jako destinace kulturního turismu.

Tento teoretický rámec následně tvoří základ pro empirickou část, která se zabývá analýzou skutečné míry spokojenosti zahraničních hostů v kutnohorských hotelích.

1.1 Cestovní ruch a význam zahraniční klientely

1.1.1 Vymezení cestovního ruchu jako multidisciplinárního fenoménu

Cestovní ruch představuje jedno z nejkompexnějších odvětví světové ekonomiky. Světová organizace cestovního ruchu (UNWTO, n.d.) jej definuje jako soubor činností osob, které cestují

a pobývají mimo své běžné prostředí po dobu kratší než jeden rok, a to za účelem rekreace, obchodu či jiných motivů. Cestovní ruch zároveň představuje významný faktor regionálního rozvoje – vytváří pracovní příležitosti, podporuje růst malých a středních podniků, přispívá k uchování kulturního dědictví a generuje ekonomické příležitosti i v regionech, kde chybí jiná průmyslová odvětví (WTTC, n.d.).

Z multidisciplinárního hlediska propojuje cestovní ruch řadu vědních disciplín, zejména:

ekonomii – zkoumá nabídku, poptávku a multiplikátor cestovního ruchu,

sociologii – analyzuje interakce mezi kulturami a společenské dopady cestování,

psychologii – zabývá se motivacemi, očekáváními a vnímáním kvality služeb,

geografii – studuje prostorové uspořádání a atraktivitu destinací,

management – zaměřuje se na efektivní řízení služeb a destinací,

marketing – buduje image a značku destinace.

V rámci kulturního turismu dochází k intenzivnímu propojování historie, architektury a moderních služeb, což klade vysoké nároky na profesionalitu a kvalitu poskytovaných služeb v hotelnictví (WTTC, n.d.).

1.1.2 Role zahraniční klientely v evropském turismu

Zahraniční turisté jako klíčový segment v evropském cestovním ruchu

Zahraniční turisté tvoří v mnoha evropských zemích, zejména ve městech zapsaných na Seznam světového dědictví UNESCO, dominantní segment návštěvníků. Jejich profil a chování se přitom v mnoha ohledech výrazně liší od domácích turistů (UNESCO, n.d.).

a) Vysoká očekávání

Zahraniční turisté často porovnávají navštívenou destinaci s jinými významnými evropskými městy, jako jsou Salcburk, Bruggy nebo Verona. Očekávají vysoký standard profesionality, snadnou dostupnost informací a kvalitní kulturní interpretaci (UNWTO, n.d.).

b) Vyšší kupní síla

Podle World Travel & Tourism Council (WTTC, n.d.) zahraniční turisté v průměru utrácejí více za ubytování i doprovodné služby než domácí návštěvníci. Tento faktor z nich činí atraktivní cílovou skupinu pro poskytovatele služeb v cestovním ruchu.

c) Kulturní diverzita

Jednotlivé národnosti se vyznačují odlišnými kulturními normami, hodnotami a návyky, které ovlivňují jejich očekávání a způsob hodnocení kvality služeb. Například preference německých, amerických či korejských turistů se mohou výrazně lišit (Reisinger & Turner, 2003).

d) Jazyková bariéra

Jazykové rozdíly mohou významně ovlivnit spokojenost hostů, jejich komfort během pobytu i schopnost orientovat se v destinaci. Dostupnost vícejazyčných informací a personál ovládající cizí jazyky představují klíčové faktory spokojenosti (Kotler, Bowen & Makens, 2017).

e) Vyšší orientace na online recenze

Zahraniční návštěvníci častěji využívají online rezervační platformy (např. Booking.com, Expedia) a přikládají velký význam reputačním ukazatelům. Online recenze a hodnocení ostatních uživatelů mají zásadní vliv na jejich rozhodování i výslednou spokojenost s pobytem (CzechTourism, n.d.).

1.1.3 Kulturní turismus a jeho význam pro Kutnou Horu

Kulturní turismus představuje jeden z hlavních typů cestovního ruchu. Dallen a Boyd (2003) jej definují jako formu cestování motivovanou zájmem o historii, kulturní dědictví, architekturu, umění a tradice. Tento typ turismu se vyznačuje několika charakteristickými rysy: vyšší úroveň vzdělání a kulturního kapitálu návštěvníků, vyšší citlivost na kvalitu poskytovaných služeb, zájmem o autenticitu a jedinečný kulturní příběh destinace, nižší sezónnost ve srovnání s rekreačním turismem. Město Kutná Hora naplňuje všechny základní charakteristiky destinace kulturního turismu. Pyšní se jedinečnými památkami zapsanými na Seznam světového dědictví UNESCO, zejména chrámem sv. Barbory a kostelem Nanebevzetí Panny Marie v Sedlci. Nabízí autentické historické prostředí s dochovanou městskou strukturou a středověkou atmosférou. Disponuje širokou nabídkou muzeí, galerií a tematických prohlídek, které umožňují hlubší poznání místní historie. Její historická identita je výrazně prezentována v marketingové komunikaci destinace a tvoří klíčový prvek její značky (CzechTourism, n.d.).

Kulturní turisté zároveň patří mezi nejnáročnější segment návštěvníků – kladou důraz na vysokou úroveň poskytovaných služeb, profesionalitu personálu, autenticitu zážitku a celkový estetický dojem z destinace (McKercher, du Cros, 2002).

Zahraniční turisté představují významný segment kulturního turismu, a to zejména v destinacích s vysokou koncentrací památek světového významu. Tito návštěvníci obvykle cestují s cílem poznávat kulturní dědictví, historii a umělecké hodnoty destinace, a jejich pobyt bývá motivován touhou po autentickém a obohacujícím zážitku (Richards, 2018).

Ve srovnání s domácími turisty se vyznačují vyšší mírou kulturní motivace, delší délkou pobytu a větší ochotou investovat do kvalitních služeb. Jejich preference se soustředí nejen na samotné památky, ale také na doprovodnou infrastrukturu, jako jsou muzea, galerie, kulturní festivaly, gastronomické zážitky či tematické prohlídky (UNWTO, 2020).

V kontextu města Kutná Hora tvoří zahraniční návštěvníci významnou část klientely právě díky statutu UNESCO, který funguje jako silný marketingový symbol i garance vysoké kulturní hodnoty destinace. Tito turisté zároveň patří mezi nejkritičtější hodnotitele kvality služeb – jejich spokojenost je ovlivněna nejen samotnými památkami, ale i kvalitou ubytování, jazykovou vybaveností personálu, čistotou veřejných prostranství a úrovní doprovodných služeb (CzechTourism, n.d.).

Zahraniční kulturní turisté tak představují pro poskytovatele služeb v Kutné Hoře strategicky významnou cílovou skupinu, která vyžaduje profesionální přístup, vysoký standard pohostinnosti a důraz na autentičnost prezentace místní kultury (CzechTourism, n.d.).

1.2 Hotelnictví a charakteristika poskytovaných služeb

Hotelové služby představují soubor činností, jejichž cílem je uspokojit potřeby hostů v oblasti ubytování, stravování, pohostinnosti a doprovodných služeb. Hotelnictví je specifické tím, že nabízí především zážitky, nikoli fyzické produkty — a proto je důraz kladen na interakci mezi hostem a personálem, na atmosféru, estetiku, celkový komfort a profesionální přístup (Medlik & Ingram 2000; Kotler, Bowen & Makens 2010).

Hotel jako služba je složen z mnoha komponent, které se prolínají: hmotné prostředky (budova, vybavení), nehmotné prvky (zážitky, pocity), lidský faktor (personál), procesy (rezervace, check-in, housekeeping) a prostředí (lokalita, atmosféra destinace). Každá z těchto částí může ovlivnit vnímání celkové kvality a spokojenosti hosta (Medlik & Ingram 2000; Kotler, Bowen & Makens 2010).

1.2.1 Specifika hotelových služeb

Hotelové služby se zásadně odlišují od výrobních procesů díky čtyřem základním charakteristikám, které definují jejich povahu – nehmotnost, variabilitu, neoddělitelnost výroby a spotřeby a pomíjivost. Tyto aspekty podrobně rozpracovali Lovelock a Wirtz (2016) a mají klíčový význam pro pochopení řízení kvality v hotelnictví.

a) Nehmotnost (intangible nature)

Hotelová služba nemá fyzickou podobu – nelze ji předem „osahat“, vyzkoušet ani zkontrolovat. Host tedy v podstatě kupuje slib, nikoli hmotný produkt. Tato nehmotnost vytváří vyšší míru nejistoty a nutí zákazníka spoléhat na vnější ukazatele kvality, jako jsou recenze, fotografie, reputace značky nebo osobní doporučení (Lovelock & Wirtz 2016).

V hotelnictví se proto klade mimořádný důraz na první dojem – čistotu, atmosféru vstupních prostor, vůni, chování recepčních či úroveň jazykové komunikace. U zahraničních hostů má velký význam srozumitelná komunikace, jelikož jazykové bariéry mohou zvyšovat subjektivní pocit nejistoty (Lovelock & Wirtz 2016).

Nehmotnost služeb zároveň vytváří tlak na konzistentní prezentaci značky (brand consistency) a jednotnou úroveň poskytovaných služeb. Typické kulturní rozdíly v očekávání lze ilustrovat následovně:

Host z USA, zvyklý na standardy řetězců Hilton či Marriott, preferuje přímou a přátelskou komunikaci.

Host z Japonska upřednostňuje diskrétnost, klid a formálnější přístup.

Host z Německa očekává jasné informace a vysokou míru organizační přesnosti.

b) Variabilita (heterogeneity)

Na rozdíl od výroby zboží je poskytování služby vždy ovlivněno mnoha faktory – konkrétním zaměstnancem, momentální situací, náladou hosta, obsazeností hotelu, počasím či kulturním kontextem. Výsledná zkušenost se proto může výrazně lišit host od hosta, i když formálně využívají stejnou službu (Lovelock & Wirtz 2016).

Tato proměnlivost komplikuje standardizaci služeb, která je však nezbytná pro udržení konzistentní kvality. V případě zahraniční klientely může dojít ke zkreslenému vnímání kvality – například jazykové nedorozumění může vést k pocitu neprofesionality, i když samotná služba byla objektivně na vysoké úrovni (Lovelock & Wirtz 2016).

c) Neoddělitelnost výroby a spotřeby (inseparability)

Na rozdíl od hmotných produktů vzniká služba současně s její spotřebou – zákazník je tedy aktivním účastníkem celého procesu. V hotelnictví má tato skutečnost zásadní dopad na interakci host–personál, která přímo ovlivňuje celkovou spokojenost. (Lovelock & Wirtz 2016).

Zaměstnanci proto musí zvládat nejen odborné postupy, ale také psychologické a kulturní aspekty komunikace. Zahraniční turisté jsou často citlivější na neverbální signály, tón hlasu nebo kulturně podmíněné projevy. Například hosté z USA oceňují úsměv a oční kontakt, zatímco návštěvníci z východní Asie mohou preferovat zdrženlivější a formálnější přístup (Lovelock & Wirtz 2016).

d) Pomíjivost (perishability)

Služby nelze skladovat ani prodávat zpětně – nevyužitá noc v hotelu představuje nenahraditelnou ztrátu. Z tohoto důvodu je pro hotelové provozy klíčové efektivní řízení revenue managementu, tedy optimalizace příjmů prostřednictvím vhodné cenotvorby, plánování obsazenosti a správy rezervací (Lovelock & Wirtz 2016).

Hotely využívají nástroje jako flexibilní ceny, online rezervační systémy (OTA, GDS) a dynamické strategie propagace. V destinacích s výraznou sezónností – například v Kutné Hoře, kde jsou nejvytíženější období léto a advent – představuje revenue management nezbytný nástroj pro ekonomickou stabilitu podniku (Lovelock & Wirtz 2016).

1.2.2 Provozní struktura hotelu a její vliv na spokojenost hostů

Provoz hotelu tvoří soubor navzájem propojených oddělení, jejichž koordinovaná činnost vytváří celkový zážitek hosta. Každé oddělení přitom přispívá ke kvalitě poskytovaných služeb jiným způsobem a má nezastupitelný význam pro spokojenost zákazníků (Kotler, Bowen, Makens, & Baloglu, 2017).

Front Office (recepce)

Recepce představuje první i poslední kontakt hosta s hotelem, a proto má zásadní vliv na jeho celkové hodnocení pobytu. Oddělení Front Office zajišťuje zejména: proces check-in a check-out, poskytování informací o hotelu a destinaci, řešení požadavků, stížností a individuálních přání hostů, komunikaci v cizích jazycích, správu rezervací, plateb a dokladů (Kotler, Bowen, Makens, & Baloglu, 2017).

Podle Solomona (2017) psychologie turismu potvrzuje, že právě první interakce s personálem významně ovlivňuje celkové vnímání kvality služby a spokojenosti hosta.

Housekeeping (úklidové služby)

Housekeeping zajišťuje čistotu a hygienu v celém hotelu, což patří mezi nejčastěji hodnocené aspekty služeb. Výzkumy ukazují, že právě nedostatky v čistotě bývají nejčastějším zdrojem negativních recenzí. Typické činnosti zahrnují: úklid pokojů a koupelen, výměnu prádla,

doplňování hotelového vybavení, kontrolu technického stavu zařízení. U zahraničních turistů bývá čistota jedním z klíčových faktorů spokojenosti – často má větší váhu než cena, poloha hotelu nebo nabídka snídaně (Kotler, Bowen, Makens, & Baloglu, 2017).

F&B (Food & Beverage – stravovací služby)

Kvalita gastronomie výrazně ovlivňuje celkový dojem hosta z pobytu. Klíčovými faktory jsou zejména pestrost a čerstvost nabídky, estetická prezentace pokrmů a kvalita surovin (Kotler, Bowen, Makens, & Baloglu, 2017).

Hosté z různých kultur vnímají gastronomii rozdílně – například Francouzi, Italové či Američané přikládají jídelnímu zážitku mnohem větší důležitost než domácí klientela (Kotler, Bowen, Makens, & Baloglu, 2017).

Technické oddělení

Toto oddělení zajišťuje technický provoz a údržbu hotelu. Je odpovědné za rychlé odstraňování poruch, kontrolu zařízení a správu technologií, jako jsou Wi-Fi připojení, klimatizace, výtahy či energetické systémy (Kotler, Bowen, Makens, & Baloglu, 2017).

V kontextu současného trhu je pro moderního zahraničního hosta spolehlivý a rychlý internet základním standardem, nikoli nadstandardním benefitem (Kotler, Bowen, Makens, & Baloglu, 2017).

Management a marketing

Vrcholové vedení hotelu zodpovídá za strategické a ekonomické řízení podniku. Klíčové oblasti zahrnují: strategické plánování a řízení kvality, cenotvorbu a revenue management, online reputaci a marketingovou komunikaci, přítomnost na rezervačních portálech (OTA), správu sociálních sítí a PR aktivit (Kotler, Bowen, Makens, & Baloglu, 2017).

Podle HospitalityNet (n.d.) až 92 % hostů čte recenze před provedením rezervace. Reputační management a kvalitní správa online hodnocení jsou proto nezbytnými prvky úspěchu hotelového provozu.

1.2.3 Kvalita hotelových služeb – teoretické modely

Kvalita služeb představuje v hotelnictví klíčový faktor úspěchu a konkurenční výhody. Odborná literatura ji definuje různě, avšak společným jmenovatelem je vztah mezi očekáváním zákazníka a skutečně poskytnutou službou. Vysoká kvalita služeb je tedy dosažena tehdy, když vnímaná realita naplní nebo překoná očekávání hosta (Lovelock & Wirtz, 2016).

Model SERVQUAL je nejrozšířenějším nástrojem pro měření kvality služeb a umožňuje identifikovat rozdíl mezi očekáváním a skutečným vnímáním poskytovaných služeb (Lovelock & Wirtz, 2016). Tento model vymezuje pět základních dimenzí kvality:

Reliability (spolehlivost) – schopnost hotelu poskytovat služby přesně a konzistentně podle očekávání hosta.

Responsiveness (ochota pomoci) – rychlost a vstřícnost personálu při řešení požadavků.

Assurance (odbornost a důvěra) – kompetence zaměstnanců, pocit bezpečí a profesionalita.

Empathy (empatie) – individuální přístup, porozumění potřebám hosta.

Tangibles (hmotné prvky) – fyzické prostředí, vzhled hotelu, čistota, estetika a design.

V případě zahraničních hostů bývají nejvýznamnějšími dimenzemi tangibles a assurance, protože vizuální dojem a pocit profesionality často kompenzují jazykové či kulturní rozdíly (Lovelock & Wirtz, 2016).

Na model SERVQUAL navazuje koncept mezer (gap model), který se zaměřuje na identifikaci nesouladu mezi jednotlivými složkami poskytování služby. Lovelock a Wirtz (2016) popisují pět typů mezer, které mohou vést k nespokojenosti zákazníka:

mezera mezi očekáváním hosta a vnímáním vedení hotelu,
mezera mezi vnímáním vedení a stanovenými standardy kvality,
mezera mezi standardy a skutečným výkonem zaměstnanců,
mezera mezi poskytnutou službou a její prezentací v marketingové komunikaci,
mezera mezi očekáváním hosta a skutečně vnímanou kvalitou.

Z hlediska spokojenosti hostů je nejkritičtější právě poslední mezera – pokud hotel slíbí více, než dokáže reálně poskytnout, dochází k výrazné nespokojenosti a poškození reputace (Lovelock & Wirtz, 2016).

Alternativní přístup nabízí Grönroosův model, který rozlišuje dvě základní složky kvality: technickou kvalitu (co bylo poskytnuto) – zahrnuje funkčnost, vybavení, infrastrukturu či dostupné technologie a funkcionální kvalitu (jak byla služba poskytnuta) – zahrnuje chování personálu, empatii, komunikaci a ochotu pomoci (Grönroos, 2001).

Tento model je mimořádně přínosný při analýze spokojenosti zahraničních turistů, protože různé kulturní skupiny kladou rozdílný důraz na jednotlivé dimenze kvality. Například asijsí hosté často oceňují formálnost, respekt a detailní péči, zatímco západní turisté preferují efektivitu, neformálnost a přátelský přístup.

1.2.4 Význam personálu a interakce se zahraničními hosty

Personál představuje „tvář“ hotelu a je klíčovým prvkem v procesu poskytování služeb. Podle Walkera (2021) má kvalita lidského kontaktu a přístupu zaměstnanců k hostům větší vliv na spokojenost zákazníků než samotné vybavení pokoje či materiální zázemí. Interakce mezi hostem a personálem je tedy rozhodujícím faktorem při formování celkového dojmu z pobytu.

Kvalitní hotelový personál by měl disponovat širokou škálou profesních i interpersonálních kompetencí, mezi které patří zejména:

jazykové dovednosti a schopnost komunikovat s různými národnostmi,
neverbální komunikace, která často doplňuje či nahrazuje jazykové vyjádření,
kulturní citlivost a respekt k odlišným zvyklostem,
profesionalita a empatie,
schopnost řešit konflikty a zachovat klid i v náročných situacích (Walker, 2021).

1.2.5 Kulturní rozdíly v očekávání hostů

Rozdíly v kulturních normách výrazně ovlivňují způsob, jakým hosté vnímají kvalitu personálního přístupu. V mezinárodním hotelnictví je dlouhodobě zdokumentováno, že očekávání hostů se liší podle jejich kulturního kontextu, komunikačních zvyklostí či hodnotového systému (Reisinger, 2009).

Typická očekávání jednotlivých národností se mohou projevovat různými preferencemi v chování hotelového personálu. Američané zpravidla očekávají přátelskost, proaktivní přístup a úsměv, zatímco Němci kladou důraz zejména na efektivitu, odbornost a přesnost. Britští hosté obvykle oceňují zdvořilost, klidné jednání a diskrétní vystupování. Francouzi pak vnímají estetiku, gastronomii a vysokou kvalitu jídla jako přirozenou a nedílnou součást poskytovaných služeb. Hosté z Koreje a Japonska naopak často preferují formálnější komunikaci, respekt a výrazně vyšší míru úcty, než bývá běžné v evropském prostředí (Liu & McKercher, 2016).

Pro hotely v Kutné Hoře, která přitahuje široké spektrum zahraničních návštěvníků z různých kulturních prostředí, je proto zásadní, aby byl personál schopen tyto rozdíly rozpoznat a pružně přizpůsobit styl komunikace konkrétním segmentům hostů. Schopnost kulturní adaptace se tak stává podstatným prvkem profesionálního přístupu a zároveň významným determinantem spokojenosti zahraniční klientely (Reisinger, 2009; Liu & McKercher, 2016).

Význam personálu lze úzce propojit s teoretickými modely kvality služeb, především s modelem SERVQUAL, který vymezuje dimenze empathy (empatie) a assurance (odbornost a důvěra) jako klíčové determinanty spokojenosti zákazníků (Lovelock & Wirtz, 2016). Tyto dvě složky přímo reflektují kvalitu lidského kontaktu – tedy způsob, jakým zaměstnanci komunikují, naslouchají a reagují na individuální potřeby hostů.

Empatie vyjadřuje schopnost personálu chápat a respektovat osobní i kulturní specifika klienta, zatímco dimenze assurance se vztahuje k profesionalitě, kompetenci a důvěryhodnosti, které hostovi poskytují pocit jistoty a bezpečí. V případě zahraniční klientely mají tyto dimenze zásadní význam, protože často kompenzují jazykové či kulturní bariéry a přispívají k pozitivnímu emočnímu prožitku z pobytu (Parasuraman, Zeithaml & Berry, 1988).

V prostředí kutnohorských hotelů, kde se setkávají hosté z různých kulturních kontextů, představuje profesionální, empatický a jazykově vybavený personál strategický nástroj zvyšování kvality služeb i budování loajality hostů. Lidský faktor zde tedy funguje jako most mezi teorií kvality služeb a její praktickou realizací v každodenním provozu (Parasuraman, Zeithaml & Berry, 1988).

1.3 Chování zákazníků v cestovním ruchu

Chování turistů představuje zásadní prvek pro pochopení požadavků, očekávání a preferencí klientely – zejména v případě zahraničních návštěvníků, jejichž rozhodovací procesy jsou často ovlivněny kulturním kontextem a odlišnými hodnotovými systémy (Solomon, 2017).

Cestovní ruch se od tradičního spotřebitelského chování odlišuje tím, že turista nenakupuje hmotný produkt, ale komplexní zážitek, který vzniká v interakci s prostředím a lidmi v destinaci. Jak uvádí Solomon (2017), turisté nevstupují do obchodu s jasně definovanou nabídkou –

vstupují do destinace, kde „nakupují“ zkušenost, jejíž kvalita je utvářena souborem dílčích faktorů:

kvalitou ubytování,

úrovni gastronomie a dopravní dostupnosti,

atraktivitou prostředí a kulturní nabídky,

kvalitou interakce s místními lidmi,

a v neposlední řadě i vlastní psychickou pohodou a očekáváním.

Chování turistů je proto dynamickým a mnohvrstevným procesem, v němž se propojují racionální, emocionální i kulturní aspekty rozhodování. Porozumění těmto faktorům je klíčové pro poskytovatele služeb, kteří usilují o zvýšení spokojenosti hostů a dlouhodobé loajality klientely (Solomon, 2017).

1.3.1 Rozhodovací proces turistů – rozšířený model

Proces rozhodování o cestě představuje klíčový prvek v pochopení chování turistů a jejich následné spokojenosti. Pizam a Mansfeld (1999) popsali šesti-fázový model rozhodovacího procesu, který byl v novější literatuře dále rozšířen o digitální fáze reflektující proměny spotřebitelského chování v éře online technologií a sociálních médií. Následující model shrnuje současnou realitu rozhodování zahraničního turistu.

1. Vznik potřeby

Rozhodovací proces začíná vznikem potřeby cestovat, která je podmíněna vnitřní motivací. Motivy mohou být různé – kulturní (např. návštěva památek UNESCO), relaxační, vzdělávací, estetické (architektura, historie), sociální (návštěva přátel) či sebeidentifikační (hledání autentického zážitku). Turista volí destinaci, která nejlépe odpovídá jeho vlastním hodnotám, životnímu stylu a kulturním preferencím (Horner & Swarbrooke, 2016).

2. Digitální vyhledávání informací

V současnosti dominuje fáze digitálního vyhledávání informací, která výrazně ovlivňuje další rozhodovací kroky. Zahraniční hosté využívají především online platformy, jako jsou Google Maps, TripAdvisor, Booking.com, YouTube či sociální sítě Instagram a TikTok. V případě Kutné Hory zahraniční návštěvníci typicky kombinují vizuální obsah – například fotografie historických památek – s osobními recenzemi hotelů a zkušenostmi ostatních turistů. Tímto způsobem si vytvářejí předběžný obraz destinace a úroveň očekávání vůči poskytovaným službám (Xiang & Gretzel, 2010; Gretzel, 2018).

3. Hodnocení alternativ

V této fázi turista porovnává dostupné možnosti na základě kombinace racionálních a emocionálních faktorů. Kritéria rozhodování zahrnují především cenu, lokalitu hotelu, typ nabídky, jazykovou vybavenost personálu, estetiku prostředí a online reputaci hotelu. Současní turisté přikládají vyšší váhu recenzím než oficiálním popisům. Podle HospitalityNet (n.d.) si až 92 % hostů přečte minimálně pět recenzí před samotnou rezervací ubytování.

4. Rezervace (nákup služby)

Rozhodnutí o koupi služby probíhá převážně prostřednictvím online rezervačních portálů (OTA), jako je Booking.com nebo Expedia. Pro zahraniční hosty jsou v této fázi zásadní bezpečná platební metoda, transparentní cenotvorba, možnost bezplatného storna a rychlá komunikace hotelu. Analýzy ukazují, že hotely s hodnocením pod 8,0 bodů mají na OTA portálech výrazně nižší konverzní míru, což potvrzuje sílu reputace při rozhodování o nákupu (Kotler, Bowen & Makens, 2017).

5. Spotřeba služby (pobyt v hotelu)

Během pobytu host spotřebovává samotnou službu, přičemž klíčovou roli hraje kvalita interakcí a prostředí. Hodnotí vstřícnost recepce, čistotu a komfort pokoje, estetiku prostředí, kvalitu snídaň a ochotu personálu. Právě tato fáze představuje hlavní moment formování spokojenosti – pozitivní zkušenost zde vytváří základ pro loajalitu a opakovanou návštěvu (Grönroos, 2007).

6. Reflexe a sdílení zkušenosti

Po návratu následuje fáze reflexe, kdy host hodnotí své zážitky a sdílí je s ostatními prostřednictvím online recenzí, sociálních sítí a osobních doporučení. Tato fáze má zásadní dopad nejen na reputaci hotelu, ale i na image celé destinace. U měst kulturního turismu, jako je Kutná Hora, může pozitivní digitální propagace hostů výrazně posílit mezinárodní atraktivitu destinace (Gretzel, 2018).

1.3.2 Očekávání turistů – psychologické a kulturní aspekty

Porozumění tomu, jak vznikají očekávání zákazníků, je klíčové pro vysvětlení jejich spokojenosti a vnímání kvality služeb. Podle Solomona (2017) jsou očekávání formována třemi hlavními skupinami zdrojů – vnějšími, vnitřními a situačními faktory. Tyto složky společně určují, co zákazník považuje za „dobrou službu“ a jak hodnotí výsledný zážitek.

a) Vnější zdroje očekávání

Vnější faktory představují podněty, které pocházejí z prostředí mimo samotného zákazníka. Patří sem především: marketingová komunikace hotelu (webové stránky, reklama, slogany, vizuální styl), online recenze a hodnocení ostatních hostů, doporučení známých a word-of-mouth efekty, fotografie a videa, které vytvářejí vizuální obraz očekávané kvality cena, jež působí jako psychologický indikátor kvality (vyšší cena často vyvolává předpoklad vyššího standardu). Tyto prvky mají v dnešní době digitálního turismu mimořádný význam, neboť hosté si na jejich základě vytvářejí předběžnou představu o hotelu i destinaci ještě před samotnou cestou (Xiang & Gretzel, 2010; Gretzel, 2018).

b) Vnitřní zdroje očekávání

Vnitřní faktory vycházejí z osobnosti a individuálního prožívání zákazníka. Patří mezi ně:

kulturní hodnoty a normy, osobní zkušenosti z předchozích cest, motivace k cestování, individuální charakterové rysy a emoční potřeby. Tyto aspekty zásadně ovlivňují, jak zákazník interpretuje kvalitu služby – například turista z kultury, která klade důraz na formálnost a respekt, může vnímat přátelský, neformální přístup jako nedostatek profesionality (Solomon, 2017).

c) Situační faktory

Třetí skupinu tvoří faktory spojené s konkrétní situací, které ovlivňují aktuální nastavení očekávání. Jedná se zejména o: účel cesty (rekreační, pracovní, kulturní), roční období a aktuální sezónnost, délku pobytu, společenský kontext – např. cestování s rodinou, partnerem nebo o samotě. Tyto proměnné často určují, jakou hodnotu zákazník přikládá jednotlivým aspektům služeb (např. pro rodiny s dětmi je prioritou komfort a bezpečnost, zatímco individuální cestovatelé upřednostňují autenticitu a kulturní zážitky) (Horner & Swarbrooke, 2016).

Očekávání zahraničních turistů

U zahraničních návštěvníků bývají očekávání výrazně ovlivněna kulturními faktory. Každá národnost přichází s jiným souborem hodnot, vnímáním pohostinnosti a chováním v sociálních situacích. Pro hotely to znamená nutnost kulturní adaptability – schopnosti rozpoznat a citlivě reagovat na rozdílné normy chování, komunikační styl i míru formálnosti (Reisinger & Turner, 2003)

1.3.3 Kulturní aspekty spotřebitelského chování

Podle Reisingera a Turnera (2003) mají různé kultury odlišné hodnoty, komunikační styly a preference, které významně ovlivňují způsob, jakým turisté vnímají kvalitu poskytovaných služeb. Porozumění těmto kulturním rozdílům je pro hotelový personál klíčové, zejména při práci se zahraniční klientelou, kde se očekávání a normy chování často zásadně liší.

Individualistické kultury

Země s převážně individualistickou kulturou, jako jsou Spojené státy americké, Velká Británie či skandinávské státy, kladou důraz na osobní prostor, nezávislost a efektivitu. Typické charakteristiky těchto kultur zahrnují: ocenění osobního prostoru a soukromí, preferenci přímé a otevřené komunikace, očekávání rychlé, efektivní a profesionální služby. Hosté z individualistických kultur preferují, když zaměstnanci vystupují přátelsky, avšak neinvazivně, a poskytují jasné a stručné informace bez nadměrné formálnosti (Reisinger & Turner, 2003).

Kolektivistické kultury

V kolektivistických kulturách, typických například pro asijské země či Latinskou Ameriku, převažuje důraz na harmonii, skupinové vztahy a respekt k autoritám. Tito hosté obvykle preferují: nepřímou formu komunikace, která zabraňuje ztrátě „tváře“, kooperativní a klidný přístup personálu, zdvořilost a úctu jako klíčový znak profesionality. Pro hotelové pracovníky je v tomto kontextu důležité zachovávat diskrétnost, respekt a zdrženlivost a vyvarovat se příliš přímého nebo neformálního jednání, které by mohlo být vnímáno jako neuctivé (Reisinger & Turner, 2003).

Kultury s vysokým vyhýbáním se nejistotě

Země jako Německo, Francie či Japonsko se vyznačují vysokou mírou vyhýbání se nejistotě (uncertainty avoidance). Hosté z těchto kultur upřednostňují předvídatelnost, přesnost a jasně stanovená pravidla. Typické preference zahrnují: požadavek na přesné instrukce a strukturované informace, nízkou toleranci k improvizaci a změnám, formální a profesionální přístup personálu. V praxi to znamená, že tito hosté oceňují systematickост, důslednost a detailní komunikaci, která posiluje jejich pocit jistoty a kontroly nad situací (Reisinger & Turner, 2003).

Kultury s nízkým vyhýbáním se nejistotě

Naopak v kulturách s nízkou úrovní vyhýbání se nejistotě, jako jsou USA či Dánsko, jsou hosté otevřenější flexibilitě, improvizaci a novým situacím. Tito turisté obvykle: tolerují drobné chyby či odchylky od standardů, jsou adaptabilnější vůči nečekaným okolnostem, upřednostňují neformální a přátelský komunikační styl (Reisinger & Turner, 2003).

Porozumění těmto kulturním rozdílům umožňuje hotelovému personálu přizpůsobit styl komunikace, chování i formu poskytování služeb konkrétnímu typu klienta. V prostředí kutnohorských hotelů, které navštěvují hosté z rozmanitých kulturních oblastí, je proto interkulturní kompetence personálu nezbytným předpokladem vysoké úrovně spokojenosti a pozitivní reputace destinace (Reisinger & Turner, 2003).

1.3.4 Vnímaná hodnota a její role

Podle Schiffmana a Wisenblita (2019) lze vnímanou hodnotu definovat jako poměr mezi vnímanými přínosy a vnímanými náklady, které zákazník spojuje s nákupem nebo využitím služby. Tento poměr určuje, do jaké míry zákazník hodnotí službu jako „hodnou své ceny“ a představuje jeden z hlavních determinantů spokojenosti. Přínosy zahrnují nejen racionální a funkční aspekty služby, ale také emocionální, estetickou a kulturní hodnotu, kterou zákazník ze služby získává. V kontextu hotelnictví se tak může jednat například o pohodlí, design interiéru, atmosféru, autenticitu zážitku či profesionální přístup personálu.

Náklady naopak neznamenají pouze finanční výdaj, ale také čas, fyzickou a psychickou námahu, riziko zklamání či stres spojený s nejistotou. Zákazník tedy hodnotí službu komplexně – nejen podle ceny, ale i podle celkového úsilí a emoční odezvy, kterou její využití vyžaduje. Čím větší je rozdíl ve prospěch přínosů, tím vyšší je pravděpodobnost, že zákazník bude se službou spokojen a bude ji vnímat jako hodnotnou. V případě zahraničních turistů se do hodnocení vnímané hodnoty promítají i kulturní aspekty – například význam estetiky, pohostinnosti nebo autenticity místního prostředí (Schiffman & Wisenblit, 2019).

1.3.5 Význam online reputace v chování spotřebitele

V digitální éře představuje online reputace hotelu jeden z nejdůležitějších faktorů, které ovlivňují rozhodování zákazníků při výběru ubytování. Online recenze a hodnocení se staly klíčovým zdrojem informací, jenž výrazně formuje očekávání a vnímanou důvěryhodnost poskytovatele služeb. Podle HospitalityNet (n.d.): přibližně 70 % turistů nepovažuje hotel s hodnocením nižším než 7/10 za přijatelný, hotely s průměrným hodnocením 9 a více dosahují o 35–45 % vyšší konverze rezervací, již jediná negativní recenze může snížit pravděpodobnost rezervace až o 20 %. Tato data potvrzují, že reputační management je pro hotely zásadním nástrojem v rámci marketingové strategie a řízení kvality. Zákazníci dnes považují hodnocení ostatních uživatelů za spolehlivější zdroj informací než oficiální popisy hotelů či reklamu. Zejména zahraniční turisté jsou výrazně více orientováni na recenze než domácí klientela. Před samotnou rezervací obvykle analyzují zkušenosti ostatních hostů, a to jak z hlediska kvality služeb, tak i autenticity zážitku. Pozitivní online reputace tak nejen zvyšuje pravděpodobnost rezervace, ale také posiluje důvěru a očekávanou hodnotu služby.

1.4 Kulturní odlišnosti a jejich vliv na spokojenost

Kultura zásadně ovlivňuje to, jak hosté interpretují služby, komunikují s personálem, hodnotí kvalitu nebo vyjadřují nespokojenost. Kulturou podmíněné vzorce chování jsou hluboko zakořeněné a často nevědomé.

1.4.1 Hofstedeho kulturní dimenze

Model kulturních dimenzí Geerta Hofstedeho patří mezi nejznámější teoretické přístupy k pochopení kulturních rozdílů v chování lidí. Tento model vysvětluje, jak se hodnoty a normy jednotlivých národů promítají do způsobu komunikace, rozhodování i očekávání v rámci poskytování služeb. Pro oblast hotelnictví je jeho využití mimořádně přínosné, protože umožňuje přizpůsobit přístup k hostům podle jejich kulturního zázemí (Hofstede, Hofstede & Minkov, 2010).

a) Mocenský odstup (Power Distance Index – PDI)

Dimenze mocenského odstupu vyjadřuje, jak jednotlivé kultury vnímají nerovnost mezi lidmi a vztah k autoritám. V zemích s vysokým PDI (např. Asie, arabské státy) hosté očekávají formální vystupování, respekt k hierarchii a zdvořilý odstup ze strany personálu. Naopak kultury s nízkým PDI (např. Skandinávie, Nizozemsko) preferují rovnostářský, přátelský a neformální přístup, v němž je důležitá autenticita a partnerská komunikace (Hofstede, Hofstede & Minkov, 2010).

b) Individualismus vs. kolektivismus (Individualism – IDV)

Tato dimenze odráží vztah mezi jednotlivcem a skupinou. Individualistické kultury (např. USA, Velká Británie, Německo) upřednostňují přímou komunikaci, nezávislost a osobní odpovědnost. Kolektivistické kultury (např. Asie, Latinská Amerika) kladou důraz na harmonii, vztahy a nepřímou komunikaci. Hosté z těchto zemí často oceňují diskrétní chování a snahu předejít otevřenému konfliktu (Hofstede, Hofstede & Minkov, 2010).

c) Maskulinita vs. feminita (Masculinity – MAS)

Dle Hofstedeho rozlišují kultury mezi orientací na výkon a soutěž (maskulinní) a orientací na péči, kvalitu života a spolupráci (femininní). Maskulinní kultury (např. Japonsko, Itálie, USA) zdůrazňují úspěch, efektivitu a rychlost poskytování služeb. Femininní kultury (např. Švédsko, Nizozemsko, Dánsko) oceňují ohleduplnost, empatii a rovnováhu mezi prací a osobním životem (Hofstede, Hofstede & Minkov, 2010).

d) Vyhýbání se nejistotě (Uncertainty Avoidance Index – UAI)

Tato dimenze vyjadřuje míru, do jaké kultura toleruje nejistotu a nejasnost. V zemích s vysokým UAI (např. Německo, Francie, Jižní Korea) hosté vyžadují jasné instrukce, pevně stanovená pravidla a minimální improvizaci. Kultury s nízkým UAI (např. USA, Švédsko) preferují flexibilní přístup, otevřenost změnám a snazší přijetí odlišností (Hofstede, Hofstede & Minkov, 2010).

e) Dlouhodobá orientace (Long-Term Orientation – LTO)

Tato dimenze charakterizuje vztah kultury k času a tradicím. Kultury s dlouhodobou orientací (zejména asijské země, např. Čína, Japonsko, Jižní Korea) kladou důraz na trpělivost, plánování, tradici a vytrvalost. Krátkodobě orientované kultury (např. USA, Česká republika) více zdůrazňují okamžité výsledky a praktické přínosy (Hofstede, Hofstede & Minkov, 2010).

f) Požitkářství vs. zdrženlivost (Indulgence vs. Restraint – IVR)

Tato dimenze se týká přístupu k životnímu uspokojení a vyjadřování emocí. Požitkářské kultury (např. USA, Austrálie, Španělsko) očekávají pohodlí, příjemnou atmosféru a možnost „užít si“ zážitky. Zdrženlivé kultury (např. východní Evropa, Asie) bývají formálnější, střídmejší a více kontrolují projevy emocí (Hofstede, Hofstede & Minkov, 2010).

Porozumění těmto dimenzím pomáhá hotelům efektivně přizpůsobit komunikaci, marketing i styl poskytování služeb různým kulturním skupinám. V destinacích, jako je Kutná Hora, kde se setkávají návštěvníci z širokého spektra zemí, představuje aplikace Hofstedeho modelu praktický nástroj pro rozvoj interkulturní kompetence personálu a zvýšení celkové spokojenosti hostů (Hofstede, Hofstede & Minkov, 2010).

1.4.2 Interkulturní komunikace v hotelnictví

Interkulturní komunikace představuje schopnost efektivně a citlivě komunikovat s lidmi pocházejícími z odlišných kulturních prostředí. V kontextu hotelnictví má zásadní význam, protože hotelový personál se každodenně setkává s hosty různého původu, hodnot a komunikačních stylů. Efektivní interkulturní komunikace zahrnuje několik klíčových dovedností: jazykové kompetence, tedy schopnost dorozumět se s hostem v jazyce, který je mu srozumitelný, empatii, tedy schopnost vcítit se do pohledu druhé osoby a porozumět jejím potřebám, respekt ke kulturním normám a zvyklostem druhé kultury, schopnost interpretovat neverbální signály, které mohou mít v různých kulturách odlišný význam, flexibilitu a adaptaci komunikačního stylu podle kontextu a typu klienta. Nedostatek interkulturní citlivosti může vést k nedorozuměním i nespokojenosti hostů, přestože objektivní kvalita služeb může být vysoká. Rozdíly v komunikačních stylech lze ilustrovat na příkladu hosta z Japonska, který může na dotaz ohledně spokojenosti odpovědět větou „It is fine“. V rámci japonské kultury však tato fráze nemusí vyjadřovat skutečnou spokojenost, ale spíše snahu vyhnout se přímé kritice a zachovat harmonii. Pokud by personál tuto odpověď interpretoval doslovně, mohl by přehlédnout skutečnou nespokojenost hosta. Z tohoto důvodu je pro zaměstnance hotelů nezbytné rozvíjet interkulturní vnímavost, schopnost rozpoznávat jemné signály v řeči i chování hostů a podle nich vhodně reagovat. Taková kompetence nejen zvyšuje kvalitu komunikace, ale také významně přispívá ke spokojenosti zahraničních turistů a pozitivní reputaci hotelu (Grönroos, 2007).

1.4.3 Kulturní rozdíly v očekávání kvalitě služby

Vnímání kvality služeb se mezi jednotlivými kulturami výrazně liší. Každá kultura totiž klade důraz na odlišné dimenze kvality, které odpovídají jejím hodnotám, komunikačním zvyklostem a očekáváním. Jak uvádějí Reisinger a Turner (2003), tyto rozdíly mají zásadní vliv na spokojenost hostů a jejich následné hodnocení služeb.

Američané oceňují především přátelskost, otevřenou komunikaci a přímé řešení problémů. Rychlá reakce a pozitivní přístup personálu jsou pro ně znakem profesionality (Reisinger & Turner, 2003).

Němci kladou důraz na preciznost, čistotu, přesnost a dodržování pravidel. Očekávají systematický a dobře organizovaný servis, který vyvolává pocit spolehlivosti (Reisinger & Turner, 2003).

Francouzi přikládají velký význam estetice, atmosféře a kvalitě gastronomie. Harmonické prostředí a kulturní rozměr zážitku jsou pro ně klíčovými prvky celkové spokojenosti (Reisinger & Turner, 2003).

Asijské turisté (např. z Japonska, Koreje či Číny) oceňují úctu, diskrétnost, harmonii a zdvořilost. Formální komunikace a klidné vystupování personálu jsou pro ně projevem respektu (Reisinger & Turner, 2003).

Návštěvníci ze středomořských zemí (např. Itálie, Španělsko, Řecko) preferují osobní přístup, přátelskost a neformální komunikaci, která posiluje pocit pohostinnosti (Reisinger & Turner, 2003).

Tyto kulturní rozdíly mají přímý dopad na vnímání kvality a celkovou spokojenost hostů. To, co může být v jedné kultuře považováno za standardní či dokonce ideální formu služby, může být v jiné kultuře vnímáno jako nevhodné nebo neprofesionální. Pro hotely, které obsluhují zahraniční klientelu, je proto nezbytné rozumět těmto kulturním odlišnostem a aktivně jim přizpůsobovat styl komunikace, úroveň formálnosti a způsob poskytování služeb (Reisinger & Turner, 2003).

1.5 Spokojenost zákazníků v hotelnictví

Spokojenost zákazníků představuje jeden z nejdůležitějších ukazatelů kvality poskytovaných služeb a zároveň klíčový nástroj řízení vztahů se zákazníky (Customer Relationship Management – CRM). Jak uvádějí Kotler, Bowen a Makens (2017), spokojenost zákazníka vzniká jako výsledek porovnání očekávání s reálně vnímaným výkonem služby, přičemž je úzce propojena s vnímanou hodnotou, emoční zkušeností a celkovým dojmem z kontaktu s hotelem. Vysoká úroveň spokojenosti nejen posiluje loajalitu hosta, ale má také zásadní vliv na pozitivní šíření reputace, což je v hotelnictví mimořádně významné v éře online recenzí a digitální komunikace.

V případě zahraniční klientely je spokojenost hostů ještě komplexnějším fenoménem. Do hodnocení služby totiž vstupuje řada dalších faktorů, jako je kulturní zázemí, jazyková bariéra či předchozí zkušenosti s hotelovými službami v jiných zemích. Zahraniční hosté proto často posuzují nejen samotný hotel, ale i celkovou úroveň destinace, její turistickou infrastrukturu, profesionalitu místních služeb a atmosféru města jako součást svého zážitku (Reisinger & Turner, 2003).

Tato komplexnost znamená, že spokojenost zahraničních návštěvníků se formuje na více úrovních – od individuální zkušenosti s personálem až po širší vnímání destinace jako celku. V případě Kutné Hory, která je zapsána na Seznamu světového dědictví UNESCO, je tento aspekt ještě výraznější, protože status UNESCO vytváří vysoká očekávání ohledně kvality služeb i kulturní autenticity zážitku (Reisinger & Turner, 2003).

1.5.1 Definice spokojenosti a její psychologické pojetí

Podle Kotlera, Bowena a Makense (2017) vzniká spokojenost zákazníka jako výsledek porovnání očekávání s reálnou zkušeností. Tento vztah lze popsat třemi základními scénáři: Pokud skutečná zkušenost překoná očekávání, host prožívá nadšení a vysokou míru spokojenosti. Pokud zkušenost odpovídá očekávání, host je spokojený, vnímá službu jako adekvátní a hodnotnou. Pokud zkušenost nedosahuje očekávání, dochází ke vzniku nespokojenosti, která může vést k

negativnímu hodnocení a ztrátě loajality. Tento model tzv. „disconfirmation of expectations“ představuje základní teoretické východisko pro měření a analýzu spokojenosti v marketingu služeb. Emoční, kognitivní a sociální rozměr spokojenosti.

Jak doplňuje Solomon (2017), spokojenost zákazníka není pouze racionálním hodnocením služby, ale komplexním psychologickým procesem, který zahrnuje tři klíčové dimenze. Emoční stav projevující se pocity bezpečí, radosti, komfortu a důvěry, které host prožívá během interakce se službou. Kognitivní interpretaci, tedy racionální posouzení kvality, ceny a splnění očekávání. A Sociální fenomén, což je potřeba sdílet zkušenost s ostatními lidmi, ať už prostřednictvím osobního doporučení nebo online recenzí.

Zvláštní pozornost si zasluhuje spokojenost zahraničních turistů, protože je ovlivněna kulturními normami a rozdílným pojetím kvality služeb. Každá kultura přikládá význam jiným aspektům zážitku: Američané očekávají vysokou úroveň „customer service excellence“, tedy proaktivní přístup a okamžité řešení problémů. Japonci oceňují diskrétnost, respekt a formální zdvořilost. Němci upřednostňují přesnost, čistotu a organizovanost. Francouzi kladou důraz na estetiku, atmosféru a kvalitu gastronomie. Tyto kulturní rozdíly potvrzují, že spokojenost hosta je multidimenzionálním jevem, který nelze posuzovat izolovaně od kontextu hodnot, zvyků a kulturní identity zákazníka (Hofstede, 2011).

1.5.2 Determinanty spokojenosti hotelových hostů

Odborná literatura zdůrazňuje, že spokojenost hotelových hostů je výsledkem komplexní interakce mnoha faktorů, které společně utvářejí celkový zážitek z pobytu. Podle Jonese a Lockwooda (2004), Walkera (2021) a O'Fallona a Rutherforda (2010) lze identifikovat několik základních determinantů, které mají pro hosty zásadní význam.

1. Kvalita komunikace personálu

Komunikace mezi hostem a personálem představuje jeden z nejdůležitějších prvků zákaznické zkušenosti. Zahrnuje nejen jazykové dovednosti, ale i vstřícnost, empatii a schopnost vést rozhovor profesionálním a kulturně citlivým způsobem.

Hosté ze Skandinávie preferují věcnou, stručnou a efektivní komunikaci.

Hosté z USA očekávají přátelský, energický a pozitivní přístup.

Schopnost zaměstnanců adaptovat komunikační styl podle kulturního profilu hosta je klíčová pro vytvoření důvěry a spokojenosti.

2. Čistota a úklid

Čistota představuje nejcitlivější oblast hotelových služeb a zároveň jeden z nejčastějších faktorů negativních recenzí. Mezi nejčastěji zmiňované nedostatky patří:

špinavé koupelny,

prach na nábytku,

nepříjemné pachy,

neudržované vybavení.

Pro mnoho národností, zejména pro Němce, Švýcary a Korejce, má čistota zásadní význam a často převažuje nad ostatními aspekty služeb.

3. Lokalita hotelu a orientace v destinaci

Poloha hotelu je pro zahraniční turisty důležitým kritériem volby ubytování. Hosté obvykle preferují hotely, které se nacházejí v blízkosti hlavních atraktivit nebo v dobře dostupných oblastech města. V případě Kutné Hory je výhodou kompaktní historické jádro, kde se většina kulturních památek nachází v docházkové vzdálenosti.

4. Komfort pokoje a hmotné prvky (tangibles)

Tento faktor se vztahuje k fyzickým aspektům služby a prostředí. Zahrnuje zejména:

kvalitu matrace a postele,
teplotní komfort a regulaci klimatu,
rychlost a stabilitu Wi-Fi připojení,
kvalitu osvětlení,
estetiku interiérového designu,
funkčnost zařízení a vybavení.

Pro kulturní skupiny s vysokým vyhýbáním se nejistotě (UAI), jako jsou Němci či Japonci, jsou tyto aspekty zvláště důležité, neboť přispívají k pocitu jistoty a kontroly nad prostředím.

5. Gastronomie

Kvalita gastronomie, zejména nabídky snídaní, je jedním z nejvýznamnějších hodnotících aspektů na rezervačních portálech OTA. Zahraniční hosté často očekávají:

čerstvost a pestrost nabídky,
kvalitní kávu a nápoje,
možnost dietních či kulturně specifických variant (např. vegan, halal, gluten-free).

Snídaně má pro mnoho turistů symbolický význam – je první denní zkušeností s hotelem, a proto významně ovlivňuje celkové hodnocení služeb.

6. Technologické vybavení a digitalizace

Moderní turisté očekávají vysokou míru digitalizace a technologické dostupnosti. Mezi standardní očekávání patří:

rychlá a stabilní Wi-Fi,
možnost online check-inu a check-outu,
bezpečné online platby,
přístup k digitálním informačním materiálům prostřednictvím QR kódů.

Digitální komfort se stal součástí vnímané kvality a často ovlivňuje volbu hotelu u mladší a technologicky zdatné generace turistů.

7. Cena a vnímaná hodnota

Poměr mezi cenou a vnímanou hodnotou je klíčovým elementem spokojenosti. Hosté posuzují, zda cena odpovídá poskytované kvalitě a zda služby splňují standardy očekávané v dané destinaci. Zahraniční turisté navíc často porovnávají ceny s obdobnými hotely v jiných evropských městech, což zvyšuje tlak na transparentnost a férovou cenotvorbu.

1.5.3 Význam digitální reputace

V současném hotelnictví hraje digitální (online) reputace stále významnější roli – často dokonce převyšuje vliv skutečné úrovně poskytovaného servisu. Recenze, hodnocení a uživatelská doporučení představují hlavní zdroj informací, na jejichž základě se turisté rozhodují o výběru ubytování (Xiang & Gretzel, 2010).

Podle HospitalityNet (n.d.): 88 % hostů důvěřuje online recenzím stejně jako osobním doporučením, 33 % hostů sdílí negativní zkušenost online, jediný špatný komentář může snížit počet rezervací o 20–30 %. Online reputace tedy výrazně ovlivňuje ekonomickou výkonnost hotelu, a to hned v několika oblastech:

Cenová politika: Hotely s průměrným hodnocením nad 9,0 mohou své ceny zvýšit o 15–20 % bez negativního dopadu na poptávku (HospitalityNet, n.d.).

Konverzní poměr: Vyšší hodnocení vede k vyššímu počtu dokončených rezervací (Xiang & Gretzel, 2010).

Důvěra hostů: Dobrá reputace posiluje vnímanou spolehlivost hotelu a snižuje vnímané riziko nákupu (Xiang & Gretzel, 2010).

Digitální reputace se tak stala strategickým nástrojem řízení kvality a marketingu. Její význam je obzvláště výrazný v případě kulturních destinací, jako je Kutná Hora, která nese status UNESCO. Tento prestižní statut vytváří vyšší očekávání ohledně úrovně služeb a autenticity zážitku, a proto i jednotlivé recenze hotelů významně přispívají k celkovému obrazu města jako destinace kulturního turismu (Xiang & Gretzel, 2010).

Udržování pozitivní digitální reputace vyžaduje systematický reputační management – tedy pravidelné monitorování recenzí, aktivní reakce na zpětnou vazbu a důslednou práci s online komunikačními kanály (Xiang & Gretzel, 2010).

1.6 Kutná Hora jako destinace kulturního turismu

Kutná Hora patří mezi nejvýznamnější historické destinace České republiky. Její kulturní, architektonický a historický význam je mezinárodně uznávaný, což potvrzuje i zápis města na Seznam světového kulturního dědictví UNESCO. Tento status posiluje prestiž destinace a zároveň zvyšuje očekávání návštěvníků, kteří Kutnou Horu vnímají jako místo s mimořádnou kulturní hodnotou (CzechTourism, n.d.).

Město nabízí jedinečnou kombinaci historických, architektonických a kulturních prvků, které dohromady vytvářejí mimořádně atraktivní turistický produkt. Mezi nejvýznamnější charakteristiky destinace patří: výjimečná architektura s dochovaným středověkým jádrem, sakrální památky mimořádné umělecké hodnoty, zejména chrám sv. Barbory a katedrála Nanebevzetí Panny Marie v Sedlci, hornické památky dokumentující slavnou historii těžby stříbra, která byla základem hospodářské prosperity města, středověký urbanismus, který se

zachoval v autentické podobě a dodává městu osobitý ráz, muzea, galerie a tematické expozice, které zprostředkovávají historii a kulturní dědictví oblasti, bohatá historická identita spojená s obdobím středověkého rozmachu a rozvojem mincovnictví (CzechTourism, n.d.).

1.6.1 Profil zahraničních turistů v Kutné Hoře

Zahraniční klientela tvoří podstatnou část turistického ruchu v Kutné Hoře a významně přispívá k ekonomickému i kulturnímu rozvoji města. Díky svému zápisu na Seznam světového dědictví UNESCO přitahuje Kutná Hora návštěvníky z celého světa, kteří sem přijíždějí za historií, architekturou i jedinečnou atmosférou středověkého města. Podle dat agentury CzechTourism (n.d.) pochází největší podíl zahraničních návštěvníků z Německa, Spojených států amerických, Velké Británie, Francie, Polska, Jižní Koreje a Japonska. Tyto trhy se vyznačují rozdílnými kulturními očekáváními, preferencemi i chováním při využívání služeb. Evropští turisté (zejména Němci, Poláci a Francouzi) často přijíždějí v rámci poznávacích zájezdů a oceňují především architektonické a historické dědictví města. Angloameričtí návštěvníci (z USA a Velké Británie) kladou důraz na dostupnost informací v angličtině, přátelskou komunikaci a vysokou úroveň komfortu. Naopak asijské turisté, zejména z Koreje a Japonska, jsou motivováni kulturními a duchovními aspekty destinace a oceňují harmonii, estetiku a respekt k místní tradici.

1.6.2 Hotelnictví v Kutné Hoře

Hotely a penziony hrají v Kutné Hoře zásadní roli při utváření celkového obrazu města a významně ovlivňují vnímání destinace ze strany návštěvníků. Struktura místní ubytovací nabídky je poměrně rozmanitá a zahrnuje menší rodinné hotely, butikové penziony, historické objekty přestavěné na hotely, apartmány i moderní ubytovací zařízení. Tato kombinace umožňuje pokrýt potřeby různých typů klientů – od individuálních cestovatelů až po skupinové zájezdy. Mezi hlavní výhody ubytovacích kapacit v Kutné Hoře patří především autentické historické prostředí, blízkost kulturních památek a klidná atmosféra úzkých uliček historického centra, které přispívají k celkovému zážitku z destinace. Na druhé straně se místní ubytovací zařízení potýkají i s určitými omezeními, jako je menší kapacita, limitovaná nabídka stravovacích služeb (F&B) a nedostatek parkovacích míst v centru města. Tyto faktory mohou v některých případech ovlivnit komfort hostů, zejména při vyšší sezónní návštěvnosti (CzechTourism, n.d.).

1.7 Význam kvality hotelových služeb pro destinaci

Kvalita hotelových služeb představuje jeden z klíčových faktorů konkurenceschopnosti turistické destinace. Neomezuje se pouze na samotné ubytovací služby, ale zahrnuje i široké spektrum přidružených prvků, jako je profesionalita a přístup personálu, estetika prostředí, dostupnost informací, technologické vybavení či celková pohostinnost regionu. Tyto aspekty společně utvářejí celkový dojem návštěvníka a určují, zda destinaci vnímá jako kvalitní, přívětivou a hodnou opakované návštěvy. V případě destinací kulturního turismu, které jsou vystaveny vysokým očekáváním návštěvníků a silné mezinárodní konkurenci, nabývá kvalita služeb ještě zásadnějšího významu. Zahraniční turisté totiž obvykle vnímají destinaci jako komplexní produkt, jehož součástí nejsou pouze kulturní atraktivity, ale také doprava, gastronomie, informační servis a především ubytování. Hotely tak v tomto kontextu fungují jako klíčoví „ambasadoři“ destinace, neboť představují jeden z prvních a zároveň nejintenzivnějších bodů kontaktu mezi

návštěvníkem a regionem. Způsob, jakým hotel komunikuje, jaké prostředí nabízí a jak kvalitní služby poskytuje, se přímo promítá do celkového vnímání destinace a její reputační hodnoty (Kotler, Bowen & Makens, 2017).

1.7.1 Kvalita služeb jako konkurenční výhoda destinace

V současném prostředí globalizovaného cestovního ruchu čelí turistické destinace rostoucí mezinárodní konkurenci. Návštěvníci dnes mají možnost vybírat z mnoha míst s podobnými charakteristikami – v rámci Evropy existuje velké množství historických měst se středověkým jádrem, památkami UNESCO a bohatým kulturním dědictvím, jako například Bruggy, Salzburg, Verona či Regensburg. Aby konkrétní destinace uspěla, nestačí pouze disponovat kulturními atraktivitami, ale musí nabídnout nadstandardní kombinaci kulturní hodnoty, kvality služeb a celkového zážitku. V kontextu hotelnictví lze konkurenční výhodu chápat jako soubor specifických prvků, které zvyšují atraktivitu a reputaci zařízení i celé destinace. Mezi klíčové faktory, které tuto výhodu formují, patří: profesionální a jazykově vybavený personál, který dokáže efektivně komunikovat se zahraniční klientelou, konzistentní kvalita služeb napříč všemi odděleními hotelu, vysoká úroveň čistoty, estetiky a údržby prostředí, originalita a autenticita, například prostřednictvím tematických interiérů, lokálního designu nebo regionálních produktů, využití moderních technologií, jako je rychlé internetové připojení, online check-in nebo digitální concierge služby. Pozitivní online reputace, která zvyšuje důvěru hostů a posiluje image destinace (Kotler, Bowen & Makens, 2017).

Dlouhodobě udržovaná kvalita hotelových služeb má přímý dopad na destinační brand. Pokud jsou služby v dané destinaci vnímány jako profesionální, spolehlivé a přívětivé, vytváří se obraz města či regionu jako pohostinného, bezpečného a kvalitního místa pro návštěvu. Tento vjem následně posiluje loajalitu návštěvníků a podporuje opakované návraty, což je jeden z hlavních cílů udržitelného rozvoje cestovního ruchu (Kotler, Bowen & Makens, 2017).

1.7.2 Kvalita služeb jako součást destinačního managementu

V moderním pojetí cestovního ruchu je řízení destinace realizováno prostřednictvím konceptu destinačního managementu (Destination Management Organization – DMO). Úkolem DMO je koordinovat činnosti všech subjektů působících v dané destinaci a vytvářet integrovaný systém řízení kvality, který zajišťuje pozitivní zážitek návštěvníka a dlouhodobou udržitelnost rozvoje cestovního ruchu (Kotler, Bowen & Makens, 2017).

Pro zajištění vysoké kvality služeb je zásadní především koordinace klíčových subjektů cestovního ruchu, tedy hotelů, restaurací, informačních center a kulturních památek. Sjednocení standardů služeb a jejich pravidelná kontrola, společné vzdělávání a školení personálu, zaměřené na komunikaci, pohostinnost a interkulturní kompetence, systematické sledování zpětné vazby turistů prostřednictvím dotazníků, recenzí a online hodnocení (Kotler, Bowen & Makens, 2017).

V případě Kutné Hory tuto roli částečně zastává městské informační centrum ve spolupráci s dalšími místními institucemi a poskytovateli služeb. Společným cílem těchto subjektů je zajištění konzistentní kvality zážitku, který odpovídá mezinárodním standardům destinace zapsané na Seznam světového dědictví UNESCO. Kvalita ubytovacích služeb v tomto systému hraje strategickou roli, protože má přímý dopad na klíčové ukazatele výkonnosti destinace, jako jsou:

průměrná délka pobytu, celkové útraty návštěvníků v místě, pravděpodobnost opakované návštěvy, ochota doporučit destinaci ostatním. Z těchto důvodů představuje koordinovaný destinační management nezbytný nástroj pro udržení konkurenceschopnosti a pozitivní reputace města Kutná Hora na mezinárodním turistickém trhu (*CzechTourism, n.d.*).

1.7.3 Online reputace destinace a její propojení s hotely

V éře digitalizace a sociálních médií se online reputace stala jedním z hlavních faktorů, které ovlivňují image destinace. Turisté dnes vnímají svůj pobyt komplexně – nehodnotí pouze kvalitu hotelu, ale celý zážitek z místa, včetně infrastruktury, gastronomie, atmosféry a služeb. Online recenze proto stále častěji obsahují kombinovaná hodnocení, která propojují dojem z ubytování s vnímáním samotné destinace. Typické jsou například komentáře typu:

„Město bylo nádherné, ale hotel nás zklamal.“

„Úžasná zkušenost, personál hotelu nám pobyt ještě vylepšil!“

„Skvělý hotel, ale restaurace v okolí byly slabé.“

Tyto příklady potvrzují, že kvalita hotelových služeb se přímo přenáší na celkovou reputaci destinace – pozitivní zkušenost s hotelem posiluje celkový obraz města, zatímco negativní zážitek může poškodit jeho vnímání i přes jinak atraktivní nabídku kulturních památek (Xiang & Gretzel, 2010).

Empirické výzkumy zveřejněné na portálu HospitalityNet (n.d.) tento vztah jasně dokládají: destinace, jejichž hotely mají průměrné hodnocení nad 8,5, dosahují až o 25 % vyššího podílu opakovaných návštěv. Nízké hodnocení hotelů může významně snížit celkovou reputaci města, a to i v případě, že jeho kulturní atraktivity jsou mimořádné. Hosté, kteří byli nespokojeni s ubytováním, hodnotí celkový zážitek z destinace v průměru o 1,2 bodu hůře na desetibodové škále.

Z těchto zjištění vyplývá, že hotely a destinace jsou reputačně provázané – úroveň služeb v jednotlivých ubytovacích zařízeních má přímý dopad na destinační brand, loajalitu návštěvníků i jejich ochotu město doporučit dalším cestovatelům. Pro města, jako je Kutná Hora, která staví svou image na kulturní hodnotě a prestiži UNESCO, představuje řízení online reputace klíčový strategický nástroj destinačního managementu (Xiang & Gretzel, 2010).

1.7.4 Důležitost kvality hotelů v Kutné Hoře

Kutná Hora představuje mimořádně specifickou turistickou destinaci, jejíž postavení je dáno kombinací kulturní hodnoty, historického dědictví a geografické polohy. Město je zapsáno na Seznam světového dědictví UNESCO, což výrazně zvyšuje očekávání návštěvníků ohledně úrovně poskytovaných služeb a celkového zážitku z pobytu. Zároveň však Kutná Hora funguje převážně jako jednodenní výletní cíl pro turisty z Prahy, což snižuje průměrnou délku pobytu a zvyšuje tlak na kvalitu krátkodobé návštěvnické zkušenosti. Dalším charakteristickým rysem destinace je omezená kapacita ubytovacích zařízení, která sestává převážně z menších rodinných hotelů, penzionů a apartmánů v historickém jádru města. Přesto Kutná Hora disponuje bohatou historií, silnou kulturní identitou a výrazným vizuálním brandem, který je založen na propojení hornické minulosti, architektonického dědictví a duchovní symboliky (*CzechTourism, n.d.*).

Aby destinace dokázala udržet svou prestiž a splnila očekávání mezinárodních návštěvníků, je nezbytné zajistit: vysokou kvalitu poskytovaných služeb, profesionální a jazykově vybavený personál, sjednocený standard informací napříč ubytovacími i kulturními institucemi, dostupnost informací v několika světových jazycích, zejména v angličtině, němčině a francouzštině. Turisté očekávají, že město nesoucí značku UNESCO bude poskytovat profesionální, kultivované a mezinárodně srozumitelné služby. Pokud některý z klíčových článků – například hotel či restaurace – selže a neposkytne adekvátní úroveň servisu, může toto zklamání negativně ovlivnit reputaci celé Kutné Hory a snížit její vnímanou prestiž jako kulturní destinace světového významu (McKercher & du Cros, 2002).

1.7.5 Kvalita hotelových služeb a loajalita hostů

Podle Walkera (2021) vzniká loajalita hostů tehdy, když hotel dokáže naplnit či překročit očekávání zákazníka a zároveň vytvořit pozitivní emocionální zkušenost. Loajální host nejenže se vrací, ale také aktivně doporučuje hotel dalším osobám, čímž přispívá k posílení reputace a ekonomické stability podniku. Proces formování loajality je založen na třech základních předpokladech: zákazník očekával kvalitní službu, hotel tato očekávání splnil nebo překročil, host se během pobytu cítil komfortně, vítaně a respektovaně.

Zejména u zahraniční klientely je loajalita ovlivněna několika klíčovými faktory, které přesahují rámec samotné kvality služeb:

Důvěra (Trust)

Základem dlouhodobého vztahu mezi hostem a hotelem je důvěra. Host musí cítit, že se může spolehnout na profesionalitu a spolehlivost poskytovaných služeb. Důvěra vzniká především díky: konzistentnímu chování personálu, rychlé a efektivní komunikaci, přesným a srozumitelným informacím, transparentní a férové cenové politice. Důvěra je pro zahraničního hosta často prvním kritériem, podle kterého hodnotí, zda se do hotelu v budoucnu vrátí (Grönroos, 2007).

Emoční spokojenost (Emotional satisfaction)

Emoce hrají v procesu hodnocení služby zásadní roli a jejich vliv často převyšuje význam tzv. „hard attributes“ (např. vybavení, technické standardy). Pozitivní emocionální zkušenost může vzniknout díky: přátelskému úsměvu a otevřené komunikaci, osobnímu přístupu personálu, malým gestům pozornosti, jako je například welcome drink nebo osobní přivítání, celkové atmosféře pohody a pohostinnosti v hotelu. Z psychologického hlediska právě emocionální dimenze rozhoduje o tom, zda si host pobyt zapamatuje pozitivně a zda se k hotelu (a tím i k destinaci) vrátí (Barsky & Nash, 2003).

Identifikace s destinací (Destination–identity link)

Loajalita není v hotelnictví vázána pouze na samotné zařízení, ale často se přenáší i na celou destinaci. Pokud hotel poskytne výjimečnou zkušenost, stává se součástí pozitivní identifikace hosta s místem. Host si následně destinaci spojuje s příjemnými pocity a vnímá ji jako „příjemné a pohostinné místo“, což posiluje jeho vztah nejen k hotelu, ale i k regionu (Morgan, Pritchard & Pride, 2011).

1.7.6 Kvalita služeb jako předpoklad udržitelného cestovního ruchu

V současném pojetí není udržitelnost v cestovním ruchu chápána pouze jako otázka ekologie a ochrany životního prostředí, ale zahrnuje také sociální a ekonomické dimenze, mezi nimiž zaujímá kvalita poskytovaných služeb klíčové postavení. Kvalitní služby jsou základem dlouhodobě udržitelného rozvoje destinace, protože podporují spokojenost návštěvníků, loajalitu hostů a zároveň přispívají k pozitivnímu vnímání regionu (UNWTO, 2013).

Vysoká úroveň kvality služeb má řadu pozitivních dopadů, mezi které patří zejména: dlouhodobá poptávka po destinaci, která zajišťuje stabilní turistický provoz i mimo hlavní sezónu, nižší míra sezónnosti, vedoucí k efektivnějšímu využití kapacit a stabilitě zaměstnanosti, vyšší příjmy destinace díky vyšší ochotě turistů platit za kvalitní služby, pozitivní ekonomický multiplikátor, který podporuje rozvoj místního podnikání, gastronomie a kulturních aktivit. Dále také zachování kulturního dědictví prostřednictvím jeho ekonomického využití a zhodnocení a harmonické soužití mezi místními obyvateli a turisty, které snižuje negativní dopady masového cestovního ruchu (McKercher & du Cros, 2002).

V případě Kutné Hory má kvalita služeb zásadní význam pro udržení jejího postavení jako historického města světového významu. Status UNESCO přináší nejen prestiž, ale i vysoká očekávání, která se promítají do vnímání destinace jako celku. Pouze prostřednictvím dlouhodobě udržitelného a kvalitního servisu lze zajistit, že město bude i nadále přitahovat kulturně orientované návštěvníky, kteří respektují jeho dědictví a přispívají k jeho ekonomické i společenské prosperitě (Richards, 2018).

1.7.7 Specifické výzvy kvality služeb v Kutné Hoře

Ačkoli Kutná Hora patří mezi nejvýznamnější kulturní destinace České republiky, místní sektor ubytovacích služeb čelí řadě strukturálních a provozních výzev, které ovlivňují jeho konkurenceschopnost i celkovou kvalitu poskytovaných služeb. Mezi nejvýznamnější problémy lze zařadit následující faktory:

Malá kapacita ubytovacích zařízení

Město disponuje omezeným počtem hotelů a penzionů, což vede k nedostatečné konkurenci. Tato situace může snižovat motivaci jednotlivých poskytovatelů ke zvyšování kvality, inovaci služeb a investicím do modernizace (*CzechTourism, n.d.*).

Vysoká sezónnost

Turistický ruch je silně koncentrován do letních měsíců a období adventu, kdy dochází k výraznému zatížení infrastruktury i personálních kapacit. V červenci a srpnu tvoří zahraniční turisté podstatnou část návštěvníků, což klade vysoké nároky na jazykovou vybavenost a flexibilitu hotelového personálu (Richards, 2018).

Nedostatek kvalifikované pracovní síly

Podobně jako v mnoha menších městech, i Kutná Hora se potýká s nedostatkem pracovníků v pohostinství, zejména těch s adekvátní jazykovou a interkulturní kompetencí (Baum, 2019).

Očekávání spojená se značkou UNESCO

Zápis Kutné Hory na Seznam světového kulturního dědictví UNESCO přináší prestiž a mezinárodní pozornost, avšak zároveň zvyšuje nároky návštěvníků na profesionalitu, organizaci a úroveň služeb. Nesoulad mezi očekáváním turistů a realitou může vést k reputačním ztrátám jak pro hotelová zařízení, tak pro destinaci jako celek (McKercher & du Cros, 2002).

Krátká délka pobytu návštěvníků

Mnoho turistů přijíždí do Kutné Hory pouze na jednodenní výlet nebo přenocování. Krátká délka pobytu omezuje možnost hotelů „napravit první dojem“ a budovat hlubší vztah s hostem, což komplikuje tvorbu loajality a opakovaných návštěv (CzechTourism, n.d.).

1.7.8 Role hotelů v růstu destinace

Hotely představují v rámci cestovního ruchu klíčové prvky infrastruktury, které významně ovlivňují celkovou spokojenost turistů a tím i reputaci a ekonomickou výkonnost destinace. Svou činností mohou hotely působit jako motory spokojenosti a doporučení, pokud aktivně spolupracují s ostatními subjekty místního cestovního ruchu. Mezi hlavní způsoby, jak mohou hotely přispívat k pozitivnímu obrazu města, patří zejména: poskytování přesných a aktuálních turistických informací, spolupráce s místními průvodci a informačními centry, doporučování kvalitních restaurací, kaváren a dalších služeb, podpora a propagace kulturních akcí, aktivní účast na propagačních kampaních destinace (Kotler, Bowen & Makens, 2017).

Kvalitní hotelové služby tak mají v případě Kutné Hory přímý dopad na výkonnost celého místního turistického systému. Ovlivňují nejen počet přenocování turistů, ale také rozvoj gastronomických a doprovodných služeb, ekonomickou stabilitu destinace, mezinárodní vnímání města a v neposlední řadě i návratnost investic do cestovního ruchu (UNWTO, 2019).

Vzhledem k postavení Kutné Hory jako města světového dědictví UNESCO se kvalita hotelnictví stává klíčovým faktorem udržitelného rozvoje – představuje nejen prostředek k uspokojení potřeb návštěvníků, ale i nástroj posilování kulturní identity a dlouhodobé konkurenceschopnosti destinace (Richards, 2018).

2 Praktická část

2.1 Výzkumné otázky

Klíčovou součástí výzkumné části této práce je formulace výzkumných otázek, které vymezují oblasti zkoumání a určují směr následné analýzy vycházející z teoretických východisek. Výzkumné otázky se zaměřují na několik zásadních oblastí, které přímo ovlivňují celkovou spokojenost zahraničních návštěvníků v kutnohorských hotelech. Vycházejí z předpokladu, že kvalita poskytovaných služeb, kulturní přizpůsobení, jazyková komunikace a inovace představují klíčové faktory konkurenceschopnosti ubytovacích zařízení v destinacích kulturního turismu.

První výzkumná otázka „Naplněje nabídka a kvalita služeb kutnohorských hotelů očekávání zahraniční klientely?“ zkoumá základní předpoklad poskytování služeb v hotelnictví – tedy do jaké míry jsou hosté spokojeni s tím, co hotel nabízí, a zda se tato nabídka shoduje s jejich očekáváním utvářeným kulturním kontextem, cenovou hladinou a zkušenostmi z jiných destinací.

Druhá otázka „Jaké jsou nejčastější stížnosti zahraničních klientů v kutnohorských hotelech a jak na ně hotely reagují?“ identifikuje faktory nespokojenosti, které mohou mít negativní dopad na online reputaci a celkový obraz destinace. Jejím cílem je popsat nejen problematické oblasti, ale i to, jak efektivně hotely využívají zpětnou vazbu ke zlepšení poskytovaných služeb.

Třetí výzkumná otázka „Jaká je jazyková vybavenost personálu v kutnohorských hotelech a jak ovlivňuje kvalitu služeb pro zahraniční turisty?“ se zaměřuje na jeden z nejdůležitějších aspektů práce se zahraniční klientelou. Jazyková bariéra bývá podle relevantní literatury jedním z hlavních zdrojů nedorozumění a může výrazně ovlivnit celkové vnímání kvality hotelu.

Čtvrtá otázka „Jaké konkrétní kroky mohou kutnohorské hotely podniknout, aby zvýšily svou atraktivitu pro zahraniční turisty?“ je orientována prakticky a umožňuje identifikovat doporučení pro zlepšení konkurenceschopnosti.

Pátá otázka „Do jaké míry jsou kutnohorské hotely přizpůsobeny kulturním a stravovacím preferencím zahraničních návštěvníků?“ navazuje na kapitulu věnovanou kulturním rozdílům a ověřuje, zda hotely reflektují specifické nároky jednotlivých národnostních skupin – například rozdílné stravovací zvyklosti, vnímání čistoty či očekávání ohledně formálnosti personálu. Poslední výzkumná otázka „Jaké inovace či technologická řešení používají kutnohorské hotely pro zvýšení komfortu zahraničních návštěvníků?“ se zaměřuje na digitalizaci a technologické trendy, které hrají klíčovou roli zejména pro mladší generace cestovatelů a hosty ze zemí se silnou technologickou infrastrukturou.

Tyto otázky dohromady tvoří ucelený analytický rámec, který umožňuje komplexně posoudit, jak kutnohorské hotely pracují se zahraniční klientelou a jaké faktory nejvíce ovlivňují jejich spokojenost.

2.2 Definování skupiny respondentů

Z hlediska věkového složení tvořili nejpočetnější část respondentů hosté ve věkové kategorii 35–44 let, kteří představovali téměř třetinu všech odpovědí. Následovaly skupiny 25–34 let a 45–54

let, obě zastoupené velmi podobným podílem. Výrazně méně byli zastoupeni mladší hosté ve věku 18–24 let a ještě menší zastoupení měli respondenti nad 65 let či mladší 18 let, stejně jako skupina 55–64 let, která se objevovala pouze okrajově. Celkově tak lze říci, že nejdominantnější skupinou byli hosté v produktivním věku mezi 25 a 54 lety.

Co se týče preferovaného typu ubytování, převládala volba double room, který zvolila přibližně dvoutřetinová většina respondentů. Single room byl zvolen podstatně méně často, což naznačuje, že značná část hostů cestovala v párech či ve dvou osobách.

Analýza hlavního účelu cesty ukazuje, že nejčastějším důvodem pobytu byla rekreace a odpočinek, a to s výrazným odstupem oproti ostatním motivacím. Druhým nejčastějším účelem byla rodinná dovolená, což opět souvisí s vyšším počtem rezervací dvoulůžkových pokojů. Služební cesty tvořily menší, ale stále významnou část respondentů. Ostatní důvody, jako turismus, specializované služby či návštěva přírodních tras, se objevovaly pouze okrajově.

2.2.1 Cestovní návyky respondentů

Analýza frekvence cest do zahraničí ukazuje, že většina respondentů cestuje relativně pravidelně. Největší skupinu tvoří ti, kteří do zahraničí vyjíždějí 1–2krát ročně, následováni velmi podobně početnou skupinou cestujících 3–5krát ročně. Tyto dvě kategorie tak dohromady představují dominantní většinu všech odpovědí. Menší část respondentů cestuje intenzivněji, tedy více než 5krát ročně, což ukazuje na segment častých či zkušenějších cestovatelů. Naopak zcela okrajovou skupinu tvoří ti, kteří do zahraničí vyjíždějí méně než jednou ročně. Celkově jsou tedy respondenti charakterističtí aktivním cestováním a mají značné zkušenosti s pobytem v zahraničí.

2.2.2 Národnostní složení souboru respondentů

Národnostní složení skupiny je výrazně diverzifikované, s převahou evropských cestovatelů. Nejpočetnější zastoupení měli respondenti z Německa, následováni návštěvníky z Anglie, Itálie a Polska, kteří rovněž tvoří významné skupiny. Mírně nižší, ale stále nezanedbatelné zastoupení měli respondenti ze Slovenska, Španělska, Belgie, Finska, Rakouska či Maďarska. Ojediněle se objevily také odpovědi z mimoevropských destinací. Poměrně silně byla zastoupena také Nizozemsko, které navzdory menší velikosti vykazuje vyšší podíl než některé větší země. Menší, ale rozmanité skupiny tvořili dále respondenti ze Skandinávie, Francie, Chorvatska, Irska, Srbska, Švýcarska a Litvy.

2.3 Představení podniků

2.3.1 Hotel U Vlašského dvora

Hotel se nachází v historickém centru města, v blízkosti Vlašského dvora, jedné z nejvýznamnějších památek Kutné Hory. Nabízí standardní hotelové služby, pohodlné ubytování a klidné prostředí pro turisty i krátkodobé návštěvy města.

2.3.2 Hotel Mědínek

Jeden z největších a nejznámějších hotelů v Kutné Hoře, situovaný přímo na Palackého náměstí. Nabízí širokou škálu služeb, vlastní restauraci, konferenční prostory a dlouhodobě patří mezi nejčastěji navštěvovaná ubytovací zařízení zahraničních turistů.

2.3.3 Penzion Hrnčíř

Menší rodinný penzion umístěný v klidnější části města. Je charakteristický osobním přístupem, domácím prostředím a dobrou dostupností historického centra.

2.3.4 Pension Barbora

Moderní penzion s výhledem na kostel sv. Barbory, jednu z dominant města. Nabízí komfortní ubytování a je oblíbený zejména mezi turisty hledajícími klid a příjemné prostředí v těsné blízkosti památek.

2.3.5 Hotel Kréta

Rodinný hotel s vlastní restaurací, nacházející se nedaleko centra města. Hotel nabízí prostorné pokoje, přátelskou atmosféru a dobré zázemí pro delší i kratší pobyty.

2.3.6 Hotel Opat

Stylový hotel sídlící v historické budově, která dodává ubytování jedinečný charakter. Hotel se nachází v centru Kutné Hory a svým vybavením se zaměřuje na náročnější klientelu, často zahraniční návštěvníky.

2.3.7 Hotel U Kata

Jeden z největších a nejlépe hodnocených hotelů ve městě. Kombinuje tradiční prvky s moderním vybavením, disponuje wellness službami a vlastní restaurací. Hotel je velmi oblíbený mezi zahraničními turisty díky své poloze u historických hradeb.

2.3.8 Vila U Varhanáře

Ubytovací zařízení v bezprostřední blízkosti chrámu sv. Barbory. Vila nabízí luxusnější ubytování s důrazem na estetiku, klid a kvalitní služby. Vyhledávají ji především hosté hledající exkluzivnější prostředí.

2.3.9 Pension U Hrádku

Menší penzion poskytující cenově dostupné ubytování. Zaměřuje se na návštěvníky preferující jednoduché, ale útulné a praktické ubytování v dobré dostupnosti městských památek.

2.3.10 Barborský dvůr

Ubytovací zařízení situované nedaleko chrámu sv. Barbory, které se zaměřuje na útulné pokoje a příjemné prostředí. V díky své lokalitě je často volené turisty zaměřenými na historické památky.

2.3.11 Hotel Zlatá Stoupa

Tradiční hotel umístěný v historické části města. Nabízí stylové ubytování v budově s historickým charakterem a láká hosty, kteří preferují autentičtější prostředí Kutné Hory.

2.4 Hodnocení aspektů na bodové škále

V rámci dotazníku bylo zahrnuto několik otázek, ve kterých se respondenti měli pomocí bodového hodnocení ohlédnout za kvalitou konkrétních kritérií kvality, a tedy jejich spokojenosti s návštěvou. Každý z respondentů hodnotil na škále 1 až 5 hvězd pouze v rámci celých čísel. V tabulce jsou pak uvedeny průměrné hodnoty pro každý z hotelů v rámci každého z aspektů.

Tab. 1: Průměrné hodnocení kritérií u konkrétních hotelů

Jméno hotelu	Čistota pokojů	Pohodlí postele	Kvalita jídla	Kvalita personálu	Kvalita služeb	Wellness	Wi-Fi připojení
Barborský dvůr	4	4,75	4,75	4,25	4	1,75	4,25
Hotel Kréta	4	3,8333333	4,2777777	4,6111111	4,4444444	3,8125	3,7222222
Hotel Mědínek	3,3181818	3,6363636	3,2272727	3,9545454	3,2727272	2,5454545	4,0909090
Hotel Opat	4	5	4	3	4	4	4
Hotel u Kata	4,0869565	4,2608695	4,1739130	4,4782608	3,9565217	3,9130434	3,478260
Hotel U Vlašského dvora	4	3,5625	3,9375	4,0625	3,9375	2,875	3,375
Hotel Zlatá Stoupa	4,25	4,75	3,75	4,25	4,5	3,75	4,5
Pension Barbora	4,3333333	3,7333333	3,0666666	4	4	2,0666666	4
Pension u Hrádku	4	4	3,5	4,5	4	3	4
Penzion Hrnčář	4,75	3,875	3,5	4,125	3,875	2,875	3,875

Vila u Varhanáře	4,4	4,2	3,6	4	3,8	2,5	4,2
Celkový součet	4,0084745	3,923728	3,762711	4,211864	3,915254	3,04424	3,813559

Zdroj: vlastní zpracování (2025)

2.4.1 Komentář k tabulce hodnocení

Tabulka shrnuje průměrná hodnocení ubytovacích zařízení v Kutné Hoře napříč sedmi klíčovými oblastmi služeb: čistota pokoje, pohodlí postele, kvalita jídla, kvalita personálu, kvalita služeb, wellness a stabilita Wi-Fi připojení. Souhrnné průměry jednotlivých kategorií se pohybují mezi hodnotami 3,76 až 4,21, což ukazuje na celkově nadprůměrnou úroveň služeb většiny hodnocených zařízení.

2.4.2 Nejlépe hodnocené kategorie

Nejvyšší celkové průměrné hodnocení bylo zaznamenáno u kategorie Kvalita personálu (4,21), což naznačuje, že většina ubytovacích zařízení klade důraz na profesionální a vstřícný přístup zaměstnanců. Vysoce hodnoceny byly také čistota pokoje (4,01) a kvalita služeb (3,91), což potvrzuje dobrý standard ubytovacích a doplňkových služeb.

2.4.3 Slabší oblasti

Nejnižší průměrné hodnocení bylo zaznamenáno u kategorie wellness (3,04). To poukazuje na to, že wellness vybavení není silnou stránkou většiny těchto zařízení, nebo je nabízeno pouze v omezeném rozsahu. V některých ubytovacích zařízeních není k dispozici vůbec. Podobně mírně nižší průměrné výsledky najdeme i u kategorie kvality jídla (3,76), kde se projevují výraznější rozdíly mezi jednotlivými podniky.

2.4.4 Výkonnost jednotlivých hotelů

Hotel u Kata patří mezi nejlépe hodnocené podniky – ve většině kategorií dosahuje nadprůměrných hodnot, zejména u čistoty, pohodlí postele a kvality personálu.

Vila U Varhanáře vykazuje stabilně dobré výsledky v čistotě a kvalitě jídla, i když nedisponuje výrazným wellness zázemím.

Pension Barbora, Hotel Kréta a Hotel Zlatá Stoupa se drží nad průměrem v čistotě, komfortu a kvalitě personálu.

Hotel Mědínek má oproti ostatním nižší hodnocení v kategoriích čistoty, jídla a wellness, což může být odrazem jeho velké kapacity a starší infrastruktury.

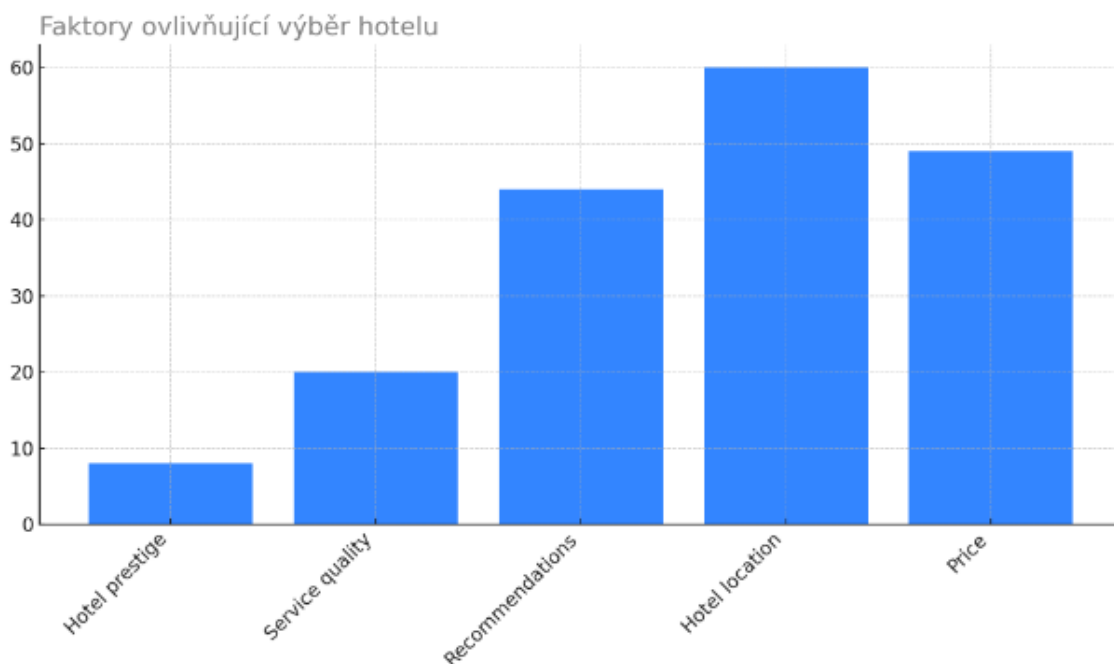
Penzion Hrnčíř dosahuje vysokého hodnocení u pohodlí postele a čistoty, ale nižší u wellness či jídla, což odpovídá běžnému charakteru menších penzionů.

Hotel Opat a Barborský dvůr vykazují solidní a vyrovnané výsledky, zejména v kvalitě jídla a služeb.

2.4.5 Shrnutí

Tabulka ukazuje, že hotely a penziony v Kutné Hoře dosahují celkově dobré úrovně služeb, přičemž největší silou je přístup personálu a čistota pokojů. Naopak oblasti jako wellness či kvalita jídla představují příležitost pro další zlepšování. Rozdíly mezi zařízeními odrážejí jejich velikost, cílovou klientelu i rozsah poskytovaných služeb.

2.5 Faktory ovlivňující výběr hotelu



Graf 1: Faktory ovlivňující výběr hotelu

Zdroj: Vlastní zpracování, 2025

Graf znázorňuje, které faktory mají největší vliv na rozhodování respondentů při výběru ubytovacího zařízení. Z výsledků je patrné, že mezi nejvýznamnější kritéria patří poloha hotelu, kterou uvedlo 60 respondentů. To potvrzuje, že umístění v blízkosti památek, centra města či dopravní dostupnost je pro většinu hostů klíčovým aspektem při rozhodování o pobytu.

Druhým nejdůležitějším faktorem je cena, kterou bralo v úvahu téměř 50 respondentů. Ukazuje se tedy, že finanční stránka hraje významnou roli i u zahraničních hostů, kteří často porovnávají poměr ceny a kvality se svými předchozími zkušenostmi z jiných zemí.

Na třetím místě se umístily doporučení, což zahrnuje recenze, osobní doporučení a online hodnocení. Tento faktor uvedlo zhruba 45 respondentů, což podtrhuje význam online reputace a zákaznických recenzí pro marketing hotelů.

Kvalita služeb má oproti výše zmíněným faktorům střední význam, ovlivnila rozhodování přibližně 20 respondentů. Přestože je tento počet nižší, kvalita poskytovaných služeb zůstává důležitým doplňkovým aspektem při výběru hotelu.

Naopak nejméně důležitým faktorem je prestiž hotelu, kterou uvedlo pouze asi 8 respondentů. To naznačuje, že hosté v Kutné Hoře nehledají primárně luxusní či vysoce exkluzivní zařízení, ale dávají přednost dostupnosti, ceně a celkové praktičnosti.

2.6 Náročnost získávání informací a orientace v hotelu

Tab. 2: Náročnost získání informací a orientace v hotelu

How easy was it to find information about services?		How easy was it to navigate inside the hotel?	COUNTA z How easy was it to find information about services?
: celkem			0
Difficult	Difficult		18
	Very easy		1
Difficult: celkem			19
Easy	Difficult		1
	Easy		71
	Very easy		10
Easy: celkem			82
Very easy	Easy		5
	Very easy		12
Very easy: celkem			17
Celkový součet			118

Zdroj: vlastní zpracování (2025)

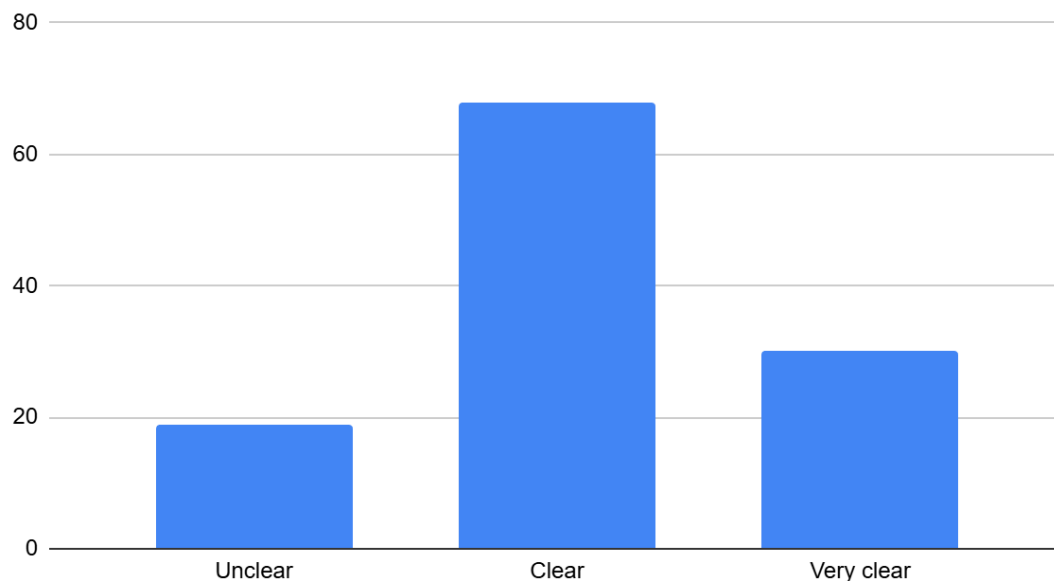
Tabulka ukazuje vzájemné rozložení odpovědí na dvě související otázky týkající se orientace v hotelu a dostupnosti informací o službách. Z celkového počtu 118 respondentů vyplývá velmi pozitivní hodnocení obou sledovaných oblastí.

V kategorii hostů, kteří označili hledání informací o službách jako „Easy“, dominují odpovědi „Easy“ (71) a „Very easy“ (10) také u orientace v hotelu. To potvrzuje, že hosté, kteří se snadno dostali k potřebným informacím, zpravidla neměli potíže ani s vlastní orientací v prostorách hotelu. Celkově tato skupina představuje 82 respondentů, tedy nejpočetnější část vzorku.

Respondenti, kteří hodnotili nalézání informací jako „Very easy“, opět převážně uváděli, že orientace byla „Easy“ (5) nebo „Very easy“ (12). Ani v této skupině se nevyskytují výrazné obtíže, což dále potvrzuje funkční informační systém hotelů.

Dále je pak nutné zdůraznit, že 18 z 19 osob, které označily získávání informací za náročné, označilo za náročné také orientaci v rámci prostor těchto hotelů. Z logiky věci pak stejné pravidlo platí i naopak. Z toho lze vyvodit závěr, že osoby, které označily alespoň jednu z těchto oblastí za obtížnou, jsou relativně ojedinělé případy.

Hodnocení přehlednosti informací na recepci



Graf 2: Hodnocení přehlednosti informací na recepci

Zdroj: Vlastní zpracování, 2025

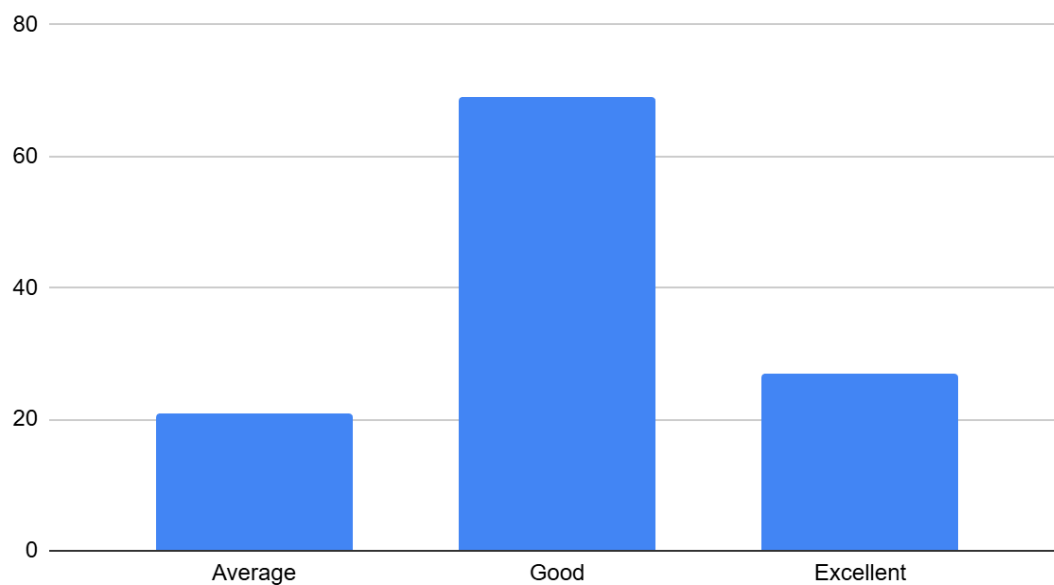
Výsledky z grafu dále potvrzují trend zjištěný v předchozí tabulce: hosté obecně vnímají informační systémy hotelů jako dobře fungující. Nejčastější odpovědí je zde „Clear“ s přibližně 70 respondenty, což značí, že většina hostů považuje informace poskytované na recepci za přehledné a snadno srozumitelné.

Pozitivní hodnocení doplňuje i skupina zhruba 30 respondentů, kteří uvedli, že informace jsou „Very clear“. Tato část ukazuje, že téměř třetina hostů vnímá komunikaci recepce jako nadstandardně jasnou, což je významný indikátor kvalitně nastavené front-office komunikace.

Oproti tomu pouze menší část hostů – zhruba 20 osob – hodnotí informace jako „Unclear“. Tato skupina je důležitá zejména pro identifikaci oblastí možného zlepšení. Vzhledem k tomu, že i v předchozích výsledcích se komplikace objevovaly spíše ojediněle, lze předpokládat, že problémy se přehledností informací jsou buď individuální, nebo souvisejí s konkrétními situacemi (např. složitější dotazy, nedostatečné jazykové porozumění, méně zkušený pracovník na směně).

2.7 Hodnocení užitečnosti a srozumitelnosti turistických informací

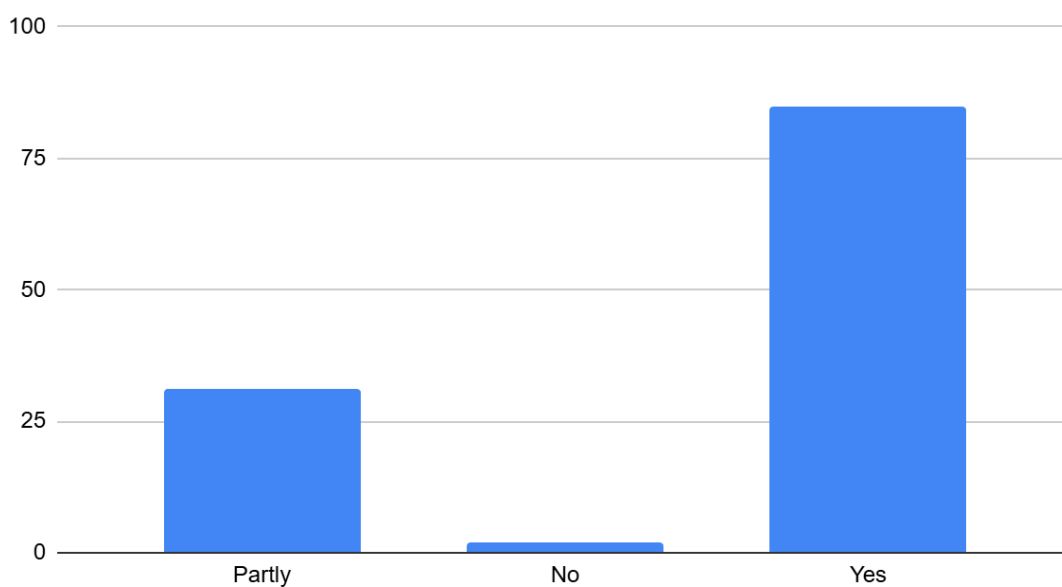
Hodnocení užitečnosti turistických informací



Graf 3: Hodnocení užitečnosti turistických informací

Zdroj: Vlastní zpracování, 2025

Hodnocení srozumitelnosti informací o bezpečnosti



Graf 4: Hodnocení srozumitelnosti informací o bezpečnosti

Zdroj: Vlastní zpracování, 2025

Na obrázcích výše jsou znázorněny výsledky šetření zaměřeného na hodnocení užitečnosti turistických informací a srozumitelnosti informací o bezpečnosti ze strany zahraničních návštěvníků v Kutné Hoře.

Z prvního grafu s názvem „Hodnocení užitečnosti turistických informací“ vyplývá, že většina respondentů považovala poskytované informace za dobré (Good). Tuto variantu zvolilo přibližně dvě třetiny dotázaných (okolo 68–70 %).

Menší část respondentů (asi 20 %) hodnotila informace jako průměrné (Average), zatímco zhruba 10–15 % účastníků výzkumu uvedlo, že kvalitu informací považuje za vynikající (Excellent).

Z těchto výsledků lze vyvodit, že turistické informační materiály a služby v destinaci jsou funkční a relativně kvalitní, nicméně stále existuje prostor pro zlepšení v oblasti komplexnosti a dostupnosti informací, které by mohlo zvýšit podíl respondentů hodnotících službu jako „Excellent“. Výsledek zároveň naznačuje, že turisté oceňují snahu města o poskytování aktuálních informací, ale vnímají určité rezervy například v jazykové dostupnosti nebo rozsahu obsahu.

Druhý graf („Hodnocení srozumitelnosti informací o bezpečnosti“) doplňuje celkový obraz o vnímání kvality informačních služeb. Převážná většina respondentů (přibližně 85–90 %) označila informace o bezpečnosti jako srozumitelné (Yes).

Dalších zhruba 10–15 % účastníků odpovědělo, že informace byly částečně srozumitelné (Partly), zatímco zcela nesrozumitelné (No) je hodnotilo pouze zanedbatelné procento respondentů.

Tento výsledek lze interpretovat jako velmi pozitivní z hlediska kvality komunikace a bezpečnostních informací, které jsou pro zahraniční turisty klíčové, zejména při krátkodobých návštěvách. Vysoká úroveň srozumitelnosti může být důsledkem vhodného jazykového zpracování informačních materiálů a dobře nastavené vizuální komunikace (např. piktogramy, symboly).

Celkově lze konstatovat, že informační systém v Kutné Hoře je hodnocen převážně pozitivně, především v oblasti bezpečnostní komunikace, která dosahuje nadprůměrných výsledků. V oblasti turistických informací je situace rovněž uspokojivá, ale pro dosažení plné spokojenosti by bylo vhodné:

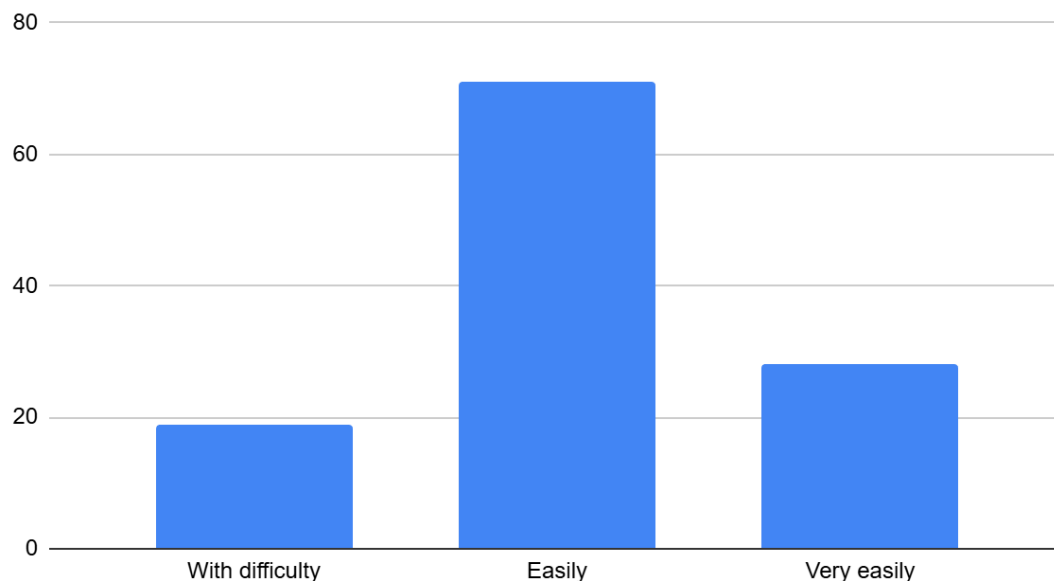
rozšířit jazykové mutace informačních materiálů,

sjednotit úroveň kvality mezi jednotlivými subjekty (hotely, infocentra, památky),

doplnit informace o doprovodné služby a méně známé turistické trasy.

Z pohledu destinačního managementu tyto výsledky potvrzují, že informovanost a srozumitelná komunikace představují důležitý faktor celkové spokojenosti a důvěry zahraničních turistů, a tím i posilování pozitivní image Kutné Hory jako kulturní destinace UNESCO.

Hodnocení obtížnosti získávání informací o aktivitách



Graf 5: Obtížnost získávání informací o aktivitách

Zdroj: Vlastní zpracování, 2025

Na uvedeném grafu s názvem „Hodnocení obtížnosti získávání informací o aktivitách“ jsou znázorněny výsledky dotazníkového šetření, které zkoumalo, jak snadno mohou zahraniční turisté v Kutné Hoře získat informace o volnočasových a kulturních aktivitách dostupných v destinaci.

Z výsledků vyplývá, že většina respondentů považovala získání informací za snadné (Easily). Tuto možnost zvolilo přibližně 70 % dotázaných, což ukazuje na relativně dobrou dostupnost informací prostřednictvím oficiálních zdrojů, hotelových recepcí, informačních center nebo online platforem.

Dalších zhruba 20 % respondentů uvedlo, že informace bylo možné získat velmi snadno (Very easily), což naznačuje, že část turistů měla s orientací v nabídce aktivit v Kutné Hoře velmi pozitivní zkušenost. Naopak přibližně 10–15 % účastníků šetření hodnotilo tuto oblast jako problematickou a uvedlo, že informace získávali s obtížemi (With difficulty).

Z těchto výsledků lze vyvodit, že systém poskytování informací o aktivitách v Kutné Hoře je obecně dobře funkční a přehledný, nicméně stále existuje určitý prostor pro zlepšení. Skupina respondentů, která uvádí obtíže při získávání informací, může poukazovat na:

nedostatečné označení turistických tras nebo atraktivit v terénu,

omezenou dostupnost informací v cizích jazycích,

nebo nejednotnost informačních materiálů napříč jednotlivými subjekty (hotely, infocentra, památky).

Celkově však převažují pozitivní hodnocení, což potvrzuje, že informační infrastruktura města funguje efektivně a dokáže zahraničním návštěvníkům nabídnout přehled o aktivitách, které

mohou během svého pobytu podniknout. Tento faktor zároveň významně přispívá k celkové spokojenosti turistů a posiluje vnímání Kutné Hory jako uživatelsky přívětivé a dobře organizované destinace kulturního turismu.

2.8 Návrhy hostů ke zlepšení

V rámci otázek vyžadující otevřené odpovědi byli respondenti požádáni, aby prezentovali své návrhy na zlepšení do budoucna, a to ve třech kategoriích.

Zprvce byli dotázáni obecně, který z aspektů by rádi viděli vylepšen. V druhé otázce tohoto typu pak měli doporučit něco, co mohou hotely udělat jako vstřícný krok konkrétně k zahraničním hostům. Poslední otázka vyžadující otevřenou odpověď byla položena za účelem zjištění, jak usnadnit cizincům orientaci v navštíveném hotelu

2.8.1 Aspekty, které by hosté rádi viděli zlepšené

Analýzou připomínek respondentů lze identifikovat několik jasně vymezených oblastí, ve kterých by bylo vhodné sloučit a upravit jejich několikrát opakované návrhy. Nejčastěji navrhovali rozšíření a zkvalitnění nabídky snídaní, a to jak zlepšení kvality kávy, tak pro větší rozsah možností pokrmů, zejména výběru ovoce. Významná je i vlna připomínek týkajících se rekonstrukce koupelen, především po stránce ventilace a obecné technické kvality. Opakovaně se objevují stížnosti týkajících se nedostatečného vytápění místností a přítomnosti výraznějšího množství elektrických zásuvek, ale také zlepšení kvality běžně dostupných matrací a postelí. Některé řešily i sílu Wi-Fi, která je považována za jeden z klíčových nároků zahraniční klientely. Značná část také upozorňuje na nedostatečnou úroveň angličtiny a dalších jazyků ze strany zaměstnanců. Vícekrát byly zmíněny i návrhy na rozšíření wellness služeb a zlepšení jejich provozní doby a prostoru. Často se objevují i návrhy na zlepšení prostorových podmínek pro restaurace a lobby, především pak počtu míst k sezení. Někteří respondenti navrhli, aby byly pokoje vybaveny možností sledování více mezinárodních televizních kanálů.

2.8.2 Jak se lépe přizpůsobit zahraniční klientele?

Na základě odpovědí respondentů je zřejmé, že zahraniční hosté nejvíce oceňují především jasné, viditelné a srozumitelné popisky či cedulky, a jejich nedostatek vnímají jako hlavní překážku pohodlného pobytu. Nejčastěji se objevuje požadavek na zlepšení anglických instrukcí, které by měly být nejen lépe viditelné, ale také detailnější a přesněji popisovat hotelové služby, pravidla wellness či orientaci v hotelu. Velmi výrazně se opakuje také potřeba překladu letáků, informačních materiálů a značení do dalších jazyků, nejen do angličtiny, což by pomohlo širší skupině mezinárodních hostů. Časté jsou rovněž návrhy na doplnění map, včetně podrobnějších plánků wellness nebo map rozmístěných v chodbách, aby byla orientace v objektu jednodušší. Několik respondentů doporučuje i modernější formy komunikace, například QR kódy s informacemi nebo přehlednější uživatelské manuály na pokojích.

Z odpovědí dále vyplývá, že zahraniční hosté by ocenili i lepší jazykové schopnosti personálu, zejména v angličtině, a aktivnější komunikaci na recepci. Mezi méně časté, ale stále relevantní podněty patří také rozšíření mezinárodní nabídky jídel, kulturně pestřejší stravování či více dětských aktivit. Celkově hosté usilují především o lepší dostupnost informací a srozumitelnější

orientaci v hotelu, což představuje relativně jednoduché a efektivní kroky, díky nimž se mohou hotely lépe přizpůsobit potřebám mezinárodní klientely.

2.8.3 Připomínky ke zlepšení orientace v hotelu

Na základě odpovědí respondentů je zřejmé, že největší potíže s orientací v hotelu způsobuje nedostatečné označení chodeb a koridorů, přičemž tato připomínka se objevuje zcela jednoznačně nejčastěji. Hosté opakovaně uvádějí potřebu výraznějších šipek, jasnějšího směrového značení a celkově lepší navigace k hlavním částem hotelu, jako jsou pokoje, restaurace či wellness. Druhým nejčastěji zmiňovaným problémem je nedostatek map – hosté by uvítali více plánek rozmístěných v hotelu, jejich lepší viditelnost i srozumitelnější grafické zpracování. Výrazně se opakuje také požadavek na lepší osvětlení, které by usnadnilo orientaci v chodbách a přispělo i k většímu pocitu bezpečí. Několik odpovědí upozorňuje na potřebu jasnějšího označení vstupu, lepších číslic pokojů či označení prostor pro snídani.

Méně četné, ale přesto relevantní připomínky směřují například k doplnění venkovních informačních tabulí, instalaci digitálních informačních. Hosté také zmiňují potřebu více informací přímo od zaměstnanců. Celkově tak zpětná vazba ukazuje, že orientaci v hotelu by nejvíce zlepšila kombinace kvalitního směrového značení, dostatečného osvětlení a rozšířené vizuální navigace pomocí map – tedy opatření, která jsou relativně snadno realizovatelná a mají výrazný dopad na komfort pobytu zahraničních hostů.

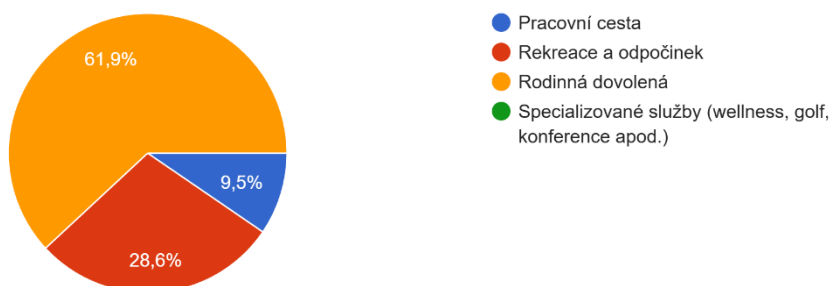
2.9 Komparace tuzemské a zahraniční klientely

V této podkapitole budou porovnány odpovědi v rámci několika otázek, které byly stejné v rámci obou dotazníků. V rámci českých dotazníků byly zvoleny zejména otázky sledující motivaci a priority při výběru hotelu. Zároveň byly za účelem porovnání zahrnuty i dotazy na distribuci informačních materiálů mezi sledované podmnnožiny.

2.9.1 Komparace motivace pro pobyt v navštíveném hotelu

Jaká byla Vaše hlavní motivace pro pobyt v tomto hotelu?

21 odpovědí

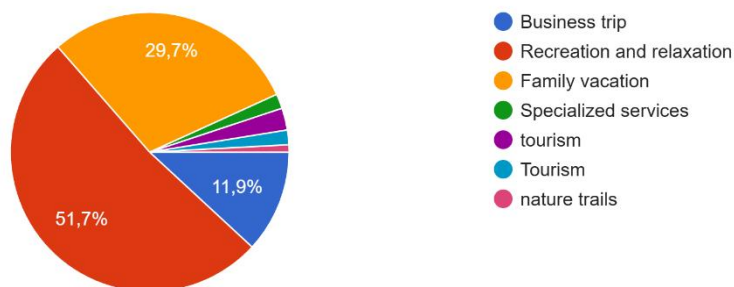


Graf 6: Hlavní motivace k pobytu českých respondentů

Zdroj: Vlastní zpracování, 2025

What was your main motivation for staying in this hotel?

118 odpovědí



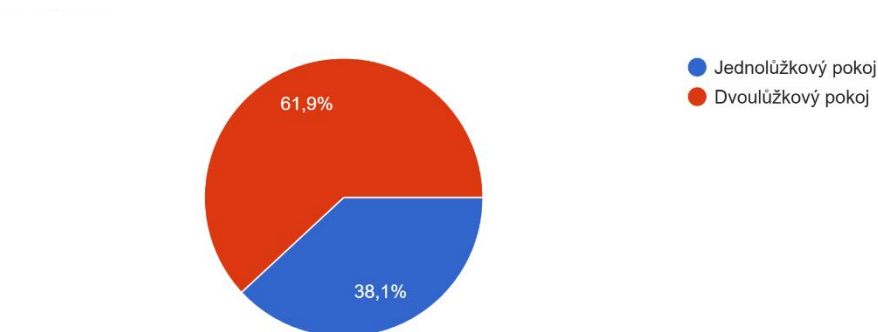
Graf 7: Hlavní motivace k pobytu zahraničních respondentů

Zdroj: Vlastní zpracování, 2025

V obou grafech je možné sledovat podobný trend. Převažující odpovědi jsou v rámci volnočasových aktivit v obou grafech. Ačkoliv rozdílem je, že zatímco většina českých respondentů uvedla jako hlavní důvod rodinnou dovolenou, v rámci zahraničních klientů největší skupina respondentů hlasovala pro možnost odpočinku a rekreace. Graf zachycující odpovědi české klientely zobrazuje u dominantní odpovědi větší procento, které odpovídá téměř dvěma třetinám, kdežto nejpočetnější odpověď zahraničních klientů odpovídala zhruba 50 % respondentů.

Pracovní cesty v rámci obou grafů odpovídají přibližně 10 procentům, což je procentuálně nejvíce se blížící odpověď v obou zkoumaných vzorcích. Dále je také nutné upozornit na rozdíl v rámci odpovědí zaznamenávající jinou odpověď, než byla v původní nabídce. V rámci české klientely nebyly zaznamenány žádné alternativní odpovědi. V rámci zahraničních hostů se však marginálně objevují. Tento rozdíl však může být způsoben faktem, že v rámci zahraničních hostů bylo v dotazníku zahrnuto více odpovědí. Vzhledem k tomu, že v podkategorii „jiné“ převažuje odpověď „tourism“, pod kterou fakticky spadají i jiné odpovědi, které v nabídce byly, dá se předpokládat, že by mohlo jít o nejasný překlad tohoto pojmu. Nicméně někteří ze zahraničních hostů uvedli konkrétně, že byli motivováni zejména možnostmi vycházek v přírodě, což je pro region hodně neobvyklou motivací pro pobyt, leč ne úplně výjimečnou.

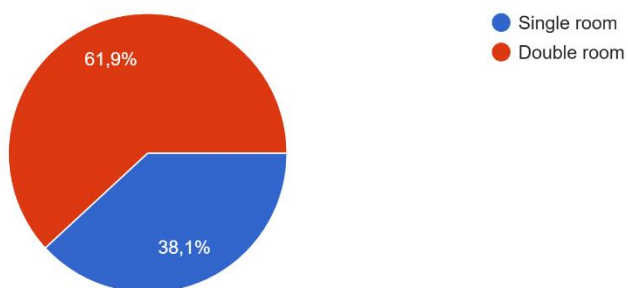
Lze však obecně tvrdit, že zaměření na volnočasové aktivity v rámci všech respondentů dává smysl, protože, nehledě na národnosti, v oblasti Kutné Hory právě volnočasové aktivity hosté jednoznačně preferují.



Graf 8: Typ pokoje zvolený českou klientelou

Zdroj: Vlastní zpracování, 2025

What type of room did you book?
118 odpovědí



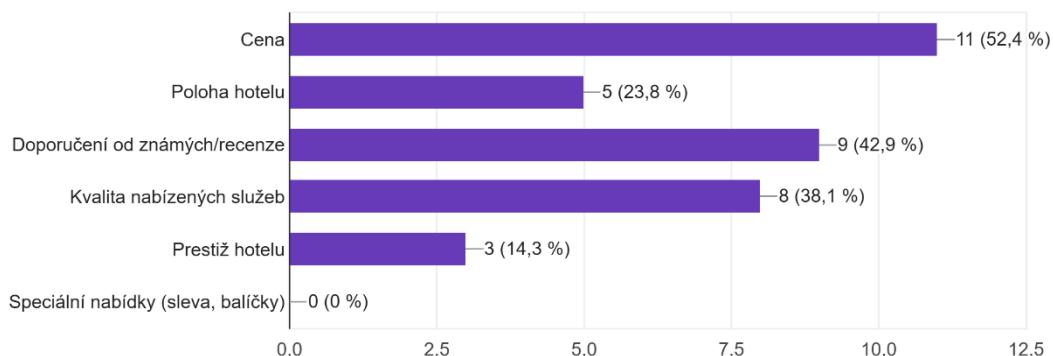
Graf 9: Typ pokoje zvolený zahraniční klientelou

Zdroj: Vlastní zpracování, 2025

V rámci porovnání bylo dále shledáno stejné procentuální rozložení odpovědí v grafech znázorňujících odpovědi na otázku typu rezervovaného pokoje: v obou případech si asi 61,9 % hostů zvolilo dvoulůžkový pokoj a jednolůžkový pokoj rezervovalo zbylých 38,1 % respondentů. Tento vzorec se opakuje jak v případě českého vzorku s 21 odpověďmi, tak v mnohem větším vzorku cizojazyčně mluvící klientely se 118 respondenty. Tato shoda naznačuje stabilní poptávku po dvoulůžkových pokojích napříč různými skupinami hostů. Lze tedy usoudit, že rezervace dvoulůžkových pokojů představují dlouhodobě stabilní trend. Tento výsledek může souviset s častým cestováním v páru či orientací hotelu na rekreační pobyty, což potvrzují i další závěry dotazníkového šetření.

Jaké faktory byly pro Vás rozhodující při výběru tohoto hotelu?

21 odpovědí

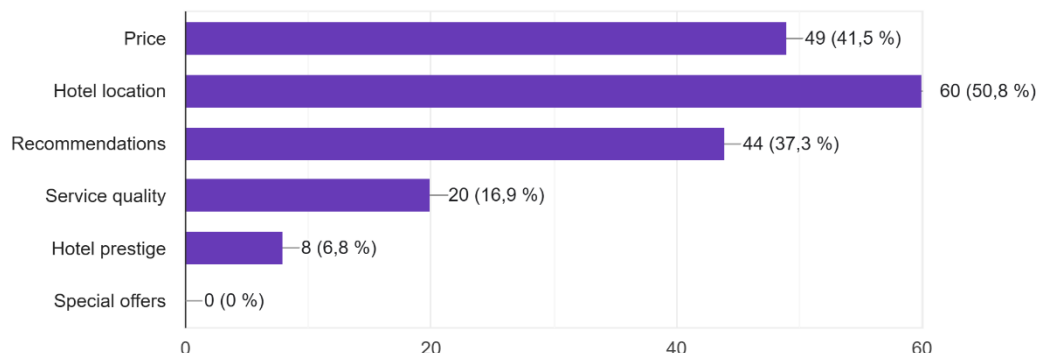


Graf 10: Rozhodující faktor při výběru pro českou klientelu

Zdroj: Vlastní zpracování, 2025

Which factors influenced your hotel choice?

118 odpovědí



Graf 11: Rozhodující faktor při výběru pro zahraniční klientelu

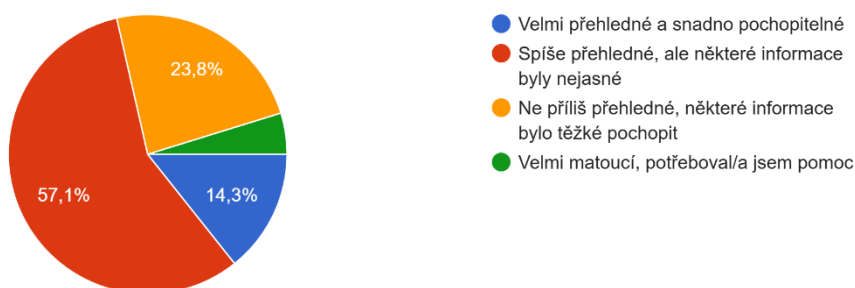
Zdroj: Vlastní zpracování, 2025

Odpovědi na otázku, co ovlivnilo výběr ubytování návštěvníků se lišily významně. U českých respondentů je cena na prvním místě a podíl této odpovědi činí 52,4 %. Naopak u zahraničních hostů je cena jakožto rozhodující aspekt až na místě druhém s podílem 41,5 %. Dominantním aspektem ve výběru hostů zahraničních je pak lokace dotyčného hotelu, který tvořil podíl zhruba 50,8 %. Z tohoto zjištění lze uvést závěr, že zahraniční klientela je spíše benevolentní k upřednostnění komfortu v podobě strategičtější polohy než česká klientela, pro kterou je jednoznačnou prioritou cena ubytování. Kvalita služeb je u obou skupin také nezanedbatelná. U české základny respondentů tvoří dokonce více než dvojnásobek procent v porovnání s tou zahraniční, což při uvážení skutečnosti, že dominantní podmínku pro výběr v rámci stejné skupiny dotazovaných činí cena znamená, že ve sledované oblasti Kutné Hory lze najít ideální

kombinace obojího a vyšší cena tím pádem není nutně v přímé úměře s vyšší kvalitou služeb. Ani v jedné ze dvou sledovaných skupin hostů se však neobjevila jediná odpověď, že by si daný host vybral určitý podnik k ubytování vybral motivován nějakou slevovou či jinou akční nabídkou. Toto zjištění otevírá otázku, zda je tato skutečnost zapříčiněna nedostatkem těchto akcí, nebo nedostatečnou propagací jejich existence.

Jak hodnotíte přehlednost informačních materiálů v hotelu (např. brožury, pokyny, informace na pokoji)?

21 odpovědí

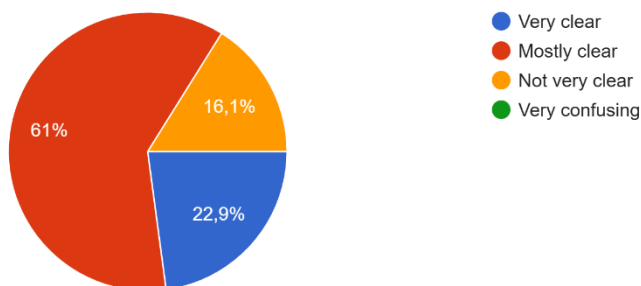


Graf 12: Hodnocení přehlednosti informačních materiálů českou klientelou

Zdroj: Vlastní zpracování, 2025

How clear were the informational materials?

118 odpovědí



Graf 13: Hodnocení přehlednosti informačních materiálů zahraniční klientelou

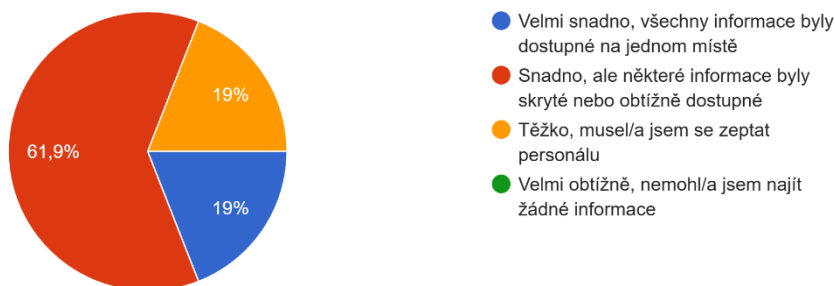
Zdroj: Vlastní zpracování, 2025

Z porovnání obou grafů je patrné, že jak čeští, tak zahraniční hosté jsou v obou případech s přehledností informačních materiálů spíše spokojeni. U české klientely považuje informační materiály za velmi přehledné a snadno pochopitelné 14,3 % respondentů, což představuje poměrně nízký podíl. Ale v kombinaci s dalšími 57,1 % respondentů, kteří označili materiály za spíše přehledné, to představuje většinu dotazovaných, kteří se v rámci dotazníkového

hlasování vyjádřilo pozitivně, s tím že pouze ojedinělým případům v rámci šetření dělalo problém s porozuměním.

Jak snadno jste našel/a informace o dostupných aktivitách v hotelu (např. fitness centrum, wellness, animace)?

21 odpovědí

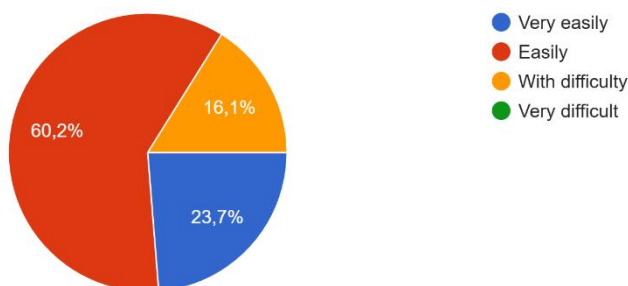


Graf 14: Hodnocení náročnosti získávání informací českou klientelou

Zdroj: Vlastní zpracování, 2025

How easily did you find activity information?

118 odpovědí



Graf 15: Hodnocení náročnosti získávání informací zahraniční klientelou

Zdroj: Vlastní zpracování, 2025

Z porovnání poslední dvojice grafů pak vyplývá, že jak čeští, tak zahraniční hosté měli při hledání informací o dostupných aktivitách v hotelu (např. fitness, wellness či animační programy) občas určité obtíže, avšak u obou skupin převažuje spíše pozitivní hodnocení přehlednosti a dostupnosti těchto informací. V případě obou dotazovaných skupin bylo nepočtenější hlasování pro druhou nejpozitivnější variantu odpovědi, a to přes 60 % v obou případech. V porovnání těchto dvou grafů lze sledovat i další podobnosti. Ani v jednom grafu se neobjevila žádná odpověď typu „velmi náročně.“ Zbylé varianty odpovědi tedy „velmi jednoduše“ a „těžko“ se pak v rámci české klientely co do četnosti rovnají a v rámci zahraniční převažuje odpověď „velmi jednoduše“ o zhruba 7,5 % celkových respondentů.

Celkově tedy výsledky naznačují, že hotely by měly věnovat větší pozornost přehlednému a jednotnému sdílení informací o svých aktivitách, ideálně prostřednictvím více kanálů – například digitálních tabulí, mobilních aplikací nebo přehledných letáků na pokojích. Zlepšení orientace hostů v nabídce aktivit by mohlo výrazně přispět ke zvýšení jejich spokojenosti a aktivnějšímu využívání dostupných služeb hotelu.

Závěr

Cílem bakalářské práce bylo analyzovat, komparovat a vyhodnotit požadavky české a zahraniční klientely na ubytování, stravování a doprovodné služby vybraných hotelů v Kutné Hoře a zhodnotit je z hlediska připravenosti na zahraniční návštěvníky. Tato analýza odvozená z teoretického a empirického výzkumu vyústila v řadu závěrů se specifickým vztahem k charakteristice zahraniční klientely, kulturní diverzitě, kvalitě služeb a hotelové infrastruktuře v samotné destinaci. Z teoretické části práce vyplývá, že zahraniční turisté představují pro Kutnou Horu klíčový cílový segment. Jejich motivace k návštěvě je nejčastěji kulturního charakteru, a proto je kvalita kulturních zážitků klíčovým faktorem, který může ovlivnit jejich vnímání poskytovaných služeb. Za nejvýznamnější nedostatek je považována jazyková bariéra a špatné informace ze strany personálu. Teoretické rámce tvorby kvality služeb, a to konkrétně SERVQUAL a Grönroosův celkový model, upozorňují na to, že pro klientovo hodnocení jeho spokojenosti je decisivní interakce s personálem, která je velice specifická a ovlivní celkové hodnocení všech aspektů hotelového businessu. Empirická část nastolila názor z roviny zkušeností hostů, kteří v hotelích Kutné Hory konzumovali služby. Dotazníkové šetření prokázalo, že zahraniční návštěvníci jsou nadměru spokojeni s kvalitou nabízených služeb na základní úrovni – čistoty, atmosféry a celkové pohody destinace. Takto můžeme jistě tvrdit, že hotely Kutné Hory do budoucna disponují pevnými základy o konkurenceschopnosti, avšak pouze za předpokladu systematické a v kvantitativní rovině realizovatelné optimalizace výše uvedených parametrů.

Několik problémových oblastí současně však může ovlivnit celkovou spokojenost zahraniční klientely. Velký důraz byl kladen na jazykovou stránku, či výše uvedenou „informovanost“. Dá se říct, že mezinárodní návštěva chápe komfort pobytu jinak. Srovnáním cílů českých a zahraničních klientů také vyplývá, že zahraniční návštěvníci věnují větší pozornost k jednoznačnosti sdělování, srozumitelnosti a profesionální komunikaci. Čeští klienti se pochopitelně mohou spoléhat na jazykovou vybavenost, zatímco zahraniční návštěvníci považují informační a jazykové bariéry za prostor ke zlepšení.

V závěru lze říct, že hotely v Kutné Hoře mají slušnou úroveň připravenosti na zahraniční trh, ale současně existují oblasti, ve kterých existuje požadavek na další vývoj. Rostoucí výskyt zahraničních turistů a jejich vysoká očekávání vytvářejí tlak na posílení profesionality, kvality a kulturní citlivosti. Tyto kroky by neměly jen zvýšit spokojenost zákazníků na zahraničním trhu, ale také vést k udržitelnějšímu rozvoji cestovního ruchu, což pomůže Kutné Hoře stát se vnímanou jako ještě významnější kulturní destinací v Evropě.

Seznam použité literatury

Knižní:

- Dallen, T. & Boyd, S. (2003). *Heritage Tourism*. Prentice Hall.
- Grönroos, C. (2001). *Service Management and Marketing: A Customer Relationship Management Approach*. Wiley.
- Grönroos, C. (2007). *Service Management and Marketing*. Wiley.
- Hofstede, G., Hofstede, G. J., & Minkov, M. (2010). *Cultures and Organizations: Software of the Mind*. McGraw-Hill.
- Horner, S. & Swarbrooke, J. (2016). *Consumer Behaviour in Tourism*. Routledge.
- Jones, P. & Lockwood, A. (2004). *The Management of Hotel Operations*. Thomson.
- Kotler, P., Bowen, J., Makens, J. & Baloglu, S. (2017). *Marketing for Hospitality and Tourism*. Pearson.
- Kotler, P., Bowen, J. & Makens, J. (2010). *Marketing for Hospitality and Tourism*. Pearson.
- Liu, S. & McKercher, B. (2016). *The Impact of Cultural Distance on Tourism*. Routledge.
- Lovelock, C. & Wirtz, J. (2016). *Services Marketing: People, Technology, Strategy*. World Scientific.
- Medlik, S. & Ingram, H. (2000). *The Business of Hotels*. Butterworth-Heinemann.
- O'Fallon, M. & Rutherford, D. (2010). *Hotel Management and Operations*. Wiley.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. & Berry, L. (1988). SERVQUAL: A Multiple-Item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality. *Journal of Retailing*.
- Pizam, A. & Mansfeld, Y. (1999). *Consumer Behavior in Travel and Tourism*. Haworth.
- Reisinger, Y. (2009). *International Tourism: Cultures and Behavior*. Butterworth-Heinemann.
- Reisinger, Y. & Turner, L. (2003). *Cross-Cultural Behaviour in Tourism: Concepts and Analysis*. Butterworth-Heinemann.
- Richards, G. (2018). *Cultural Tourism: A Review of Recent Research and Trends*. Routledge.
- Schiffman, L. & Wisenblit, J. (2019). *Consumer Behavior*. Pearson.
- Solomon, M. (2017). *Consumer Behavior: Buying, Having, and Being*. Pearson.
- Walker, J. (2021). *Introduction to Hospitality*. Pearson.

Internetové:

- AHRCR (n.d.). *Asociace hotelů a restaurací České republiky*. Available at: <https://www.ahrcr.cz/> [Accessed 16 Dec. 2024].
- CzechTourism (n.d.). *CzechTourism - Oficiální portál cestovního ruchu*. Available at: <https://www.czechtourism.cz/cs-CZ> [Accessed 16 Dec. 2024].
- Harvard Business Review (n.d.). *Harvard Business Review*. Available at: <https://hbr.org/> [Accessed 16 Dec. 2024].

HospitalityNet (n.d.). *Hospitality Net*. Available at: <https://www.hospitalitynet.org/> [Accessed 16 Dec. 2024].

Město Kutná Hora (n.d.). *Oficiální stránky města Kutná Hora*. Available at: <https://www.kutnahora.cz/> [Accessed 16 Dec. 2024].

Národní památkový ústav (n.d.). *NPU - Národní památkový ústav*. Available at: <https://www.npu.cz/cs> [Accessed 16 Dec. 2024].

UNESCO (n.d.). *UNESCO World Heritage Centre*. Available at: <https://whc.unesco.org/> [Accessed 16 Dec. 2024].

UNWTO (n.d.). *World Tourism Organization (UNWTO)*. Available at: <https://www.unwto.org/> [Accessed 16 Dec. 2024].

WTTC (n.d.). *World Travel & Tourism Council*. Available at: <https://wttc.org/> [Accessed 16 Dec. 2024].

Přílohy

A – Dotazníkové šetření (anglická verze)

Satisfaction of foreign guests with the quality of hotel services in Kutná Hora

What is the name of the hotel you have visited?

What is your age?

Where are you from?

How often do you travel abroad?

What was your main motivation for staying in this hotel?

What type of room did you book?

Rate room cleanliness

1-5

Rate bed comfort

1-5

Rate food quality

1-5

Rate staff quality

1-5

Rate service quality

1-5

Rate wellness facility availability

1-5

Rate Wi-Fi connection

1-5

Which factors influenced your hotel choice?

How satisfied are you with the overall level of services?

What aspects of your stay would you like to see improved?

Did you feel welcomed in the hotel?

How would you rate the cultural adaptation of the hotel?

Which foreign language did you use most?

Were your cultural needs respected?

Did you experience any problems?
(if you did, describe them below please)

What improvements would you recommend for foreign guests?

Would you recommend this hotel to other foreign guests?

Your overall rating of your stay

1-5

How clear were the informational materials?

How easy was it to find information about services?

How easy was it to navigate inside the hotel?

Were service materials available in your preferred language?

How clear was the information at reception?

How useful were maps and tourist information?

Was safety information clear?

How well organized were restaurants and bars?

How easily did you find activity information?

What improvements would help with orientation in the hotel?

B – dotazníkové šetření (česká verze)

Jaká byla Vaše hlavní motivace pro pobyt v tomto hotelu?

Pracovní cesta

Rekreace a odpočinek

Rodinná dovolená

Specializované služby (wellness, golf, konference apod.)

Jiné:

Jaký typ pokoje jste si rezervoval/a?

Jednolůžkový pokoj

Dvoulůžkový pokoj

Jaké faktory byly pro Vás rozhodující při výběru tohoto hotelu?

Cena

Poloha hotelu

Doporučení od známých/recenze

Kvalita nabízených služeb

Prestiž hotelu

Speciální nabídky (sleva, balíčky)

Jak hodnotíte přehlednost informačních materiálů v hotelu (např. brožury, pokyny, informace na pokoji)?

Velmi přehledné a snadno pochopitelné

Spíše přehledné, ale některé informace byly nejasné

Ne příliš přehledné, některé informace bylo těžké pochopit

Velmi matoucí, potřeboval/a jsem pomoc

Jak snadno jste našel/a informace o dostupných aktivitách v hotelu (např. fitness centrum, wellness, animace)?

Velmi snadno, všechny informace byly dostupné na jednom místě

Snadno, ale některé informace byly skryté nebo obtížně dostupné

Těžko, musel/a jsem se zeptat personálu

Velmi obtížně, nemohl/a jsem najít žádné informace