

# Změna spotřebitelského chování v důsledku COVID-19 ve švýcarském rodinném hotelu

Bc. Eva Böhmová

---

Diplomová práce  
2024



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně  
Fakulta multimediálních komunikací

---

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně  
Fakulta multimediálních komunikací  
Ústav marketingových komunikací

Akademický rok: 2023/2024

# ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(projektu, uměleckého díla, uměleckého výkonu)

Jméno a příjmení: Bc. Eva Böhmová  
Osobní číslo: K22149  
Studijní program: N0414P180005 Marketingová komunikace  
Forma studia: Prezenční  
Téma práce: Změna spotřebitelského chování v důsledku Covid-19 ve švýcarském rodinném hotelu

## Zásady pro vypracování

1. Zpracujte teoretická východiska k tématu práce.
2. Stanovte cíl práce, metodiku a výzkumné otázky.
3. Pro identifikaci změn spotřebitelského chování v důsledku Covid-19 realizujte kvalitativní a kvantitativní šetření.
4. Vyhodnoťte závěry z realizovaného výzkumného šetření, interpretejte získaná data, zodpovězte výzkumné otázky.
5. Na základě zjištěných dat navrhnete marketingový plán pro rodinný hotel Gletschergarten.

Forma zpracování diplomové práce: **tištěná/elektronická**

**Seznam doporučené literatury:**

- BACŮVČÍK, Radim. *Spotřebitelské typologie: nákupní chování na trzích zboží a služeb 2015*. Verbum. Zlín: Radim Bačuvčík – VerBuM, 2017. ISBN 9788087500903
- DEHGHANI, Mohammad Hadi; KARRI, Rama Rao a ROY, Sharmili. *COVID-19 and the sustainable development goals: societal influence*. [S.l.]: Elsevier, 2022. ISBN 9780323913089.
- EAST, Robert; SINGH, Jaywant; WRIGHT, Malcolm a VANHUELE, Marc. *Consumer behaviour: applications in marketing*. 3rd edition. Los Angeles: SAGE, 2017. ISBN 9781473919501.
- KOTLER, Philip a KELLER, Kevin Lane. *Marketing management*. 15. Boston: Pearson, [2016]. ISBN 9781292092621.
- TAHAL, Radek. *Marketingový výzkum: Postupy, metody, trendy, 2. vydání*. Grada, 2022. ISBN 978-80-271-3535-6.

Vedoucí diplomové práce: **Mgr. Josef Kocourek, Ph.D.**  
Ústav marketingových komunikací

Datum zadání diplomové práce: **31. ledna 2024**  
Termín odevzdání diplomové práce: **12. dubna 2024**



---

**Mgr. Josef Kocourek, Ph.D.**  
děkan

---

**doc. Ing. Mgr. Radim Bačuvčík, Ph.D.**  
ředitel ústavu

Ve Zlíně dne 2. dubna 2024

## **PROHLÁŠENÍ AUTORA BAKALÁŘSKÉ / DIPLOMOVÉ PRÁCE**

### **Beru na vědomí, že**

- bakalářská/diplomová práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému a bude dostupná k nahlédnutí;
- na moji bakalářskou/diplomovou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, zejm. § 35 odst. 3;
- podle § 60 odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- podle § 60 odst. 2 a 3 mohu užít své dílo – bakalářskou/diplomovou práci – nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen s předchozím písemným souhlasem Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše);
- pokud bylo k vypracování bakalářské/diplomové práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tj. k nekomerčnímu využití), nelze výsledky bakalářské/diplomové práce využít ke komerčním účelům;
- pokud je výstupem bakalářské/diplomové práce jakýkoliv softwarový produkt, považují se za součást práce rovněž i zdrojové kódy, popř. soubory, ze kterých se projekt skládá. Neodevzdání této součásti může být důvodem k neobhájení práce.

### **Prohlašuji, že:**

- jsem na bakalářské/diplomové práci pracoval samostatně a použitou literaturu jsem citoval. V případě publikace výsledků budu uveden jako spoluautor.

Ve Zlíně dne: 12. 04. 2024

Jméno a příjmení studenta: Bc. Eva Böhmová

.....  
podpis studenta



## ABSTRAKT

Tématem diplomové práce je změna spotřebitelského chování v důsledku COVID-19 ve švýcarském rodinném hotelu. Práce je rozdělena do tří částí. Teoretická část otevírá studovanou problematiku a popisuje situaci ve Švýcarsku v období pandemie v letech 2019-2022. Speciální pozornost je zde věnována situaci v oboru hotelnictví, gastronomie a cestovního ruchu. Kromě teoretického pohledu na věc jsou zde také stanoveny metodologické zásady výzkumné části, včetně výzkumných otázek.

V praktické části je nejprve představen samotný hotel na což navazuje analytická část, která obsahuje analýzu interních dat poskytnutých hotelem. Na analyzovaná data navazují individuální rozhovory s managementem hotelu a dotazníkové šetření identifikující spotřebitelské a cestovní chování potenciálních hotelových hostů během pandemie.

Na základě získaných dat z teoretické a praktické části je poté navrhnut marketingový mix 7P, jako součást marketingového plánu hotelu Gletschergarten.

Klíčová slova: spotřebitelské chování, hotel, Švýcarsko, turismus, pohostinství, Covid

## ABSTRACT

The topic of the thesis is the Change in Consumer Behavior due to COVID-19 in a Swiss Family Hotel. The thesis is divided into three parts. The theoretical part opens the studied issue and describes the situation in Switzerland during the pandemic period in 2019-2022. Special attention is paid here to the situation in the hotel industry, gastronomy, and tourism. In addition to the theoretical view, the methodological principles of the research part, including research questions, are also determined here.

In the practical part, the hotel itself is first introduced, followed by the analytical part, which contains an analysis of internal data provided by the hotel. The analyzed data is followed by individual interviews with hotel management and a questionnaire survey identifying the consumer and travel behavior of potential hotel guests during the pandemic.

Based on the obtained data from the theoretical and practical part, a 7P marketing mix is then proposed, as a part of the Gletschergarten hotel's marketing plan.

Keywords: consumer behavior, hotel, Switzerland, tourism, hospitality, Covid

Ráda bych touto formou poděkovala vedoucímu práce Mgr. Josefu Kocourkovi, Ph.D. za čas, ochotu a pohotovou zpětnou vazbu. Dále bych chtěla poděkovat své rodině za podporu, porozumění a poskytnuté zázemí. Velký dík patří také MSc. Matthiasovi Michelovi, za jeho přítomnost a pohotovost při odpovídání mých nekonečných dotazů.

V neposlední řadě patří poděkování také všem akademikům Fakulty multimediálních komunikací.

Prohlašuji, že odevzdaná verze bakalářské/diplomové práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

# OBSAH

<b>ÚVOD</b> .....	<b>10</b>
<b>I TEORETICKÁ ČÁST</b> .....	<b>11</b>
<b>1 SPOTŘEBITELSKÉ CHOVÁNÍ</b> .....	<b>12</b>
1.1    MODELY SPOTŘEBITELSKÉHO CHOVÁNÍ.....	12
1.1.1    Racionální modely.....	13
1.1.2    Psychologické modely.....	13
1.1.3    Sociologické modely.....	14
<b>2 COVID-19 VE ŠVÝCARSKU</b> .....	<b>15</b>
2.1    FAKTORY OVLIVŇUJÍCÍ PROPUKNUTÍ COVID-19 VE ŠVÝCARSKU.....	18
2.2    ZVLÁDNUTÍ COVID-19.....	19
2.3    DOPADY OPATŘENÍ V OBLASTI POHOSTINSTVÍ.....	19
<b>3 HOTELNICTVÍ A COVID-19</b> .....	<b>21</b>
3.1    ZAVEDENÁ OPATŘENÍ.....	22
3.1.1    2019.....	22
3.1.2    2020.....	22
3.1.3    2021.....	27
3.1.4    2022.....	30
<b>4 METODICKÝ POSTUP ZPRACOVÁNÍ</b> .....	<b>32</b>
4.1    VYMEZENÍ VÝZKUMNÝCH METOD A OTÁZEK Z PRAKTICKÉ ČÁSTI.....	32
4.1.1    Expertní rozhovor.....	32
4.1.2    Dotazník.....	33
4.1.3    Porterova konkurenční analýza.....	34
<b>II PRAKTICKÁ ČÁST</b> .....	<b>35</b>
<b>5 PŘEDSTAVENÍ HOTELU GLETSCHERGARTEN</b> .....	<b>36</b>
5.1    SLUŽBY.....	37
5.1.1    Pokoje.....	37
5.1.2    Rodinné apartmány.....	37
5.1.3    Ceník.....	38
5.1.4    Wellness.....	39
5.1.5    Výhodný balíček.....	39
5.1.6    Gastronomie.....	40
<b>6 ANALÝZA INTERNÍCH DAT</b> .....	<b>41</b>
6.1    CÍLOVÝ TRH.....	41
6.2    OBSAZENOST HOTELU.....	43
6.3    NÁKUPNÍ CHOVÁNÍ.....	46
6.4    DÍLČÍ ZÁVĚR.....	49
<b>7 ROZHOVOR S MANAGEMENTEM HOTELU</b> .....	<b>51</b>

7.1	KONSTRUKCE ROZHOVORŮ .....	51
7.2	ROZBOR ROZHOVORŮ .....	51
7.3	DÍLČÍ ZÁVĚR .....	56
<b>8</b>	<b>ANALÝZA KVANTITATIVNÍHO VÝZKUMU.....</b>	<b>58</b>
8.1	KONSTRUKCE DOTAZNÍKU.....	58
8.2	VYHODNOCENÍ PRŮZKUMU A INTERPRETACE DAT.....	59
8.3	DÍLČÍ ZÁVĚR .....	61
<b>9</b>	<b>ZODPOVĚZENÍ VÝZKUMNÝCH OTÁZEK .....</b>	<b>63</b>
<b>10</b>	<b>SHRNUTÍ.....</b>	<b>66</b>
<b>III</b>	<b>PROJEKTOVÁ ČÁST .....</b>	<b>67</b>
<b>11</b>	<b>ÚPRAVA 7P PRO MARKETINGOVÝ PLÁN.....</b>	<b>68</b>
11.1	PORTEROVA ANALÝZA KONKURENČNÍCH SIL .....	68
11.1.1	Konkurenční rivalita v odvětví.....	68
11.1.2	Hrozba vstupu do odvětví .....	69
11.1.3	Vyjednávací síla zákazníků.....	70
11.1.4	Vyjednávací síla dodavatelů .....	70
11.1.5	Hrozba substitutů .....	71
11.1.6	Závěr .....	71
11.2	NÁVRH ZASTŘEŠUJÍCÍ OPATŘENÍ MARKETINGOVÉHO MIX 7P .....	73
11.3	PRODUKT .....	73
11.4	CENA.....	74
11.5	DISTRIBUCE.....	77
11.6	PROPAGACE.....	78
11.7	LIDÉ .....	79
11.8	PROCESY .....	81
11.9	FYZICKÝ DŮKAZ.....	82
11.10	ČASOVÝ PLÁN A ROZPOČET .....	84
11.11	RIZIKA A REALIZACE .....	85
11.12	VYHODNOCENÍ A EFEKTIVITA .....	86
	<b>ZÁVĚR .....</b>	<b>88</b>
	<b>SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....</b>	<b>89</b>
	<b>SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK.....</b>	<b>94</b>
	<b>SEZNAM OBRÁZKŮ .....</b>	<b>95</b>
	<b>SEZNAM TABULEK.....</b>	<b>96</b>
	<b>SEZNAM PŘÍLOH .....</b>	<b>97</b>
	<b>PŘÍLOHA P I: PŘEHLED PRODEJŮ 2019-2023 .....</b>	<b>98</b>
	<b>PŘÍLOHA P II: FAKTURY A ROZVAHY 2019-2023 .....</b>	<b>101</b>

<b>PŘÍLOHA P III: OBSAZENOST PODLE NÁRODNOSTÍ 2019-2023 .....</b>	<b>108</b>
<b>PŘÍLOHA P IV: OTÁZKY K ROZHOVORU – GERHARD MICHEL .....</b>	<b>137</b>
<b>PŘÍLOHA P V: ODPOVĚDI NA OTÁZKY – GERHARD MICHEL .....</b>	<b>139</b>
<b>PŘÍLOHA P VI: OTÁZKY K ROZHOVORU – GABRIELA MICHEL .....</b>	<b>140</b>
<b>PŘÍLOHA P VII: ODPOVĚDI NA OTÁZKY – GABRIELA MICHEL .....</b>	<b>142</b>
<b>PŘÍLOHA P VIII: ROZHOVOR – MATTHIAS MICHEL .....</b>	<b>144</b>
<b>PŘÍLOHA P IX: DOTAZNÍKOVÉ ŠETŘENÍ .....</b>	<b>149</b>
<b>PŘÍLOHA P X: ODPOVĚDI – DOTAZNÍKOVÉ ŠETŘENÍ .....</b>	<b>158</b>

## ÚVOD

Mezi lety 2019-2022 se svět ocitl v situaci, kterou si většina z nás dokázala jen těžko představit. Čelili jsme pandemii infekčního onemocnění COVID-19. Negativně se toto krizové období dotklo téměř všech oblastí a změnilo tak každodenní život všech z nás. V podstatě jsme byli ze dne na den důrazně pobídnuti zůstat doma, uzavřely se hranice států, některé podniky byly na základě vládních bezpečnostních opatření nuceny úplně přerušit svou činnost, jiné jen z části a těm šťastnějším se tento extrémní scénář vyhnul.

Obor hotelnictví a gastronomie byly jednou z poměrně významně postižených oblastí, záleželo však na mnoha faktorech, které prosperitu těchto oborů ovlivňovaly.

Tato diplomová práce se zabývá změnou spotřebitelského chování právě v období koronavirové krize, a to v oblasti hotelnictví. Pozornost je zde soustředěna malému rodinnému hotelu nacházejícím se ve Švýcarsku.

Abychom dosáhli cíle práce, kterým je analyzovat změny spotřebitelského chování vyplývající z Covid-19 ve švýcarském hotelu, je potřeba představit čtenářům jednotlivá kovidová období a zavedená vládní opatření v této době. K tomuto účelu slouží první, teoretická část práce.

Praktická část práce se poté zabývá odborným výzkumem spotřebitelského chování potenciálních příjíždějících hostů, jejich cestovním chováním a potřeb. Pro získání ucelenějšího pohledu následuje rozbor hloubkových rozhovorů a dotazníkového šetření. Diplomovou práci uzavírá projektová část, která na základě syntézy informací z teoretické a praktické části nastiňuje úpravu marketingového mixu 7P pro marketingový plán hotelu Gletschergarten.

## **I. TEORETICKÁ ČÁST**

# 1 SPOTŘEBITELSKÉ CHOVÁNÍ

K pochopení této práce je důležité rozlišovat mezi pojmy spotřebitel, zákazník a spotřebitelské chování. Je zde totiž důležité, abychom nepovažovali každého zákazníka automaticky za spotřebitele.

Podle zákona č. 634/1002 Sb., o ochraně spotřebitele, je spotřebitelem fyzická osoba, která uzavírá smlouvu s podnikatelem mimo rámec své podnikatelské činnosti nebo mimo rámec samotného výkonu svého povolání. Tato definice je v souladu s ustanovením § 419 Občanského zákoníku. Spotřebitelem je osoba, která používá zboží a služby (Hadaš, 2014).

Zákazníkem je osoba (fyzická nebo právnická), která platí za zboží a služby a používá je buď k vlastní spotřebě, nebo k jejich dalšímu prodeji. Například rodič, který je zákazníkem, nakupuje čokoládové sušenky v maloobchodě pro své děti, kteří jsou potom spotřebiteli, protože je konzumují.

V literatuře se také používá pojem spotřební chování, který zahrnuje všechny činnosti spojené se spotřebou produktů. Nákupní chování je částí spotřebního chování a soustředí se na aktivity související se samotným nákupem. V této práci se však zaměřujeme na širší pojem – spotřebitelské chování. Toto chování se týká obecného jednání spotřebitelů s užíváním zboží a služeb, což vede k otázkám, proč a jak spotřebitelé používají produkty a služby (Bačuvčík, 2016, s.14).

V důsledku koronakrizové doby se zákazníci ocitají v náročné situaci. V moderní a technologicky pokročilé společnosti mají zákazníci možnost vybírat z různých možností, podle kterých se rozhodují. Mají přístup k produktům s širokou škálou vlastností, mají možnost volby výdajů a plateb a mohou si je nechat doručit domů nebo na jiné určené místo. Navíc jsou přesyceni velkým množstvím sdělení z různých informačních kanálů než kdy dříve (Gajjar, 2013).

## 1.1 Modely spotřebitelského chování

Existuje několik perspektiv, ze kterých lze zkoumat spotřební chování. Tento problém není omezen pouze na oblast marketingu, ale zasahuje také do dalších disciplín, především sociologie a psychologie. Koudelka ve své knize popisuje tři modely, skrze které lze nahlížet na spotřebitelské chování (Bartoš, 2020).



### 1.1.1 Racionální modely

Racionální modely předpokládají, že lidé jednají racionálně, ekonomicky a mají přístup ke všem dostupným informacím. Podle těchto modelů je spotřební chování výsledkem logických úvah spotřebitele. V racionálním modelu se předpokládá, že spotřebitel jedná bez emocí a má schopnost vytvořit si algoritmus rozhodování, který dodržuje vědomě a za každou cenu. Ostatní psychologické a sociální faktory se nezohledňují (Kotler a Keller, 2016, s. 487).

Během pandemie jsme mohli pozorovat zjevně racionální změnu chování, která byla důsledkem přísných a vymahatelných opatření. To vedlo k zvýšenému zájmu lidí o dezinfekční prostředky, respirátory, roušky a trvanlivé potraviny. Lidé se snažili minimalizovat návštěvy obchodů, aby se vyhnuli fyzického kontaktu s ostatními lidmi. V případě, kdy se lidé do obchodu vydali, jejich cílem bylo se předzásobit (East et.al., 2017, s. 234-235).

### 1.1.2 Psychologické modely

Psychologické teorie zase vysvětlují spotřební chování jako výsledek různých psychických procesů, jako je vnímání, učení, motivace a paměť. Podle behaviorismu se chování spotřebitele zkoumá prostřednictvím pozorování a popisu reakcí na vnější podněty. Neofreudismus zase tvrdí, že spotřebitelské jednání je ovlivněno nevědomými motivy, které jsou u každého jedince odlišné. Z toho vyplývá, že stejné podmínky nemusí vést ke stejným reakcím a je důležité si uvědomit, že neexistuje univerzální vzorec lidského chování (Bartoš, 2020).

Během uzavření a omezení obchodů se ukázalo, že lidé nejednají vždy rozumně. Například v období, kdy došlo k nedostatku toaletního papíru během krize. Psychologové vysvětlují, že to bylo způsobeno představami o čistotě a kontrole, které pomáhali čelit náročné době. Jiné teorie naznačují, že lidé si uvědomovali, že vyšší spotřeba toaletního papíru, není oprávněná, protože onemocnění COVID-19 nezpůsobuje střevní potíže. Nicméně, z hlediska tvorby zásob, je to relativně levný a dostupný produkt. Zde se setkáváme s několika psychologickými jevy: toaletní papír je věc denní spotřeby, takže lidé si nevědomky chtějí vytvořit zásoby. Zároveň je levný, takže cena nebrání v koupi většího množství (East et.al., 2017, s. 235-236).

### 1.1.3 Sociologické modely

Sociologické teorie se zabývají zkoumáním toho, jak je chování v oblasti spotřeby ovlivňováno sociálními vztahy, skupinami a strukturou společnosti.

Během začátku pandemie, kdy se panika šířila po celém světě, bylo zjištěno, že lidé jsou schopni čelit nepříznivým událostem a překonávat krize větším způsobem než kdy dříve. V jarních měsících 2020 čelila Evropa nedostatku ochranných prostředků jako jsou roušky a respirátory FFP2/KN95. Tisíce jednotlivců reagovalo tím, že se pokusili sami ušít alespoň textilní roušky pro sebe a ty, kteří je potřebovali. Tento jev je odborně nazýván sociální resilience a za normálních okolností je téměř nepozorovatelný (Bartoš, 2020).

## 2 COVID-19 VE ŠVÝCARSKU

Pandemie COVID-19 tvrdě zasáhla Švýcarsko poměrně brzy po vypuknutí, bylo to krátce po Itálii začátkem roku 2020. V celosvětovém žebříčku zde infekce začátkem dubna 2020 byla potvrzena v přepočtu na osobu jako jedna z nejvyšších. Díky včasnému zásahu vlády a jejím vládním opatřením se pandemii podařilo potlačit, v průběhu roku se poté postupně ve vlnách vracela (Hintermann et al., 2023).

Navzdory tomu, že švýcarská vláda poměrně brzy obdržela podrobné informace o nástupu viru, začala se zaváděním reagujících opatření až na konci ledna 2020. Dne 31. prosince 2019 se objevily první zprávy o záhadném onemocnění plic a začíná se jimi zabývat Světová zdravotnická organizace (WHO) v Ženevě (Coronavirus disease, © 2024). Dne 26. ledna federální vláda zpřísnila ohlašovací povinnosti týkající se nemoci a nařídila lékařům a laboratorům, aby do dvou hodin hlásili případy podezření na infekci COVID-19 kantonům a konfederaci. Spolkový úřad pro veřejné zdraví (FOPH) kontaktoval provozovatele cestovního ruchu, kteří organizují skupinové zájezdy do Švýcarska z Asie. FOPH zřídilo 30. ledna bezplatnou horkou linku, na které odpovídalo na dotazy široké veřejnosti ohledně COVID-19. V únoru 2020 začala na letištích počáteční restriktivní opatření. Přilétající cestující se stali prvním cílem prevence proti šíření nákazy. Na letištích byly rozmístěny letáky, aby se zvýšilo povědomí o této nemoci a cestující s Air China z Pekingů do Ženevy museli zanechat své kontaktní údaje úřadům. Vypuknutí COVID-19 mělo v únoru 2020 za následek pozastavení mnoha letů do Číny (Reuters, 2020).

Dne 25. února byl potvrzen první případ nákazy COVID-19 v kantonu Ticino, kde test prokázal pozitivní výsledek u sedmdesátiletého důchodce. Nakazil se při účasti na shromáždění v severní Itálii. Dne 28. února vydala švýcarská vláda své první nařízení o COVID-19, které zakázalo akce s více než 1000 lidmi. Od té doby Spolková rada klasifikovala sanitární krizi jako „zvláštní situaci“ podle zákona o epidemiích z roku 2012. V režimu „zvláštní situace“ mohla Spolková rada po konzultaci s kantony převzít výjimečné pravomoci vydávat opatření přímo zaměřená na obyvatelstvo. Po tomto prohlášení o „zvláštní situaci“ vydala Federální rada druhé nařízení o COVID-19, které bylo mezi březnem a červnem 2020 aktualizováno 24krát a podstatně rozhodlo o otázkách zdravotnického materiálu, vstupu na švýcarské území, školních opatřeních, zavírání obchodů a institucí a množství osob, které se mohou účastnit veřejných akcí a soukromých shromáždění na veřejných prostranstvích (Switzerland's COVID-19 policy response: Consociational crisis management and neo corporatist reopening, © 2020).

Švýcarsko ohlásilo své první úmrtí na COVID-19 5. března, když ve Fakultní nemocnici v Lausanne zemřela 74letá žena s již existujícím onemocněním. Spolková rada vyzvala obyvatelstvo k dodržování sociálního distancování a pravidelnému mytí rukou. Dne 11. března WHO klasifikovala COVID-19 jako celosvětovou pandemii. V Ticinu, nejvážněji postiženém kantonu, Švýcarsko uzavřelo devět hraničních bodů s Itálií (ČTK, 2020).

Reakce na zavedená omezení byla přijata brzy, měla hluboký negativní dopad na pořádané sportovní a kulturní akce. Dne 12. března byla zrušena hokejová sezóna a až do odvolání pozastaveny i fotbalové zápasy. Hromadně byly rušeny koncerty, festivaly a kulturní akce. Dne 13. března vláda vydala první revizi vyhlášky o COVID-19, ve které zakázala akce s více než 100 lidmi. Omezila také kapacitu restaurací, barů a diskoték na 50 osob (Lidovky.cz, 2020).

Od března 2020 COVID-19 změnil politický život v zemi. Správní delegace Federálního shromáždění (národní zákonodárné komory) dne 15. března předčasně ukončila probíhající jarní zasedání. Předseda horní komory, prohlásil, že tímto rozhodnutím chce parlament občanům ukázat, jak je důležité zůstat doma. Spolková rada však mohla v případě potřeby kdykoli znovu svolat parlamentní zasedání. O tři dny později konfederace odložila lidová hlasování plánovaná na 17. května 2020 (plánována byla jedna iniciativa a dvě referenda o imigraci, přírodě a rodinné politice), (SWI, 2021).

Spolková rada dne 16. března na základě zákona o epidemiích změnila situaci ze „zvláštní“ na „mimořádnou“, přičemž tento stav trval do 19. dubna. Poté byla přijata tato opatření:

Od 16. března Spolková rada zakázala vyučování ve školách a ve všech vzdělávacích institucích. Od 11. května kantony mohly znovuobnovit povinnou školní docházku.

Od 17. března byly zakázány veškeré veřejné i soukromé manifestace a akce. Obchody, restaurace, bary, zábavní a rekreační zařízení byly uzavřeny. Obchody s potravinami, drogerie a tzv. hladová okna zůstaly otevřené. Pokyny FOPH dovozovaly přítomnost pouze jednoho zákazníka na deset metrů čtverečních prodejních ploch.

Od 21. března bylo zakázáno shromažďování více než pěti osob na veřejných místech. Členové menších skupin museli dodržovat odstup minimálně dva metry. Za porušení hrozila správní pokuta až 100 CHF (108 USD) na osobu.

Stávající opatření byla Spolkovou radou prodloužena do 8. dubna a zároveň bylo oznámeno následné a postupné uvolňování opatření (Switzerland's COVID-19 policy response: Consociational crisis management and neo corporatist reopening, © 2020).

Od 27. dubna bylo umožněno obnovit provoz poskytovatelům „služeb“, jako kadeřnickým salónům, masážím a kosmetickým studiím. Znovu se mohla otevřít zahradní centra a květinářství, pod podmínkou dodržování příslušných hygienických a bezpečnostních pravidel.

Od 11. května, jak bylo plánováno, bylo povoleno znovuotevření všech obchodů a škol. Středním školám, odborným školám a univerzitám bylo umožněno pořádat prezenční výuku. Postupně byly obnoveny kolektivní sportovní aktivity. Kvůli pozitivnímu vývoji epidemické křivky však vláda některá opatření blokování uvolnila dříve, než bylo slíbeno. To zahrnovalo znovuotevření restaurací a kulturních institucí (včetně muzeí, knihoven a archivů) s omezenou mírou obsazenosti. Botanické zahrady a zoologické zahrady byly uzavřeny do 8. června 2020.

Znovuotevření restaurací a uvolnění cestovního ruchu nastalo až 8.6. Svazy restaurací a cestovního ruchu vyvíjely soustavný tlak na úřady a pravidelně v médiích tvrdily, že na ně vládní opatření krizového řízení zapomnělo. Při otevření musely restaurace čelit přísným podmínkám. U stolu směli sedět maximálně čtyři lidé nebo rodiče s dětmi. Opatření také stanovila, že všichni hosté musí sedět. Bary tedy ještě v tuto chvíli zůstaly zavřené (Denghani et al., 2022, s. 224).

Mezi skupinami hostů a jednotlivými stoly musel být dvoumetrový odstup nebo zajištěno oddělovací příslušenství. Restaurace byly nuceny do půlnoci zavřít. Spolková rada nařídila povinnost hostů sdílet své osobní údaje s příslušnou restaurací, aby bylo v případě nákazy možno hosty kontaktovat. GastroSuisse a HotellerieSuisse, tedy asociace gastronomického a turistického průmyslu, vypracovaly „koncept ochrany“, složenou z protokolů na ochranu personálu a zákazníků. Neexistovala zde povinnost nosit roušku. Spolková rada nařídila kantonům, přísný dohled na dodržování této koncepce ochrany (Schweizerische Eidgenossenschaft, 2021).

Dne 27. května Spolková rada rozhodla o dalším rozvolňování. Od 30. května byl částečně zmírněn zákaz veřejného shromažďování, který umožnil shromáždění až 30 osob. Od 6. června mohly soukromé i veřejné akce opět hostit až 300 lidí (např.

rodinné akce, veletrhy, kulturní akce) a opět byly možné i politické demonstrace. Akce s více než 1000 lidmi zůstaly zakázány až do konce srpna. 6. června byla znovuotevřena volnočasová zařízení (např. horské dráhy, kempy, kasina, zábavní parky, zoologické zahrady, botanické zahrady, bazény a wellness zařízení), pod podmínkou dodržování bezpečnostních a hygienických opatření. Restaurace mohly přivítat skupiny více než čtyř lidí. Jeden člen skupiny sedící u stolu musel poskytnout kontaktní informaci. Tento požadavek, původně ohlášený jako povinný, byl nakonec implementován na dobrovolném základě. Noční kluby a diskotéky byly také povinny poskytovat prezenční listiny a mohly povolit vstup maximálně 300 lidem za večer. Všechny tyto podniky musely být uzavřeny do půlnoci.

Od 8. června byl opět možný volný pohyb osob a svoboda cestování po celém schengenském prostoru. Spolková rada rozhodla zrušit kontroly na hranicích s Itálií, Německem, Rakouskem a Francií (k 15. červnu 2020). Dne 19. června se Federální rada vrátila k „zvláštní situaci“ namísto té mimořádné (Switzerland's COVID-19 policy response: Consociational crisis management and neo corporatist reopening, © 2020).

## 2.1 Faktory ovlivňující propuknutí COVID-19 ve Švýcarsku

Počet nakažených osob začátkem roku 2020 rapidně vzrostl z několika důvodů. Prvním z faktorů je poloha Švýcarska. Švýcarsko je přímým sousedem Itálie a sdílí tak velkou část své hranice, která v oblasti mezi jihošvýcarským kantonem Ticino a severní Itálií zůstala dlouho otevřena. Z italské Lombardie, která byla jednou z nejzasáženějších částí Itálie, zde každý den za prací a zpět cestovalo přes hranici tisíce lidí (Schuster, 2020).

Další příležitostí k šíření nákazy byla lyžařská střediska, disponující restauracemi a bary, které se staly ohniskem šíření infekce. Lyžařská střediska tak díky velkému počtu zahraničních turistů pomohla nákazu šířit také dál do Evropy. V porovnání s Rakouskem, které své sjezdovky uzavřelo ihned, Švýcarsko reagovalo až o několik dní později. Jako jeden z posledních kantonů uzavíral svá lyžařská střediska Jungfrau region v pohoří Berner Oberland v kantonu Bern (Neuhaus, 2020).

Vláda zde v tuto chvíli byla nucena jednat rázně a efektivně. Ze dne na den zde byla v půlce března 2020 vyhlášena mimořádná situace. Švýcarská konfederace složená z 26 kantonů, tak

byla poprvé od války znovu řízena centrálně. Velké kantony silného postavení ztratily svůj hlas a do akce byli povoláni záložní vojáci.

Zakázáno bylo shlukování se ve větším počtu lidí než pět, slíbená byla podpora malých firem a lidé samostatně výdělečně činných (Schuster, 2020).

## 2.2 Zvládnutí COVID-19

Stefan Feuerriegel spolu se svými kolegy z technologického institutu provedl rozsáhlou studii opatření, díky které byly zjištěny informace o restrikcích, které měly největší pozitivní vliv na zpomalení šíření pandemie během první jarní vlny. Tým vědců technologického institutu provedl analýzu mobility, pozorována byla anonymizovaná mobilní data od telekomunikačních společností o 1,5 miliardy přesunů v rozmezí doby mezi 10. únorem a 26. dubnem 2020 (Research Report Switzerland, © 2023). Sledována byla jednotlivá restriktivní opatření odrážející se na pohybu. Podle výsledků studie bylo nejúspěšnější restrikcí omezení shromažďování na maximálně pět lidí, což snížilo mobilitu o 24,9 %. Uzavření restaurací, obchodů a barů snížilo mobilitu o 22,3 % a uzavřením škol byla mobilita snížena o 21,6 %. Studie dále prokázala, že uzavřením škol, se nesnížila mobilita jen u studentů, ale ve většině společnosti. Uzavřením škol totiž byla snížena mobilita celých domácností (Persson et al., 2021).

## 2.3 Dopady opatření v oblasti pohostinství

Vyvinuté koncepty ochrany země byly prohlášeny za účinné a prokázaly tak svou vhodnost také pro letní sezónu 2020. Cílem těchto zachovaných letních restrikcí bylo, aby přicházející podzimní a zimní sezóna dobře fungovala v celém hodnotovém řetězci. Zásadní bylo, aby nemusela být přijímána žádná další omezení. Specifikace ochranných opatření musela zůstat pragmatická a realizovatelná i pro zimní provoz a začleněna do národního rámce. Důležitým milníkem pro zbytek sezóny bylo zachování svobody cestování, jelikož rizika a neustále se měnící cestovní omezení v podobě karanténních nařízení měla negativní dopad na celý švýcarský cestovní ruch. Švýcarská aliance pro cestovní ruch se tak přimlouvala u Federální rady, aby pokud z epidemiologického hlediska možno, hranice by zůstaly otevřeny (Sruthi et al., 2020).

V důsledku opatření přijatých v souvislosti s pandemií COVID-19 se finanční situace v celém sektoru cestovního ruchu nadále zhoršovala. Asociace cestovního ruchu vypracovaly poziční dokument, který nastiňoval krátkodobá, střednědobá a dlouhodobá opatření, která měla pomoci švýcarskému cestovnímu ruchu. V podstatě volala po další finanční podpoře pro společnosti, které se ocitly ve finanční tísní i přes roky zdravého podnikání. To mimo jiné zahrnovalo rozšíření náhrad za zkrácený úvazek pro zaměstnance nebo pracovní smlouvy na dobu určitou (Tourismus positioniert sich für den weiteren Saisonverlauf, © 2020).

13. června 2021 Švýcarsko odhlasovalo zákon o COVID-19. V sázce byla rozsáhlá finanční pomoc, která měla průmyslu přinést jistotu v současné situaci. Federální vláda dala společnostem, sdružením a lidem v nouzi v rámci zákona o COVID-19 k dispozici zhruba 35 miliard franků. Na této finanční podpoře od federální vlády bylo závislých více než sto tisíc firem a přes milion lidí. Také díky opatřením ekonomické pomoci jako úvěry, zkrácené úvazky, individuální případy v nouzi, byly v sektoru turismu, ubytovacímu průmyslu adekvátně kompenzovány ztráty způsobené krizí. Firmám nástroj zkrácení úvazků také pomohl, plnohodnotně však nestačil (Denghani et al., 2022, s. 225).

S dramatickou situací se potýkali hoteliéři ve městech, kde se okupace hotelů pohybovala mezi deseti a dvaceti procenty. Naopak v horských střediscích a vesnicích, kam mířily tisíce švýcarských turistů se obsazenost hotelů držela mezi 60 a 70 procenty. V boji proti šíření pandemie byla zavedena také opatření, která vycházela ze stávajícího zákona o epidemiích, týkající se zavírání obchodů, restaurací nebo zákaz akcí. Kromě nástrojů ekonomické pomoci zákon o COVID-19 obsahoval hygienické pokyny, opatření pro boj s pandemií, ustanovení o testování a očkování a pracovní opatření (Das COVID-19 – Gesetz schafft Sicherheit und gibt Perspektiven, © 2021).



### 3 HOTELNICTVÍ A COVID-19

Příjmy z mezinárodního cestovního ruchu klesly ve Švýcarsku za rok 2020 téměř o 48 % na 9,4 miliardy CHF (10,3 miliardy USD) a dosáhly stejné úrovně jako na začátku 90. let. Švýcaři v tomto roce utratili za zahraniční cesty asi 9,7 miliardy CHF, což činí pokles o téměř 50 %. Od března do června 2020 bylo nejhůře postiženým odvětvím hotelnictví a gastronomie poté, co vláda zavedla cestovní omezení a nařídila dočasné uzavření restaurací a obchodů. Počet přenocování zahraničních turistů prudce klesl o 56 %, zatímco spotřebitelské výdaje přeshraničních pracovníků a osob s krátkodobým pobytem klesly v menší míře (Sruthi et al., 2020).

V říjnu 2020 vysoký úředník ministerstva hospodářství řekl, že švýcarský cestovní ruch bude trpět dopady pandemie COVID-19 až do roku 2024 (Data shows dramatic impact of Covid on Swiss tourism, © 2021).

Švýcarská oblast pohostinství prošla během pandemie všemi možnými scénáři, některým hotelům nabídla extrémní situace nové příležitosti, jiným přinesla množství komplikací. Hotely a restaurace slouží mezinárodním i místním turistům ve všech ročních obdobích a během pandemie se každý gastro podnik a hotel ocitl jako na horské dráze. Některé hotely krize minula, jiné se s ní nějak vyrovnaly, menšina se chopila nových příležitostí a méně stabilní hotely nesnesly extrémní situaci a byly nuceny z finančních důvodů zavřít.

Důležitou roli hrály v jednotlivých švýcarských kantonech cílové skupiny. Kantony, jako například Luzern, zaměřený na mezinárodní trh, utrpěl velké ztráty. Jinak si však se situací poradily kantony cílící na domácí cestovní ruch, příkladem je Ticino, kterému se i během pandemie podařilo přilákat množství domácích turistů. Do Ticina zavítali ti, kteří byli zvyklí cestovat na jih, díky cestovním omezením se totiž nemohli dostat dále do levnější Itálie, a tak pro ně Ticino bylo intuitivně místo Luzernu jasnou volbou (Research Report Italy, © 2023).

Druhou důležitou rolí byla v období pandemie klasifikace turistů. Turisté byli v období pandemie klasifikováni na ty, kteří cestovali za prací a ty, kteří cestovali za zábavou. Kantony jako Ženeva a Zurich, do kterých přijížděli hlavně lidé na obchodní a pracovní schůzky zaznamenaly obrovské ztráty. Naopak mnohem lépe si vedly kantony jako Jura nebo Uri, které reprezentují švýcarský venkov a lákali turisty za zábavou, přírodou a odpočinkem. (Swiss hotels and their uneven Covid impact, © 2022).

### 3.1 Zavedená opatření

K porozumění toho, jaká rozhodnutí byla ze strany hotelů a pohostinství přijata zde budou představeny jednotlivá opatření tak, jak v průběhu let 2019 až 2022 přicházela.

#### 3.1.1 2019

Prosinec 2019: První výskyt nového plicního onemocnění v megaměstě Wuhan v Číně. Následovalo oficiální prohlášení čínských úřadů ohledně 27 potvrzených případů (Státní zdravotnický úřad, Ústav zdravotnických informací a statistiky ČR, 2024).

#### 3.1.2 2020

23. ledna 2020: Čínské úřady uzavřely 11 milionovou metropoli Wu-čan. Další velká města v Číně byla rovněž zasažena přísnými omezeními.

24. ledna 2020: Čínské úřady nařídily okamžité zastavení rezervací skupinových zájezdů do zahraničí. Cestovatelé v Číně mohli bezplatně zrušit rezervace svých již koupených letenek.

26. ledna 2020: Federální vláda zpřísňuje oznamovací povinnost ohledně koronaviru. Lékaři a laboratoře museli do dvou hodin hlásit kantonům a federální vládě případy podezření na infekci koronavirem. BAG byl v kontaktu s provozovateli cestovního ruchu, kteří organizovali skupinové výlety s turisty z Asie ve Švýcarsku.

27. ledna 2020: S příchodem čínského příkazu o zastavení rezervací pro skupinové zahraniční cesty se množily žádosti o zrušení. Očekáván byl pokles čínských hostů ve Švýcarsku o 30 až 50 procent.

29. ledna 2020: Velké letecké společnosti jako United Airlines, British Airways a Lufthansa Group, včetně Swiss, víceméně okamžitě pozastavují své lety do a z Číny. Ostatní letecké společnosti svou nabídku omezují. Skupinové zájezdy z Číny byly zrušeny a individuální zájezdy probíhaly pouze v omezené míře.

30. ledna 2020: WHO vyhlásila mezinárodní zdravotní stav nouze. BAG zřídil bezplatnou horkou linku, která byla k dispozici veřejnosti (Časová osa: EU proti koronaviru, © 2020).

Konec ledna 2020: Ve Švýcarsku dochází k diskriminaci čínských hostů. Asijští turisté se necítí vítáni.

7. února 2020: Ve Švýcarsku jsou cestující v letecké dopravě středem zájmu prevence proti koronaviru. Každý, kdo letí přímo z Pekingu do Ženevy s Air China, musí poskytnout kontaktní údaje.

11. února 2020: WHO dává novému viru oficiální název COVID-19, což znamená „Corona Virus Disease 2019“.

23. února 2020: Kvůli šíření viru v Itálii je ve Švýcarsku zvýšená pohotovost a federální vláda rozhoduje o dalších testech a zvýšení informovanosti obyvatel. Nemocnice v Ticinu izolují lidi s příznaky chřipky a v případě potřeby je dávají do karantény.

25. února 2020: Ve Švýcarsku byl poprvé potvrzen případ nového koronaviru. Engadinský lyžařský maraton je jednou z prvních velkých akcí, které byly zrušeny.

27. února 2020: BAG spouští informační kampaň „Takto se chráníme“ (So schützen wir uns).

28. února 2020: Vzhledem k šíření viru Spolková rada klasifikuje situaci ve Švýcarsku jako „zvláštní situaci“ podle zákona o epidemiích. Ženevský autosalon, basilejský karneval, mistrovství ve fotbale a ledním hokeji jsou zrušeny. Pro průmysl cestovního ruchu jsou první účinky pocíťovány jako výsledek zrušení akcí, konferencí, seminářů a uzavření hotelů (Chronik Coronavirus, © 2022).

5. března 2020: Svazy cestovního ruchu zastřešené STV požadují od Spolkové rady rychlou a nebyrokratickou podporu těžce postižených oblastí. Důraz je kladen na pragmatický přístup ke krátkodobé práci a překlenutí úzkých míst likvidity.

12. března 2020: WHO klasifikuje šíření koronaviru jako pandemii. Odvětví cestovního ruchu očekává v březnu a dubnu o 45 procent nižší tržby a požaduje okamžitou úlevu od práce na zkrácený úvazek a okamžitá opatření na podporu likvidity.

12. března 2020: Kanton Ticino vyhlásil výjimečný stav.

12. března 2020: USA vyhlásilo zákaz vstupu pro Evropany. To se týkalo každého, kdo žije v schengenském prostoru nebo v něm v posledních 14 dnech pobýval.

13. března 2020: Federální rada zakazuje akce s více než 100 lidmi. V restauracích, barech a na diskotékách se smí potkat maximálně 50 osob. Lyžařské areály musí být okamžitě uzavřeny. Vstup z Itálie byl dále omezen. Federální rada také dává k

dispozici až 10 miliard franků jako nouzovou pomoc na zmírnění ekonomických dopadů pandemie.

15. března 2020: Kantony Basel-Landschaft, Jura, Neuchâtel, Graubünden, Ženeva a Wallis, stejně jako kanton Ticino, vyhlásily výjimečný stav. Akce s více než 10-50 lidmi (v závislosti na kantonu) jsou zakázány.

16. března 2020: Federální rada klasifikuje situaci ve Švýcarsku jako „mimořádnou situaci“ podle zákona o epidemiích. Uzavřeny byly všechny obchody, restaurace, bary, školy a zábavní a volnočasová zařízení. Otevřeny zůstávají obchody s potravinami, lékárny, banky, pošty, hotely, jídelny, kiosky, pekárny a řeznictví. Od půlnoci také zavádí kontroly na hranicích s Německem, Rakouskem a Francií.

17. března 2020: V důsledku koronavirové krize čelí odvětví pohostinství a cestovního ruchu existenční nouzi. Průmysl volá po účinných opatřeních k překlenutí překážek likvidity, zjednodušení náhrad za práci na zkrácený úvazek a okamžitého zavedení fondu pro případ nouze (Časová osa: EU proti koronaviru, © 2020).

17. března 2020: Cestovní společnosti Tui Schweiz, Kuoni a Helvetic pozastavují většinu cestovních aktivit, včetně zájezdů, okružních plaveb a hotelového provozu, až do odvolání. Zpáteční lety ze stávajících cest nadále probíhaly.

20. března 2020: Důrazně se doporučuje zůstat doma, kdykoli je to možné, a vyhýbat se kontaktu s ostatními. Jednotlivá města uzavírají veřejné parky.

20. března 2020: Švýcarský cestovní ruch spouští celostátní kampaň „Sněte nyní – cestujte později“ (Dream now – travel later).

24. března 2020: Přibližně 15 000 švýcarských občanů je stále v zahraničí. První letadlo pronajaté ministerstvem zahraničí EDA přistálo v Curychu se švýcarskými cestujícími, kteří uvízli v zahraničí. FDFFA hovořilo o největší repatriační operaci všech dob.

30. března 2020: Počet obětí ve Švýcarsku vzrostl na více než 300. Hotelový průmysl zaznamenal v březnu 2020 ve Švýcarsku celkem 1,3 milionu přenocování. To je o 62,3 % méně než ve stejném období předešlého roku 2019.

15. dubna 2020: Switzerland Tourism pořádá digitální „Recovery Talk“ s 1 250 účastníky a představuje „Systém indikátorů trhů“ (Märkte-Indikatoren-System). To ukazuje, kdy, na kterém trhu nastal správný čas pro zahájení marketingových aktivit.

21. dubna 2020: Odvětví cestovního ruchu vyzývá Spolkovou radu v otevřeném dopise, aby definovala konkrétní plán pro pohostinské podniky a turistickou infrastrukturu.

22. dubna 2020: SBB a Postbus oznamují postupné obnovení zrušených železničních a autobusových spojů.

26. dubna 2020: V Bernu se konal první turistický summit s federální prezidentkou Simonettou Sommarugovou a jedenácti hlavními asociacemi cestovního ruchu. Asociace souhlasily s tím, že převezmou svou sdílenou odpovědnost za otevírání podniků pohostinství a cestovního ruchu a ujistí Spolkovou radu, že zajistí, aby podniky byly otevřeny pouze v souladu s obecnými pravidly a předpisy.

29. dubna 2020: Spolková rada nastiňuje cestu, jak postupovat v oblasti turismu. Od 11. května 2020 se mohou znovu otevřít restaurace, obchody, trhy, muzea a knihovny. Zvyšuje se rozsah jízdních řádů MHD. Pro mnoho turistických zařízení však stále neexistuje konkrétní datum otevření (Chronik Coronavirus, © 2022).

1. května 2020: HotellerieSuisse, GastroSuisse, Seilbahnen Schweiz a Asociace švýcarských manažerů cestovního ruchu zveřejňuje průzkum, který přichází se zjištěním, že pravděpodobnost bankrotu zůstává vysoká na 23 procentech. Hrozí uzavření 3 200 podniků a ztráta přes 30 000 pracovních míst.

4. května 2020: Cestovní kancelář Hotelplan Suisse znovu kvůli pandemii prodloužila zákaz cestování. Cestovní plány byly pozastaveny do 31. května. Zákazníkům těchto cestovních kanceláří byly automaticky propláceny náklady na rezervace, jako lety, hotely nebo plavby.

4.-6. květen 2020: Parlament schvaluje balíček úvěrů ve výši 57 miliard franků. Cestovní ruch byl podpořen 40 miliony franků a letecký průmysl 1,875 miliardami franků. Cestovní kanceláře vracely svým zákazníkům od října peníze za zrušené zájezdy.

11. května 2020: Znovuotevření restaurací. Stále bylo třeba dodržovat odstup a hygienická opatření.

24. května 2020: Federální prezidentka Simonetta Sommarugaová, viceprezident Guy Parmelin a ministr zdravotnictví Alain Berset přivítali zástupce Aliance cestovního ruchu na druhém setkání ve Federálním paláci.

27. května 2020: Spolková rada rozhodla o rozsáhlých zahajovacích krocích a ukončení mimořádné situace. Zrušením zákazu shromažďování a výslovným vybízením obyvatelstva k plánování dovolené ve Švýcarsku vytvořila Spolková rada podmínky pro omezení negativních dopadů koronavirové krize na turistický průmysl v letní sezóně.

8. června 2020: Podle nově zveřejněných údajů BFS zaznamenal hotelový průmysl ve Švýcarsku v dubnu 2020 celkem 205 000 přenocování. To je o 92,4 % neboli o 2,5 milionu přenocování méně než ve stejném období předešlého roku 2019.

6. června 2020: Všechny turistické podniky mohly otevřít v souladu s ochrannými opatřeními.

15. června 2020: Švýcarsko otevírá své hranice: Federální ministerstvo spravedlnosti a policie (FDJP) zrušilo omezení vstupu platná pro všechny státy EU/ESVO a Spojené království.

18. června 2020: 204 poslanců ze všech stranických linií se na konci letního zasedání rozloučilo výzvou švýcarskému obyvatelstvu, aby v létě 2020 procestovali Švýcarsko (Časová osa: EU proti koronaviru, © 2020).

Července 2020: Spolková rada prodlužuje maximální dobu trvání krátkodobých náhrad z dvanácti na osmáct měsíců, což turistický průmysl vítal.

Srpen 2020: Počet přenocování v první polovině roku 2020 zaznamenal historický pokles o 8,9 milionu ve srovnání se stejným obdobím předešlého roku 2019.

Září 2020: Čísla nadále stagnují: I přes nárůst domácích hostů klesl počet přenocování v hotelech v červenci o 26,4 procenta.

8. září 2020: Odvětví cestovního ruchu zveřejnilo požadavek „Testování místo karantény“ (Testen statt Quarantäne), jehož cílem bylo přesvědčit vládu o tom, že požadavek na karanténu je zastaralým, pokud lze prokázat negativní test na Covid-19.

1. října 2020: Podle Federálního statistického úřadu klesl počet přenocování v hotelech v celém Švýcarsku v srpnu o 28,1 procenta.

8. října 2020: Švýcarské lanovky představují svůj koncept ochrany pro zimní sezónu 20/21 a spouštějí soukromou iniciativu „Švýcarsko lyžuje!“ (Die Schweiz fährt Ski!),

kteřá spolupracuje s horskými železnicemi, destinacemi a těmi, kteří se zabývají zimními a sněhovými sporty.

11. října 2020: Švýcarsko očekává o 70 procent horší zimní sezónu než v 2019.

18. října 2020: Vzhledem k přibývajícím případům se situace opět zhoršuje: Spolková rada zakazuje od 19. října spontánní shromáždění nad 15 osob na veřejných prostranstvích. Roušku bylo nutné nosit ve veřejně přístupných vnitřních prostorách a také na všech nádražích a letištích.

28. října 2020: Byla přijata další opatření v boji proti rychlému šíření koronaviru. Zavřeny byly diskotéky a pro bary a restaurace začala platit zavírací doba ve 23 hodin. Akce s více než 50 osobami, stejně jako sportovní a kulturní volnočasové aktivity s účastní nad 15 osob byly opět zakázány.

Listopad 2020: Hotelový průmysl zaznamenal v září 2020 celkem 2,7 milionu přenocování. Ve srovnání se stejným obdobím září 2019 to byl pokles téměř přesně o milion.

23. listopadu 2020: Switzerland Tourism zahajuje zimní sezónu 20/21 a představuje kampaň „My First Time“.

1. prosince: Epidemiologická situace zůstala napjatá. K radosti turistického průmyslu se Spolková rada zdržuje uzavření lyžařských areálů. Tím poskytlo důležité signály ve prospěch lyžařské turistiky.

18. prosince: Spolková rada po konzultaci s kantony opět posílila národní opatření proti šíření koronaviru. Cílem bylo výrazně snížit počet kontaktů. Od úterý 22. prosince byly uzavřeny restaurace i volnočasová, sportovní a kulturní zařízení (Chronik Coronavirus, © 2022).

### 3.1.3 2021

13. ledna: Spolková rada zavedla druhou vlnu uzavření: restaurací, kulturních institucí, sportovních zařízení a zařízení pro volný čas do konce února. Od 18. ledna také platil požadavek na home office.

27. ledna: Federální vláda představuje novou strategii testování a karantény: Cestující ze zemí nebo oblastí se zvýšeným rizikem infekce musely předložit negativní test PCR, který nebyl starší než 72 hodin při vstupu do země. Poté

následovala 10denní karanténa. Karanténa mohla být zrušena při negativním rychlotestu sedmý den karantény. Při cestování letadlem ze zemí, které nebyly rizikovými oblastmi, bylo nutné předložit negativní výsledek testu PCR. Kontrola probíhala před nástupem do letadla.

18. února: BFS zveřejnila údaje o přenocování za rok 2020: ty klesly na historické minimum (mínus 40 procent ve srovnání s předchozím rokem 2019).

24. února: Spolková rada zůstala věrná svému plánu: od pondělí 1. března 2021 se mohly znovu otevřít obchody stejně jako venkovní plochy sportovních a volnočasových zařízení, Povoleny byly rodinná setkání v počtu méně než 15 osob. V této době zůstaly restaurace stále uzavřeny (Časová osa: EU proti koronaviru v roce 2021, © 2021).

5. března: I přes sportovní prázdniny nebyli v lyžařských areálech žádní sportovci.

12. března: Existovalo riziko příchodu třetí vlny. Restaurace by měly mít možnost znovu otevřít své terasy. Kdy a jak by toto otevření proběhlo bylo nejasné.

14. dubna: Spolková rada rozhodla o dalším kroku otevření: od pondělí 19. dubna mohly restaurace znovu otevřít své terasy. Krok, na který turistický průmysl dlouho čekal.

15. dubna: Zástupci letectví, obchodu a cestovního ruchu a také sociální partneři zahájili iniciativu „Back in the Air“, která měla za cíl znovu získat svobodu cestování.

5. května: V rámci 5. turistického summitu zástupci cestovního ruchu vyzvali spolkového prezidenta Guye Parmelina k dalším otevíracím krokům a finanční podpoře.

12. května: Pokud to epidemiologická situace dovolí, Spolková rada chtěla od pondělí 31. května znovu otevřít restaurace mimo jiné v uzavřených prostorách – důležitý krok pro průmysl.

31. května: Spolková rada zůstala věrná svému plánu: restaurace mohly znovu otevřít a pozvat své hosty do vnitřních prostor za těchto podmínek: 2 m rozestup mezi stoly, maximálně čtyři osoby u stolu, sběr kontaktních údajů pro všechny hosty. Na terase mohlo k jednomu stolu usednout až 6 osob.



8. června: BFS zveřejnilo statistiky pro zimní sezónu 20/21: v této sezóně zaznamenal švýcarský hotelový průmysl celkem 9,4 milionu přenocování. Ve srovnání se stejným obdobím předešlého roku 2020 to představovalo pokles o 26,4 %.

9. července: Důležitý okamžik pro příjíždějící turisty: Švýcarsko uznávalo certifikáty vydané členskými státy EU a EFTA.

4. srpna: Hotelový průmysl ve Švýcarsku zaznamenal v první polovině roku 2021 celkem 11,4 milionu přenocování. To odpovídalo nárůstu o 14,3 % ve srovnání se stejným obdobím předešlého roku 2020 (Chronik Coronavirus, © 2022).

25. srpna: Epidemiologický vývoj byl nejistý. Před vstupem do restaurace bylo potřeba vlastnit certifikát o prodělaném očkování.

1. září: Federální rada schválila program obnovy švýcarského cestovního ruchu. Cílem bylo podpořit obnovu cestovního ruchu po pandemii Covid-19. Program byl navržen tak, aby oživil poptávku a zachoval schopnost inovovat.

8. září: Od pondělí 13. září 2021 platilo povinně vlastnit certifikát při vstupu do restaurací, na kulturní akce a do volnočasových zařízení.

8. září: Spolková rada zaslala ke konzultaci návrh o přístupu k švýcarskému certifikátu Covid pro osoby, které byly očkované v zahraničí.

17. září 2021: Od pondělí 20. září 2021 museli lidé, kteří nebyli očkovaní, předložit při vstupu do země negativní test. Spolková rada představila i řešení pro uznávání očkovacích průkazů cestujících ze třetích zemí.

19. října 2021: V lyžařských oblastech pro zimní sezónu 21/22 neexistoval žádný požadavek na předložení certifikátu o očkování COVID.

26. listopadu: Kvůli variantě Omicron zavádí federální vláda požadavek na karanténu pro vstup z vysoce rizikových zemí. Toto překvapivé rozhodnutí těžce zasáhlo turistický průmysl.

30. listopadu: Epidemiologická situace se opět zhoršuje. Existovaly také nejasnosti ohledně nové varianty viru Omicron. Spolková rada na mimořádném zasedání rozhodla o provedení předběžné konzultace o znovuzavedení některých opatření kvůli přicházející čtvrté vlně nákazy.

1. prosince: Lyžařská střediska zavedla nová opatření na ochranu před koronavirem. Gondoly s kapacitou 25 a více osob byly využívány pouze na 70 procent. Navíc byla zavedena povinnost dodržovat rozestupy ve frontách.

17. prosince: Od 20. prosince 2021 platila přísnější opatření. Do vnitřních prostor restaurací, a na vnitřní akce měli přístup pouze očkovaní a uzdravení. Tam, kde nebylo možné nosit roušku nebo konzumovat v sedě byl přístup povolen pouze očkovaným a uzdraveným osobám, které se mohly prokázat negativním testem.

17. prosince: Před vstupem do Švýcarska byly kromě PCR testů, které nebyly starší více než 72 hodin, akceptovány také rychlé antigenní testy, které nebyly starší více než 24 hodin. Požadavek na druhý test 4 až 7 dní po vstupu byl pro očkované a uzdravené osoby prominut (Časová osa: EU proti koronaviru v roce 2021, © 2021).

#### 3.1.4 2022

1. ledna: Švýcarské horské resorty hlásí úspěšný start zimní sezóny 2021/2022. Ve srovnání s předchozím rokem 2021 došlo k nárůstu prvních vstupů a prodejů o více než 30 %. V porovnání s pětiletým průměrem byl nárůst 31 % u prvních vstupů a 19 % u tržeb.

1. ledna: Dramaticky se zvýšil počet případů kvůli variantě Omicron. Některé turistické podniky musely kvůli absenci personálu ukončit provoz.

12. ledna: S okamžitou platností byla zkrácena doba izolace a karantény na pět dní, což zmírnilo personální nedostatek v cestovním ruchu (Časová osa: Opatření EU proti koronaviru v roce 2022, © 2022).

19. ledna: Dobrá zpráva ohledně vstupu do země: od soboty 22. ledna 2022 již očkovaní a uzdravení lidé nemuseli před vstupem do Švýcarska předkládat negativní testy PCR nebo rychlé antigenní testy.

10. února: Švýcarská střediska jsou spokojená s průběhem zimní sezóny. Od jejího začátku došlo v důsledku pandemie k nárůstu prvních vstupů a prodejů o zhruba 40 % ve srovnání s předchozím rokem 2021. Mezi úspěšné kantony patřil Graubünden, Berner Oberland a centrální Švýcarsko.

16. února: Federální rada z velké části zrušila opatření týkající se pandemie koronaviru. Od čtvrtka 17. února 2022 byly bez roušky a certifikátu opět otevřeny

obchody, restaurace, kulturní zařízení a rozvolněná byla také opatření na letištích.  
(Chronik Coronavirus, © 2022).

## 4 METODICKÝ POSTUP ZPRACOVÁNÍ

### 4.1 Vymezení výzkumných metod a otázek z praktické části

V této kapitole práce budou představeny definované výzkumné otázky a cíl práce. Cílem této práce je analyzovat změny spotřebitelského chování vyplývající z období pandemie COVID-19 v rodinném švýcarském hotelu. Definovány jsou tři výzkumné otázky:

**Výzkumná otázka 1:** Jak COVID-19 ovlivnil spotřebitelské chování v oblasti cestování ve Švýcarsku?

**Výzkumná otázka 2:** Jaké změny přijal management hotelu v důsledku COVID-19?

**Výzkumná otázka 3:** Jak se změnilo spotřebitelské chování potenciálních hotelových hostů v důsledku COVID-19?

Dále budou vymezeny výzkumné metody, které jsou použity v praktické části práce a které slouží k nastavení marketingového plánu v projektové části práce. Těmito výzkumnými metodami jsou expertní rozhovory, dotazník a Porterova konkurenční analýza.

Příčemž odpovědi na tyto otázky povedou k vytvoření marketingového plánu a upravení marketingového mixu 7P, tedy produktu (product), ceny (price), místa (place) a propagace (promotion). Marketingový mix 7P přidává další tři prvky a to, proces (process), lidé (people) a fyzické důkazy (physical evidence) pro vytvoření komplexní marketingové strategie. Vytvořením marketingového plánu maximalizujeme své šance, že výrobek nebo služba bude u zákazníků úspěšný a konkurenceschopný. Za autora pojmu marketingový mix je považován profesor Neil. H. Borde, který tuto koncepci vypracoval v roce 1964. První 4 složky marketingových aktivit však navrhl profesor Jerome McCarthy na počátku 60. let 20. století (Marketingový mix 7P, © 2023).

#### 4.1.1 Expertní rozhovor

Cílem rozhovorů je porozumět opatřením přijatým hotelem během pandemie a také identifikovat indikátory měnícího se chování hostů ve Švýcarsku během pandemie COVID-19. Tyto výsledky jsou základem pro zodpovězení výzkumných otázek 1 a 2. Provedeny byly tři individuální expertní rozhovory s vedením hotelu. Patří sem dva hostitelé a manažeři hotelu Gletschergarten, Gabriela a Gerhard Michelovi. Na otázky týkající se operativních poznatků, postřehů a také přehledů vývoje trhu odpovídal šéf marketingu Matthias Michel.

Vzhledem ke geografické vzdálenosti mezi autorem a respondenty a také časovým omezením vedení byly rozhovory provedeny písemně s možností doplňujících otázek.

Expertní rozhovor je kvalitativním výzkumem, kterým získáváme odpovědi na otázky proč nebo jak. Při kvalitativním výzkumu provádí moderátor rozhovor s menšími skupinami respondentů nebo s jednotlivci. Získaná data se dále zpracovávají a jsou podrobena obsahové analýze. Nejčastějším scénářem rozhovoru je rozhovor strukturovaný, kdy jsou všechny položené otázky připraveny předem a moderátor se jich drží. Druhým scénářem je rozhovor polostrukturovaný, který dává moderátorovi prostor improvizovat. Při kvalitativním výzkumu je také velice důležitý výběr respondentů, ten by měl zastupovat požadovanou cílovou skupinu a měl by být schopen se k probíranému tématu vyjádřit. Proces výběru správných respondentů se nazývá rekrutace. Jakmile je připraven scénář a vybrání respondenti, přichází na řadu realizace rozhovorů. Ta může probíhat ve formě skupinové diskuse, individuálního rozhovoru, expertních rozhovorů nebo v mini skupinách (Kotler a Keller, 2016, s. 121).

Skupinovou diskusi vede moderátor při účasti okolo 8-12 respondentů. Expertní rozhovor má blízko k individuálnímu hloubkovému rozhovoru s rozdílem v charakteristice respondentů. Při expertním rozhovoru jsou respondenty odborníci v dané oblasti, tedy zástupci firem nebo podnikatelé. Při individuálním hloubkovém rozhovoru jsou to koncoví spotřebitelé. Expertní rozhovor je prováděn na základě scénáře a trvá 20-40 minut. Obvykle je průběh zaznamenán na video nebo audiozáznam. Rozhovory s jednotlivými experty v oblasti nejčastěji probíhají formou individuálního setkání, a to z důvodu zachování firemního know-how. Mini skupiny, také diády či triády, jsou rozhovory realizované v menším počtu respondentů z různých organizačních důvodů (Tahal, 2022).

#### 4.1.2 Dotazník

V této práci je dotazníkové šetření použito k zodpovězení výzkumné otázky 3, která se týká měnícího se spotřebitelského chování potenciálních hotelových hostů během pandemie. Aby byl dotazník dostatečně reprezentativní byla dosažena hranice 200 odpovědí, na dotazník odpovědělo 217 respondentů.

Dotazník je oblíbeným nástrojem pro kvantitativní sběr dat. Je poměrně snadné jej realizovat bez potřeby vlastnit speciální zařízení nebo laboratoř. Při jeho vytváření je však potřeba dodržovat jisté postupy a pravidla, aby měla získaná data svou kvalitu a hodnotu. Otázky v dotazníku by měly být položeny tak, aby na ně respondent chtěl odpovědět. Zároveň se

napřímo ptáme pouze na to, co opravdu potřebujeme vědět. Nepokládáme zbytečné dotazy. Délka dotazníku se nehodnotí podle počtu otázek, ale podle minut potřebných k jeho vyplnění. Víme, že přibližně po 25 minutách člověk ztrácí svou maximální pozornost, proto se snažíme dotazník vytvořit k vyplnění v časovém rozmezí 10-15 minut (Kotler a Keller, 2016, s. 130).

Samotný dotazník by poté měl mít svou jasnou a logickou strukturu uspořádání otázek tak, aby byl přehledný a efektivní. Dotazník začíná úvodem, pokračuje filtračními otázkami, kvótním otázkami, klíčovými meritorními otázkami a končí otázkami identifikačními, které slouží k třídění respondentů.

V dotaznících jsou nejčastěji používány uzavřené otázky, které nabízejí předem připravené varianty odpovědí. Tyto odpovědi jsou poté jednoznačně statisticky vyhodnoceny, čehož je potřeba u kvantitativního výzkumu dosáhnout. Druhou variantou jsou otázky otevřené, které nabízejí respondentovi odpovědět vlastní formulací. Tyto odpovědi jsou náročnější k vyhodnocení, jelikož je nutné je kategorizovat a utřídit. Mezi otevřené otázky patří škála, výběr z variant, polootevřená otázka nebo řazení podle důležitosti (Tahal, 2022).

### **4.1.3 Porterova konkurenční analýza**

Aby doporučení z marketingového mixu vyhovovala současnému i budoucímu prostředí hotelu, je součástí projektové části také Porterova analýza pěti sil.

Porterova analýza neboli model pěti sil je jedním ze základních nástrojů pro analýzu konkurenčního prostředí společnosti a jejího strategického řízení. Tvůrcem je Michael Eugene Porter dříve působící na Harvard Business School. Účelem analýzy je odvození síly konkurence a tím i ziskovost konkrétního sektoru na trhu. Konkurenční stav závisí na působení pěti základních sil. Hodnotí se zde síla konkurence, hrozba vstupu nové konkurence na trh, smluvní síla odběratelů, smluvní síla dodavatelů a možnosti náhrady výrobku nebo služby (Management Mania, 2016).

## **II. PRAKTICKÁ ČÁST**

## 5 PŘEDSTAVENÍ HOTELU GLETSCHERGARTEN

Hotel Gletschergartn se nachází v malebné vesnici Grindelwald v pohoří Berner Oberland ležící 75 km od hlavního města Švýcarska, Bernu. Žije zde 4138 obyvatel, každý rok se zde však od ledna do září vystřídá až 754 679 tisíc turistů (Federal Statistical Office, 2023).

Grindelwald dnes láká mnoho cestovatelů ze všech koutů světa. Turisté zde míří hlavně kvůli návštěvě vysokých hor a malebné přírody. Ve výšce kolem 4000 m.n.m. jsou zde k vidění vrcholy jako Jungfrau, Mönch a Eiger. Vesnice nabízí bohatý program turistům jak v létě, tak v zimě. Léto zde nabízí atrakce pro děti jako venkovní zábavní park, trampolínu zavěšenou ve skalách, bobovou dráhu, sjezd na koloběžkách a tříkolkách, paragliding, nespočet turistických tras nebo výhledy na ledovce. V zimě je Grindelwald rájem pro lyžaře, nachází se zde hned dva lyžařské resorty. Vesnice nabízí také spoustu gastro zážitků stejně tak jako alternativ k odpočinku (Jungfrau, 2024).

Hotel Gletschergarten je zde jedním z mnoha míst k ubytování. Byl postaven v roce 1899 Johannem a Margarhitou Brunnerovými. V roce 2019 hotel ostavil 120. výročí. Dnes je hotel v rukou už čtvrté generace a stará se o něj Gery a Gaby Michelovi. Donedávna jim pomáhali také jejich 3 synové Matthias, Lars a Nils. V roce 2022 si dva nejstarší z těchto tří synů otevřeli s pomocí rodičů vlastní hotel. Dnes hotely Gletschergarten a Fiescherblick spadají pod akciovou společnost Gletschergarten AG (Gletschergarten, 2023).



Obrázek 1: Hotel Gletschergarten (Zdroj: Booking.com, 2024)



## 5.1 Služby

Hotel Gletschergarten nabízí ubytování v celkem 26 pokojích s balkonem nebo terasou a vlastní koupelnou. V období mimo sezónu, tedy v dubnu a listopadu je hotel každý rok uzavřen a průběžně rekonstruován tak, aby odpovídal moderním standardům a při tom byla zachována tradiční švýcarská architektura (Gletschergarten, 2023).

Díky angažovanosti hostů, kteří sdílejí své zkušenosti s pobytem v hotelu prostřednictvím různých portálů, si Gletschergarten drží už několik let první příčku na Tripadvisoru a již několik let získává také cenu Travelers Choice Award (Hotel Gletschergarten, © 2023).

### 5.1.1 Pokoje

Každý z 26 pokojů nabízí díky balkonů nebo terase dechberoucí výhled na hory, ledovce nebo malebnou hornatou krajinu Jungfrau regionu. Pokoje jsou zařízeny v alpském stylu a všechny mají zrekonstruovanou koupelnu. U některých kategorií pokojů jsou k dispozici přistýlky nebo rozkládací pohovky (Typically Swiss Hotel, 2024).

Pokoje jsou zde rozděleny do 3 kategorií. Standart double rooms tedy dvoulůžkové pokoje jsou určeny pro sportovní nadšence, lyžaře, turisty nebo samostatné cestovatele. Double room superior jsou pokoje ideální pro páry, jsou to menší, romantické pokoje s balkónem a výhledy do okolí. Double room deluxe jsou prostorné pokoje v rustikálním stylu s výhledem na okolní hory. Tato kategorie pokojů je určena pro rodiny s dětmi.

Všechny kategorie pokojů disponují vanou nebo sprchou a toaletou. V každém z pokojů je k dispozici fén, trezor, televize, rádio a telefon (Gletschergarten, 2023).

### 5.1.2 Rodinné apartmány

Hotel nabízí také apartmány k rekreaci s plně vybavenou kuchyní, moderní koupelnou, balkonem, terasou a soukromým zahradním koutkem. Tento typ letní rekreace je ideální pro rodiny s dětmi, jelikož jsou zde až tři ložnice. V případě zájmu si lze za příplatek rezervovat hotelovou snídani nebo večeři (Typically Swiss Hotel, 2024).

Tyto čtyři apartmány jsou pojmenovány po vrcholcích okolních hor a to Fiescherhorn, Wetterhorn, Eiger a Hohturnen. Největším a nejnovějším apartmánem je Fiescherhorn s třemi ložnicemi velkou kuchyní, obývacím pokojem, pračkou, myčkou, parkovacím místem a zahrádkou, vhodný k pronájmu pro čtyři a více osoby. Druhým největším apartmánem se dvěma ložnicemi, kuchyní, kamny a terasou je apartmán Wetterhorn, určen pro rodiny s dětmi, jelikož se zde opět ubytují i více než čtyři osoby. Třetím apartmánem je

Hohturnen, který nabízí tři obytné pokoje, avšak bez kuchyně. Hosté však vždy mají možnost snídaně nebo večeře v hotelu Gletschergarten vzdáleném minutu chůze. Čtvrtým apartmánem je Eiger, který nabízí dvě obytné místnosti, kuchyň a terasu.

V zimě lze do všech z těchto apartmánů dojet na lyžích přímo ze sjezdovky. Lanovka je poté vzdálená jednu zastávku autobusem nebo 5 minut chůze (Gletschergarten, 2023).

### 5.1.3 Ceník

Ceny za noci v pokojích se stanovují dynamicky v závislosti na aktuální poptávce, obsazenosti a také na době mezi provedením rezervace a skutečným pobytem. Ceny jsou v současné době stanovovány ručně vedením hotelu a jsou včetně snídaně i vstupu do wellness a bez místní návštěvní daně ve výši 4,75 CHF (do 31.12.2023), resp. 5,25 CHF za osobu a noc. Kromě toho si hosté mohou objednat tradiční polopenzi v rozmezí v zájmovém období (2019-2023) od 45 CHF do 49,- CHF (Michel, 2023).

Pokoj	Cena za noc
Standard double room	224 CHF
Double room superior	264 CHF
Double room deluxe	314 CHF
Apartmán Fiescherhorn	280 CHF
Apartmán Wetterhorn	180 CHF
Apartmán Eiger	160 CHF
Apartmán Hohturnen	255 CHF

Tabulka 1: Ceník pokojů 2024 (Zdroj: Hotel Gletschergarten, 2024)

Distributoři třetích stran dostávají provize za provedené rezervace. Tato provize se pohybuje v závislosti na obchodním vztahu cestovní kanceláře nebo cestovní agentury s hotelem v rozmezí 10-20 % z částky rezervace bez místní návštěvní daně (Michel, 2023). Ceny online cestovních kanceláří, jako jsou booking.com a Expedia a jejich příslušné pobočky, jsou ve srovnání s webovými stránkami hotelů uváděny o 10,- CHF za noc dražší, aby se kompenzovaly provize, které se vyplácejí (Booking.com, 2024), (Expedia.com, 2024), (Gletschergarten, 2023).

#### 5.1.4 Wellness

Po chladném dni stráveném na svahu nebo po letním sestupu z hor přichází čas na relaxaci a regeneraci. To lze nejlépe v útulném wellness, které nabízí také odpočinkovou zónou. Wellness je otevřeno pouze pro hotelové hosty, nikoli pro širokou veřejnost a lze si zde užít parní lázeň a prostornou saunu (Gletschergarten, 2023).

#### 5.1.5 Výhodný balíček

Každý hotelový host obdrží po příjezdu do hotelu, nebo do rodinných apartmánů tzv. kartu hosta, financovanou kolektivně v rámci celé destinace prostřednictvím místní návštěvnické daně. Tato karta nabízí řadu výhod zahrnující slevy na místní veřejnou dopravu, četné slevy v celém regionu a mimo jiné také bezplatný jednorázový vstup do místního sportovního centra Grindelwald s krytým bazénem, ledovou plochou, badmintonem, lední metanou, horolezeckou stěnou a posilovnou (Typically Swiss Hotel, 2024).

Hosté mohou před příjezdem nahlásit speciální požadavky jako oslavu narozenin, výročí, líbánky, a mohou si vybrat jednu z extra připravených nabídek nejlépe vyhovující jejich příležitosti. Jediným produktem nabízející výhody je výhodný balíček pro dva zahrnující: dvě noci v Deluxe dvoulůžkovém pokoji, lahev šampaňského Nicolas Feuillatte, 4chodovou večeři v hotelové restauraci, romanticky vyzdobený pokoj při příjezdu, lahev jubilejního cuveé produkovaného k příležitosti oslav 120. výročí hotelu Gletschergarten, romanticky nazdobený stůl při večeři, službu vyzvednutí a odvozu z a na nádraží, parkovací místo a kartu hosta (Gletschergarten, 2023).

Souhrn ostatních služeb poskytovaných hotelem:

- poradenství týkající se výletů a aktivit v regionu
- zakoupení vstupenek na lanovky se slevou
- wifi zdarma v celém hotelu
- lyžárna
- herna se stolním fotbálkem, stolním tenisem, kulečnickem a deskovými hrami
- pračka a sušička – na žetony, žeton = 5CHF
- pick-up a drop-off servis z a na nádraží
- parkovací místo

- nabíjecí stanice pro automobily Tesla a další elektromobily

Lístky na lanovky jsou důležité, protože jsou s nimi spojeny obrovské příjmy, ale také velké náklady, které do jisté míry zvyšují výkaz zisků a ztrát.

U recepcce se pak nachází malý kiosk, kde je možnost zakoupit si ručně vyrobené památeční drobnosti, pohledy, samolepky nebo razítka.

### 5.1.6 Gastronomie

Gastronomie v Grindelwaldu je velkým zážitkem a každý zákazník si zde najde to své. Hotel Gletschergarten nabízí 4chodové večerní menu obsahující studený předkrm, salát nabízený formou bufetu, hlavní chod a dezert. Tradiční francouzská kuchyně v kombinaci se švýcarskými a italskými pokrmy je ideální kombinací k zakončení dne. Na vyžádání není problém připravit vegetariánskou verzi, nebo dětskou porci. Restaurace je otevřená jak interním, tak externím hostům (Gletschergarten, 2023).

Hotel disponuje vlastním vinným sklípkem a nabízí tak výběrová vína známých odrůd a oblastí. Důležitý je také osobní kontakt s vinaři a obchodníky s vínem, kteří vínu dodávají tvář a příběh.

Pro ty, kteří si rádi vypijí aperitiv před nebo po jídle je k dispozici bar a salonek v příjemném prostředí krbu a okolních výhledů. K ochutnání jsou nejrůznější místní piva, jemné ovocné pálenky ze středního Švýcarska nebo skotské whisky. Milovníci kávy mohou ochutnat místní Eigerbeans, kávová zrna z místní pražírny (Hotel Gletschergarten, © 2023).

## 6 ANALÝZA INTERNÍCH DAT

K účelům této diplomové práce byly hotelem Gletschergarten poskytnuty interní dokumenty z let 2019–2023 vztahující se k provozu jmenovaného hotelu v Grindelwaldu. Analyzované období zahrnuje všechny měsíce v aktivní sezóně, která trvá 9,5 měsíců z roku. V dubnu, říjnu a listopadu je hotel zpravidla uzavřen z důvodů nutných rekonstrukcí a revitalizací po proběhlé sezóně, což zároveň poskytuje příležitost pro hodnocení sezóny a spotřebitelského chování v hotelu z vnitřního pohledu vedení. Kombinací poskytnutých dat lze analyzovat úspěšnost zaplnění hotelu a rezervací v restauraci v období omezeními pandemickými opatřeními ve Švýcarsku a ve světě. Poskytnuté dokumenty obsahují informace:

- Přehled prodejů
- Škálu obsazenosti dle národností
- Konečné faktury v rozmezí roků 2019–2023

### 6.1 Cílový trh

Z poskytnutých dat, jejichž plný rozsah je k nahlédnutí v příloze práce byly vytvořeny přehledy obsazenosti během pandemie podle národností. V létě 2019 byla na prvním místě v obsazenosti severní Amerika následovaná Švýcarskými hosty, Čínskými hosty, Brity a Japonskými hosty. V zimě díky dostupnosti jsou v žebříčku na prvním místě pravidelně Švýcaři, následováni geograficky blízkými a bohatými evropskými trhy se zálibou v zimních sportech, jako je Německo nebo BeNeLux (Belgie, Nizozemsko a Lucembursko).

Market	Summer 19			Winter 19/20		
	overnights	overnights in %	rank	overnights	overnights in %	rank
Schweiz	593	9,38	2	1341	40,03	1
Deutschland	236	3,73	7	485	14,48	2
Frankreich	96	1,52	15	131	3,91	7
BeNeLux	169	2,67	11	265	7,91	3
UK	415	6,57	4	245	7,31	6
Nordics	71	1,12	16	263	7,85	4
Rest. Europa	170	2,69	10	94	2,81	9
Nordamerika	2620	41,46	1	259	7,73	5
Australien	207	3,28	8	123	3,67	8
GCC	99	1,57	14	10	0,30	13
Südkorea	201	3,18	9	0	0,00	15
China	567	8,97	3	20	0,60	12
Japan	374	5,92	5	4	0,12	14
Indien	141	2,23	12	0	0,00	15
Rest. Asien	118	1,87	13	32	0,96	11
Rest. Welt	243	3,84	6	78	2,33	10

Tabulka 2: Guest mix – léto 2019, zima 2019/20 (Zdroj: vlastní zpracování)

Po příchodu pandemie se však letní obsazenost změnila, i v létě se na první příčce drželi Švýcarští turisté, následováni turisty německými a francouzskými. Na čtvrtém místě se umístily státy BeNeLuxu a poté zbytek Evropy. V zimě 2020/2021 to pak byli opět Švýcarští turisté, kdo se s přehledem umístil na prvním místě v tabulce.

Market	Summer 20			Winter 20/21		
	overnights	overnights in %	rank	overnights	overnights in %	rank
Schweiz	3733	80,30	1	2888	83,54	1
Deutschland	445	9,57	2	132	3,82	3
Frankreich	178	3,83	3	118	3,41	4
BeNeLux	95	2,04	4	207	5,99	2
UK	52	1,12	6	0	0,00	9
Nordics	31	0,67	7	10	0,29	7
Rest. Europa	94	2,02	5	74	2,14	5
Nordamerika	15	0,32	8	6	0,17	8
Australien	0	0,00	11	0	0,00	9
GCC	0	0,00	11	0	0,00	9
Südkorea	0	0,00	11	0	0,00	9
China	0	0,00	11	0	0,00	9
Japan	0	0,00	11	0	0,00	9
Indien	4	0,09	9	0	0,00	9
Rest. Asien	2	0,04	10	0	0,00	9
Rest. Welt	0	0,00	11	22	0,64	6

Tabulka 3: Guest mix – léto 2020, zima 2020/21 (Zdroj: vlastní zpracování)

V létě 2021 opět vede v obsazenosti hotelu Švýcarsko, následované hosty ze severní Ameriky, z důvodu akceptace zahraničních certifikátů o očkování. Na třetím místě bylo Německo následované státy BeNeLuxu. V zimě se situace nezměnila a první příčku obsadili Švýcarští turisté.

Market	Summer 21			Winter 21/22		
	overnights	overnights in %	rank	overnights	overnights in %	rank
Schweiz	3003	59,83	1	2736	59,82	1
Deutschland	493	9,82	3	435	9,51	2
Frankreich	148	2,95	6	217	4,74	6
BeNeLux	225	4,48	5	425	9,29	3
UK	9	0,18	10	0	0,00	12
Nordics	37	0,74	8	322	7,04	4
Rest. Europa	246	4,90	4	224	4,90	5
Nordamerika	787	15,68	2	113	2,47	7
Australien	6	0,12	11	6	0,13	10
GCC	21	0,42	9	2	0,04	11
Südkorea	0	0,00	12	0	0,00	12
China	0	0,00	12	0	0,00	12
Japan	0	0,00	12	0	0,00	12
Indien	0	0,00	12	0	0,00	12
Rest. Asien	0	0,00	12	44	0,96	9
Rest. Welt	44	0,88	7	50	1,09	8

Tabulka 4: Guest mix – léto 2021, zima 2021/22 (Zdroj: vlastní zpracování)

V létě 2022 na základě velkého rozvolňování a zrušení většiny pandemických opatření vedla tabulku severní Amerika, následovaná Švýcarskem a hosty přijíždějících z celého světa.

Market	Summer 22		
	overnights	overnights in %	rank
Schweiz	1130	17,32	2
Deutschland	397	6,09	4
Frankreich	187	2,87	7
BeNeLux	266	4,08	5
UK	8	0,12	16
Nordics	150	2,30	9
Rest. Europa	212	3,25	6
Nordamerika	3044	46,67	1
Australien	64	0,98	12
GCC	159	2,44	8
Südkorea	16	0,25	15
China	53	0,81	14
Japan	113	1,73	10
Indien	54	0,83	13
Rest. Asien	85	1,30	11
Rest. Welt	585	8,97	3

Tabulka 5: Guest mix – léto 2022 (Zdroj: vlastní zpracování)

## 6.2 Obsazenost hotelu

Z ročních přehledů obsazenosti hotelu mezi roky 2019–2023 vyplývá z velké části roku přirozeně opakující se schéma, kde jsou však jasně viditelné odchylky, a to v obdobích kdy byla zavedena protipandemická opatření nebo kdy byl hotel úplně uzavřen. Tyto údaje jsou k dispozici v příloze práce a pocházejí z interních dokumentů hotelu (viz. příloha P III, 2023). Z grafu níže jsou vynechány měsíce duben, říjen a listopad, což jsou měsíce mimo sezónu, kdy je hotel z pravidla úplně uzavřen (Hotel Gletschergaren AG, 2019-2023).

Začátek roku 2019 nezačal úplně úspěšně. Z důvodu velkého oteplení v prosinci 2018, kdy se lidé zdržovali rezervacím v lednu, jelikož zde nebyla jistota dostatečného množství sněhu, byl hotel zaplněn jen na 56,9 %. Hůře na tom byl pak hotel pouze v lednu 2021 kdy byla obsazenost na 31,6 %. Důvodem byla druhá vlna nákazy Covidu-19 a k 13.1. uzavření restaurací a omezení sportovních aktivit. V ostatních letech byla v lednu obsazenost hotelu kolem 80 %.

Únor nevykazuje žádné velké odchylky, je však zřetelné že roky 2019, 2020 a 2021 byly v tomto měsíci těmi nejslabšími. Obsazenost se zde pohybovala kolem 80 %, pro roky 2022 a 2023 to však bylo v průměru 99% obsazenosti.

V březnu vidíme mezi lety velké odchylky, největší propad nastal roku 2020 kdy obsazenost v tomto měsíci oproti měsíci předešlému klesla o 30 % na 50% obsazenosti kvůli nařízení okamžitého uzavření lyžařských areálů z 13. 3. 2020. V ostatních letech se obsazenost nijak nelišila a pohybovala se mezi 70–80 %.

Největším propadem a odchylkou během let je květen 2020, kdy musel zůstat hotel pro hosty celý měsíc uzavřen. Což se však na konci měsíce změnilo a 27.5. bylo rozhodnuto o zahajovacích krocích a ukončení mimořádné situace. V ostatních letech se obsazenost v květnu pohybovala kolem 60 %, což je přirozená křivka obsazenosti a cestovního chování, které se mění v závislosti na ročním období a zahájení nové sezóny.

Hlavní sezóna, kterou tvoří červen, červenec a srpen byla nejslabší v letech 2020 a 2021, tedy v období největších letních pandemických nařízeních. V roce 2020 byla obsazenost na 57 % a v dalších měsících pomalu rostla, důvodem bylo otevření všech turistických podniků k 6.6. a v půlce června 2020 také otevření hranic pro státy EU a Spojeného království. V letech 2019, 2022 a 2023 tvořila obsazenost v červnu 97 % již bez jakýchkoliv nařízeních (Gletschergarten, 2021).

Červenec a srpen se každoročně drží na 100% obsazenosti hotelových pokojů. V roce 2019, 2022 a 2023 tomu nebylo jinak. Také rok 2020 se v červenci držel na vysokých 94 % po vybídnutí vlády svých občanů, aby v létě procestovali Švýcarsko křížem krážem a podpořili tak finanční situaci ubytovacích a stravovacích zařízení v zemi. Červenec 2021 se držel na 73 % obsazenosti, a to díky znovu přijíždějícím turistům ze zahraničí, jelikož Švýcarská vláda rozhodla o akceptaci certifikátů o očkování vydaných členskými státy EU a EFTA. Proto také Švýcaři začali opět jezdit do zahraničí, a obsazenost byla nižší než v červenci 2020.

Obsazenost v srpnu v letech 2019, 2022 a 2023 se oproti předchozímu měsíci nemění a zůstává na 100 %. Bylo zde dosaženo vrcholu poptávky po vnitrostátních cestách, což vedlo ke stabilní 80% obsazenosti pro roky 2020 a 2021. V roce 2021 bylo nutné před vstupem do restaurace předložit certifikát o očkování.

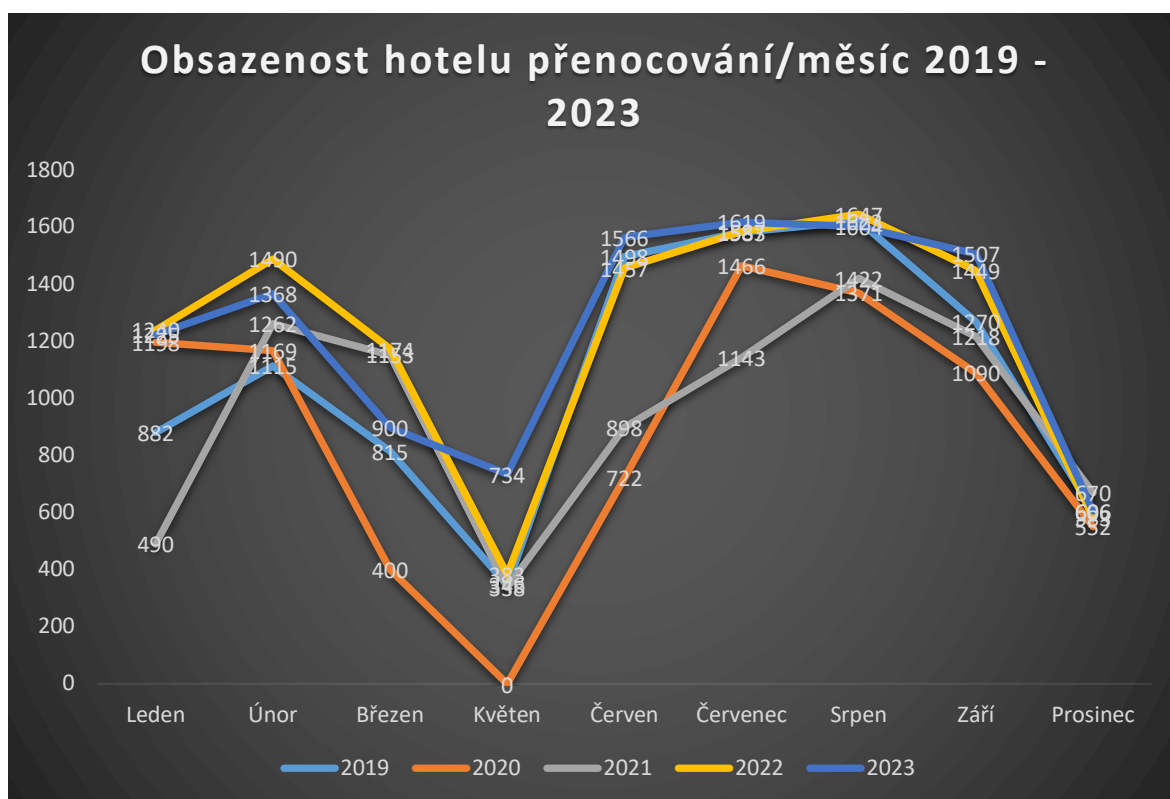
Září nevykazuje během let větší odchylku. Obsazenost klesá z důvodu začátku školního roku, konci léta, sezóny a blížícímu se podzimu. Rok 2022 a 2023 se v průměru drží na 99 %, rok 2019 na 95 % a roky 2020 a 2021 na 75 %. V obou těchto letech byl kladen důraz na prevenci, testování místo karantény a celkově na inovace pro hladký průběh následující zimní sezóny.

Prosinec nepředstavuje mezi hodnotícími lety žádnou odchylku. Obsazenost je zde v průměru na 95% otevření hotelu v půlce prosince. Data v grafu za měsíc prosinec jsou tedy od 15.12. do 31.12. Je to jeden z nejvíce zaneprázdněných měsíců zimní sezóny. Rodiny



s dětmi, ale také páry všech věkových kategorií přijíždějí do hotelu strávit Štědrý den, vánoční svátky a silvestr (Hotel Gletschergaren AG, 2019-2023).

V letech 2020, 2021 a 2022 byla průměrná obsazenost lůžek v hotelu 39 %, 44 % a 56 % (viz. příloha P I, 2023) ve srovnání s 37 %, 45 % a 62 % s celkovým hotelnictvím v Grindelwaldu (Geschäftsbericht, 2022).



Obrázek 2: Obsazenost hotelu přenocování/měsíc 2019-2023 (Zdroj: vlastní zpracování)

Během porovnávání obsazenosti pokojů a průměrného výnosu za obsazený pokoj jsou pozorovány změny především v roce 2020 a 2021. V roce 2020 bylo prodáno o téměř tisíc pokojů méně než v roce 2019. V roce 2020 a 2021 zaplatil zákazník necelých 250 CHF za noc, v roce 2019 to bylo pouze o 7 CHF více. V následujících letech 2022 a 2023 byla zaznamenáno signifikantní cenové zvýšení až o 21 CHF a 44 CHF více, tedy 271,86 CHF a 293,97 CHF (viz. příloha P I, 2023).

	2019	2020	2021	2022	2023
<b>Obsazenost pokojů za rok</b>	5090	4159	4671	5940	6070
<b>Průměrný výnos za obsazený pokoj</b>	257,56 CHF	249,19 CHF	249,94 CHF	271,86 CHF	293,97 CHF

Tabulka 6: Obsazenost a výnosy za pokoj/rok (Zdroj: vlastní zpracování)

### 6.3 Nákupní chování

Na základě poskytnutých interních dat bylo možné porovnat data útrat v jednotlivých sektorech. Pozornost byla věnována útratám v restauraci, baru a při koupi čistících a dezinfekčních přípravků.

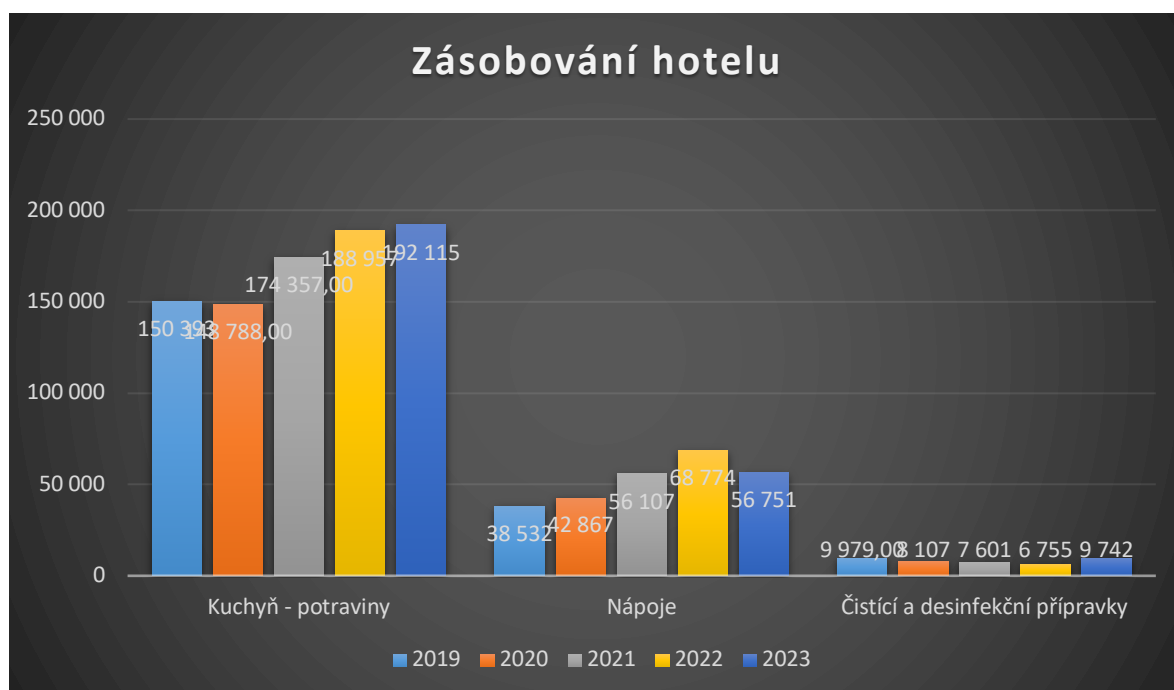
Vrátíme-li se do teoretické části práce, můžeme zde vyčíst: začátkem března 2020 byl počet osob v restauraci omezen na 50. V polovině března byly restaurace a bary na základě vyhlášené mimořádně situace úplně uzavřeny. V dubnu 2020 se poprvé jednalo o možném znovuotevření restaurací a barů pod podmínkou dodržování pravidel a předpisů. K znovuotevření došlo až o měsíc a půl později, a to v polovině května. Léto 2020 proběhlo bez větších restrikcí, to se však směnilo znovu na podzim, kdy v říjnu začala platit povinná zavírací doba a to do 23:00 hodin. Dne 22. prosince 2020 byly restaurace opět úplně uzavřeny. Švýcarské gastro podniky zaznamenaly obrovský, až 50% propad oproti předešlému roku 2019 a velkou nejistotu. Výpis výdajů a nákladů hotelu Gletschergarten sice neuvádí výpis příjmů restaurace (viz. příloha II, 2023), ale uvádí náklady na zakoupené suroviny. Tyto náklady na prodané zboží v účetním roce 2020 jsou téměř stejné jako v roce 2019, a to i přes výrazně nižší obsazenost hotelu. To znamená, že se v restauraci stravovalo větší procento hostů než dříve. Stejný trend lze pozorovat u nákladů na zboží u vína (Hotel Gletschergarten AG, 2020).

Rok 2021 vykazuje další výrazný nárůst nákladů na prodané zboží o 25 %, ale při současném zvýšení obsazenosti hotelu než v 2020 (viz. předchozí část). Důvodem bylo, že restaurace v roce 2021 byla reálně uzavřena pouze v lednu, a to až do konce února. Poté bylo možné otevřít terasy restaurací a znovu zahájit gastro období pod podmínkou dodržování bezpečnostních rozestupů a pravidel. V květnu pak byly otevřeny také vnitřní prostory

restaurací. Mezi stoly musely být dvoumetrové rozestupy. U stolu mohly sedět pouze 4 osoby a od všech hostů musely být poptány osobní a kontaktní údaje. Na terasách se u jednoho stolu mohlo sejít až 6 osob. Léto jako v předešlém roce 2020 proběhlo bez větších restrikcí. Změna přišla znovu na podzim, kdy byl vstup do restaurace podmíněn vlastněním očkovacího certifikátu obdržným ve Švýcarsku nebo v zahraničí. To platilo až do konce roku, restaurace a bary už však zůstaly otevřeny.

Na základě těchto dvou let, tedy 2020 s nižší obsazeností hotelu a nižším počtem nebo žádnou další otevřenou restaurací ve městě (a tedy zvýšenou návštěvností v Gletschergarten) a 2021 s mírně vyšší obsazeností hotelu, pravidelnou nabídkou externích restaurací v Grindelwaldu a navzdory tomu výrazně vyššími výdaji v restauraci hotelu Gletschergarten, se zdá, že tento segment hostů (především švýcarských turistů) má zvláštní zájem o zážitky v interní restauraci hotelu a zvyšuje příjmy z gastronomie.

Zajímavý jev můžeme pozorovat v investovaných penězích do čistících a dezinfekčních přípravků. Na první pohled, jak je možné vyčíst z grafu, se částka měnila jen mírně, můžeme říct, že během let 2019-2023 zůstala téměř stejná. Není to však tak, musíme totiž myslet na to, že obsazenost hotelu a návštěvnost restaurace byla nižší. Relativní množství dezinfekčního přípravku na osobu tedy několikanásobně vzrostla i když množství těchto objednaných přípravků a utracených peněz za ně se téměř nezměnilo. To svědčí o potřebě čistoty a bezpečnosti hotelových hostů. (Hotel Gletschergarten AG, 2019-2023).



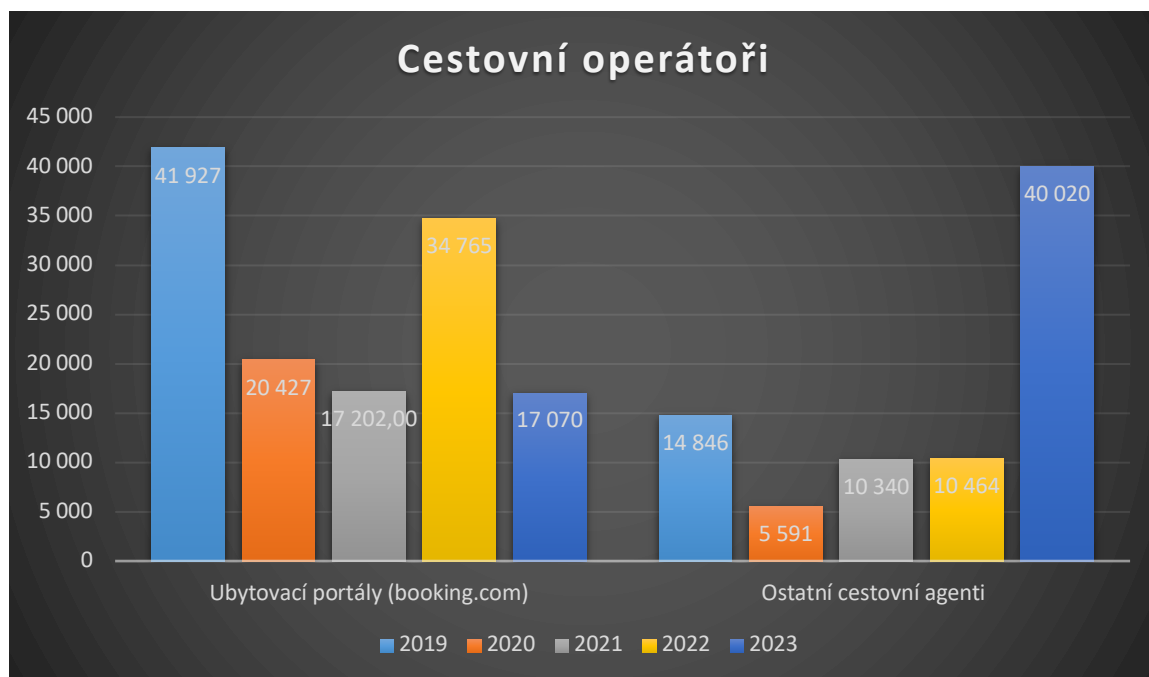
Obrázek 3: Útrata v průběhu let v CHF (Zdroj: vlastní zpracování)

Dalšími zajímavými čísly obsaženými v interních datech poskytnutých hotelem byly ceny za takzvané cestovní operátory a platformy nabízející ubytování, atrakce, půjčení aut a jiné služby cestovatelům, kteří je vyhledávají. V následujícím grafu vidíme konkrétní platformu a to booking.com a ostatní cestovní agenty. Booking.com je pro hotel Gletschergarten klíčovou platformou, která je více mezinárodní než ostatní cestovní agenti. Cestovní agenti, se kterými má Gletschergarten navázanou spolupráci, působí na americkém trhu pod záštitou americké Mac's adventure nebo Alpenhikers.

Po úspěšném roce 2019, provize za booking.com sice klesla o polovinu, přesto byl však rok 2020 poměrně úspěšným z hlediska stále příjíždějících švýcarských turistů. Což znamená, že se rezervační chování přesunulo od třetích stran k přímým rezervacím prostřednictvím hotelu. Rok 2021 byl nejslabším rokem, jelikož také místní turisté omezili své dovolené. Vše se však změnilo v roce 2022, kdy byla doba karantény a izolace snížena na 5 dní a kdy očkování a uzdravení lidé již nemuseli před vstupem do země předkládat negativní PCR nebo antigenní test. Zahraniční turisté tedy v tomto roce opět příjížděli. To se však stále netýkalo amerických příslušníků. Proto můžeme v grafu vidět v roce 2022 značný nárůst vynaložených peněz za platformu booking.com.

Podíváme-li se na ostatní cestovní agenty, zaznamenáváme největší propad v roce 2020 kdy byly pro americké turisty uzavřeny hranice a všechny zahraniční cesty organizované cestovními agenty byly zrušeny.

Velký nárůst v roce 2023 je způsobem již zmíněným otevřením druhého hotelu Fiescherblick, je to tedy cena cestovních agentů dohromady za Gletschergarten AG (Hotel Gletschergarten AG, 2019-2023).



Obrázek 4: Cestovní operátoři (Zdroj: vlastní zpracování)

## 6.4 Dílčí závěr

Cílem zpracování poskytnutých interních dat bylo zjistit jak pandemie COVID-19 ovlivnila chování spotřebitelů v oblasti cestování ve Švýcarsku. První zaznamenanou odchylkou byli jednoznačně příjíždějící hosté, kdy první příčky návštěvnosti během léta i zimy obsadili místní Švýcarští turisté, ti převzali štafetu od turistů ze severní Ameriky hned v létě 2020 a na prvním místě se drželi až do léta 2022, kdy po otevření hranic větší návštěvnost tvořili opět američtí hosté.

Lidé příjížděli během pandemie ve vlnách, jak jim vládní nařízení dovolovala. Nejslabšími roky byly jednoznačně roky 2020 a 2021. V roce 2020 to byl březen, kdy přijelo nejméně turistů. V roce 2021 to byl pak březen a červen. Cena za pokoj se v letech 2020 a 2021 ve srovnání s rokem 2019 téměř nezměnila. V období po pandemii značně vzrostla. Obsazenost lůžek hotelu Gletschergarten ve srovnání s průměrem destinace v letech 2020 a 2021 vede k závěru, že ochota hostů platit za ubytování zůstala relativně stejná, jak naznačují

ceny hotelu v tomto období. V porovnání s konkurencí nedošlo k žádnému výraznému odklonu od poptávky, tedy počtu obsazených míst.

Návštěvnost restaurace byla také jako na houpačce, strážníků bylo sice méně, ale procento těch, kteří se ubytovali v hotelu a zároveň se stravovalo v hotelové restauraci značně vzrostlo. Největší propad v objednávkách potravin a nápojů byl zaznamenán v roce 2020 avšak jak bylo řečeno s vyšším procentem hotelových hostů konzumujících jídlo a nápoje v hotelu.

Výdaje za zásobování hotelu čistícími a dezinfekčními prostředky se nezměnily. Vezmeme-li však v potaz příjezdící hosty, spotřeba dezinfekčních a čistících prostředků na jednotlivého hosta značně vzrostla.

Výdaje za ubytovací portály, cestovní operátory a agenty se měnily v závislosti na americkém trhu vzhledem k otevření švýcarských hranic. Pozorován zde byl značný nárůst přímých rezervací prostřednictvím webové stránky hotelu.

Všechna poskytnutá interní data jsou k náhledu v příloze diplomové práce.

## 7 ROZHOVOR S MANAGEMENTEM HOTELU

Cílem tohoto výzkumu bylo zjistit jaké změny byly přijaty managementem hotelu v důsledku COVID-19. Za tímto účelem byly provedeny rozhovory se třemi zástupci hotelového managementu.

- Recipient 1: Gabriela Michel, 56 let, Grindelwald, ředitel hotelu a hostitel
- Recipient 2: Gerhard Michel, 56 let, Grindelwald, hostitel
- Recipient 3: Matthias Michel, 30 let, Grindelwald, vedoucí marketingu

### 7.1 Konstrukce rozhovorů

V rozhovorech bylo položeno několik konkrétních otázek na základě působení jednotlivých respondentů. Gabriela odpovídala na otázky týkající se provozu hotelu, její manžel Gerhard odpovídal na otázky, týkající se provozu restaurace a syn Matthias na otázky týkající se komunikace se zákazníky a propagace hotelu během pandemie.

Každý recipient dostal několik otázek v určitém pořadí. Otázky byly připraveny tak, aby pomohly odpovědět na výzkumné otázky diplomové práce. K zodpovězeným otázkám byl poskytnut souhlas k pozdějšímu zpracování a analýze. Na konci rozhovorů byly všem recipientům položeny dvě stejné otázky, jejichž odpovědi byly později porovnány. Tazatelkou byla autorka práce a rozhovory probíhaly off-line formou prostřednictvím emailu. Na zodpovězení otázek si dotazovaní přáli mít 10 dnů, které jim byly poskytnuty. Rozhovory byly provedeny v anglickém jazyce a překladatelkou odpovědí byla opět autorka práce. Rozhovory v původním jazyce jsou k nahlédnutí v příloze práce.

### 7.2 Rozbor rozhovorů

Analýza rozhovorů byla provedena podle působení a role respondentů. Nejprve byly analyzovány odpovědi týkající se vedení hotelu během pandemie, poté byly zpracovány odpovědi týkající se vedení restaurace, a nakonec byly analyzovány odpovědi zabývající se komunikací s hosty a propagací hotelu.

První rozhovor, na který odpovídala Gabriela Michel byl soustředěn na hotel a bezpečnostní předpisy zavedené během pandemie COVID-19. V hotelu Gletschergarten povinně nosili

všichni zaměstnanci a přijíždějící hosté roušky, na několika místech včetně toalet byly umístěny dezinfekce a hosté při příjezdu dodržovali na recepci rozestupy 2 m. Konkrétně v hotelu Gletschergarten neproběhla žádná vládní kontrola, obecně v Grindelwaldu však namátkové kontroly probíhaly. Vládní nařízení jako povinné nošení roušek, sociální distancování, rozdělovače – plexiskla na recepci a stojany s dezinfekcí měly pomoci k zabránění šíření nákazy mezi zaměstnanci a přijíždějícími hosty. Odpověď týkající se úplného uzavření hotelu koresponduje s teoretickou částí práce. Hotel byl uzavřen v polovině března až do začátku června 2020, kdy byl znovuotevřen spolu s lanovými drahami v okolí. Ceny hotelových pokojů zůstaly v období pandemie stejné jako v předešlém roce 2019 a hotel nebyl postihnut nedostatkem zboží, dezinfekčních přípravků ani toaletního papíru.

Druhým okruhem otázek byly otázky týkající se hotelu a péče o zaměstnance během pandemie. Jednou z otázek byla následující otázka:

- Jak hotel podpořil v období krize své zaměstnance a jakým způsobem jim bylo zajištěno bezpečné pracovní prostředí?

„We have given employees peace of mind by implementing all the recommended guidelines/measures. We have not dismissed anyone.“

Odpovědí bylo, že hotel nereagoval na doporučená vládní opatření týkající se zaměstnanců, zaměstnanci se tak těmito nařízeními nemuseli řídit a nikdo ze zaměstnanců nebyl v období pandemie propuštěn ani postihnut snížením finanční odměny. Platy zaměstnanců zůstaly během pandemie stejné. V případě nákazy zaměstnanec byl tento člověk izolován a v hotelu byla zavedena politika každodenního testování zaměstnanců, a to i v případě, kdy nebyly prokázány žádné příznaky nákazy.

Třetí okruh otázek se týkal přijíždějících hostů. V tomto okruhu otázek bylo zjištěno, že přijíždějící hosté, kteří přijeli během období pandemie utratili přibližně stejné množství peněz jako v předchozích letech, jejich chování tedy nebylo ekonomičtější. Důležitou odpovědí, korespondující s výsledkem analýzy interních dat, byla odpověď na otázku:

- Došlo k nějakým změnám v délce pobytu během trvání pandemie ve srovnání s obdobím před/po? Pokud ano, jak tyto změny vysvětlíte?

„During the pandemic, we had more Swiss guests who booked longer stays. Some of our Swiss guests were unable to travel abroad.“



Během pandemie tedy přijíždělo na v průměru delší pobyt více švýcarských hostů, a to z důvodu toho, že neměli možnost vycestovat za hranice své země. Mezinárodní rezervace byly hromadně rušeny ihned po vypuknutí pandemie. V druhé polovině pandemického období začaly zahraniční rezervace zase přibývat, výjimkou však byli hosté přijíždějící z Asie. Hosté nejčastěji cestovali osobními automobily, trávili čas v přírodě a spíše se vyhýbali městským hromadným prostředkům. Zároveň nebyly organizovány žádné skupinové zájezdy a přijíždějícími hosty byli jednotlivci, páry a rodiny s dětmi (Rozhovor, Gabriela Michel, 2024).

Druhý rozhovor proběhl s Gerhardem Michelem a byl soustředěn na provoz restaurace v covidovém období. Největší zaznamenanou změnou byly docházkové vzdálenosti personálu při hotelových snídaních, jelikož byl omezen servis bufetu, lidé si mohli objednávat svou snídani přímo od stolu. Kromě instalace extra stojanů s dezinfekcí byly některé ze snídaňových pokrmů přichystány v uzavíratelných nádobách. Jednalo se o müsli, ovocný salát a zeleninu. Obecně tak každodenní příprava snídaní zabrala více času, snídaňová nabídka a nabídka večerního menu však změněna nebyla. Platby za jídlo probíhaly bezhotovostně na recepci hotelu. Úplné uzavření restaurace proběhlo zároveň s uzavřením hotelu tedy v období od poloviny března do poloviny června 2020. V průběhu rozhovoru byl zjištěn zajímavý fakt a to ten, že i když na základě vládních nařízení měly být restaurace uzavřeny, hotelové restaurace nemusely přerušit svůj provoz. Hotely, disponující restaurací tedy mohly v provozu pokračovat, zájem o gastronomii v hotelu Gletschergarten tedy dokonce mírně vzrostl, jelikož zde nebyla tak vysoká konkurence.

- Jak se vládní nařízení a omezení spojená s COVID-19 promítla do finančních výnosů hotelové restaurace?

„Sales collapsed at the beginning of the closure. Afterwards, we had more guests in the hotel restaurant as other businesses (regular restaurants in the village) were closed. So, there were hardly any alternatives for eating in the village.“

- Jaká byla obecně poptávka po nabídce restaurace/polopenze během COVID-19?

„The demand was high - higher than usual.“

Z hlediska prodeje produktů byla zaznamenána změna v poptávce po nápojích.

- Byly zaznamenány změny v prodeji nápojů (např. více prodaných lahví vína, více balené vody atd.?)

„More wine was sold, as many guests came from Switzerland and none from overseas or Asia. Overseas guests and Asians drink little alcohol. “

Jak už bylo zmíněno, počet zaměstnanců se během pandemie nezměnil, změnila se však odpracovaná doba zaměstnanců z důvodu zkrácení pracovní doby. Jak již víme z teoretické části práce, restaurace musela být uzavřena dříve než obvykle. Celková maximální kapacita restaurace byla tedy snížena, a to z důvodu zkrácené otevírací doby restaurace a omezené maximální kapacity restaurace kvůli vzdálenosti 2 m mezi stoly (Rozhovor, Gerhard Michel, 2024).

Třetí rozhovor se týkal propagace a komunikace a proběhl se synem Gabriely a Gerharda, Matthiasem Michelem.

- Jak fungovala propagace hotelu během pandemie? Jaké nástroje byly použity pro komunikaci s potenciálními hosty?

"In the first phase of the pandemic, general panic and helplessness could be observed among hotels. This led to a few market participants, mostly larger hotels, cutting prices, which in turn affected others, but in my opinion did more to damage the brand of the hotel concerned and its ability to enforce its pricing strategy (especially when it came to regulars who might have noticed sudden price drops) than it did to improve the situation." V Gletschergarten nedošlo k žádnému většímu cenovému dumpingu. Všeobecně se dospělo k obecnému poznání, že kreativní marketingové aktivity byly mnohem užitečnější při generování příjmů.

Samotné komunikační kanály se pak během pandemie nijak nezměnily, v každém případě zaznamenaly sociální sítě větší aktivitu a získaly pozornost veřejnosti. To bylo způsobeno relativně vysokým procentem pravidelných návštěvníků Gletschergarten, kteří zčásti nemohli přijet na návštěvu, jako tomu bylo každý rok, kvůli cestovním omezením v příslušných zemích. Pro udržení tohoto vztahu byla interakce hostů na platformách, jako je Facebook a Instagram zásadní. S některými bližšími hosty bylo dokonce komunikováno na osobní úrovni, a to prostřednictvím aplikace WhatsApp. Vytvořeny byly nové webové stránky, díky kterým byla téměř zdvojnásobena míra přímých rezervací jako procento všech rezervací, díky čemuž byl hotel schopen obejít více provizí online cestovních kanceláří nebo cestovní agenty.

Opatření, která byla hotelem Gletschergarten přijata, zahrnovala vstup do Google Business a také získání nového profesionálního webu a korporátního designu, včetně loga. Přestože

je Gletschergarten na prvním místě na TripAdvisoru, pro švýcarský trh v období pandemie nebyla tato platforma relevantní. Proto byl kladen důraz na přijetí opatření SEO a zlepšení přímého rezervačního procesu prostřednictvím lepšího UX webových stránek.

- Jaké byly změny na trzích původu, včetně možných důsledků pro budoucnost?

„The domestic market became during COVID much more important as the Swiss were not able to go to their traditional destinations. “

Novinkou ve srovnání s obdobím před pandemií byla zvýšená poptávka po Grindelwaldu ze strany domácích, švýcarských hostů. Švýcarští hosté jsou bohatí a utrácejí v průměru více za jídlo a nápoje a v některých případech i za ubytování.

„We hope to being able to keep the national tourist within the destination which will help us to offer a quality tourism instead of quantity, where there’s many possibilities for friction with the local population which are an integral part of the product “Grindelwald” itself“(Rozhovor, Matthias Michel, 2024).

Výše zmíněnými společnými otázkami pro všechny respondenty byly otázky, týkající se největší výzvy během pandemie a přínosu pandemie pro budoucí podnikání.

- **Pozitivní přínos:**

Recipient 1: „The special experience has made us stronger. “

Recipient 2: „On the positive side, international guests are increasingly looking to travel again even after the pandemic and the summer is still the high season all year round. “

Recipient 3: „More Swiss guests, experience in crisis management, rethinking of processes and adjusting where necessary, forcing to think outside of the box. “

- **Výzvy:**

Recipient 1: „Absences due to sick employees. Uncertainty about what will happen in the future. How long will the nightmare last? “

Recipient 2: „Correctly comply with all requirements prescribed by the state (additional work). For example, also controlling guests due to the obligation to wear masks or requesting them to keep their distance or disinfect their hands. “

Recipient 3: „Being able to provide the services even if there was one or multiple staff members sick. “

### 7.3 Dílčí závěr

Kvalitativní výzkum formou rozhovorů poskytl informace týkající se pohledu, postojů a rozhodnutí, která byla implementována nejvyšším managementu hotelu v průběhu pandemie COVID-19.

Největší změna oproti stavu před pandemií byla zaznamenána v procesu přípravy a servírování.

1. Delší doba přípravy pokrmů pro personál kuchyně pro porcování jídla na hosta, namísto plnění pouze velkých bufetových nádob.
2. Delší docházkové vzdálenosti pro obsluhu z důvodu servírování, namísto snídaňového nebo salátového bufetu kam si hosté dříve docházeli sami.
3. Platby prováděné bezhotovostně na recepci s řádným bezpečnostním/dezinfekčním opatřením.
4. Zvýšený počet úklidových činností.

V hotelu byly dále instalovány základní bezpečnostní opatření jako plexiskla, dezinfekce a povinné nošení roušky. Testování probíhalo pravidelně jak u příjíždějících hostů, tak u zaměstnanců. Zaměstnanci měli často zkrácenou pracovní dobu z důvodu dřívějšího uzavření restaurace na základě vládních nařízení. Výnosy se během pandemie nezměnily, dokonce mírně vzrostly, a to také díky provozu restaurace, která mohla zůstat otevřená, jelikož je součástí hotelového komplexu.

Do hotelu přijíždělo nejvíce švýcarských hostů, kteří vyhledávali odpočinek v přírodě, jelikož nemohli odjet do svých rutinních destinací, někteří z těchto hostů se díky objevení hotelu Gletschergarten a návštěvě v období pandemie stali stálými příjíždějícími hosty. Mezinárodní rezervace byly hromadně rušeny ihned po vypuknutí pandemie.

Důležitým komunikačním kanálem byly sociální sítě Facebook a Instagram. Vytvořeny byly nové webové stránky, díky kterým se podařilo zvýšit počet přímých rezervací a omezit potřebu spolupráce s cestovními kanceláři a cestovními agenty.

V neposlední řadě byla zavedena tato opatření na podporu a udržení loajality stávajících zákazníků:

- Kreativní a hosty zahrnující marketingové aktivity

- Zvýšené zaměření na relevantní komunikační kanály, jako je Facebook nebo webové stránky
- Osobní kontakt se štamgasty
- Věrnost poziční a cenové strategii

## 8 ANALÝZA KVANTITATIVNÍHO VÝZKUMU

Analýza zahrnuje údaje z dotazníkového průzkumu, jehož cílem bylo hodnotit spotřebitelské chování potenciálních hotelových hostů. Plné znění dotazníku a jeho grafické zpracování získaných dat jsou k dispozici v příloze práce.

### 8.1 Konstrukce dotazníku

Několik dní před spuštěním výzkumu prošel dotazník testovací fází, na jejichž základě byly upraveny nejasné otázky a jejich řazení tak, aby na sebe logicky navazovaly. Otázky průzkumu byly tvořeny tak, aby zjišťovaly informace jako:

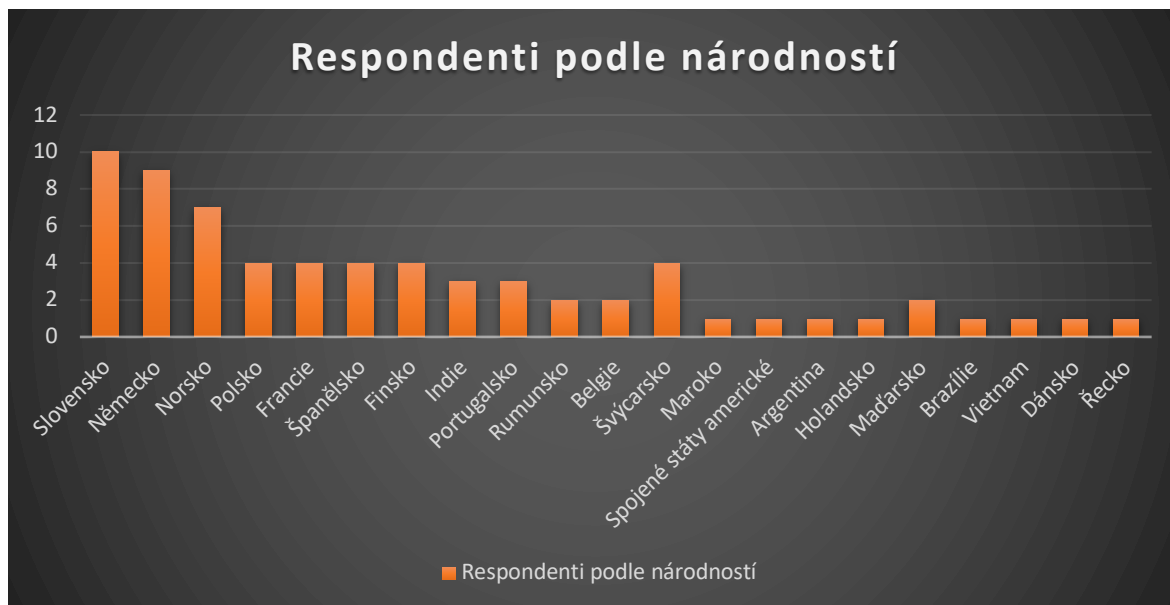
- Za co hosté nejčastěji utráceli své peníze
- Jak často, kam, za kolik peněz lidé během pandemie cestovali
- Jak se měnily jejich potřeby v důsledku bezpečnostních opatření

Díky provedenému vyhodnocení otázek bude možné lépe porozumět potřebám a chování lidí během pandemie COVID-19.

Dotazníkový průzkum byl prováděn on-line prostřednictvím platformy Google Forms v období od 22. února do 22. března 2024. Úvod dotazníku obsahoval jméno a představení autora, odhadovanou dobu vyplnění, cíl a účel výzkumu včetně poděkování. Dotazník byl složen z uzavřených a jedné otevřené otázky, týkající se národnosti respondentů. U uzavřených otázek byly použity dichotomické otázky, výčet položek a sémantický diferenciál. Dotazník byl vytvořen v anglickém jazyce.

Průzkumu se zúčastnilo celkem 217 dotazovaných z toho 130 žen a 87 mužů. Nejvíce zastoupenou věkovou kategorií byla kategorie 25–29 let s 69 respondenty (31,8 %). Druhou největší kategorii tvořili respondenti mezi 20–24 lety s 48 respondenty (22,1 %) a třetí nejvíce zastoupenou skupinou byli respondenti věkové kategorie 30–34 let s 20 respondenty (9,2 %). Výzkumu se zúčastnilo 134 (61,7 %) vysokoškolsky vzdělaných respondentů, 59 (27,2) respondentů dokončilo své středoškolské vzdělání s maturitou a 12 (5,5 %) respondentů dokončilo základní vzdělání. Podíváme-li se na sociální status respondentů, nejvíce zastoupenou skupinou v tomto výzkumu byli zaměstnanci, kterých bylo 125 (57,6 %), 60 (27,6 %) studentů a 18 (8,3 %) samostatně výdělečně činných osob.

Do průzkumu bylo zapojeno celkem 22 zemí z celého světa. Z toho 147 respondentů bylo z ČR. Během prosince 2019 až března 2022 vycestovalo celkem 189 (87,1 %) respondentů z celkového počtu 217 (100 %).

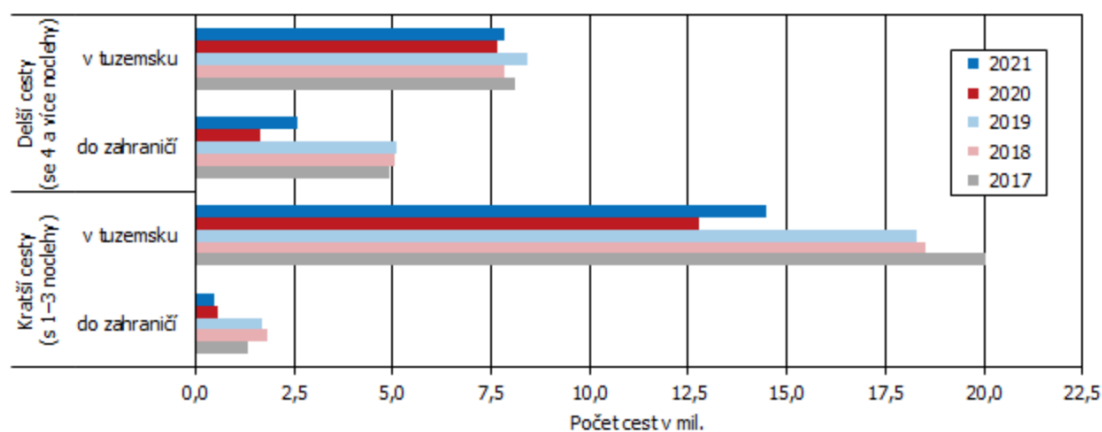


Obrázek 5: Respondenti podle národností (Zdroj: vlastní zpracování)

## 8.2 Vyhodnocení průzkumu a interpretace dat

Respondenti byli v průzkumu nejprve dotazováni na frekvenci cestování, kdy 100 (46,1 %) respondentů uvedlo, že během období prosinec 2019 až březen 2022 vycestovalo 1–2x za každý rok, z toho většina respondentů, tedy 150 (69,1 %) vycestovalo v tomto období až za hranice své země, a to hned v roce 2020, 124 (57,1 %).

Ve srovnání s údaji z České republiky vzniklými vyhodnocením Výběrového šetření cestovního ruchu, které byly zveřejněny ČSÚ na konci roku 2022 můžeme vidět, že členové českých domácností začali aktivněji cestovat až v druhém pandemickém roce 2021. Delší cesty českých turistů pak byly převážně do zahraničí, kratší výlety probíhaly hlavně v tuzemsku (Ve druhém pandemickém roce jsme již cestovali více. © 2021).



Obrázek 6: Cesty občanů ČR ve volném čase (Zdroj: ČSÚ, VŠCR)

Nejčastěji respondenti cestovali s přáteli 112 (51,6 %) nebo rodinou 110 (50,7 %) na téměř týdenní dovolenou 115 (53 %) a to autem 162 (74,7 %) nebo letadlem 116 (53,5 %). Následoval autobus a vlak.

Dotazníkovým průzkumem bylo zjištěno, že 182 (83,9 %) respondentů bylo očkováno a z toho 149 (68,7 %) respondentů použilo během svých cest certifikát o proběhlém očkování. To potvrzují také údaje Evropské komise o sedmdesátiprocentním proočkování obyvatel Evropské unie proti COVID-19 (ČTK, 2021).

Z šetření také vyšla najevo obezřetnost respondentů, kteří před svými výjezdy podnikali preventivní kroky. Nejpopulárnějšími byly respirátory, které po ruce na cestách mělo 173 (79,7) respondentů. Populárním trendem bylo také vlastnění příruční dezinfekce 136 (62,7 %), dodržování rozestupů 91 (41,9 %), vyhýbání se davům 89 (41 %) nebo studování bezpečnostních pravidel před příjezdem do dané země 124 (57,1 %). Méně populární byla příruční lékárnička se základními léky, kterou při sobě mělo pouze 33 (15,2 %) respondentů. Snad i díky prevenci se většina respondentů cítila na svých cestách poměrně bezpečně. Na škále od 1-10 kdy 10 reprezentovala nejvyšší jistotu pohodlí a bezpečnosti na cestách, odpovědělo číslem 10, 51 (23,5 %) respondentů. Poměrně bezpečně se pak cítilo 155 respondentů, tedy 71,4 %. Tyto údaje korespondují s místy, kam se respondenti nejčastěji na své cesty vydávali. 112 respondentů, tedy 51,6 % lidí navštívilo horské lokality, kde jezdili hlavně za účelem outdoorových aktivit, relaxací a procházkami. Druhým nejpopulárnějším místem k výjezdu byla malá města, kam se vydalo podobně jako do hor až 111 (51,2 %) respondentů. Účelem výjezdu bylo poznávání nové kultury, místní gastronomie, návštěva atrakcí nebo nákupy.



Podíváme-li se na útraty respondentů během jejich cest, zjišťujeme, že nejčastější místo k ubytování byly hotely 136 (62,7 %), za kterými stojí na druhém místě Airbnb, které zvolilo 79 (36,4 %) respondentů. Dále lidé zůstávali na noc u svých příbuzných nebo přátel. Menšina pak kempovala nebo nocovala v hostelech.

Polovina respondentů 115 (53 %) odpověděla, že za své ubytování za noc zaplatila 49 € nebo méně. Reálnějších 50–99 € utratilo za noc celkem 67 (30,9 %) respondentů. 100–149 € za noc pak utratilo 28 lidí (12,9 %).

Za transport většina respondentů, 174 (80,2 %) během dne za jednu osobu utratila méně než 49 €, menšina poté 50–99 €.

Za jídlo během dne téměř polovina 106 (48,8 %) respondentů utratila 25–49 €. Méně než 25 € za den utratilo 82 (37,8 %) respondentů. Jídlo si však na cestách umí část respondentů také opravdu užít a utratit větší částky. 50–74 € utratí za den až 16 (7,4 %) cestovatelů a 75–99 €, 11 (5,1 %) respondentů.

### 8.3 Dílčí závěr

Cílem dotazníkového šetření bylo zjistit, jak se změnilo spotřebitelské chování potenciálních hotelových hostů. Průzkumu se zúčastnilo celkem 217 respondentů z celkem 22 zemí celého světa. Z výsledků průzkumu vyplynulo, že přestože se svět ocitl v situaci, kterou jsme si dříve mohli jen těžko představit, lidé i přes možné nejistoty nepřestali žít. I když zůstali obezřetní, nebáli se vycestovat hned při první příležitosti, a to už v roce 2020, i když za někdy zvláštních podmínek v podobě povinného očkování a dodržování bezpečnostních pravidel. Díky obezřetnosti, zdravé opatrnosti v podobě dodržování rozestupů, nošení roušek, vyhýbání se davům a schopnosti se adaptovat i na nepříjemné a nové situace, lidé poskytli sobě navzájem možnost jedné z nejdůležitějších potřeb člověka, a to volnost pohybu a vysoký pocit bezpečí. To dokazuje také fakt, že lidé často vyjízďeli autem nebo letadlem do zahraničí a nebáli se tam strávit i několik nocí. Jezdili s rodinou, partnerem nebo přáteli nejčastěji do malých měst a hor. Vyhledávali při tom zábavu, odpočinek a sportovní a outdoorové aktivity.

Přestože většina respondentů odpověděla, že své dovolené tráví v hotelech, jejich utracené částky za osobu a noc tomu neodpovídají. Je však možné, že respondenti vybírají z levnějších hotelů, které se nenacházejí úplně v centru dění. A stojí tak třeba na okraji

malého města, nebo dále od atraktivních destinací. Lidé se naopak nebojí utrácet za jídlo, kde si jsou ochotni připlatit a poznat tak danou zemi, destinaci a její kulturu prostřednictvím gastronomie.

## 9 ZODPOVĚZENÍ VÝZKUMNÝCH OTÁZEK

V této diplomové práci byly předem definovány tři výzkumné otázky, na které byly nalezeny odpovědi na základě analýzy interních dat, kvantitativního a kvalitativního výzkumu. Odpovědi jsou podloženy pouze získanými fakty a argumenty. Zodpovězením výzkumných otázek bude možné navrhnout funkční marketingový plán pro hotel Gletschergarten.

### **V01: Jak COVID-19 ovlivnil spotřebitelské chování v oblasti cestování ve Švýcarsku?**

Na základě informací vyllynulých z průzkumů je zřejmé, že nejnáročnějším obdobím pandemie byly roky 2020-2021. Bylo to období nejistot, jak ze stran zákonodárců, tak obyvatel. Potvrzením prvního případu nákazy ve Švýcarsku ze dne 25. 2. 2020, začalo období vládních nařízení, doporučení a mezi lidmi panovala nejistota. Člověku, jako spotřebiteli byla omezena možnost volného pohybu a cestování. Během přicházejících a odcházejících pandemických vln, byly uzavřeny hranice země a lidem bylo doporučeno zůstat doma.

V období od půlky března do půlky června 2020 byly hotely a restaurace úplně uzavřeny. Po znovuotevření v červnu 2020 však lidé reagovali na výzvu švýcarské vlády a švýcarské cestovní chování bylo navzdory přetrvávající nejistotě velmi aktivní. V tomto období přijíždí do hotelu mnoho švýcarských turistů, kteří svou útratou dohánějí ztráty, které byly způsobeny uzavřením hranic a absencí amerických turistů. Celková obsazenost byla nižší, což však nebylo způsobeno nedostatkem domácích cestujících, jak ukazují data týkající se přenocování. Důvodem byly neexistující mezinárodní cestovní aktivity. Ochota platit za přenocování zůstala na stejné úrovni i přes celkovou ekonomickou nejistotu. To naznačují i průměrné ceny pokojů. Dále se prodloužila průměrná délka pobytu. Delší pobyty snižují pracovní zátěž na jednoho hosta. Jednorázové procesy, jako je check-in, check-out, v některých případech prodej vstupenek, poskytování informací hostům atd., se při stejné obsazenosti hotelu celkově snižují. Snižuje se také relativní množství úklidových prací, protože příprava pokoje pro nové hosty po odjezdu předchozích trvá déle než pro hosty, kteří zůstávají na další noc.

Lidé se nebáli zajít si na bohatou večeři a dát si kvalitní víno. Poptávka po vínu s přijíždějícími švýcarskými turisty vzrostla. Na základě rozhovorů bylo zjištěno, že zájem o gastronomii byl vyšší z důvodu uzavření klasických restaurací v údolí. Hotelové restaurace totiž mohly zůstat otevřeny, atak konkurence nebyla velká.

**V02: Jaké změny přijal management hotelu v důsledku COVID-19?**

Přijíždějící hosté i zaměstnanci museli nosit roušky, rozmístěné byly dezinfekce, na recepci bylo plexisklo a snížena byla kapacita restaurace z důvodů 2 m rozestupů mezi stoly. Platba za večeři probíhala bezkontaktně na recepci hotelu. To pomohlo omezit vzniklou negativní emoci při odjezdu hosta. Host tak totiž neměl pocit, že utratil velkou částku peněz. Místo snídaňového bufetu byla snídaně nošena personálem až k jednotlivým stolům a některé ze snídaňových pokrmů byly přichystány v uzavíratelných nádobách. S podáváním hotových porcí odpadl i proces doplňování bufetu. To znamená, že navzdory ztrátě efektivity bez bufetu došlo k nárůstu efektivity při upuštění od procesů spojených s bufetem. Porcování jídla na osobu v kuchyni vedlo k menšímu plýtvání potravinami, avšak také k delší docházkové vzdálenosti pro obsluhu. Restaurace musela být uzavřena ve 22:00 hodin, snížila se tak pracovní doba zaměstnanců. Jejich počet a finanční odměna však zůstaly během pandemie nezměněny.

K transparentnější komunikaci byla vytvořena nová webová stránka, komunikace probíhala také přes Facebook a nově i Instagram a WhatsApp. Díky nové webové stránce a jednoduchému rezervačnímu systému byla zdvojnásobena míra přímých rezervací jako procento všech rezervací, díky čemuž byl hotel schopen obejít více provizí online cestovních kanceláří nebo cestovní agenty.

**V03: Jak se změnilo spotřebitelské chování potenciálních hotelových hostů v důsledku COVID-19?**

Na základě analýzy provedených výzkumů bylo zjištěno, že se lidé obecně nezalekli vycestovat a na dovolenou vyrazili během pandemie v průměru až 2x ročně. Délka dovolených se zvýšila, pokud lidé tedy na svou dovolenou odjeli, jednalo se ve většině případů o pobyt dlouhý přibližně týden. Kvalitativní i kvantitativní výzkumy se shodují v tom, že se lidé vyhýbali hromadným prostředkům a nejčastěji se pohybovali osobními automobily, aby se vyhnuli velkým davům lidí. Lidé se nebáli utrácet své peníze a jejich výdaje během dovolené se tak ve srovnání s obdobím před Covidem nezměnily. Nejčastějším místem k ubytování nebyly populární Airbnb, ale hotely, které nabízely vysokou kvalitu čistoty a lidé je považovali za důvěryhodné i přes riziko většího počtu lidí na jednom místě.

Z kvalitativního výzkumu vyplynulo, že destinacemi dovolených se konkrétně pro švýcarské turisty staly populární švýcarské horské vesnice jako je například právě Grindelwald. Místní

lidé ví, že je to destinace s obrovským množstvím cizinců a turismu celkově. Využili tak období pandemie a místo dovolených u moře, kam se nebylo možné dostat, vyrazili do této oblasti Grindelwaldu, aby prozkoumali okolí například populární Jungfrau, tentokrát bez návalu turistů. Lidé cestovali za odpočinkem, procházkami, outdoorovými aktivitami, ale také za gastronomií, za kterou utratili v průměru stejně nebo dokonce více než za ubytování. Nejčastěji cestovali samotní jedinci, rodiny a páry.

Přípravy na dovolenou zahrnovaly nákup roušek, příruční dezinfekci, studování bezpečnostních pravidel dané země a očkování. Obecně se lidé, kteří vyrazili během let pandemie na cesty, cítili dostatečně bezpečně a během svých cest většinou potřebovali očkovací certifikát až už na hranicích, nebo při vstupu do podniků.

## 10 SHRNU TÍ

Výsledky analýz naznačují, že primárním cestovním motivem lidí je v naprosté většině případů destinace, nikoli individuální hotel. Rozsáhlé propagační aktivity hotelů, které mají v úmyslu stimulovat trh, umožňují v těch nejvzácnějších případech pozitivní návratnost investic. Jde tedy většinou o to vyniknout v rámci destinace. Je zřejmé, že domácí švýcarský trh se stal pro Grindelwald jako destinace mnohem důležitějším než konkrétní hotel. Švýcaři během pandemie obecně prozkoumávali svou zemi výrazně častěji než v předchozích letech. Pro Gletschergarten to znamenalo zaměřit se na zvýšení viditelnosti pro své hosty. Z tohoto důvodu byla provedena analýza vybraných interních dat, poskytnutých hotelem Gletschergarten. Také díky provedenému kvalitativnímu a kvantitativnímu výzkumu mohly být analyzovány změny spotřebitelského chování lidí během pandemie COVID-19 a tím bylo dosaženo cíle této diplomové práce.

Analýza interních dat hotelu poskytla obecný přehled o tom, jak hotel během pandemie hospodařil, v jakých oblastech byl úspěšný a v jakých ne. Kvalitativní výzkum formou rozhovorů poskytl pohled nejvyššího managementu hotelu, byla zde popsána situace během pandemie, jež byla porovnána s fakty z teoretické části práce. Kvantitativní část práce potom poskytla pohled, informace a chování potenciálních hostů, během pandemie. Jejich chování, rozhodování a uchopení celé situace.

Nalezen byl poté prostor pro efektivnější vylepšení. Tímto způsobem vznikla projektová část práce zabývající se marketingovým plánem hotelu Gletschergarten a úpravou marketingového mixu 7P.

Všechny tři provedené výzkumy vedly také k nalezení odpovědí na předem definované výzkumné otázky.

### **III. PROJEKTOVÁ ČÁST**

## 11 ÚPRAVA 7P PRO MARKETINGOVÝ PLÁN

Poslední část diplomové práce bude věnována návrhu a úpravě marketingového mixu 7P pro rodinný hotel Gletschergarten. Porterova analýza zde pomáhá stanovit mantinely pro budoucí prostředí hotelu, v němž budou tato doporučená opatření účinně uplatňována. Marketingový mix bude vycházet z reálné situace během období pandemie COVID-19. Bude zde nastíněn návrh zlepšení všech 7 aspektů marketingového mixu zahrnující produkt, cenu, distribuci, propagaci, lidi, proces a fyzické důkazy.

Zaměření se na tyto aspekty marketingového mixu pomůže hotelu posílit jeho pověst, propagaci a konkurenceschopnost.

### 11.1 Porterova analýza konkurenčních sil

#### 11.1.1 Konkurenční rivalita v odvětví

<b>Konkurenční rivalita v odvětví (1 bod... nejnižší, 9 bodů... nejvyšší)</b>	<b>2023</b>	<b>2028</b>
Počet konkurentů a jejich konkurence schopnost	7	9
Růst odvětví	9	6
Podíl čistého jmění/prodeje – velké fixní náklady	8	7
Diferenciace služeb	2	2
Diferenciace konkurentů	5	6
Intenzita strategického úsilí	7	4
Šíře konkurence	6	8
<b>Celkem (z max. 63 b.)</b>	<b>44</b>	<b>42</b>
<b>Score</b>	<b>6,2</b>	<b>6,0</b>

Tabulka 7: Konkurenční rivalita v odvětví (Zdroj: vlastní zpracování)

Grindelwald je turistickým střediskem, ve kterém se nachází velké množství hotelů, jak těch malých rodinných, tak velkých komerčních. Již dnes se ví, že zde budou do dvou let postaveny další dva z těchto komerčních hotelů, přibude tedy několik stovek hotelových lůžek, a tak se zintenzivní rivalita. Přesto tyto hotely nebudou úplně přímou konkurencí pro hotel Gletschergarten, jelikož Gletschergarten je malý, rodinný hotel, do kterého se často hosté vracejí díky vysoké kvalitě a individuálnímu přístupu. Hotel také vyhledávají rodiny, které stojí o klidné a rodinné prostředí.

Pro Gletschergarten by bylo hrozbou, pokud by se noví hosté, páry, které nevyhledávají individuální a rodinný přístup, ale pouze místo k přespaní a pohostinství, rozhodly právě pro



velký, komerční hotel. Hotel Gletschergarten spolu s hotelem Fiescherblick pracují na implementaci společného sdílení fixních nákladů.

### 11.1.2 Hrozba vstupu do odvětví

<b>Hrozba vstupu do odvětví (1 bod... nejnižší, 9 bodů... nejvyšší)</b>	<b>2023</b>	<b>2028</b>
Úspory z rozsahu	6	8
Kapitálová náročnost vstupu do odvětví	3	2
Potřeba vlastnit při vstupu do odvětví speciální know-how	6	6
Přístup k surovinám, energiím, pracovní síle	4	6
Schopnost existujících konkurentů snižovat po vstupu nových konkurentů náklady a zlepšovat služby	6	5
Diferenciace služeb, loajalita zákazníků existujících konkurentů	4	4
Vládní politika	5	5
<b>Celkem (z max. 63 b.)</b>	<b>34</b>	<b>36</b>
<b>Score</b>	<b>4,8</b>	<b>5,1</b>

Tabulka 8: Hrozba vstupu do odvětví (Zdroj: vlastní zpracování)

Stavba zcela nového hotelu v Grindelwaldu je téměř nemožná, bariéry vstupu jsou vysoké. Možné je zde koupit starou budovu, tu opravit a otevřít si hotel, to je však nepravděpodobné z důvodu extrémně vysokých cen a drahého kapitálu.

Faktor, který poukazuje na další z bariér vstupu je v Grindelwaldu pracovní síla. Místní lidé pracují ve školství, na úřadech a v obchodech, nezbývá zde tedy moc prostoru pro to, aby pracovali také v hotelech a službách. Hotely tak mají těžký úkol, a to najít kompetentní a šikovné zaměstnance. Hodně tady zamíchal kartami také COVID-19, zaměstnanci, kteří zde pracovali ve službách před pandemií, odešli. Díky velkému potenciálu místa se však s největší pravděpodobností budou zase vracet. Také nekvalifikovaní zaměstnanci budou odcházet, jelikož je nejspíš nahradí IA a automatizace, příkladem je dnešní globalizovaný svět, kdy se hosté sami starají o Check-In do hotelu a přichází jim automaticky vygenerovaný uvítací email. Velké business hotely ve městech brzy nebudou potřebovat recepcce vůbec.

Gletschergarten a Fiescherblick tvořící Gletschergarten AG budou v budoucnu sdílet společný rezervační systém, bude se tedy platit pouze jedna licence nebo jeden společný automobil, tato strategie a další chystané se postarají o dlouhodobou schopnost čelit konkurenci.

### 11.1.3 Vyjednávací síla zákazníků

<b>Vyjednávací síla zákazníků (1 bod... nejnižší, 9 bodů... nejvyšší)</b>	<b>2023</b>	<b>2028</b>
Počet významných zákazníků	1	1
Význam služby pro zákazníka	3	3
Zákazníkovy „switching costs“	7	8
Hrozba zpětné integrace	2	1
Ziskovost zákazníka	5	5
<b>Celkem (z max. 45 b.)</b>	<b>18</b>	<b>18</b>
<b>Score</b>	<b>3,6</b>	<b>3,6</b>

Tabulka 9: Vyjednávací síla zákazníků (Zdroj: vlastní zpracování)

Grindelwald je druhým nejvyhledávanějším místem ve Švýcarsku hned po Zermattu se slavným Matterhornem. Cílí zde neuvěřitelné množství turistů za jedním účelem, a to strávit zde svou dovolenou ve vysoké kvalitě. Turisté a hosté zde mají nízkou vyjednávací sílu. Mohou si sice vybrat levnější místo k pobytu, switching costs v Gletschergarten jsou tedy poměrně nízké, ztratí se zde však osobní přístup a vysoká kvalita poskytované služby. Hosté možná ušetří, ale nedostanou očekávanou kvalitu, za kterou zde přijeli.

### 11.1.4 Vyjednávací síla dodavatelů

<b>Vyjednávací síla dodavatelů (1 bod... nejnižší, 9 bodů... nejvyšší)</b>	<b>2023</b>	<b>2028</b>
Počet a význam dodavatelů	7	6
Existence substitutů – jsou hrozbou dodavatelů?	6	5
Význam odběratelů pro dodavatele	5	4
Hrozba vstupu dodavatelů do analyzovaného odvětví	4	5
Organizovanost pracovní síly v odvětví	6	8
<b>Celkem (z max. 45 b.)</b>	<b>28</b>	<b>28</b>
<b>Score</b>	<b>5,6</b>	<b>5,6</b>

Tabulka 10 - Vyjednávací síla dodavatelů (Zdroj: vlastní zpracování)

Dnešním trendem je v Grindelwaldu odběr surovin od malých místních farmářů. Některé oblasti jsou však stále zásobovány velkými společnostmi. Pro velké dodavatele bude Gletschergarten méně důležitý z důvodu výhledového otevření již zmíněných dvou komerčních hotelů. Gletschergarten však zůstane konkurenceschopným, jelikož díky spojení s hotelem Fiescherblick tvoří poměrně velkého klienta.

Malí výrobci jako například místí Eigermilch, jsou sice trochu dražšími dodavateli, ale nabízejí kvalitu, kterou většina hotelů garantuje. Malí dodavatelé se zde tedy rozhodně neztratí.

Schválně zde vynechávám poskytované služby Booking.com a Expedia, ty totiž považuji za speciální poskytované služby v hotelnictví.

### 11.1.5 Hrozba substitutů

<b>Hrozba substitutů (1 bod... nejnižší, 9 bodů... nejvyšší)</b>	<b>2023</b>	<b>2028</b>
Existence mnoha substitutů na trhu	7	7
Konkurence v odvětví substitutů	4	4
Hrozba substitutů v budoucnu?	3	3
Vývoj cen substitutů?	4	3
Užité vlastnosti substitutů?	5	5
<b>Celkem (z max. 45 b.)</b>	<b>23</b>	<b>22</b>
<b>Score</b>	<b>4,6</b>	<b>4,4</b>

Tabulka 11 - Hrozba substitutů (Zdroj: vlastní zpracování)

Hlavními substituty, velkými rivaly a konkurencí jsou v Grindelwaldu Airbnb a tzv. "Holiday Homes", které jsou v soukromém vlastnictví místních obyvatel. Velkou výhodou a jedním z největších rozdílů ubytování v Airbnb oproti hotelu je vlastní kuchyň a soukromí. Tyto dvě proměnné jsou však individuálními preferencemi hostů. Rodiny s dětmi si zde užijí dovolenou v hotelu, studenti a mladí cestovatelé zde stráví svůj čas v Airbnb a páry na svatební cestě či cestovatelé, kteří zde chtějí strávit více času si pronajmou „Holiday Homes“.

Jelikož cílová skupina hotelu Gletschergarten zde přijíždí za kvalitou služeb, dobrou kuchyní a přátelským přístupem, Airbnb ani „Holiday Homes“ netvoří pro Gletschergarten přímou hrozbu.

### 11.1.6 Závěr

<b>Závěrečné shrnutí</b>	<b>Score</b>	
	<b>2023</b>	<b>2028</b>
Konkurenční rivalita v odvětví	6,2	6
Hrozba vstupu do odvětví	4,8	5,1
Vyjednávací síla zákazníků	3,6	3,6
Vyjednávací síla dodavatelů	5,6	5,6
Hrozba substitutů	4,6	4,4

Tabulka 12 - Vlastní shrnutí (Zdroj: vlastní zpracování)

Konkurenční rivalita v odvětví je vysoká a výhledově se konkurence bude mírně snižovat, to z důvodu spojení Gletschergarten + Fiescherblick a vytvoření Gletschergarten AG. Úspory z rozsahu zde porostou i přes to, že na trh vstoupí další dva hotely.

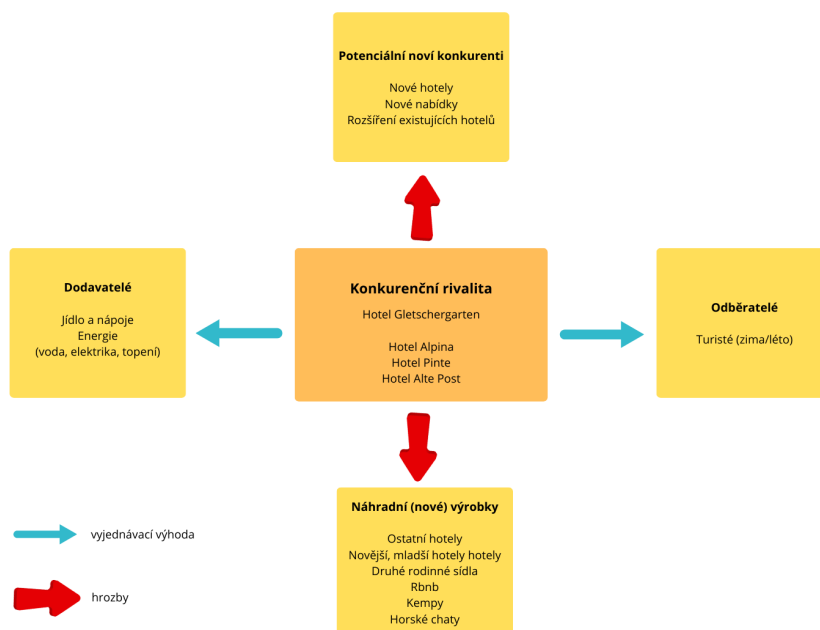
Hrozba vstupu do odvětví je střední a bude se zvyšovat, opět kvůli vstupu dvou nových hotelů do odvětví.

Vyjednávací síla zákazníků je nízká a nebude se měnit. Lidé zde přijíždějí strávit dovolenou za účelem vysoké kvality poskytovaných služeb a jsou si vědomi vysokých cen. Vědí, že za vyšší ceny jim bude poskytnut komfort, který vyhledávají a rádi tyto peníze zaplatí.

Vyjednávací síla dodavatelů je střední a nebude se měnit, místní farmáři a malí producenti z trhu nezmizí, jelikož hotely a poskytovatelé služeb jsou hrdí servírovat a nabízet kvalitní, lokální, horské potraviny. Velcí dodavatelé se zase postarají o to, co místní podnikatelé nenabízí.

Hrozba substitutů je poměrně nízká, díky cílové skupině, která se do hotelu Gletschergarten pravidelně vrací. Airbnb ani „Holiday Homes“ netvoří aktuálně přímého konkurenta. Do budoucna by se to však mohlo změnit, pro Gletschergarten to nebude velká hrozba.

Diagram níže znázorňuje, s jakou konkurencí interaguje hotel Gletschergarten.



Obrázek 7: Konkurenční rivalita hotelu Gletschergarten (Zdroj: vlastní zpracování)

## 11.2 Návrh zastřešující opatření marketingového mix 7P

Společnost Gletschergarten bude v budoucnu působit v příznivém prostředí, které se řídí poptávkou. Mezinárodní cestovní ruch se vrací a švýcarský trh zůstává silnější než kdykoli předtím s vyhlídkou, že tento trend bude trvalý.

V současné době pramení úspěch hotelu Gletschergarten z pozoruhodného množství velmi dobrých recenzí, díky nimž produkt vyniká na online rezervačních platformách, jako je booking.com, nebo na vyhledávacích portálech, jako je TripAdvisor. Potenciální hosté zde porovnávají různé možnosti ubytování pro svůj výlet do Grindelwaldu a vybírají si hotel Gletschergarten na základě jeho recenzí, které svědčí o již solidním existujícím produktu.

Zjištění této práce ukázala, že při zaměření se na správné trhy s odpovídajícím rezervačním chováním a vhodným produktem je možné pracovat s menším počtem zprostředkovatelů, jako jsou booking.com, cestovní kanceláře a agentury. To sníží nutnost platit provize z prodeje, které mohou činit až 20 %.

Cílem by mělo být, pokud ne nahradit současný primární důvod pobytu v hotelu Gletschergarten – poznávání destinace Grindelwald a ubytování jako prostředku k němu – přiblížit k němu zejména motiv cesty do hotelu Gletschergarten. Přeměnit důvod návštěvy Grindelwaldu na: "pojedu tam, protože chci být ubytován v hotelu Gletschergarten". Atraktivita samotné destinace je vítaným vedlejším přínosem jejich pobytu. Hotel si pak při dostatečné poptávce bude moci vybrat ty nejlukrativnější hosty. Toho je však třeba dosáhnout postupně.

Doporučení v následujících podkapitolách budou mít tento cíl společný. Doporučení jsou kombinací opatření ke zlepšení potenciálu vyniknout v rámci konkurence a realizace podpůrných opatření, jako poučení se z pandemie.

## 11.3 Produkt

Hotel Gletschergarten je každoročně postupně modernizován. Přesto je zde prostor pro ještě chytřejší modernizace. Chytrým krokem by bylo jít v modernizaci naproti hostům v jejich požadavcích, a přitom se podílet na ochraně životního prostředí. S rostoucím povědomím o udržitelnosti v populaci se může nepřijetí opatření snadno stát vylučujícím kritériem pro ubytování v procesu rezervace. Nabídka udržitelného produktu je vnímána jako vysoká kvalita, která pomáhá nastolit změnu primárního důvodu cestování, jak bylo uvedeno v

předchozí kapitole. Nápadem je tedy snížení dopadu provozu hotelu na životní prostředí. Tento návrh není nereálným, jelikož je zde prostor díky průběžné renovaci v každé mezi sezóně. Jedná se o malé změny vedoucí k ekologickému provozu hotelu.

Opatření vyplývající z pandemie:

- Postupná eliminace snídaně formou bufetu směrem k snídani podávané à la carte, aby se snížilo plýtvání potravinami
- Odstranění salátového baru při podávání večeří a zavedení předem připraveného talíře se salátem

Opatření k odlišení se od konkurence:

- Bezobalové čistící prostředky
- Úspornější LED svítidla a instalace senzorů pohybu
- Papírové tiskoviny, ubrousky a toaletní papír z recyklovatelného materiálu
- Skleněné karafy na vodu ve všech pokojích
- Třízení odpadu v jednotlivých pokojích

Energetická účinnost by se změnila také v investici do izolace budovy, výměny starých oken a dveří za nové a instalace energeticky účinných topných a chladících systémů. Vzhledu hotelu k jeho výšce by neškodila ani instalace solárních panelů pro výrobu elektřiny, solárních ohřivačů vody nebo využití větrné energie pro snížení spotřeby energie. Pro zavlažování květin v oknech hotelu by byly instalovány sběrné nádrže na dešťovou vodu.

## 11.4 Cena

Cílem je zachovat stávající cenovou politiku. V roce 2023 se již prosadilo zvýšení průměrných cen pokojů přibližně o 40,- CHF za noc ve srovnání s rokem 2019, který byl předtím dokonce nejlepším rokem v historii destinace. Budoucí ceny by se měly vyvíjet s tržním prostředím, neboť dva nové vstupy na trh budou mít nepochybně vliv na celkový vývoj cen v destinaci.

Cena je kontroverzním a těžkým komponentem tohoto marketingového plánu. Jelikož se polohou hotelu nacházíme ve Švýcarsku, ceny jsou zde daleko vyšší než v ostatních evropských destinacích. Řešením by však bylo rozšíření portfolia ubytovacích akčních

balíčků, jelikož hotel aktuálně nabízí jen jeden tento produkt. Cílem budoucí cenové strategie by mělo být prosazení žádoucího cestovního chování – tedy prodloužení délky pobytu s konzumací v restauraci, hotelového wellness a baru.

Akční balíčky mohou být flexibilní a mohou být přizpůsobeny sezóně nebo speciální příležitosti.



Obrázek 8: Návrh akčních balíčků (Zdroj: vlastní zpracování)



## 11.5 Distribuce

Hotel Gletschergarten aktuálně aktivně podporuje spolupráci s online rezervačními platformami jako booking.com, Expedia, TripAdvisor nebo Agoda. Jak již bylo uvedeno, cílem by mělo být snížení počtu rezervací přes tyto zprostředkovatele s vysokými provizemi z prodeje a tím zvýšit počet přímých rezervací prostřednictvím webových stránek. Prostředkem ke zvýšení počtu přímých rezervací je také aktivní využívání Google analytics, SEO a SEA aktivit.

Webové stránky hotelu jsou poměrně dobře vybaveny důležitými informacemi, stránky jsou přehledné a rezervace lze provést v pár krocích. Důležitá je proto pro Gletschergarten pravidelná aktualizace webu, některé interaktivní linky jsou nefunkční, pokud hosté tedy chtějí více informací o možnostech stravení volného času, musejí přímo na stránky turismu v Grindelwaldu.

Aktualizací je zde myšleno, také pravidelné přidávání fotografií a informací na Facebook a Instagram hotelu. Zde byl nalezen velký prostor ke zlepšení. Okolí hotelu a hotel samotný nabízí velký potenciál k tvorbě jedinečných videí a příspěvků. Aktivnější přístup k hotelovému Instagramu by zajistil atraktivnější návštěvnost a mladí lidé by začali na svých příspěvcích hotel také označovat, tak by se jeho povědomí dostalo mezi obrovské množství uživatelů instagramu, vzrostla by aktivita profilu a sledovanost. Na instagramu by byly sdíleny také speciální akce, večerní menu, tipy na výlety nebo aktuální nabídka akčních balíčků. Při komercializace sociálních médií by byla aplikována výzva k akci k rezervaci, třeba i s odkazem na balíček.



Pokud by se hotel rozhodl zaměřit se na švýcarské turisty bylo by vytvořeno a distribuováno portfolio aktivní dovolené v horské přírodě. Švýcarští turisté jsou nadšeni přírodními krásami a dovolenou tak rádi tráví aktivně v horách nebo u jezer. V nabídce by byla škála turistických výletů, horských túr a adrenalinových sportů jako paragliding z místního vrcholu First nebo horolezectví. Z dalších outdoorových aktivit by byly nabízena cyklistika, golf na místním golfovém hřišti, lyžování a plavání.

Dalším bodem v portfoliu by byla možnost kulturního vyžití, švýcarští turisté jsou velkými patrioty a jeví zájem o kulturní dědictví a tradice daných destinací. V nabídce by tedy byla návštěva místního muzea, historických míst Grindelwaldu, místní trhy a koncerty. Aby toho hotel dosáhl, musí zvýšit povědomí o své značce na švýcarském trhu.

V neposlední řadě se zde vracíme k nápadu ekologického a udržitelného hotelu. Švýcarští turisté jsou často ohleduplní k životnímu prostředí a zdravému životnímu stylu. Byl by jim tedy nabídnuto ubytování v ekologicky šetrných a udržitelných pokojích s možností recyklace a podpory místní komunity. Díky dříve navrženým změnám produktu z hlediska udržitelnosti má hotel pevný základ pro příběh, který může vyprávět domácím turistům.

Vzhledem k omezenému rozpočtu na budování značky se hotel musí spoléhat na alternativy, jako jsou influenceři na sociálních sítích, kteří často nabízejí zviditelnění výměnou za nocleh a jídlo zdarma. Vytvořený obsah může pak být dokonce využit pro vlastní kanály hotelu na sociálních sítích. Druhým důležitým bodem propagace jsou PR články. Tedy navázání spolupráce s PR agenturou a pravidelné vydávání tiskových zpráv v jednotlivých turistických oblastech. Kromě PR agentury mohou být také přímo osloveni novináři, aby psali články o hotelu a zveřejňovali je pak v novinách jako Neue Zürcher Zeitung nebo Berner Zeitung, jelikož hotel leží v kantonu Bern.

## 11.7 Lidé

Nejdůležitějšími osobami přímo podílejícími se na poskytování služeb a vytváření zákaznického servisu jsou v hotelu Gletschergarten manželé Gabriela a Gerhard Michel, zde jim jen těžko může být něco vytknuto, jelikož jsou to ti, kteří ráno v brzkých hodinách hotel otvírají a ti, kteří jej po večeri na noc zavírají.

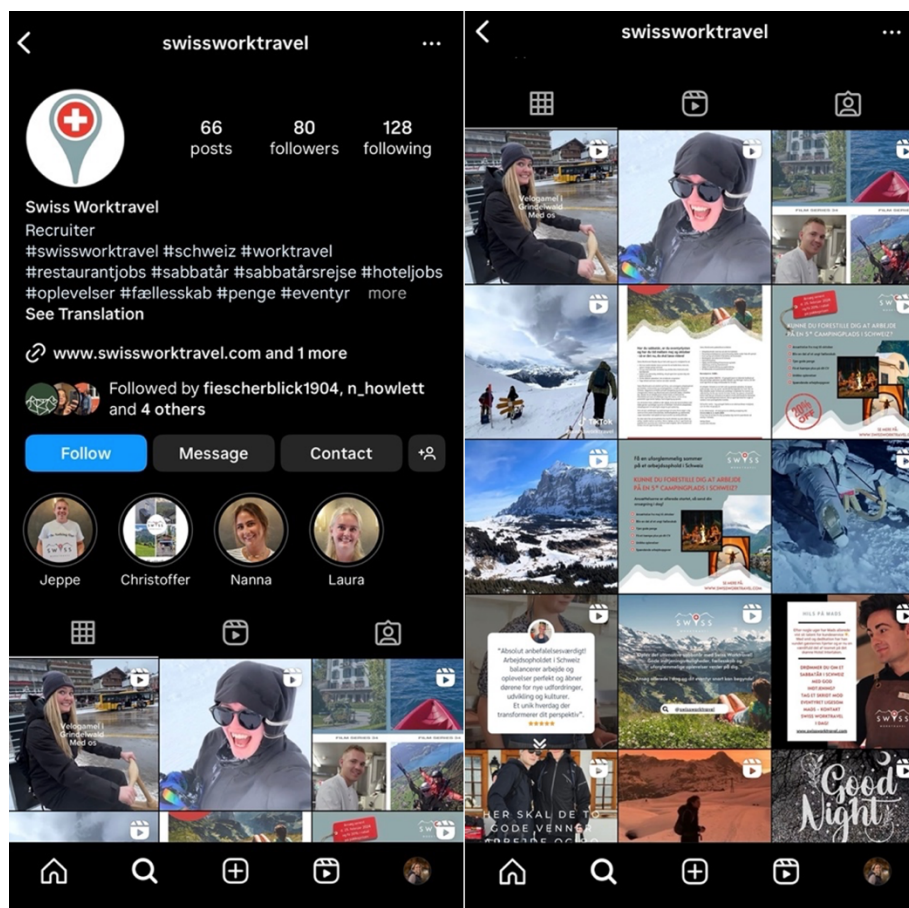
Jejich těžkým úkolem však je hledat kvalitní a spolehlivé zaměstnance na každou sezónu. V hotelu se každý rok vystřídá tým pracovníků, a tak je třeba pečlivě vybrat nové

zaměstnance pro nastávající sezónu. Zde je návrhem spolupráce s agenturou zprostředkovávající zájemce o práci v hotelnictví a gastronomii. Příkladem takové agentury je dánská agentura Swiss Worktravel. Takovou agenturu lze jednoduše kontaktovat, domluvit se na představách a podmínkách a uskutečnit online pohovor.

Můžeme říci, že zaměstnat místní obyvatele v gastronomii je velmi obtížné a země je závislá na zahraničních pracovnících. Tito pracovníci však mohou působit jako zprostředkovatelé informací pro turisty, kteří destinaci neznají, to však pod podmínkou řádného proškolení a povzbuzení k tomu, aby dávali vlastní doporučení. Výsledky průzkumu totiž ukázaly, že lidé chtějí poznat destinaci prostřednictvím místní kultury.

Manželé Michelovi se tak mohou zaměřit na kvalitu a školení zaměstnanců, kteří mají během dne přímý kontakt s hosty. Důležitými vlastnostmi je příjemné vystupování, ochota a efektivnost. Zaměstnanci by také měli být informováni o místních aktivitách, restauracích a místech, které mohou hostům doporučit.

Aplikováním tohoto konceptu do marketingové strategie bude zajištěna pozitivní pracovní atmosféra pro zaměstnance a kvalita informací sdělených příjezdějícím hostům. Zaměstnanci budou zároveň dobře proškoleni a bude jim tak poskytnuta podpora pro jejich rozvoj a podpořena motivace ke kvalitnímu poskytování služeb a individuálnímu přístupu k hostům.



Obrázek 10: Instagramový profil Swiss worktravel (Zdroj: Instagram.com)

## 11.8 Procesy

Vylepšení jednoho z nejdůležitějších procesů, který zároveň hotelu pomůže prodávat je aktivní přístup k odpovědím na hodnocení a recenze. Vyzývání hostů k poskytnutí zpětné vazby ale také aktivní reakce na vzniklé recenze. Na tyto online recenze například na Google recenzích hotelu Gletschergarten totiž často nikdo i více jak půl roku neodpovídá.

Není zde však třeba se vždy spoléhat pouze na zákazníky a to, jakou recenzi napíší. Prodejnost a respekt může hotel zvýšit také tím, jak a jestli na jednotlivé hodnocení a recenze zareaguje. Každá recenze si vyžaduje individuální přístup a odpověď, v každém případě odpovědi na jakoukoliv recenzi, bez ohledu na její znění se zvýší loajalita hostů vůči hotelu, sníží se pravděpodobnost, že přejdou ke konkurenci a s velkou pravděpodobností se podělí o tento zážitek komunikace s hotelem prostřednictvím zpětné vazby se svým okolím, což opět zvýší povědomí o hotelu.

U pozitivních recenzí je dobré začít poděkováním, a postupně zmínit nabídku dalších výhodných aktivit, aby se zvýšila loajalita a hosté tak přemýšleli o brzkém návratu do hotelu, odpověď by měla být stručná a na konci by neměl chybět podpis k podpoře jistoty, že konkrétní odpověď psal člověk.

U odpovědi na negativní recenzi je potřeba zachovat klid a poděkovat. Postupně přejít k jádru problému a navrhnout řešení. Nakonec konverzaci můžeme přesunout do soukromí a obrátit se na hosta třeba emailem a problém dořešit. Na konci by opět neměl chybět podpis.

U neutrální recenze je důležité zmínit pozitiva, stojíme zde totiž v situaci, kdy host váhá, jestli se do hotelu ještě někdy vrátí. U negativ bude problém opět pojmenován a přidáme návrh řešení. Poukážeme na starostlivost a profesionální chování. Situaci můžeme dořešit opět například emailovou komunikací v případě potřeby.

Reakce mají tedy velký vliv na udržení zákazníků a získání těch nových, hotel Gletschergarten by se na odpovědi měl zaměřit a poskytovat je v co nejkratším čase od zveřejnění.

Druhým návrhem procesu k zavedení je úsporné používání sauny. V současné době funguje sauna přibližně 7 hodin v kuse. Od 14:00 – 21:00 hodin, ne vždy je však používána. Hosté by přitom mohli jednoduše nahlásit čas a den návštěvy wellness a sauna by pro ně byla přichystaná, po jejich odchodu by v případě nenahlášené následující rezervace mohla být sauna zase vypnutá za účelem úspory energie. Hosté také více ocení využití wellness zóny, která je zapnutá jen pro ně.

Třetím návrhem je online check-in, který by byl velkou výhodou i v průběhu pandemie nebo jiné krizové situace. Většina novodobých hotelů funguje na způsob „self check-in“, kdy do systému na základě zaslání emailu hosté před příjezdem sami vyplní své informace včetně adresy a čísla dokladu. Po příjezdu do hotelu, je vše pouze překontrolováno a hostům je vydán klíč od pokoje. Tato metoda ušetří čas strávený na recepci a v případě pandemie také čas strávený v blízkém kontaktu.

## 11.9 Fyzický důkaz

Během pandemie, přišel hotel s velice hezkým nápadem nazvaným „adoptuj si svou květinu“, celý nápad vznikl v době pandemie, konkrétně v období, kdy byl hotel zcela uzavřen. Byl to způsob, jak zůstat se svými hosty a dlouhodobými zákazníky v kontaktu.

Hotel vytvořil jednoduché vouchery, které mohly být zakoupeny online. Za peníze z těchto voucherů byly nakoupeny květiny do truhlíků na balkóny některých z pokojů. Jakmile po znovuotevření, přijeli znovu hosté, kteří si tento voucher zakoupili, čekalo na ně na balkóně v pokoji překvapení v podobě dřevěné zapichovací ozdoby v truhlíku s jednoduchým vzkazem a jmény konkrétních hostů. Na tento projekt bylo po pandemii zapomenuto.

Hotel každý rok nakupuje obrovské množství sazenic, aby se mohl pyšnit krásnými rozkvetlými květinami v pokojových oknech. Výdaje za tyto květiny rozhodně nepředstavují zanedbatelnou částku. Pokud by byl projekt znovuobnoven, přinesl by každému příjíždějícímu páru nebo rodině pocit individuálního přístupu a vřelého přivítání. Hostům by byl na recepci projekt v podobě voucherů jednoduše představen a zároveň by si hosté odnesli svou ozdobu v podobě dřevěného ozdobného zapichovátka se svým jménem. Při odjezdu by ozdoba mohla zůstat v květinách nebo by si ji hosté odvezli jako drobný suvenýr.

Každá ušetřená částka z celkových výdajů je důležitá, a tak by se v průběhu každého léta postupně sbíraly prostředky k nákupu nových sazenic na příští letní sezónu.

### 11.10 Časový plán a rozpočet

Zásadním krokem k efektivní implementaci návrhů je vypracování časového plánu a odhad rozpočtu. Plán pomůže hotelu Gletschergarten stanovit jasné cíle a úkoly. Navíc může časové rozložení jednotlivých úkolů přispět k dosažení stanovených cílů, monitorování a zpětné vazbě.

Aktivita	01	02	03	04	05	06	07	08	09	10	11	12
Trvale udržitelná opatření				X							X	
Znovuobnovení procesů	X	X	X		X	X	X	X	X			X
Akční balíčky	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Google analytics a SEO	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
SEA				X							X	
Komerční komunikace	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Propagace	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Swiss WorkTravel			X	X						X	X	
Školení pro zaměstnance					X							X
Adaptace ostatních procesů	X	X	X		X	X	X	X	X			X
Individuální dekorace				X						X	X	

Tabulka 13: Nákupní období (Zdroj: vlastní zpracování)

Z důvodu toho, že si manželé Michelovi vše rádi obstarávají sami, včetně objednávek a obsahu na sociálních sítích bez nutnosti přijetí nových zaměstnanců, bude zde navržena cena jednotlivých procesů, bez určení konkrétní pozice k výkonu této aktivity. Mým návrhem je však minimálně spolupráce s PR agenturou, která se postará o zveřejnění článků ve větších švýcarských novinách, což zaručí profesionalitu a důvěryhodnost. Navrženou PR agenturou je Schmid, Pelli & Partner se sídlem v Zurichu. Druhou nutností je spolupráce se Swiss WorkTravel z důvodu nábory nových zaměstnanců na následující sezónu. Zbytek navrhovaných aktivit si manželé zvládnou obstarat sami v průběhu roku. Časový plán je však nutností.



Aktivita	Období k objednání	Finanční náročnost
Trvale udržitelná opatření	off sezóna	/
Znovuobnovení procesů (bufet)	sezónně	/
Akční balíčky	celoročně	-10 %
Google analytics a SEO	celoročně	/
SEA	off sezóna	1000 CHF/měsíc
Komerční komunikace	celoročně	/
Propagace	celoročně	2500 CHF/měsíc
Swiss WorkTravel	off sezóna	150 CHF/člověk/měsíc
Školení pro zaměstnance	začátek sezón	120 CHF/člověk/měsíc
Adaptace ostatních procesů (platby na recepci...)	sezónně	/
Individuální dekorace	off sezóna	/

Tabulka 14: Výdaje (Zdroj: vlastní zpracování)

### 11.11 Rizika a realizace

Procesy zavedené během pandemie již byly otestovány a opatření navržená k jejich opětovnému zavedení jsou jasná. Přesto se doporučuje sledovat zpětnou vazbu hostů na tyto změny.

V souvislosti s implementací jednotlivých prvků marketingového mixu existuje několik rizik, která je potřeba vzít v potaz. Transformace hotelu Gletschergarten na ekologicky úsporný hotel bude časově náročná, bude trvat déle než 1 rok. V průběhu jednoho roku, lze uskutečnit malé změny jako je výměna žárovek, třízení odpadu v jednotlivých pokojích, nebo zavedení bezobalových čistících přípravků a recyklovaného papíru. K výměně oken, instalaci solárních panelů a ohřívačů, topných, chladících a zavlažovacích systémů bude potřeba individuální konzultace a plánování. Poté může být vytvořen časový, technický a finanční plán.

Akční balíčky musí být pravidelně aktualizovány, v případě zvýšení ceny za pokoj ze strany hotelu a poté uplatnění akčního balíčku může dojít k poklesu zisku. Kromě toho činnosti, jako je pravidelná analýza výkonnosti webových stránek, provádění SEO a SEA, vyžadují čas a zdroje. S úspěšnou změnou chování spotřebitelů směrem k delšímu pobytu a vyšší spotřebě v restauraci lze tyto dvě nevýhody zmírnit a proměnit v pozitiva. Nárůst komerční komunikace prostřednictvím sociálních médií a newsletteru musí být vyvážený, aby nedošlo k rozhořčení hostů.

I přes spolupráci s agenturou Swiss WorkTravel je zde vždy riziko nábory nekvalitních zaměstnanců. Přestože potenciální zájemci procházejí několikanásobným výběrovým řízením, nikdy není úplně jisté, zda člověk, na kterého bylo vsazeno, bude pracovat podle představ vedení hotelu. Výběr dobrých zaměstnanců je klíčový.

U případného úsporného provozu sauny, musí být zaručeno, že častým zahříváním sauny není spotřeba větší než při 7hodinovém provozu.

Aby hotel dokázal těmto rizikům čelit, musí manželé Michelovi provést důkladný průzkum a vypracovat komplexní strategii odpovídající jejich představám a vytyčeným cílům. K eliminaci rizik je doporučeno v průběhu implementace pravidelné vyhodnocování a monitorování výsledků. Úspěšnost by měla být hodnocena sledováním klíčových ukazatelů a výkonnost by měla být měřena na základě zpětné vazby hostů, zaměstnanců a místních obyvatel.

## 11.12 Vyhodnocení a efektivita

Po ukončení implementace a uběhnutí definovaného časového období je klíčové posoudit efektivitu marketingového mixu a určit další kroky pro nadcházející období. Toto hodnocení by mělo obsahovat detailní popis a analýzu jednotlivých provedených kroků. V případě hotelu Gletschergarten může být úspěšnost a efektivita posouzena na základě:

- Zvýšení obsazenosti a ziskovosti
- Množství přijíždějících hostů na základě přímé rezervace vs. organizace cestovního agenta
- Průměrná délka pobytu
- Poměr spotřeby v restauraci na jednoho příchozího hosta

- Přilákání nových hostů, ale i množství návratu těch stálých
- Zapojení hostů do ekologického chodu hotelu
- Nárůstu a angažovanosti sledujících na sociálních sítích
- Návštěvnosti webových stránek
- Zájmu a využití akční balíčky
- Kvalitě zaměstnanců přijíždějících na doporučení důvěryhodné agentury
- Spokojenosti a zpětné vazbě hostů

Hodnocením spokojenosti, účinnosti a efektivity budou zjištěny poznatky o tom, které prvky marketingového plánu byly neúčinnější a na které oblasti je třeba se zaměřit a zlepšit. Zpětná vazba je také důležitá k plánování následujících kroků v nastávajícím období. V tomto období může být pokračováno v aktivitách, které se projevily jako úspěšné a účinné. Ostatní aktivity mohou být upraveny a přizpůsobeny potřebám a představám vedení hotelu a zároveň lépe uzpůsobeny cílové skupině. Je důležité vědět, že všechny nové aktivity potřebují čas a jedná se tedy o dlouhodobý proces vývoje, pozorování a hodnocení úspěšnosti. Přínosy nemusí být v krátkodobém horizontu hned patrné.

Pravidelné hodnocení úspěšnosti a získávání zpětné vazby je zásadním krokem k udržení dlouhodobé spokojenosti vracejících se a nově přijíždějících hostů, konkurenceschopnosti hotelu a celkově k prosperujícímu podnikání.

## ZÁVĚR

Cílem této diplomové práce bylo analyzovat změny spotřebitelského chování vyplývající z COVID-19 ve švýcarském hotelu. V teoretické části bylo nejprve představeno spotřebitelské chování a člověk jako spotřebitel. Poté bylo do hloubky analyzováno období pandemie, faktory ovlivňující propuknutí a dopady zavedených patření v období COVID-19 ve Švýcarsku. Rešerše probíhala na základě především online zdrojů a studií, které se navzájem doplňovaly. Tak bylo možné vytvořit časovou přímku celého covidového období během let 2019-2022. Zahrnuty byly jednotlivé přicházející vlny nákazy a přijímána vládní nařízení, opatření a doporučení. Teoretická část dále sloužila jako důležitý nástroj k vypracování praktické části diplomové práce, kdy analyzované výsledky praktické části bylo možné ověřit a porovnat s teoretickou částí.

Praktická část pak byla rozdělena do čtyř částí. V první části byl představen samotný hotel Gletschergarten. Druhá část obsahovala analýzu interních dat poskytnutých hotelem včetně výdajů v jednotlivých oblastech. Ve třetí kapitole praktické části byly interpretovány rozhovory s nejvyšším managementem hotelu, jsou zde představeny kroky, které byly během koronavirové krize učiněny a proč. Poslední část tvoří dotazníkové šetření, které vysvětlilo cestovní chování potenciálních zákazníků. Cílem výzkumů bylo porozumět spotřebitelskému chování během pandemie.

Praktická část poskytla cenné údaje, které přiblížily situaci v hotelu, definovaly přijatá opatření ke zvládnutí krize a pomohla přiblížit zákazníkovo cestovní chování a myšlení během krize. Výsledky výzkumu ukázaly, že hotel Gletschergarten zvládl období pandemie velice dobře, a to hlavně díky, fungující restauraci a přijíždějícím švýcarským turistům a jejich nebojácnosti utratit množství peněz za gastronomii, ubytování a outdoorové zážitky. Právě z tohoto důvodu bylo doporučeno, zaměřit se na švýcarské turisty jako hlavní cílovou skupinu.

Na základě syntézy údajů z teoretické a praktické části byl vytvořen návrh marketingového plánu upravující marketingový mix 7P, s cílem přilákat vybranou cílovou skupinu švýcarských hostů. K hlubšímu pochopení současného a budoucího prostředí byla také vytvořena Porterova analýza.

Praktická aplikace tohoto výzkumu může hotelu Gletschergarten pomoci získat více vracejících se hostů, zasloužit si jejich důvěru a zajistit si tak udržitelný příjem a konkurenceschopnost.

## SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

BAČUVČÍK, Radim. *Spotřebitelské typologie: nákupní chování na trzích zboží a služeb 2015*. Verbum. Zlín: Radim Bačuvčík – VeRBuM, 2017. ISBN 9788087500903.

BARTOŠ, Vojtěch, a další. 2020. Dopady pandemie koronaviru na duševní zdraví. In. *idea.cerge-ei.cz*. Dostupné z: [https://idea.cerge-ei.cz/files/IDEA\\_Dusevni\\_zdravi\\_COVID-19\\_cervenec2020\\_22/IDEA\\_Dusevni\\_zdravi\\_COVID-19\\_cervenec2020\\_22.html#p=1](https://idea.cerge-ei.cz/files/IDEA_Dusevni_zdravi_COVID-19_cervenec2020_22/IDEA_Dusevni_zdravi_COVID-19_cervenec2020_22.html#p=1) [cit. 2024-03-27].

Booking.com, 2024. Hotel Gletschergarten. Online. *Booking.com*. Dostupné z: [https://www.booking.com/hotel/ch/gletschergarten.cs.html?aid=311092&label=gletschergarten-elg4QO63wwT6RX1IwZE3qgS625097602042%3Apl%3Aata%3Apl%3Aap2%3Aac%3Aap%3Aaneg%3Aafi%3Aatikwd-310590471291%3Aalp1029170%3Ali%3Adec%3Adm&sid=9371f410559ee8176d94b4ea44e2c0dc&dest\\_id=-2552301;dest\\_type=city;dist=0;group\\_adults=2;group\\_children=0;hapos=1;hpos=1;no\\_rooms=1;req\\_adults=2;req\\_children=0;room1=A%2CA;sb\\_price\\_type=total;sr\\_order=popularity;srpoch=1712825205;srpvid=36743db01f7b001c;type=total;ucfs=1&#hotelTmpl](https://www.booking.com/hotel/ch/gletschergarten.cs.html?aid=311092&label=gletschergarten-elg4QO63wwT6RX1IwZE3qgS625097602042%3Apl%3Aata%3Apl%3Aap2%3Aac%3Aap%3Aaneg%3Aafi%3Aatikwd-310590471291%3Aalp1029170%3Ali%3Adec%3Adm&sid=9371f410559ee8176d94b4ea44e2c0dc&dest_id=-2552301;dest_type=city;dist=0;group_adults=2;group_children=0;hapos=1;hpos=1;no_rooms=1;req_adults=2;req_children=0;room1=A%2CA;sb_price_type=total;sr_order=popularity;srpoch=1712825205;srpvid=36743db01f7b001c;type=total;ucfs=1&#hotelTmpl) [cit. 2024-04-05].

*Coronavirus disease*, © 2024. Online. World Health Organization. Dostupné z: [https://www.who.int/health-topics/coronavirus#tab=tab\\_1](https://www.who.int/health-topics/coronavirus#tab=tab_1) [cit. 2024-03-01].

*Časová osa: EU proti koronaviru*, © 2020. Online. Evropský parlament. Dostupné z: <https://www.europarl.europa.eu/topics/cs/article/20200424STO77802/casova-osa-eu-proti-koronaviru> [cit. 2024-04-06].

*Časová osa: EU proti koronaviru v roce 2021*, © 2021. Online. Evropský parlament. Dostupné z: <https://www.europarl.europa.eu/topics/cs/article/20210211STO97615/casova-osa-eu-proti-koronaviru-v-roce-2021> [cit. 2024-03-11].

*Časová osa: Opatření EU proti koronaviru v roce 2022*, © 2022. Online. Evropský parlament. Dostupné z: <https://www.europarl.europa.eu/topics/cs/article/20220120STO21427/casova-osa-opatreni-eu-proti-koronaviru-v-roce-2022> [cit. 2024-03-11].

ČTK, 2020. Švýcarsko hlásí první oběť koronaviru. Online. *barrandov.tv*. Dostupné z: [https://www.barrandov.tv/rubriky/zpravy/zahranicni/svycarsko-hlasi-prvni-obet-koronaviru\\_7377.html](https://www.barrandov.tv/rubriky/zpravy/zahranicni/svycarsko-hlasi-prvni-obet-koronaviru_7377.html) [cit. 2024-03-12].

ČTK, 2021. Koronavirus ve světě: Plně naočkováno je sedmdesát procent dospělých v EU, Bavorsko rozvolňuje. Online. *Česká televize*. Dostupné z: <https://ct24.ceskatelevize.cz/clanek/svet/koronavirus-ve-svete-plne-naockovano-je-sedmdesat-procent-dospelych-v-eu-bavorsko-rozvolnuje-30162> [cit. 2024-04-05].

*Data shows dramatic impact of Covid on Swiss tourism*, © 2021. Online. *Swissinfo.ch*. Dostupné z: <https://www.swissinfo.ch/eng/business/data-shows-dramatic-impact-of-covid-on-swiss-tourism/46741986> [cit. 2024-04-04].

*Das COVID-19 – Gesetz schafft Sicherheit und gibt Perspektiven*, © 2021. Online. *HotellerieSuisse*. Dostupné z: <https://www.hotelleriesuisse.ch/de/schwerpunkte-und-trends/branchengeschichten/COVID-19-gesetz> [cit. 2024-02-14].

DEHGHANI, Mohammad Hadi; KARRI, Rama Rao a ROY, Sharmili. *COVID-19 and the sustainable development goals: societal influence*. [S.l.]: Elsevier, 2022. ISBN 9780323913089.

EAST, Robert; SINGH, Jaywant; WRIGHT, Micolm; VANHUELE, Marc, 2017. *Consumer Behaviour, Applications in Marketing*. London: SAGE publications Ltd. ISBN 978-1-47391-949-5.

Expedia.com, 2024. Hotel Gletschergarten. Online. *Expedia.com*. Dostupné z: <https://www.expedia.com/Grindelwald-Hotels-Hotel-Gletschergarten.h981748.Hotel-Information> [cit. 2024-04-05].

FEDERAL STATISTICAL OFFICE, 2023. Communes. In. *bfs.admin.ch*. [online]. 26. 12. 2023. Dostupné z: <https://www.bfs.admin.ch/bfs/en/home/statistics/tourism/tourist-accommodation/hotel-accommodation/communes.html> [cit. 2023-12-15].

GAJJAR, Nillesh B, 2013. *Factors affecting consumer behaviour*. [International Journal of Research on Humanities and Social Sciences] Nagalpur, India: S. V. S. Education College, 2013 [cit. 2023-01-10].

GESCHÄFTSBERICHT, 2022. Grindelwald Eiger. Online. *Grindelwald.swiss*. Dostupné z: <https://grindelwald.swiss/files/websites/grindelwald.swiss/Bilder/Geschäftsbericht/Jahresbericht%20GT%202022.pdf> [cit. 2023-01-10].

- GLETSCHERGARTEN, 2023. A history over 4 generations. In. *hotel-gletschergarten.com*. Dostupné z: <https://hotel-gletschergarten.ch/en/home/> [cit. 2023-12-15].
- HADAŠ, Jiří, 2014. E-právo. In. *epravo.cz*. Dostupné z: <https://www.epravo.cz/top/clanky/definice-spotrebitele-dle-noz-nektere-aspekty-prumerneho-spotrebitele-dle-soucasne-judikatury-94146.html> [cit. 2024-01-15].
- HINTERMANN, Beat; SCHOEMAN, Beaumont; MOLLOY, Joseph; SCHATZMANN, Thomas; TCHERVENKOV, Christopfer; AXHAUSEN, Kay W, 2023. The impact of COVID-19 on mobility choices in Switzerland. Online. Dostupné z: <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC9841083/pdf/main.pdf> [cit. 2024-02-15].
- Hotel Gletschergarten*, © 2023. Online. Tripadvisor. Dostupné z: [https://www.tripadvisor.com/Hotel\\_Review-g188080-d236385-Reviews-or15-Hotel\\_Gletschergarten-Grindelwald\\_Jungfrau\\_Region\\_Bernese\\_Oberland\\_Canton\\_of\\_Bern.html](https://www.tripadvisor.com/Hotel_Review-g188080-d236385-Reviews-or15-Hotel_Gletschergarten-Grindelwald_Jungfrau_Region_Bernese_Oberland_Canton_of_Bern.html) [cit. 2024-04-02].
- HOTEL GLETSCHERGAREN AG, 2019-2023. Jahresrechnungen 2019-2023. PDF. Internal document [cit. 2024-04-08].
- HOTEL GLETSCHERGAREN AG, 2021. Jahresrechnungen 2021. PDF. Internal document [cit. 2024-04-08].
- HOTEL GLETSCHERGAREN AG, 2023. Jahresrechnungen 2023. PDF. Internal document [cit. 2024-04-08].
- HOTEL GLETSCHERGAREN AG, 2020. Jahresrechnungen 2020. PDF. Internal document [cit. 2024-04-08].
- Chronik Coronavirus*, © 2022. Online. Schweizer Tourismus-Verband. Dostupné z: <https://www.stv-fst.ch/tourismuspolitik/interessensvertretung/chronik-coronavirus> [cit. 2024-04-05].
- JUNGFRAU, 2024. Top of Europe. In. *jungfrau.ch*. Dostupné z: <https://www.jungfrau.ch/en-gb/> [cit. 2023-12-11].
- KOTLER, Philip a KELLER, Kevin Lane. *Marketing management*. 15. Boston: Pearson, [2016]. ISBN 9781292092621.
- LIDOVKY.CZ, 2020. SLEDUJEME: Koronavirus omezuje sport po celém světě. Nebude EURO, MS v hokeji ani Olimpiáda. Online. *lidovky.cz*. Dostupné z: [https://www.lidovky.cz/sport/ostatni-sporty/rozcestnik-sportt-a-koronavirus.A200312\\_130754\\_1n-sport-ostatni\\_atv](https://www.lidovky.cz/sport/ostatni-sporty/rozcestnik-sportt-a-koronavirus.A200312_130754_1n-sport-ostatni_atv) [cit. 2024-04-01].

MANAGEMENT MANIA, 2016. Analýza pěti sil 5 F (Porter's Five Forces). In. *managementmania.com*. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/analyza-5f> [cit. 2023-12-10].

*Marketingový mix 7P*, © 2023. Online. Ověřený web. Dostupné z: <https://www.overenyweb.cz/marketingovy-mix-7p/> [cit. 2024-04-05].

NEUHAUS, Sarah, 2020. Skigebiete: Bund spricht Machtwort. Online. Dostupné z: <https://www.jungfrauzeitung.ch/artikel/180413/> [cit. 2024-02-14].

PERSSON, Joel; Parie, Jurriaan F; FEUERRIEGEL, Stefan, 2021. Monitoring the COVID-19 epidemic with nationwide telecommunication data. Online. Dostupné z: <https://arxiv.org/pdf/2101.02521.pdf> [cit. 2024-02-14].

*Research Report Switzerland*, © 2023. Online. Switzerland Tourism. Dostupné z: [https://www.email.cz/download/k/aLwcdA1nyTM0jXH180wBmvMIPrYv\\_IZE2Q2wnNhXVjW1Ui5aIw1Zj9Ek2-5dMGf62DzzBkQ/Research-Report-2023-Switzerland-2.pdf](https://www.email.cz/download/k/aLwcdA1nyTM0jXH180wBmvMIPrYv_IZE2Q2wnNhXVjW1Ui5aIw1Zj9Ek2-5dMGf62DzzBkQ/Research-Report-2023-Switzerland-2.pdf) [cit. 2024-02-25].

*Research Report Italy*, © 2023. Online. Switzerland Tourism. Dostupné z: [https://www.email.cz/download/k/G\\_DRV2nnG0-TpEqH0cAM-TbXu5UXgXkA\\_6M3Va\\_zPIw3Z5Kh7qmRm5RLXs2g12pZnWN25Yk/Research-Report-2023-Italy-2.pdf](https://www.email.cz/download/k/G_DRV2nnG0-TpEqH0cAM-TbXu5UXgXkA_6M3Va_zPIw3Z5Kh7qmRm5RLXs2g12pZnWN25Yk/Research-Report-2023-Italy-2.pdf) [cit. 2024-02-25].

REUTERS, 2020. Airlines suspend China flights because of coronavirus. Online. *Reuters.com*. Dostupné z: <https://www.reuters.com/article/idUSKBN1ZU131/> [cit. 2024-03-15].

SCHUSTER, Robert, 2020. Robert Schuster: Koronavirus ve Švýcarsku aneb Jak se nestát druhou Itálií. Online. Dostupné z: <https://plus.rozhlas.cz/robert-schuster-koronavirus-ve-svycarsku-aneb-jak-se-nestat-druhou-italii-8174610> [cit. 2024-02-14].

SCHWEIZERISCHE EIDGENOSSENSCHAFT, 2021. Coronavirus: Federal Council to take further, wide-ranging reopening step and to Relax rules on entering Switzerland. Online. *admin.ch*. Dostupné z: <https://www.admin.ch/gov/en/start/documentation/media-releases.msg-id-84127.html> [cit. 2024-02-19]

SRUTHI, C. K; BISWAL, Ranjan, Malay; SARASWAT, Brijesh; JOSHI, Himanshu; PRAKASH, Meher, K, 2020. How Policies on Restaurants, Bars, Nightclubs, Masks, Schools, and Travel Influenced Swiss Covid-19 Reproduction Ratio. Online. *medRxiv*.



ISSN: CC-BY-NC-ND 4.0. Dostupné z:  
<https://www.medrxiv.org/content/10.1101/2020.10.11.20210641v1.full.pdf> [cit. 2024-04-05].

Státní zdravotnický úřad, Ústav zdravotnických informací a statistiky ČR, 2024. COVID-19: úvod, inkubační doba, původce a sezónnost onemocnění. Online. *nzip.cz*. Dostupné z: <https://www.nzip.cz/clanek/447-covid-19-zakladni-informace> [cit. 2024-03-11].

SWI, 2021. Switzerland marks a year of Covid-19 life. Online. *swissinfo.ch*. Dostupné z: <https://www.swissinfo.ch/eng/society/switzerland-marks-a-year-of-covid-19-life/46451812> [cit. 2024-02-11].

*Swiss hotels and their uneven Covid impact*, © 2022. Online. EHLInsights. Dostupné z: <https://hospitalityinsights.ehl.edu/the-uneven-covid-impact-on-swiss-hotels> [cit. 2024-04-05].

*Switzerland's COVID-19 policy response: Consociational crisis management and neo corporatist reopening*, © 2020. Online. National Library of Medicine. Dostupné z: <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC7675732/> [cit. 2024-04-04].

TAHAL, Radek. *Marketingový výzkum: Postupy, metody, trendy*, 2. vydání. Grada, 2022. ISBN 978-80-271-3535-6.

*Tourismus positioniert sich für den weiteren Saisonverlauf*, © 2020. Online. HotellerieSuisse. Dostupné z: <https://www.hotelleriesuisse.ch/de/verband-und-geschaeftsstelle/news/news-dritter-tourismusgipfel> [cit. 2024-02-14].

Typically Swiss Hotel, 2024. Hotel Gletschergarten. Online. *Switzerland Tourism*. Dostupné z: <https://www.myswitzerland.com/en/accommodations/hotel-gletschergarten-grindelwald/> [cit. 2024-04-08].

*Ve druhém pandemickém roce jsme již cestovali více*. © 2021. Online. Český statistický úřad. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/xc/ve-druhem-pandemickem-roce-jsme-cestovali-vice> [cit. 2024-04-05].

## SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

BAG - Bundesamt für Gesundheit

BFS - Bundesamt für Statistik

ČSÚ - Český statistický úřad

EDA - Eidgenössisches Departement für auswärtige Angelegenheiten

EFTA - European Free Trade Association

FDFA - Federal Departement of Foreign Affairs

FOPH - Federal Office of Public Health

STV - Schweizerischer Tourismus – Verband

SEA - Search engine advertisement

SEO - Search engine optimization

Tzv. - takzvaný

UX - User experience

WHO - World Health Organization

**SEZNAM OBRÁZKŮ**

Obrázek 1: Hotel Gletschergarten (Zdroj: Booking.com, 2024) .....	36
Obrázek 2: Obsazenost hotelu přenocování/měsíc 2019-2023 (Zdroj: vlastní zpracování) .....	45
Obrázek 3: Útrata v průběhu let v CHF (Zdroj: vlastní zpracování) .....	47
Obrázek 4: Cestovní operátoři (Zdroj: vlastní zpracování) .....	49
Obrázek 5: Respondenti podle národností (Zdroj: vlastní zpracování) .....	59
Obrázek 6: Cesty občanů ČR ve volném čase (Zdroj: ČSÚ, VŠCR) .....	60
Obrázek 7: Konkurenční rivalita hotelu Gletschergarten (Zdroj: vlastní zpracování) .....	72
Obrázek 8: Návrh akčních balíčků (Zdroj: vlastní zpracování).....	76
Obrázek 9: Instagramový profil hotelu Gletschergarten (Zdroj: Instagram.com) .....	78
Obrázek 10: Instagramový profil Swiss worktravel (Zdroj: Instagram.com).....	81

**SEZNAM TABULEK**

Tabulka 1: Ceník pokojů 2024 (Zdroj: Hotel Gletschergarten, 2024).....	38
Tabulka 1: Ceník pokojů 2024 (Zdroj: Hotel Gletschergarten, 2024).....	38
Tabulka 2: Guest mix – léto 2019, zima 2019/20 (Zdroj: vlastní zpracování).....	41
Tabulka 3: Guest mix – léto 2020, zima 2020/21 (Zdroj: vlastní zpracování).....	42
Tabulka 4: Guest mix – léto 2021, zima 2021/22 (Zdroj: vlastní zpracování).....	42
Tabulka 5: Guest mix – léto 2022 (Zdroj: vlastní zpracování).....	43
Tabulka 6: Obsazenost a výnosy za pokoj/rok (Zdroj: vlastní zpracování) .....	46
Tabulka 7: Konkurenční rivalita v odvětví (Zdroj: vlastní zpracování).....	68
Tabulka 8: Hrozba vstupu do odvětví (Zdroj: vlastní zpracování).....	69
Tabulka 9: Vyjednávací síla zákazníků (Zdroj: vlastní zpracování) .....	70
Tabulka 10 - Vyjednávací síla dodavatelů (Zdroj: vlastní zpracování).....	70
Tabulka 11 - Hrozba substitutů (Zdroj: vlastní zpracování).....	71
Tabulka 12 - Vlastní shrnutí (Zdroj: vlastní zpracování) .....	71
Tabulka 13: Nákupní období (Zdroj: vlastní zpracování) .....	84
Tabulka 14: Výdaje (Zdroj: vlastní zpracování).....	85

## SEZNAM PŘÍLOH

Příloha P I: Přehled prodejů 2019-2023

Příloha P II: Faktury a rozvahy 2019-2023

Příloha P III: Obsazenost podle národností 2019-2023

Příloha P IV: Otázky k rozhovoru – Gerhard Michel

Příloha P V: Odpovědi na otázky – Gerhard Michel

Příloha P VI: Otázky k rozhovoru – Gabriela Michel

Příloha P VII: Odpovědi na otázky – Gabriela Michel

Příloha P VIII: Rozhovor – Matthias Michel

Příloha P IX: Dotazníkové šetření

Příloha P X: Odpovědi – dotazníkové šetření

# PŘÍLOHA P I: PŘEHLED PRODEJŮ 2019-2023

**Kennzahlen** 01.01.2019 - 31.12.2019 Hotel Gletschergarten  
11.03.2024 07:58

	Laufendes Jahr	Vorjahr	Veränderungen	
			Absolut	Prozentual
Anzahl belegte Zimmer	5090	5283	-193	-3.65 %
Anzahl belegte Betten	10082	10591	-509	-4.81 %
Anzahl angereister Personen	3953	4165	-212	-5.09 %
Anzahl abgereister Personen	3947	4163	-216	-5.19 %
Aufenthaltsdauer durchschnittlich	2.55	2.54	0.01	0.30 %
Zimmerauslastung durchschnittlich	48.09 %	49.91 %	-1.82	-3.65 %
Bettenauslastung durchschnittlich	47.62 %	50.03 %	-2.40	-4.81 %
Doppel-Belegungsfaktor	1.98	2.00	-0.02	-1.20 %
Logisumsatz pro belegtes Zimmer durchschnittlich	CHF 257.56	CHF 250.42	CHF 7.14	2.85 %
Logisumsatz pro belegtes Bett durchschnittlich	CHF 130.03	CHF 124.91	CHF 5.12	4.10 %
RevPAR - Logisumsatz pro Zimmer durchschnittlich	CHF 123.85	CHF 125.12	CHF-1.26	-1.01 %
RevPAB - Logisumsatz pro Bett durchschnittlich	CHF 61.93	CHF 62.56	CHF-0.63	-1.01 %

Währung: CHF Umsatzart: (brutto)

Seite 1 von 1

**Kennzahlen** 01.01.2020 - 31.12.2020 Hotel Gletschergarten  
11.03.2024 07:58

	Laufendes Jahr	Vorjahr	Veränderungen	
			Absolut	Prozentual
Anzahl belegte Zimmer	4159	5090	-931	-18.29 %
Anzahl belegte Betten	8292	10082	-1790	-17.75 %
Anzahl angereister Personen	3053	3953	-900	-22.77 %
Anzahl abgereister Personen	3060	3947	-887	-22.47 %
Aufenthaltsdauer durchschnittlich	2.72	2.55	0.17	6.49 %
Zimmerauslastung durchschnittlich	39.18 %	48.09 %	-8.90	-18.51 %
Bettenauslastung durchschnittlich	39.06 %	47.62 %	-8.56	-17.98 %
Doppel-Belegungsfaktor	1.99	1.98	0.01	0.66 %
Logisumsatz pro belegtes Zimmer durchschnittlich	CHF 249.19	CHF 257.56	CHF-8.37	-3.25 %
Logisumsatz pro belegtes Bett durchschnittlich	CHF 124.98	CHF 130.03	CHF-5.05	-3.88 %
RevPAR - Logisumsatz pro Zimmer durchschnittlich	CHF 97.64	CHF 123.85	CHF-26.21	-21.16 %
RevPAB - Logisumsatz pro Bett durchschnittlich	CHF 48.82	CHF 61.93	CHF-13.11	-21.16 %

Währung: CHF Umsatzart: (brutto)

Seite 1 von 1

## Kennzahlen

01.01.2021 - 31.12.2021

Hotel Gietschergarten  
11.03.2024 07:59

	Laufendes Jahr	Vorjahr	Veränderungen	
			Absolut	Prozentual
Anzahl belegte Zimmer	4671	4159	512	12.31 %
Anzahl belegte Betten	9234	8292	942	11.36 %
Anzahl angereister Personen	3721	3053	668	21.88 %
Anzahl abgereister Personen	3719	3060	659	21.54 %
Aufenthaltsdauer durchschnittlich	2.48	2.72	-0.23	-8.63 %
Zimmerauslastung durchschnittlich	44.13 %	39.18 %	4.94	12.62 %
Bettenauslastung durchschnittlich	43.62 %	39.06 %	4.56	11.67 %
Doppel-Belegungsfaktor	1.98	1.99	-0.02	-0.85 %
Logisumsatz pro belegtes Zimmer durchschnittlich	CHF 249.94	CHF 249.19	CHF 0.76	0.30 %
Logisumsatz pro belegtes Bett durchschnittlich	CHF 126.43	CHF 124.98	CHF 1.45	1.16 %
RevPAR - Logisumsatz pro Zimmer durchschnittlich	CHF 110.30	CHF 97.64	CHF 12.65	12.96 %
RevPAB - Logisumsatz pro Bett durchschnittlich	CHF 55.15	CHF 48.82	CHF 6.33	12.96 %

Währung: CHF Umsatzart: (brutto)

Seite 1 von 1

## Kennzahlen

01.01.2022 - 31.12.2022

Hotel Gietschergarten  
11.03.2024 08:00

	Laufendes Jahr	Vorjahr	Veränderungen	
			Absolut	Prozentual
Anzahl belegte Zimmer	5940	4671	1269	27.17 %
Anzahl belegte Betten	11673	9234	2439	26.41 %
Anzahl angereister Personen	4377	3721	656	17.63 %
Anzahl abgereister Personen	4372	3719	653	17.56 %
Aufenthaltsdauer durchschnittlich	2.67	2.48	0.19	7.47 %
Zimmerauslastung durchschnittlich	56.12 %	44.13 %	11.99	27.17 %
Bettenauslastung durchschnittlich	55.14 %	43.62 %	11.52	26.41 %
Doppel-Belegungsfaktor	1.97	1.98	-0.01	-0.59 %
Logisumsatz pro belegtes Zimmer durchschnittlich	CHF 271.86	CHF 249.94	CHF 21.92	8.77 %
Logisumsatz pro belegtes Bett durchschnittlich	CHF 138.34	CHF 126.43	CHF 11.91	9.42 %
RevPAR - Logisumsatz pro Zimmer durchschnittlich	CHF 152.56	CHF 110.30	CHF 42.26	38.32 %
RevPAB - Logisumsatz pro Bett durchschnittlich	CHF 76.28	CHF 55.15	CHF 21.13	38.32 %

Währung: CHF Umsatzart: (brutto)

Seite 1 von 1

	Laufendes Jahr	Vorjahr	Veränderungen	
			Absolut	Prozentual
Anzahl belegte Zimmer	6070	5940	130	2.19 %
Anzahl belegte Betten	11806	11673	133	1.14 %
Anzahl angereister Personen	4717	4377	340	7.77 %
Anzahl abgereister Personen	4715	4372	343	7.85 %
Aufenthaltsdauer durchschnittlich	2.50	2.67	-0.16	-6.15 %
<b>Zimmerauslastung durchschnittlich</b>	<b>57.35 %</b>	<b>56.12 %</b>	<b>1.23</b>	<b>2.19 %</b>
<b>Bettenauslastung durchschnittlich</b>	<b>55.77 %</b>	<b>55.14 %</b>	<b>0.63</b>	<b>1.14 %</b>
<b>Doppel-Belegungsfaktor</b>	<b>1.94</b>	<b>1.97</b>	<b>-0.02</b>	<b>-1.03 %</b>
<b>Logisumsatz pro belegtes Zimmer durchschnittlich</b>	<b>CHF 293.97</b>	<b>CHF 271.86</b>	<b>CHF 22.11</b>	<b>8.13 %</b>
<b>Logisumsatz pro belegtes Bett durchschnittlich</b>	<b>CHF 151.14</b>	<b>CHF 138.34</b>	<b>CHF 12.80</b>	<b>9.25 %</b>
<b>RevPAR - Logisumsatz pro Zimmer durchschnittlich</b>	<b>CHF 168.58</b>	<b>CHF 152.56</b>	<b>CHF 16.02</b>	<b>10.50 %</b>
<b>RevPAB - Logisumsatz pro Bett durchschnittlich</b>	<b>CHF 84.29</b>	<b>CHF 76.28</b>	<b>CHF 8.01</b>	<b>10.50 %</b>



# PŘÍLOHA P II: FAKTURY A ROZVAHY 2019-2023

Hotel Gletschergarten AG, 3818 Grindelwald

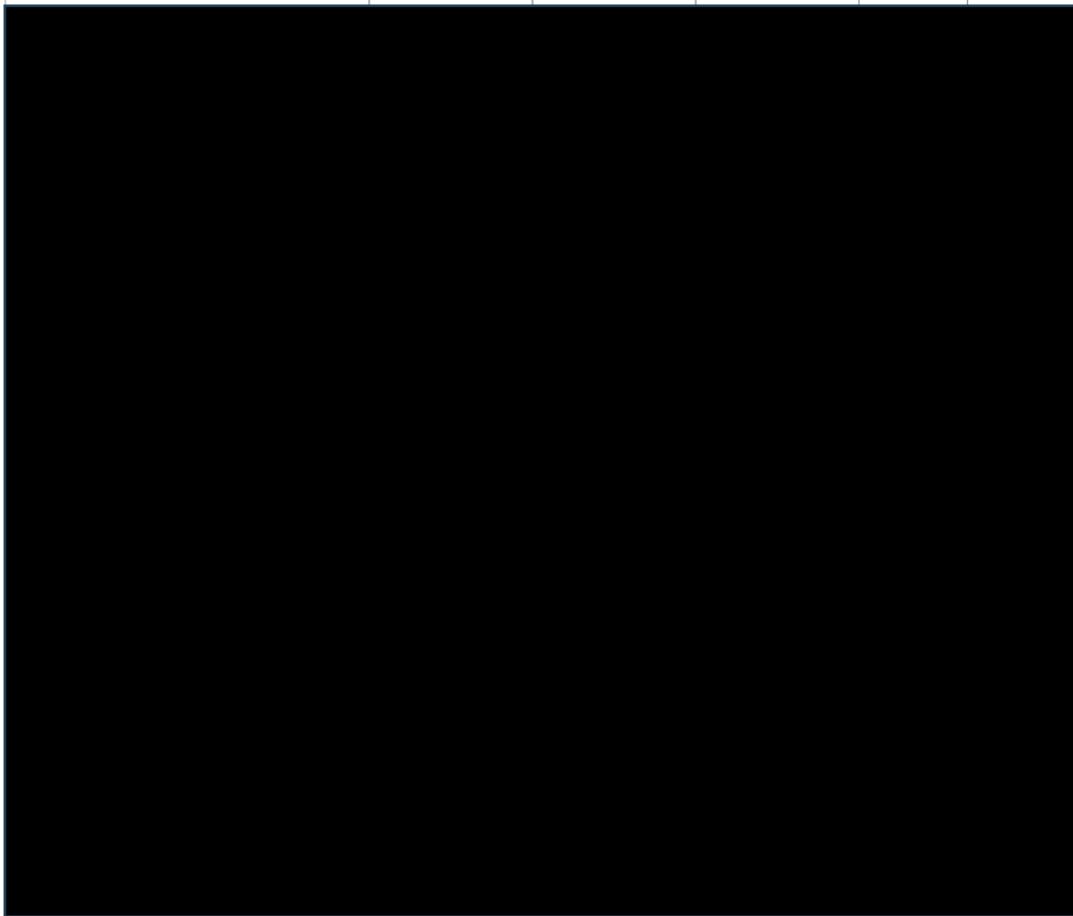
Seite 4 / 8  
10.03.2024 / 20:52

Erfolgsrechnung vom 01.11.2018 - 31.10.2019			
Konto-Nr.	Bezeichnung	Betrag	
<b>Direkter Betriebsaufwand</b>			
41010	Keller	38'532.52	2.5%
<b>Total Warenaufwand Keller</b>		<b>38'532.52</b>	<b>2.5%</b>
42010	Küche	150'393.33	9.8%
42095	Verpflegung Personal	-33'299.95	-2.2%
<b>Total Warenaufwand Küche</b>		<b>117'093.38</b>	<b>7.6%</b>
48000	Beherbergung Direkter Aufwand	44'189.25	2.9%
48010	Kommissionen Absatzmittler	14'846.58	1.0%
48050	Kommissionen Booking.com	41'927.16	2.7%
48060	Betriebsmaterial Beherbergung	3'625.53	0.2%
48070	Blumen/Dekoration Beherbergung	2'969.45	0.2%
<b>Total Direkter Betriebsaufwand Beherbergung</b>		<b>107'557.97</b>	<b>7.0%</b>
<b>Total Direkter Betriebsaufwand Uebrige Hotelleistungen</b>		<b>0.00</b>	<b>0.0%</b>
49031	Telefonaufwand	2'526.70	0.2%
<b>Total Direkter Betriebsaufwand Telefon</b>		<b>2'526.70</b>	<b>0.2%</b>
49063	Reinigungs- und Waschmaterial	9'979.09	0.6%

**Erfolgsrechnung vom 01.11.2020 - 31.10.2021**

Konto-Nr. Bezeichnung	Aktuell	Vorjahr	Budget	Abw. zum Vorjahr	Abw. zum Budget
-----------------------	---------	---------	--------	------------------	-----------------

<b>Direkter Betriebsaufwand</b>					
41010 Keller	56'107.79	42'867.71	0.00	30.9%	
<b>Total Warenaufwand Keller</b>	<b>56'107.79</b>	<b>42'867.71</b>	<b>0.00</b>	<b>30.9%</b>	
42010 Küche	174'357.98	148'788.50	0.00	17.2%	
42095 Verpflegung Personal	-14'442.00	-21'431.50	0.00	-32.6%	
<b>Total Warenaufwand Küche</b>	<b>159'915.98</b>	<b>127'357.00</b>	<b>0.00</b>	<b>25.6%</b>	



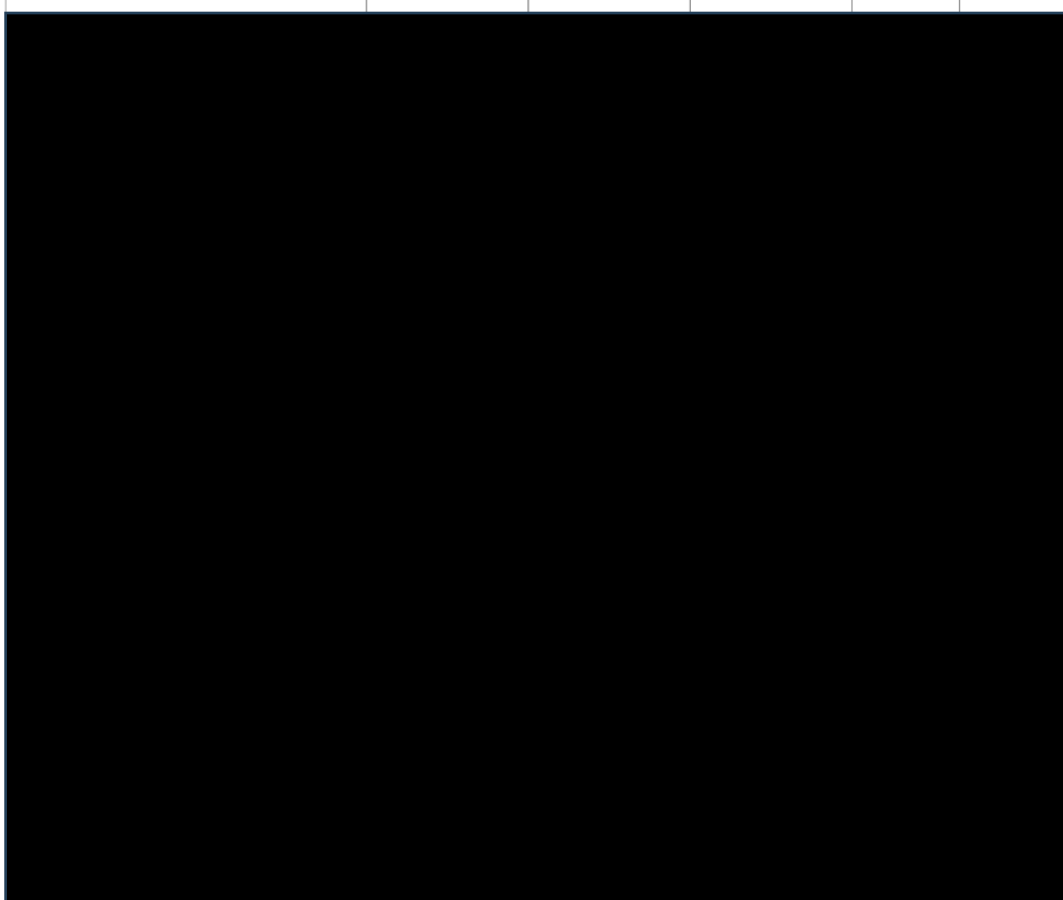
<b>Total Direkter Betriebsaufwand Restauration</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>		
48000 Beherbergung Direkter Aufwand	39'478.10	32'950.45	0.00	19.8%	
48010 Kommissionen Absatzmittler	10'340.36	5'591.22	0.00	84.9%	
48050 Kommissionen Booking.com	17'202.10	20'427.64	0.00	-15.8%	
48060 Betriebsmaterial Beherbergung	4'113.37	3'413.13	0.00	20.5%	

Erfolgsrechnung vom 01.11.2020 - 31.10.2021					
Konto-Nr. Bezeichnung	Aktuell	Vorjahr	Budget	Abw. zum Vorjahr	Abw. zum Budget
48070 Blumen/Dekoration Beherbergung	3'497.10	4'574.75	0.00	-23.6%	
<b>Total Direkter Betriebsaufwand Beherbergung</b>	<b>74'631.03</b>	<b>66'957.19</b>	<b>0.00</b>	<b>11.5%</b>	
<b>Total Direkter Betriebsaufwand Uebrige Hotelleistungen</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>		
49031 Telefonaufwand	2'563.05	2'756.55	0.00	-7.0%	
<b>Total Direkter Betriebsaufwand Telefon</b>	<b>2'563.05</b>	<b>2'756.55</b>	<b>0.00</b>	<b>-7.0%</b>	
49063 Reinigungs- und Waschmaterial	7'601.72	8'107.45	0.00	-6.2%	
<b>Total Direkter Betriebsaufwand Wäsche</b>	<b>7'601.72</b>	<b>8'107.45</b>	<b>0.00</b>	<b>-6.2%</b>	

**Erfolgsrechnung vom 01.11.2021 - 31.10.2022**

Konto-Nr. Bezeichnung	Aktuell	Vorjahr	Budget	Abw. zum Vorjahr	Abw. zum Budget
-----------------------	---------	---------	--------	------------------	-----------------

<b>Direkter Betriebsaufwand</b>					
41010 Keller	68'774.79	56'107.79	0.00	22.6%	
<b>Total Warenaufwand Keller</b>	<b>68'774.79</b>	<b>56'107.79</b>	<b>0.00</b>	<b>22.6%</b>	
42010 Küche	188'957.22	174'357.98	0.00	8.4%	
42095 Verpflegung Personal	-13'775.30	-14'442.00	0.00	-4.6%	
<b>Total Warenaufwand Küche</b>	<b>175'181.92</b>	<b>159'915.98</b>	<b>0.00</b>	<b>9.5%</b>	



<b>Total Direkter Betriebsaufwand Restauration</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>		
48000 Beherbergung Direkter Aufwand	50'738.00	39'478.10	0.00	28.5%	
48010 Kommissionen Absatzmittler	10'464.12	10'340.36	0.00	1.2%	
48050 Kommissionen Booking.com	34'765.48	17'202.10	0.00	102.1%	
48060 Betriebsmaterial Beherbergung	4'175.88	4'113.37	0.00	1.5%	

Erfolgsrechnung vom 01.11.2021 - 31.10.2022					
Konto-Nr. Bezeichnung	Aktuell	Vorjahr	Budget	Abw. zum Vorjahr	Abw. zum Budget
48070 Blumen/Dekoration Beherbergung	4'217.40	3'497.10	0.00	20.6%	
<b>Total Direkter Betriebsaufwand Beherbergung</b>	<b>104'360.88</b>	<b>74'631.03</b>	<b>0.00</b>	<b>39.8%</b>	
<b>Total Direkter Betriebsaufwand Uebrige Hotelleistungen</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>		
49031 Telefonaufwand	2'560.05	2'563.05	0.00	-0.1%	
<b>Total Direkter Betriebsaufwand Telefon</b>	<b>2'560.05</b>	<b>2'563.05</b>	<b>0.00</b>	<b>-0.1%</b>	
49063 Reinigungs- und Waschmaterial	6'755.78	7'601.72	0.00	-11.1%	
<b>Total Direkter Betriebsaufwand Wäsche</b>	<b>6'755.78</b>	<b>7'601.72</b>	<b>0.00</b>	<b>-11.1%</b>	

**Erfolgsrechnung vom 01.11.2022 - 31.10.2023**

Konto-Nr. Bezeichnung	Aktuell	Vorjahr	Budget	Abw. zum Vorjahr	Abw. zum Budget
-----------------------	---------	---------	--------	------------------	-----------------

<b>Direkter Betriebsaufwand</b>					
41010 Keller	56'751.53	68'774.79	0.00	-17.5%	
<b>Total Warenaufwand Keller</b>	<b>56'751.53</b>	<b>68'774.79</b>	<b>0.00</b>	<b>-17.5%</b>	
42010 Küche	192'115.47	188'957.22	0.00	1.7%	
42095 Verpflegung Personal	-14'776.70	-13'775.30	0.00	7.3%	
<b>Total Warenaufwand Küche</b>	<b>177'338.77</b>	<b>175'181.92</b>	<b>0.00</b>	<b>1.2%</b>	



<b>Total Direkter Betriebsaufwand Restauration</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>		
48000 Beherbergung Direkter Aufwand	45'071.15	50'738.00	0.00	-11.2%	
48010 Kommissionen Absatzmittler	40'020.62	10'464.12	0.00	282.5%	
48050 Kommissionen Booking.com	17'070.25	34'765.48	0.00	-50.9%	
48060 Betriebsmaterial Beherbergung	3'389.98	4'175.88	0.00	-18.8%	

**Erfolgsrechnung vom 01.11.2022 - 31.10.2023**

Konto-Nr. Bezeichnung	Aktuell	Vorjahr	Budget	Abw. zum Vorjahr	Abw. zum Budget
48070 Blumen/Dekoration Beherbergung	10'282.40	4'217.40	0.00	143.8%	
<b>Total Direkter Betriebsaufwand Beherbergung</b>	<b>115'834.40</b>	<b>104'360.88</b>	<b>0.00</b>	<b>11.0%</b>	
<b>Total Direkter Betriebsaufwand Uebrige Hotelleistungen</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>		
49031 Telefonaufwand	8'998.34	2'560.05	0.00	251.5%	
<b>Total Direkter Betriebsaufwand Telefon</b>	<b>8'998.34</b>	<b>2'560.05</b>	<b>0.00</b>	<b>251.5%</b>	
49063 Reinigungs- und Waschmaterial	9'742.11	6'755.78	0.00	44.2%	
<b>Total Direkter Betriebsaufwand Wäsche</b>	<b>9'742.11</b>	<b>6'755.78</b>	<b>0.00</b>	<b>44.2%</b>	

## PŘÍLOHA P III: OBSAZENOST PODLE NÁRODNOSTÍ 2019-2023

### Januar 2019

882

1. Schweiz	461	52,268%
2. Deutschland	138	15,646%
3. Dänemark	40	4,535%
4. Australien	40	4,535%
5. Luxemburg	36	4,082%
6. Vereinigte Staaten / USA	32	3,628%
7. Vereinigtes Königreich	30	3,401%
8. Russland	24	2,721%
9. Frankreich	24	2,721%
10. Niederlande	10	1,134%
11. Japan	6	0,680%
12. Brasilien	6	0,680%
13. Argentinien	5	0,567%
14. Spanien	4	0,454%
15. Korea, Republik	4	0,454%
16. Kanada	4	0,454%
17. Israel	4	0,454%
18. China (ohne Hongkong)	4	0,454%
19. Schweden	3	0,340%
20. Irland (Eire)	2	0,227%
21. Hongkong	2	0,227%
22. Bulgarien	2	0,227%
23. Italien	1	0,113%

Total	<u>882</u>
Kinder	<u>47</u>
	<b>835</b>

Ankünfte 305

Durchschnittliche Aufenthaltsdauer 2,8918

Bettenbelegung 56,903%

Vergleich zu Vorjahr

2018	2019
------	------

1158	882
------	-----

Zu/Abnahme

-276	-23,834%
------	----------

### Februar 2019

1'115

1. Schweiz	366	32,825%
2. Norwegen	170	15,247%
3. Niederlande	78	6,996%
4. Frankreich	67	6,009%
5. Deutschland	67	6,009%
6. Island	60	5,381%
7. Vereinigte Staaten / USA	57	5,112%
8. Luxemburg	48	4,305%
9. Schweden	47	4,215%
10. Vereinigtes Königreich	45	4,036%
11. Dänemark	34	3,049%
12. Belgien	20	1,794%
13. China (ohne Hongkong)	18	1,614%
14. Südafrika, Republik	6	0,538%
15. Italien	6	0,538%
16. Brasilien	6	0,538%
17. Übriges Süd- und Ostasien	4	0,359%



18. Korea, Republik	4	0.359%
19. Singapur	3	0.269%
20. Japan	3	0.269%
21. Vereinigte Arabische Emirate	2	0.179%
22. Übriges Südamerika	2	0.179%
23. Australien	2	0.179%

Total	<u>1'115</u>
Kinder	72
	<u>1'043</u>

Ankünfte 355

Durchschnittliche Aufenthaltsdauer 3.1408

Bettenbelegung 79.643%

Vergleich zu Vorjahr

**2018**      **2019**

1320      1'115

Zu/Abnahme

-205      -15.530%

### März 2019

815

1. Schweiz	369	45.276%
2. Deutschland	108	13.252%
3. Vereinigtes Königreich	71	8.712%
4. Frankreich	70	8.589%
5. Schweden	50	6.135%
6. Belgien	48	5.890%
7. Norwegen	20	2.454%
8. Dänemark	18	2.209%
9. Ungarn	16	1.963%
10. Niederlande	10	1.227%
11. Vereinigte Staaten / USA	9	1.104%
12. China (ohne Hongkong)	8	0.982%
13. Kanada	6	0.736%
14. Korea, Republik	4	0.491%
15. Australien	4	0.491%
16. Taiwan	2	0.245%
17. Liechtenstein	2	0.245%

Total	<u>815</u>
Kinder	31
	<u>784</u>

Ankünfte 234

Durchschnittliche Aufenthaltsdauer 3.4829

Bettenbelegung 67.917%

Vergleich zu Vorjahr

**2018**      **2019**

1050      815

Zu/Abnahme

-235      -22.381%

## Mai 2019

346

1. Vereinigte Staaten / USA	96	27.746%
2. Übriges Süd- und Ostasien	70	20.231%
3. Schweiz	36	10.405%
4. Vereinigtes Königreich	22	6.358%
5. Indien	22	6.358%
6. China (ohne Hongkong)	12	3.468%
7. Korea, Republik	11	3.179%
8. Deutschland	10	2.890%
9. Niederlande	9	2.601%
10. Frankreich	9	2.601%
11. Australien	9	2.601%
12. Singapur	6	1.734%
13. Rumänien	6	1.734%
14. Japan	6	1.734%
15. Dänemark	6	1.734%
16. Übriges Zentralamerika, Karibik	4	1.156%
17. Kuwait	4	1.156%
18. Kanada	4	1.156%
19. Italien	4	1.156%

Total	<u>346</u>
Kinder	3
	<u>343</u>

Ankünfte 192

Durchschnittliche Aufenthaltsdauer 1.8021

Bettenbelegung 76.889%

Vergleich zu Vorjahr

**1018**     **2019**

223     346

Zu/Abnahme

123     55.157%

## Juni 2019

1'498

1. Vereinigte Staaten / USA	452	30.174%
2. China (ohne Hongkong)	167	11.148%
3. Schweiz	132	8.812%
4. Vereinigtes Königreich	102	6.809%
5. Indien	99	6.609%
6. Korea, Republik	90	6.008%
7. Japan	59	3.939%
8. Hongkong	52	3.471%
9. Australien	48	3.204%
10. Deutschland	40	2.670%
11. Taiwan	37	2.470%
12. Luxemburg	25	1.669%
13. Neuseeland, Ozeanien	22	1.469%
14. Kanada	20	1.335%
15. Vereinigte Arabische Emirate	16	1.068%
16. Singapur	16	1.068%
17. Saudi-Arabien	15	1.001%
18. Belgien	14	0.935%
19. Israel	12	0.801%
20. Brasilien	12	0.801%
21. Oman	10	0.668%

22. Frankreich	9	0.601%
23. Kroatien	8	0.534%
24. Russland	6	0.401%
25. Niederlande	6	0.401%
26. Dänemark	5	0.334%
27. Philippinen	4	0.267%
28. Kuwait	4	0.267%
29. Irland (Eire)	4	0.267%
30. Chile	4	0.267%
31. Polen	2	0.134%
32. Österreich	2	0.134%
33. Finnland	2	0.134%
34. Übriges Süd- und Ostasien	1	0.067%
35. Schweden	1	0.067%

Total	1'498
Kinder	59
	<u>1'439</u>

Ankünfte	665
----------	-----

Durchschnittliche Aufenthaltsdauer	2.2526
------------------------------------	--------

Bettenbelegung	99.867%
----------------	---------

Vergleich zu Vorjahr

<b>2018</b>	<b>2019</b>
-------------	-------------

1354	1'498
------	-------

Zu/Abnahme

144	10.635%
-----	---------

## Juli 2019

1'583

1. Vereinigte Staaten / USA	702	44.346%
2. Schweiz	156	9.855%
3. China (ohne Hongkong)	110	6.949%
4. Japan	100	6.317%
5. Vereinigtes Königreich	97	6.128%
6. Australien	58	3.644%
7. Kanada	41	2.590%
8. Italien	37	2.337%
9. Hongkong	37	2.337%
10. Deutschland	37	2.337%
11. Frankreich	26	1.642%
12. Niederlande	19	1.200%
13. Korea, Republik	18	1.137%
14. Luxemburg	16	1.011%
15. Übriges Europa	15	0.948%
16. Dänemark	15	0.948%
17. Taiwan	14	0.884%
18. Norwegen	14	0.884%
19. Israel	12	0.758%
20. Belgien	12	0.758%
21. Saudi-Arabien	8	0.505%
22. Übriges Süd- und Ostasien	6	0.379%
23. Österreich	6	0.379%
24. Neuseeland, Ozeanien	5	0.316%
25. Spanien	4	0.253%
26. Mexiko	4	0.253%
27. Finnland	4	0.253%
28. Brasilien	4	0.253%

29. Singapur	2	0.126%
30. Schweden	2	0.126%
31. Tschechische Republik	1	0.063%
32. Thailand	1	0.063%

Total	<u>1'583</u>
Kinder	32
	<u>1'551</u>

Ankünfte 698

Durchschnittliche Aufenthaltsdauer 2.2679

Bettenbelegung 102.129%

Vergleich zu Vorjahr

**217**      **2017**

1618      1'583

Zu/Abnahme

-35      -2.163%

## August 2019

1'623

1. Vereinigte Staaten / USA	674	41.528%
2. Schweiz	174	10.721%
3. Japan	164	10.105%
4. Vereinigtes Königreich	99	6.100%
5. China (ohne Hongkong)	96	5.915%
6. Deutschland	82	5.052%
7. Hongkong	42	2.588%
8. Frankreich	38	2.341%
9. Korea, Republik	36	2.218%
10. Niederlande	28	1.725%
11. Saudi-Arabien	26	1.602%
12. Slowakei	24	1.479%
13. Australien	23	1.417%
14. Russland	16	0.986%
15. Belgien	15	0.924%
16. Israel	12	0.739%
17. Indien	12	0.739%
18. Kanada	10	0.616%
19. Luxemburg	8	0.493%
20. Singapur	6	0.370%
21. Italien	6	0.370%
22. Dänemark	5	0.308%
23. Vereinigte Arabische Emirate	4	0.246%
24. Spanien	4	0.246%
25. Österreich	4	0.246%
26. Irland (Eire)	3	0.185%
27. Übriges Süd- und Ostasien	2	0.123%
28. Tschechische Republik	2	0.123%
29. Taiwan	2	0.123%
30. Slowenien	2	0.123%
31. Portugal	2	0.123%
32. Kuwait	2	0.123%

Total	<u>1'623</u>
Kinder	58
	<u>1'565</u>

Ankünfte 718

Durchschnittliche Aufenthaltsdauer	2.2604
Bettenbelegung	104.710%

Vergleich zu Vorjahr

	2018	2019
	1613	1'623
Zu/Abnahme	10	0.620%

### September 2019

1'270

1. Vereinigte Staaten / USA	560	44.094%
2. Schweiz	153	12.047%
3. Vereinigtes Königreich	95	7.480%
4. Australien	69	5.433%
5. Deutschland	67	5.276%
6. Kanada	57	4.488%
7. Korea, Republik	46	3.622%
8. Japan	45	3.543%
9. China (ohne Hongkong)	39	3.071%
10. Frankreich	14	1.102%
11. Niederlande	13	1.024%
12. Malaysia	12	0.945%
13. Israel	12	0.945%
14. Hongkong	12	0.945%
15. Neuseeland, Ozeanien	10	0.787%
16. Finnland	9	0.709%
17. Schweden	8	0.630%
18. Indien	8	0.630%
19. Taiwan	4	0.315%
20. Singapur	4	0.315%
21. Saudi-Arabien	4	0.315%
22. Österreich	4	0.315%
23. Kuwait	4	0.315%
24. Belgien	4	0.315%
25. Ukraine	3	0.236%
26. Übriges Westasien	3	0.236%
27. Vereinigte Arabische Emirate	2	0.157%
28. Tschechische Republik	2	0.157%
29. Thailand	2	0.157%
30. Russland	2	0.157%
31. Brasilien	2	0.157%
32. Irland (Eire)	1	0.079%

Total	1'270
Kinder	

1'270

Ankünfte	552
----------	-----

Durchschnittliche Aufenthaltsdauer	2.3007
------------------------------------	--------

Bettenbelegung	97.692%
----------------	---------

Vergleich zu Vorjahr

	2018	2019
	1299	1'270

Zu/Abnahme

-29 -2.232%

## Dezember 2019

583

1. Schweiz	138	23.671%
2. Australien	111	19.039%
3. Vereinigtes Königreich	100	17.153%
4. Deutschland	78	13.379%
5. Vereinigte Staaten / USA	62	10.635%
6. Dänemark	20	3.431%
7. Niederlande	18	3.087%
8. Luxemburg	13	2.230%
9. Übriges Westasien	8	1.372%
10. Philippinen	8	1.372%
11. Indonesien	8	1.372%
12. Frankreich	6	1.029%
13. Spanien	5	0.858%
14. Südafrika, Republik	4	0.686%
15. China (ohne Hongkong)	2	0.343%
16. Polen	1	0.172%
17. Bulgarien	1	0.172%

Total	<u>583</u>
Kinder	31
	<u>552</u>

Ankünfte 186

Durchschnittliche Aufenthaltsdauer 3.1344

Bettenbelegung 97.167%

Vergleich zu Vorjahr

**2018**      **2019**

514      583

Zu/Abnahme

69      13.424%

## Januar 2020

1'198

1. Schweiz	534	44.574%
2. Deutschland	245	20.451%
3. Vereinigte Staaten / USA	98	8.180%
4. Vereinigtes Königreich	79	6.594%
5. Luxemburg	42	3.506%
6. Österreich	33	2.755%
7. Niederlande	26	2.170%
8. Frankreich	26	2.170%
9. Übriges Zentralamerika, Karibik	20	1.669%
10. Griechenland	20	1.669%
11. Russland	12	1.002%
12. China (ohne Hongkong)	12	1.002%
13. Australien	12	1.002%
14. Südafrika, Republik	10	0.835%
15. Übriges Südamerika	6	0.501%
16. Kanada	6	0.501%
17. Finnland	6	0.501%
18. Taiwan	4	0.334%
19. Vereinigte Arabische Emirate	2	0.167%
20. Übriges Westasien	2	0.167%

21. Hongkong	2	0.167%
22. Japan	1	0.083%

Total	1'198
Kinder	57
	<u>1'141</u>

Ankünfte 767

Durchschnittliche Aufenthaltsdauer 1.5619

Bettenbelegung 77.290%

Vergleich zu Vorjahr

<b>2019</b>	<b>2020</b>
882	1'198

Zu/Abnahme

316 35.828%

## Februar 2020

1'169

1. Schweiz	367	31.394%
2. Norwegen	190	16.253%
3. Deutschland	127	10.864%
4. Frankreich	96	8.212%
5. Niederlande	95	8.127%
6. Vereinigte Staaten / USA	73	6.245%
7. Luxemburg	54	4.619%
8. Dänemark	53	4.534%
9. Vereinigtes Königreich	50	4.277%
10. Übriges Afrika	15	1.283%
11. Portugal	10	0.855%
12. Oman	8	0.684%
13. Italien	8	0.684%
14. Kanada	6	0.513%
15. Russland	4	0.342%
16. Indien	4	0.342%
17. Hongkong	4	0.342%
18. Japan	3	0.257%
19. Philippinen	2	0.171%

Total	1'169
Kinder	109
	<u>1'060</u>

Ankünfte 349

Durchschnittliche Aufenthaltsdauer 3.3496

Bettenbelegung 80.621%

Vergleich zu Vorjahr

<b>2019</b>	<b>2020</b>
1115	1'169

Zu/Abnahme

54 4.843%

## März 2020

400

649

1. Schweiz	302	75.500%
2. Deutschland	35	8.750%
3. Vereinigtes Königreich	16	4.000%
4. Luxemburg	15	3.750%
5. Belgien	12	3.000%
6. Kanada	8	2.000%
7. Vereinigte Staaten / USA	6	1.500%
8. Niederlande	3	0.750%
9. Frankreich	3	0.750%

Total	<u>400</u>
Kinder	4
	<u>396</u>

Ankünfte 137

Durchschnittliche Aufenthaltsdauer 2.9197

Bettenbelegung 50.000%

Vergleich zu Vorjahr

**2019**      **2020**

815      400

Zu/Abnahme

-415      -50.920%

## Juni 2020

722

1. Schweiz	631	87.396%
2. Deutschland	51	7.064%
3. Vereinigte Staaten / USA	9	1.247%
4. Belgien	7	0.970%
5. Italien	6	0.831%
6. Übriges Europa	4	0.554%
7. Niederlande	4	0.554%
8. Indien	4	0.554%
9. Frankreich	4	0.554%
10. Irland (Eire)	2	0.277%

Total	<u>722</u>
Kinder	22
	<u>700</u>

Ankünfte 276

Durchschnittliche Aufenthaltsdauer 2.6159

Bettenbelegung 57.760%

Vergleich zu Vorjahr

**2019**      **2020**

1498      722

Zu/Abnahme

-776      -51.802%



## Juli 2020

1'466

1. Schweiz	1166	79.536%
2. Deutschland	164	11.187%
3. Frankreich	82	5.593%
4. Niederlande	32	2.183%
5. Liechtenstein	8	0.546%
6. Belgien	8	0.546%
7. Vereinigtes Königreich	2	0.136%
8. Österreich	2	0.136%
9. Luxemburg	2	0.136%

Total	<u>1'466</u>
Kinder	148
	<u>1'318</u>

Ankünfte 602

Durchschnittliche Aufenthaltsdauer 2.4352

Bettenbelegung 94.581%

### Vergleich zu Vorjahr

**2019**      **2020**

1583      1'466

Zu/Abnahme

-117      -7.391%

## August 2020

1'371

1. Schweiz	978	71.335%
2. Deutschland	171	12.473%
3. Frankreich	72	5.252%
4. Vereinigtes Königreich	40	2.918%
5. Österreich	22	1.605%
6. Dänemark	20	1.459%
7. Niederlande	18	1.313%
8. Tschechische Republik	16	1.167%
9. Italien	15	1.094%
10. Belgien	9	0.656%
11. Vereinigte Staaten / USA	6	0.438%
12. Slowenien	4	0.292%

Total	<u>1'371</u>
Kinder	73
	<u>1'298</u>

Ankünfte 566

Durchschnittliche Aufenthaltsdauer 2.4223

Bettenbelegung 88.452%

### Vergleich zu Vorjahr

**2019**      **2020**

1623      1'371

Zu/Abnahme

-252      -15.527%

## September 2020

1'090

1. Schweiz	958	87.890%
2. Deutschland	59	5.413%
3. Frankreich	20	1.835%
4. Niederlande	13	1.193%
5. Dänemark	11	1.009%
6. Vereinigtes Königreich	10	0.917%
7. Österreich	6	0.550%
8. Liechtenstein	5	0.459%
9. Übriges Westasien	2	0.183%
10. Polen	2	0.183%
11. Luxemburg	2	0.183%
12. Italien	2	0.183%

Total      1'090

Kinder      14

1'076

Ankünfte      449

Durchschnittliche Aufenthaltsdauer      2.4276

Bettenbelegung      72.667%

Vergleich zu Vorjahr

**2019**      **2020**

1270      1'090

Zu/Abnahme

-180      -14.173%

## Dezember 2020

552

1. Schweiz	412	74.638%
2. Frankreich	56	10.145%
3. Niederlande	32	5.797%
4. Belgien	20	3.623%
5. Deutschland	16	2.899%
6. Polen	8	1.449%
7. Tschechische Republik	4	0.725%
8. Dänemark	4	0.725%

Total      552

Kinder	<u>552</u>
Ankünfte	767
Durchschnittliche Aufenthaltsdauer	0.7197
Bettenbelegung	35.613%

Vergleich zu Vorjahr

	<b>2016</b>	<b>2017</b>
	1736	552
Zu/Abnahme	-1'184	-68.203%

**Januar 2021**

490

1. Schweiz	404	82.449%
2. Israel	22	4.490%
3. Polen	16	3.265%
4. Deutschland	12	2.449%
5. Belgien	12	2.449%
6. Luxemburg	8	1.633%
7. Kanada	6	1.224%
8. Dänemark	6	1.224%
9. Österreich	2	0.408%
10. Frankreich	2	0.408%

Total	<u>490</u>
Kinder	<u>490</u>
Ankünfte	767
Durchschnittliche Aufenthaltsdauer	0.6389
Bettenbelegung	31.613%

Vergleich zu Vorjahr

	<b>2016</b>	<b>2017</b>
	1736	490
Zu/Abnahme	-1'246	-71.774%

**Februar 2021**

1'262

1. Schweiz	1096	86.846%
2. Luxemburg	71	5.626%
3. Deutschland	40	3.170%
4. Frankreich	26	2.060%
5. Belgien	12	0.951%
6. Polen	9	0.713%
7. Niederlande	6	0.475%
8. Liechtenstein	2	0.158%

Total 1'262

Kinder 1'262

Ankünfte 767

Durchschnittliche Aufenthaltsdauer 1.6454

Bettenbelegung 81.419%

Vergleich zu Vorjahr

**2016**    **2017**

1736    1'262

Zu/Abnahme

-474    -27.304%

## März 2021

1'153

1. Schweiz	976	84.649%
2. Deutschland	64	5.551%
3. Niederlande	38	3.296%
4. Frankreich	34	2.949%
5. Übriges Europa	21	1.821%
6. Italien	12	1.041%
7. Belgien	8	0.694%

Total 1'153

Kinder 1'153

Ankünfte 767

Durchschnittliche Aufenthaltsdauer 1.5033

Bettenbelegung 74.387%

Vergleich zu Vorjahr

**2016**    **2017**

1736    1'153

Zu/Abnahme

-583 -33.583%

### Mai 2021

338

1. Schweiz	312	92.308%
2. Deutschland	12	3.550%
3. Frankreich	8	2.367%
4. Liechtenstein	6	1.775%

Total 338

Kinder 338

Ankünfte 192

Durchschnittliche Aufenthaltsdauer 1.7604

Bettenbelegung 61.455%

### Juni 2021

898

1. Schweiz	802	89.310%
2. Deutschland	39	4.343%
3. Frankreich	21	2.339%
4. Israel	14	1.559%
5. Italien	8	0.891%
6. Liechtenstein	4	0.445%
7. Lettland	4	0.445%
8. Vereinigte Staaten / USA	3	0.334%
9. Niederlande	3	0.334%

Total 898

Kinder 898

Ankünfte 356

Durchschnittliche Aufenthaltsdauer 2.5225

Bettenbelegung 59.867%

### Juli 2021

1'143

1. Schweiz	674	58.968%
2. Vereinigte Staaten / USA	155	13.561%
3. Deutschland	120	10.499%
4. Frankreich	57	4.987%
5. Niederlande	19	1.662%
6. Polen	16	1.400%
7. Tschechische Republik	14	1.225%
8. Ungarn	12	1.050%
9. Zypern	10	0.875%
10. Schweden	10	0.875%
11. Österreich	10	0.875%

12. Vereinigtes Königreich	9	0.787%
13. Italien	8	0.700%
14. Luxemburg	6	0.525%
15. Dänemark	6	0.525%
16. Vereinigte Arabische Emirate	5	0.437%
17. Israel	4	0.350%
18. Australien	4	0.350%
19. Slowakei	2	0.175%
20. Belgien	2	0.175%

Total	<u>1'143</u>
Kinder	

<u>1'143</u>
--------------

Ankünfte	501
----------	-----

Durchschnittliche Aufenthaltsdauer	2.2814
------------------------------------	--------

Bettenbelegung	73.742%
----------------	---------

### August 2021

1'422

1. Schweiz	663	46.624%
2. Vereinigte Staaten / USA	258	18.143%
3. Deutschland	210	14.768%
4. Belgien	60	4.219%
5. Niederlande	56	3.938%
6. Frankreich	43	3.024%
7. Italien	22	1.547%
8. Norwegen	21	1.477%
9. Österreich	20	1.406%
10. Zypern	19	1.336%
11. Spanien	12	0.844%
12. Brasilien	9	0.633%
13. Vereinigte Arabische Emirate	6	0.422%
14. Kanada	6	0.422%
15. Tschechische Republik	4	0.281%
16. Saudi-Arabien	4	0.281%
17. Liechtenstein	3	0.211%
18. Israel	3	0.211%
19. Polen	2	0.141%
20. Luxemburg	1	0.070%

Total	<u>1'422</u>
Kinder	

<u>1'422</u>
--------------

Ankünfte	606
----------	-----

Durchschnittliche Aufenthaltsdauer	2.3465
------------------------------------	--------

Bettenbelegung	91.742%
----------------	---------

### September 2021

1'218

1. Schweiz	552	45.320%
2. Vereinigte Staaten / USA	352	28.900%
3. Deutschland	112	9.195%
4. Niederlande	61	5.008%
5. Zypern	56	4.598%
6. Frankreich	19	1.560%
7. Belgien	14	1.149%
8. Kanada	13	1.067%
9. Südafrika, Republik	8	0.657%
10. Italien	8	0.657%
11. Österreich	6	0.493%
12. Kuwait	4	0.328%
13. Israel	4	0.328%
14. Luxemburg	3	0.246%
15. Übriges Südamerika	2	0.164%
16. Katar	2	0.164%
17. Australien	2	0.164%

Total 1'218

Kinder 1'218

Ankünfte 481

Durchschnittliche Aufenthaltsdauer 2.5322

Bettenbelegung 78.581%

## Dezember 2021

670

1. Schweiz	443	66.119%
2. Dänemark	48	7.164%
3. Deutschland	44	6.567%
4. Singapur	32	4.776%
5. Belgien	23	3.433%
6. Niederlande	14	2.090%
7. Italien	12	1.791%
8. Spanien	9	1.343%
9. Frankreich	9	1.343%
10. Vereinigte Staaten / USA	8	1.194%
11. Luxemburg	6	0.896%
12. Irland (Eire)	6	0.896%
13. Bulgarien	4	0.597%
14. Australien	4	0.597%
15. Zypern	2	0.299%
16. Vereinigte Arabische Emirate	2	0.299%
17. Mexiko	2	0.299%
18. Hongkong	2	0.299%

Total 670

Kinder 670

Ankünfte 256

Durchschnittliche Aufenthaltsdauer 2.6172

Bettenbelegung 89,333%

## Januar 2022

1'240

1. Schweiz	823	66,371%
2. Deutschland	154	12,419%
3. Vereinigte Staaten / USA	44	3,548%
4. Frankreich	44	3,548%
5. Belgien	36	2,903%
6. Luxemburg	34	2,742%
7. Niederlande	20	1,613%
8. Bulgarien	16	1,290%
9. Zypern	12	0,968%
10. Neuseeland, Ozeanien	12	0,968%
11. Spanien	10	0,806%
12. Kanada	10	0,806%
13. Italien	7	0,565%
14. Thailand	6	0,484%
15. Singapur	6	0,484%
16. Schweden	4	0,323%
17. Brasilien	2	0,161%

Total 1'240

Kinder 1'240

Ankünfte 410

Durchschnittliche Aufenthaltsdauer 3.0244

Bettenbelegung 80,000%

## Februar 2022

1'490

1. Schweiz	718	48,188%
2. Norwegen	155	10,403%
3. Dänemark	109	7,315%
4. Niederlande	94	6,309%
5. Frankreich	92	6,174%
6. Deutschland	91	6,107%
7. Zypern	75	5,034%
8. Luxemburg	68	4,564%
9. Belgien	44	2,953%
10. Polen	24	1,611%
11. Israel	10	0,671%
12. Vereinigte Staaten / USA	4	0,268%
13. Mexiko	4	0,268%
14. Italien	2	0,134%

Total 1'490

Kinder 1'490



Ankünfte	397
Durchschnittliche Aufenthaltsdauer	3.7531
Bettenbelegung	106.429%

### März 2022

1'174

1. Schweiz	752	64.055%
2. Deutschland	146	12.436%
3. Frankreich	72	6.133%
4. Belgien	62	5.281%
5. Vereinigte Staaten / USA	41	3.492%
6. Zypern	38	3.237%
7. Niederlande	24	2.044%
8. Norwegen	20	1.704%
9. Schweden	6	0.511%
10. Irland (Eire)	4	0.341%
11. Brasilien	4	0.341%
12. Österreich	3	0.256%
13. Australien	2	0.170%

Total	<u>1'174</u>
Kinder	<u>1'174</u>

Ankünfte	377
Durchschnittliche Aufenthaltsdauer	3.1141
Bettenbelegung	75.742%

### Mai 2022

383

1. Vereinigte Staaten / USA	111	28.982%
2. Schweiz	88	22.977%
3. Deutschland	42	10.966%
4. Zypern	36	9.399%
5. Niederlande	28	7.311%
6. Frankreich	27	7.050%
7. Kanada	10	2.611%
8. Singapur	8	2.089%
9. Brasilien	8	2.089%
10. Schweden	6	1.567%
11. Saudi-Arabien	4	1.044%
12. Italien	4	1.044%
13. Indien	4	1.044%
14. Australien	4	1.044%
15. Südafrika, Republik	2	0.522%
16. Oman	1	0.261%

Total	<u>383</u>
Kinder	<u>383</u>

Ankünfte	176
Durchschnittliche Aufenthaltsdauer	2.1761
Bettenbelegung	63.833%

### Juni 2022

1'457

1. Vereinigte Staaten / USA	534	36.651%
2. Schweiz	398	27.316%
3. Zypern	162	11.119%
4. Deutschland	82	5.628%
5. Vereinigte Arabische Emirate	30	2.059%
6. Frankreich	30	2.059%
7. Belgien	25	1.716%
8. Hongkong	23	1.579%
9. Kanada	19	1.304%
10. Indien	18	1.235%
11. Luxemburg	15	1.030%
12. Schweden	14	0.961%
13. Niederlande	14	0.961%
14. Saudi-Arabien	10	0.686%
15. Rumänien	10	0.686%
16. Finnland	10	0.686%
17. Argentinien	10	0.686%
18. Philippinen	8	0.549%
19. Korea, Republik	6	0.412%
20. Katar	6	0.412%
21. Australien	6	0.412%
22. Brasilien	5	0.343%
23. Vereinigtes Königreich	4	0.275%
24. Polen	4	0.275%
25. Norwegen	4	0.275%
26. Bahrain	4	0.275%
27. Portugal	2	0.137%
28. Japan	2	0.137%
29. Israel	2	0.137%

Total	<u>1'457</u>
Kinder	<u>1'457</u>

Ankünfte	572
Durchschnittliche Aufenthaltsdauer	2.5472
Bettenbelegung	94.000%

### Juli 2022

1'587

1. Vereinigte Staaten / USA	845	53.245%
2. Schweiz	220	13.863%
3. Zypern	91	5.734%
4. Deutschland	73	4.600%

5. Dänemark	56	3.529%
6. Frankreich	50	3.151%
7. Saudi-Arabien	33	2.079%
8. Italien	26	1.638%
9. Japan	23	1.449%
10. Ukraine	21	1.323%
11. Israel	20	1.260%
12. Brasilien	16	1.008%
13. Australien	16	1.008%
14. Schweden	14	0.882%
15. Kanada	14	0.882%
16. Niederlande	11	0.693%
17. Norwegen	8	0.504%
18. China (ohne Hongkong)	8	0.504%
19. Belgien	8	0.504%
20. Taiwan	6	0.378%
21. Kuwait	6	0.378%
22. Philippinen	4	0.252%
23. Tschechische Republik	3	0.189%
24. Vereinigte Arabische Emirate	2	0.126%
25. Singapur	2	0.126%
26. Österreich	2	0.126%
27. Korea, Republik	2	0.126%
28. Indien	2	0.126%
29. Estland	2	0.126%
30. Thailand	1	0.063%
31. Polen	1	0.063%
32. Irland (Eire)	1	0.063%

Total 1'587

Kinder

1'587

Ankünfte 679

Durchschnittliche Aufenthaltsdauer 2.3373

Bettenbelegung 102.387%

## August 2022

1'647

1. Vereinigte Staaten / USA	734	44.566%
2. Schweiz	195	11.840%
3. Zypern	141	8.561%
4. Deutschland	105	6.375%
5. Niederlande	79	4.797%
6. Frankreich	68	4.129%
7. Japan	43	2.611%
8. Vereinigte Arabische Emirate	33	2.004%
9. Luxemburg	30	1.821%
10. Belgien	28	1.700%
11. Australien	26	1.579%
12. Kanada	25	1.518%
13. Hongkong	17	1.032%

14. Indien	14	0.850%
15. Finnland	14	0.850%
16. Spanien	10	0.607%
17. Singapur	10	0.607%
18. Rumänien	10	0.607%
19. Italien	10	0.607%
20. Philippinen	8	0.486%
21. Korea, Republik	8	0.486%
22. Saudi-Arabien	6	0.364%
23. Israel	6	0.364%
24. Vereinigtes Königreich	4	0.243%
25. Malaysia	4	0.243%
26. Griechenland	4	0.243%
27. Brasilien	4	0.243%
28. Irland (Eire)	3	0.182%
29. Taiwan	2	0.121%
30. Slowakei	2	0.121%
31. Malta	2	0.121%
32. Kuwait	2	0.121%
Dänemark	2	
China (ohne Hongkong)	2	
Schweden	1	
Österreich	1	
Norwegen	1	
	<hr/>	
Total	1'647	
Kinder		
	<hr/>	
	1'647	
	<hr/>	
Ankünfte	665	
Durchschnittliche Aufenthaltsdauer	2.4767	
Bettenbelegung	106.258%	

## September 2022

1'449

1. Vereinigte Staaten / USA	700	48.309%
2. Schweiz	229	15.804%
3. Deutschland	95	6.556%
4. Zypern	93	6.418%
5. Kanada	52	3.589%
6. Japan	45	3.106%
7. Niederlande	28	1.932%
8. Singapur	27	1.863%
9. Israel	27	1.863%
10. Dänemark	19	1.311%
11. Saudi-Arabien	18	1.242%
12. Indien	16	1.104%
13. Südafrika, Republik	12	0.828%
14. Frankreich	12	0.828%
15. Australien	12	0.828%
16. Österreich	11	0.759%
17. Vereinigte Arabische Emirate	10	0.690%

18. Philippinen	9	0.621%
19. Thailand	5	0.345%
20. Argentinien	5	0.345%
21. Übriges Zentralamerika, Karibik	4	0.276%
22. Schweden	4	0.276%
23. Spanien	3	0.207%
24. Norwegen	3	0.207%
25. Oman	2	0.138%
26. Neuseeland, Ozeanien	2	0.138%
27. Italien	2	0.138%
28. Hongkong	2	0.138%
29. Lettland	1	0.069%
30. China (ohne Hongkong)	1	0.069%

Total 1'449

Kinder 1'449

Ankünfte 644

Durchschnittliche Aufenthaltsdauer 2.2500

Bettenbelegung 96.600%

## Dezember 2022

583

1. Australien	179	30.703%
2. Schweiz	163	27.959%
3. Deutschland	45	7.719%
4. Vereinigte Staaten / USA	44	7.547%
5. Zypern	40	6.861%
6. Südafrika, Republik	40	6.861%
7. Frankreich	22	3.774%
8. Luxemburg	10	1.715%
9. Vereinigte Arabische Emirate	8	1.372%
10. Philippinen	8	1.372%
11. Singapur	6	1.029%
12. Niederlande	6	1.029%
13. Vereinigtes Königreich	4	0.686%
14. Irland (Eire)	4	0.686%
15. Portugal	2	0.343%
16. Indien	2	0.343%

Total 583

583

Ankünfte 192

Durchschnittliche Aufenthaltsdauer 3.0365

Bettenbelegung 97.167%

## Januar 2023

1'225

1. Schweiz	690	56.327%
2. Deutschland	127	10.367%
3. Australien	91	7.429%
4. Zypern	58	4.735%
5. Vereinigte Staaten / USA	54	4.408%
6. Norwegen	32	2.612%
7. Luxemburg	31	2.531%
8. Österreich	27	2.204%
9. Kanada	22	1.796%
10. Philippinen	18	1.469%
11. Niederlande	15	1.224%
12. Frankreich	14	1.143%
13. Irland (Eire)	12	0.980%
14. Brasilien	8	0.653%
15. Belgien	8	0.653%
16. Vereinigte Arabische Emirate	4	0.327%
17. Thailand	4	0.327%
18. Hongkong	4	0.327%
19. Portugal	2	0.163%
20. Mexiko	2	0.163%
21. Dänemark	2	0.163%

Total 1'225

1'225

Ankünfte 379

Durchschnittliche Aufenthaltsdauer 3.2322

Bettenbelegung 79.032%

## Februar 2023

1'368

1. Schweiz	606	44.298%
2. Deutschland	131	9.576%
3. Norwegen	100	7.310%
4. Vereinigte Staaten / USA	88	6.433%
5. Zypern	84	6.140%
6. Belgien	84	6.140%
7. Frankreich	73	5.336%
8. Schweden	50	3.655%
9. Niederlande	38	2.778%
10. Dänemark	29	2.120%
11. Luxemburg	22	1.608%
12. Vereinigtes Königreich	10	0.731%
13. Kanada	9	0.658%
14. Übriges Südamerika	8	0.585%
15. Kuwait	6	0.439%
16. Italien	6	0.439%
17. Bulgarien	6	0.439%
18. Australien	6	0.439%
19. Irland (Eire)	4	0.292%
20. Taiwan	2	0.146%

21. Philippinen	2	0.146%
22. Malaysia	2	0.146%
23. Israel	2	0.146%

Total 1'368

1'368

Ankünfte 431

Durchschnittliche Aufenthaltsdauer 3.1740

Bettenbelegung 97.714%

### März 2023

900

1. Schweiz	502	55.778%
2. Deutschland	82	9.111%
3. Vereinigte Staaten / USA	63	7.000%
4. Niederlande	34	3.778%
5. Zypern	25	2.778%
6. Singapur	24	2.667%
7. Norwegen	20	2.222%
8. Belgien	17	1.889%
9. Schweden	16	1.778%
10. Luxemburg	12	1.333%
11. Kanada	12	1.333%
12. Brasilien	12	1.333%
13. Österreich	11	1.222%
14. Philippinen	10	1.111%
15. Australien	10	1.111%
16. Italien	9	1.000%
17. Thailand	8	0.889%
18. Indien	8	0.889%
19. Frankreich	6	0.667%
20. Dänemark	6	0.667%
21. Spanien	4	0.444%
22. Hongkong	4	0.444%
23. Japan	3	0.333%
24. Übriges Zentralamerika, Karibik	1	0.111%
25. Taiwan	1	0.111%

Total 900

900

Ankünfte 299

Durchschnittliche Aufenthaltsdauer 3.0100

Bettenbelegung 72.000%

### Mai 2023

734

1. Vereinigte Staaten / USA	338	46.049%
-----------------------------	-----	---------

2. Schweiz	89	12.125%
3. Zypern	53	7.221%
4. Australien	43	5.858%
5. Indien	28	3.815%
6. Deutschland	26	3.542%
7. Niederlande	24	3.270%
8. Taiwan	18	2.452%
9. Philippinen	14	1.907%
10. Japan	14	1.907%
11. Israel	14	1.907%
12. Korea, Republik	10	1.362%
13. Österreich	8	1.090%
14. Hongkong	8	1.090%
15. Brasilien	8	1.090%
16. Thailand	6	0.817%
17. Neuseeland, Ozeanien	6	0.817%
18. Kanada	6	0.817%
19. Portugal	5	0.681%
20. Spanien	4	0.545%
21. Singapur	4	0.545%
22. Frankreich	3	0.409%
23. Rumänien	2	0.272%
24. Indonesien	2	0.272%
25. China (ohne Hongkong)	1	0.136%

Total 734

734

Ankünfte 332

Durchschnittliche Aufenthaltsdauer 2.2108

Bettenbelegung 97.867%

### Juni 2023

1'566

1. Vereinigte Staaten / USA	830	53.001%
2. Zypern	153	9.770%
3. Schweiz	114	7.280%
4. Deutschland	70	4.470%
5. Australien	67	4.278%
6. Kanada	42	2.682%
7. Japan	38	2.427%
8. Singapur	37	2.363%
9. Indien	28	1.788%
10. Hongkong	27	1.724%
11. Philippinen	24	1.533%
12. Israel	24	1.533%
13. Polen	19	1.213%
14. Belgien	16	1.022%
15. Niederlande	10	0.639%
16. Thailand	9	0.575%
17. Taiwan	9	0.575%



18. Oman	8	0.511%
19. Südafrika, Republik	6	0.383%
20. China (ohne Hongkong)	6	0.383%
21. Frankreich	5	0.319%
22. Vereinigte Arabische Emirate	4	0.255%
23. Neuseeland, Ozeanien	4	0.255%
24. Brasilien	4	0.255%
25. Übriges Südamerika	2	0.128%
26. Schweden	2	0.128%
27. Saudi-Arabien	2	0.128%
28. Irland (Eire)	2	0.128%
29. Finnland	2	0.128%
30. Lettland	1	0.064%
31. Italien	1	0.064%

Total 1'566

1'566

Ankünfte 684

Durchschnittliche Aufenthaltsdauer 2.2895

Bettenbelegung 104.400%

### Juli 2023

1'619

1. Vereinigte Staaten / USA	756	46.695%
2. Zypern	171	10.562%
3. Schweiz	157	9.697%
4. Deutschland	70	4.324%
5. Australien	49	3.027%
6. Japan	47	2.903%
7. Italien	45	2.779%
8. Kanada	42	2.594%
9. Niederlande	31	1.915%
10. Frankreich	29	1.791%
11. China (ohne Hongkong)	24	1.482%
12. Polen	21	1.297%
13. Thailand	18	1.112%
14. Saudi-Arabien	18	1.112%
15. Hongkong	18	1.112%
16. Philippinen	17	1.050%
17. Taiwan	11	0.679%
18. Singapur	10	0.618%
19. Israel	10	0.618%
20. Brasilien	10	0.618%
21. Schweden	8	0.494%
22. Norwegen	8	0.494%
23. Indien	7	0.432%
24. Vereinigte Arabische Emirate	6	0.371%
25. Korea, Republik	6	0.371%
26. Argentinien	6	0.371%
27. Dänemark	5	0.309%

28. Belgien	5	0.309%
29. Südafrika, Republik	4	0.247%
30. Portugal	4	0.247%
31. Indonesien	4	0.247%
32. Vereinigtes Königreich	2	0.124%
33. Serbien	2	
34. Luxemburg	2	
35. Finnland	2	

Total 1'619

1'619

Ankünfte 769

Durchschnittliche Aufenthaltsdauer 2.1053

Bettenbelegung 104.452%

### August 2023

1'604

1. Vereinigte Staaten / USA	738	46.010%
2. Schweiz	183	11.409%
3. Zypern	130	8.105%
4. Japan	84	5.237%
5. Deutschland	84	5.237%
6. Australien	55	3.429%
7. Kanada	46	2.868%
8. Niederlande	37	2.307%
9. Philippinen	35	2.182%
10. Hongkong	34	2.120%
11. Belgien	34	2.120%
12. Taiwan	27	1.683%
13. Norwegen	25	1.559%
14. Frankreich	24	1.496%
15. China (ohne Hongkong)	12	0.748%
16. Singapur	8	0.499%
17. Korea, Republik	8	0.499%
18. Italien	6	0.374%
19. Saudi-Arabien	5	0.312%
20. Dänemark	5	0.312%
21. Vereinigte Arabische Emirate	4	0.249%
22. Ukraine	4	0.249%
23. Spanien	4	0.249%
24. Brasilien	4	0.249%
25. Südafrika, Republik	2	0.125%
26. Luxemburg	2	0.125%
27. Kuwait	2	0.125%
28. Israel	2	0.125%

Total 1'604

1'604

Ankünfte	748
Durchschnittliche Aufenthaltsdauer	2.1444
Bettenbelegung	106.933%

### September 2023

1'507

1. Vereinigte Staaten / USA	842	55.873%
2. Schweiz	165	10.949%
3. Zypern	99	6.569%
4. Deutschland	80	5.309%
5. Kanada	53	3.517%
6. China (ohne Hongkong)	51	3.384%
7. Philippinen	32	2.123%
8. Australien	25	1.659%
9. Taiwan	22	1.460%
10. Frankreich	20	1.327%
11. Japan	17	1.128%
12. Oman	14	0.929%
13. Singapur	10	0.664%
14. Israel	10	0.664%
15. Indien	10	0.664%
16. Hongkong	10	0.664%
17. Südafrika, Republik	8	0.531%
18. Korea, Republik	8	0.531%
19. Niederlande	6	0.398%
20. Irland (Eire)	6	0.398%
21. Tschechische Republik	4	0.265%
22. Neuseeland, Ozeanien	4	0.265%
23. Luxemburg	4	0.265%
24. Brasilien	2	0.133%
25. Thailand	1	0.066%
26. Spanien	1	0.066%
27. Österreich	1	0.066%
28. Italien	1	0.066%
29. Griechenland	1	0.066%

Total 1'507

1'507

Ankünfte	652
Durchschnittliche Aufenthaltsdauer	2.3113
Bettenbelegung	100.467%

### Dezember 2023

606

1. Australien	198	32.673%
2. Schweiz	157	25.908%
3. Deutschland	53	8.746%
4. Vereinigte Staaten / USA	50	8.251%
5. Südafrika, Republik	40	6.601%

6. Zypern	24	3.960%
7. Niederlande	24	3.960%
8. Belgien	14	2.310%
9. Luxemburg	9	1.485%
10. Japan	8	1.320%
11. Portugal	6	0.990%
12. Thailand	5	0.825%
13. Frankreich	5	0.825%
14. China (ohne Hongkong)	4	0.660%
15. Hongkong	3	0.495%
16. Taiwan	2	0.330%
17. Philippinen	2	0.330%
18. Mexiko	2	0.330%
Total	<u>606</u>	
	<u>606</u>	
Ankünfte	175	
Durchschnittliche Aufenthaltsdauer	3.4629	
Bettenbelegung	101.000%	

## **PŘÍLOHA P IV: OTÁZKY K ROZHOVORU – GERHARD MICHEL**

Thank you for agreeing to participate in this research for my diploma work. The purpose of this interview is to find out your opinions and views on how the situation in the hotel Gletschergarten changed during the COVID-19 pandemic. The information provided will be used exclusively for purposes of my thesis and will not be disseminated elsewhere without your consent.

If you still have any questions feel free to ask otherwise, we can get started.

---

### **Restaurants and changes due to COVID-19**

1. How has the operation of the hotel restaurant changed since the outbreak of the pandemic?
2. What precautionary measures have been implemented in the hotel restaurant due to COVID-19?
3. In what ways have staff work procedures and routines had to change because of the pandemic?
4. How was payment and contact with staff handled to minimize the risk of spreading the virus?
5. Did the supply of the hotel restaurant change in any way at the time when the restaurant was threatened with closure?
6. Has the restaurant faced any shortage of goods? How was this situation handled?
7. Was the restaurant completely closed at some point, for how long?
8. Did the restaurant offer contactless ordering of food and drinks?
9. Do you think all the government measures put in place were necessary?
10. How were the restrictions and limitations associated with COVID-19 reflected in the financial returns of the hotel restaurant?
11. What was the demand for the restaurant/Half board offer in general during COVID?
12. Were there any changes in beverage sales noted (f.ex. more bottles of wine sold, more bottled water, etc.?)
13. Were there any changes in food use noted (f.ex. less consumption from cheese plates at breakfast, etc.?)
14. Has the number of employees in the hotel restaurant changed during the pandemic?
15. Was the capacity of the restaurant limited?

### **Conclusion**

1. What was the biggest challenge the restaurant faced during the pandemic?
2. Has the pandemic brought anything positive to future business?

**Any other insights?**

## **PŘÍLOHA P V: ODPOVĚDI NA OTÁZKY – GERHARD MICHEL**

### **Restaurants and changes due to COVID-19**

1. Hotel operations (restaurant) have returned to normal after the pandemic.
2. Disinfection racks were installed. Food such as yogurt, muesli, fruit salad and vegetables were filled into jars with lids. No salad buffet. Table spacing increased.
3. The staff had extra work preparing the food. Longer walking distances, as there was less buffet. The salad was served, for example. More frequent cleaning and disinfection work.
4. Glass panel at the checkout, compulsory masks, cashless payment.
5. No, the offer has not changed.
6. A shortage of goods/food was never a problem.
7. We were in lockdown from mid-March 2020 to mid-June 2020 and the hotel was closed, including the restaurant.
8. Orders are/were accepted verbally.
9. We always found the government measures appropriate.
10. Sales collapsed at the beginning of the closure. Afterwards, we had more guests in the hotel restaurant as other businesses (regular restaurants in the village) were closed. So there were hardly any alternatives for eating in the village.
11. Demand is high - higher than usual.
12. More wine was sold, as many guests came from Switzerland and none from overseas or Asia. Overseas guests and Asians drink little alcohol.
13. There were no changes - everything was as usual.
14. The number of employees remained the same during the pandemic. However, fewer hours were worked (short-time working).
15. Due to the large distances between the tables, the capacity of the guests was limited.

Correctly comply with all requirements prescribed by the state (additional work). For example, also controlling guests due to the obligation to wear masks or requesting them to keep their distance or disinfect their hands.

On the positive side, international guests are increasingly looking to travel again after the pandemic and the summer is high season all year round.

## **PŘÍLOHA P VI: OTÁZKY K ROZHOVORU – GABRIELA MICHEL**

Thank you for agreeing to participate in research for my diploma work. The purpose of this interview is to find out your opinions and views on how the situation in the hotel Gletschergarten changed during the COVID-19 pandemic. The information provided will be used exclusively for purposes of my thesis and will not be disseminated elsewhere without your consent.

If you still have any questions feel free to ask otherwise, we can get started.

---

### **Hotel and security regulations**

1. How has the hotel adapted to changes in government regulations and recommendations regarding the pandemic?
2. Was compliance with the prescribed rules checked by the authorities in any way?
3. How did the hotel try to minimize the spread of the COVID-19 virus among guests and employees?

### **Hotel and employees**

1. How did the hotel support its employees in this difficult time and how did it ensure a safe working environment for them?
2. Did you have to establish additional workflows or change existing workflows? What impact this as well as the financial situation had on employment/number of employees?
3. What was the company's policy if a customer or staff member was found to be infected?

### **Hotel operation during the pandemic**

1. Was the hotel completely closed at any time, for how long?
2. How have the hotel's prices and services changed in connection with the pandemic?
3. Has the hotel faced any shortage of goods? How was this situation handled?

### **Arriving guests**

1. How do you characterize spending behavior of guests throughout the duration of the pandemic compared to before/after?



2. Were there any changes in the length of stay throughout the duration of the pandemic compared to before/after and if yes, how do you explain these?
3. Were there any changes in the mode of transport throughout the duration of the pandemic compared to before/after and if yes, how do you explain these?
4. Was there any difference in activities/day trips the hotel guests did throughout the duration of the pandemic compared to before/after and if yes, how do you explain these?
5. Was there any difference in service consumption by the hotel guests throughout the duration of the pandemic compared to before/after and if yes, how do you explain these?
6. Was there any difference in travelling constellations (no. of people, relationships between travelers, etc.) throughout the duration of the pandemic compared to before/after and if yes, how do you explain these?
7. Was there a change in origin of bookings by the guests (OTAs, TOs, website, phone, etc.) and if yes, how do you explain this?

## **Conclusion**

1. What was the biggest challenge the hotel faced during the pandemic?
2. Has the pandemic brought anything positive to future business?

**Any other insights?**

## **PŘÍLOHA P VII: ODPOVĚDI NA OTÁZKY – GABRIELA MICHEL**

### **Hotel and security regulations**

1. The hotel has complied with all recommendations and the regulations of the state (mask requirement, distances, disinfection,...) and optimized processes.
2. There were no controls in our company. There were checks (spot checks) in other businesses in the village.
3. By adhering to the government's guidelines (compulsory masks, social distancing, glass panes, disinfection stands).

### **Hotel and employees**

1. We have given employees peace of mind by implementing all the recommended guidelines/measures. We have not dismissed anyone.
2. We had to optimize some work processes. No financial impact (shorttime working compensation from the state), number of employees remained the same.
3. Isolation of the person concerned. Increased COVID tests carried out (even with few or no symptoms).

### **Hotel operation during the pandemic**

1. The hotel was completely closed from mid-March (lockdown). Opening at the beginning of June 2020, when the cable cars were allowed to run again.
2. The prices were lower, but the service remained the same.
3. We had no shortage of goods and food.

### **Arriving guests**

1. The guests spent more or less the same amount on drinks and food, i.e. they were not more economical.
2. During the pandemic, we had more Swiss guests who booked longer stays. Some of our Swiss guests were unable to travel abroad.
3. Guests were increasingly traveling in their own cars for fear of infection.
4. Guests were very often out and about in nature and made unlimited use of transportation. Some guests may have walked more often for fear of infection in crowded trains and gondolas.
5. There were no differences.

6. There were no group tours. Guest segment increasingly singles, couples and families.
7. International reservations collapsed at the beginning or did not materialize at all. In the second part of the pandemic, the situation recovered and foreign guests were able to travel again (exception: Asia).

Absences due to sick employees. Uncertainty about what will happen in the future. How long will the nightmare last?

Positive: The special experience has made us stronger.

## **PŘÍLOHA P VIII: ROZHOVOR – MATTHIAS MICHEL**

Thank you for agreeing to participate in research for my diploma work. The purpose of this interview is to find out your opinions and views on how the situation in the hotel Gletschergarten changed during the COVID-19 pandemic. The information provided will be used exclusively for purposes of my thesis and will not be disseminated elsewhere without your consent.

If you still have any questions feel free to ask otherwise, we can get started.

---

### **Marketing**

- How did hotel promotion work during the pandemic? What tools were used to communicate with potential guests?

In the first phases of COVID one could observe a general panic and helplessness among many hotels. This resulted in a few market participants, mostly the bigger hotels, dumping prices which in turn influenced the others but did in my view more damage to the respective hotel's brand and ability to enforce their pricing strategy (especially when it comes to regulars who notice sudden drops in price) than it helped ameliorate the situation. At Gletschergarten there was no price dumping. The general realization came to most that creative marketing activities were much more helpful in generating revenue – believable and to the positioning matching activities. One such activity was our flower patronage. Gletschergarten is famous for its many geraniums during summertime. This is also a considerable investment. In order to sustain the necessary cash flow for maintaining operations, voucher sales became more important to many businesses – not only hotels – in order to ensure cash flow. This was also the case for Gletschergarten. We sold vouchers, boosted through social media communication (Gletschergarten does most of its customer retention management through social media and with personal mailings) which came with the appeal to help getting the geraniums to Gletschergarten also during these hard times. These were regular vouchers which could be redeemed for any service at Gletschergarten (logement, F&B, etc.). In addition, there was an emotional benefit, as every guest who got a voucher had their names in the flowerpots once they arrived in their respective room. They were the “patrons” of that little flowerpot.

The communication channels themselves did not really change for Gletschergarten during the pandemic. Social media, however, got more attention, as did personal mailings. This is

due to Gletschergarten's relatively high percentage of regulars which in part could not come to visit as they did every year due to travel restrictions in the respective countries. Guest interactions on platforms such as Facebook were crucial to maintain this relationship. For some closer guests it was even personal Whatsapp-messages to regulars who had come for many years already. Sending pictures from Grindelwald, asking about the situation in their country, well-being, and so on. In addition, the website became significantly more important due to the booking behavior of the Swiss guest, 68% of which booked in 2023 directly with the service provider. We almost doubled our rate of direct bookings as a percentage of all bookings with our new website, being able to circumvent more OTA (online travel agency such as booking.com) or TO (tour operator) commissions. I think that also the user experience, simplicity of booking helped drive that number up a bit, but certainly also the due to the percentual increase in Swiss guests.

- What tools have been used to attract tourists during COVID-19?

In the vast majority of cases, it is the destination which is the primary travel motive for people and not an individual hotel. Extensive promotional activities by hotels which intend market stimulation allow in the rarest cases for a positive return on investment. It is mostly about standing out within a destination with ones USPs. It is obvious, that the domestic Swiss market became much more important for Grindelwald as a destination. The village had or still has in some parts of Switzerland the reputation of having many groups from Asia (which is not wrong during normal times but also not the whole picture) and that it is not worth going to see the destination's top attraction, the Jungfrauoch. COVID changed this perception for a while, and they thought it would be a good time to visit the Jungfrauoch during COVID with fewer other guests there. The Swiss were in general exploring their own country significantly more often than in previous years (you'll for sure find statistics about that). Intensive market development by the Jungfrau Railways with their immense marketing budget and special deals (f.ex. promotions and special deals offered through big Swiss brands such as Coop) helped curb the demand for the destination. This meant for Gletschergarten to focus on increasing its visibility for Swiss guests. The measures specifically for the Swiss market we took were professionalizing our Google Business entry as well as getting a new website and corporate design, including logo – as a side note: TripAdvisor (Gletschergarten is rank 1 in Grindelwald and this meta search portal is especially

important in attracting American tourists) lost some of its power in driving bookings during the pandemic but is now back again.

- What were the changes in markets of origin, possible implications for the future, etc.?  
The domestic market became during COVID much more important as the Swiss were not able to go to their traditional destinations. Also, the necessity for confinement in their own houses during the first stages of the pandemic curbed the longing for a nature escape. Especially in summertime, where they would more often leave for summer destinations such as the Mediterranean (Italy, Greece, Spain, etc.) in normal times there was an influx in demand for the Swiss mountains as an alternative travel motive. We saw a significant increase in French-speaking Swiss coming to Grindelwald as well as more demand from the Greater Zurich Area which was traditionally more Graubünden-oriented for their domestic vacations. Demand from the traditionally very important long-haul markets such as the US and Asia subsided completely for a while but rebounded stronger than before now with people finally being able to travel again and being willing to spend more money. This increased demand is most likely partially a post-COVID phenomenon but will last for some time still and will worst case stagnate at a level like we've known it before the pandemic. What is new compared to before the pandemic is the increased demand from Switzerland for Grindelwald – in addition to the regular share of visitors if the long-haul markets stagnate – as we could already gain many regulars at Gletschergarten which in some cases visited our village for the first time during the pandemic. The Swiss guests is affluent and spends on average more for food and beverages and in some cases also for accommodation than other segments. We hope to being able to keep the national tourist within the destination which will help us to offer a quality tourism instead of quantity, where there's many possibilities for friction with the local population which are an integral part of the product "Grindelwald" itself. Group tourism and attraction touring (low number of nights spent in one destination) will always play a role for destinations, as those forms of travel are in my estimation crucial for developing new markets which have the potential to turn into a sustainable source for FIT-travel (FIT = Frequent Individual Travellers) with high spending. Grindelwald has been well diversified regarding markets of origin for a bit now and is continuing to do so (especially in South-East-Asia to increase demand during the traditional off-season – they have different travel times than Europe or North America). We could in the later phases of the pandemic (once the borders were open again and travel allowed) thus still

rely on the traditional European markets such as Germany, France, the BeNeLux and the UK.

- How did the hotel try to secure the trust of its guests in safety in this uncertain time?

There was an initiative by the national tourism board Switzerland Tourism targeted to support the industry's service providers in communicating this: it was called Clean&Safe and came with a standardized label to proof the compliance of every service provider with their mandatory safety concept containing measures to reduce the risk of spreading the virus. In addition, the physical evidence in the hotel showed the guest, that Gletschergarten took its responsibility serious (f.ex. Desinfection stations, plexiglass-separation at the reception, masks worn by staff, etc.).

- Has the business model changed in any way after the end of the pandemic?

No, the business model remains largely the same as before the pandemic. The services offered are still in place – there was perhaps, however, a slight increase in quality of products which might stem from the changing customer needs (mega trends).

- What measures have you implemented to support and maintain the loyalty of existing customers during the pandemic?
- Creative and guest-involving marketing activities such as the geranium promotion
- Increased focus on relevant communication channels such as Facebook or the website
- Personal contact with regulars
- Voucher sales
- Staying true to our positioning and pricing strategy

- Based on the data provided, 2019 was very successful, why was that?

That is true. 2019 had been to date the most successful year in Grindelwald's history. This in my estimation a combination of a few factors: The Jungfraujoeh was open every day of the year, First cable car (with its attractions such as the First Cliff Walk, First Flyer/Glider, Mountaincarts and Trottibikes) also in spring for the first time, the diversification of markets allowed for more tourists during the shoulder-seasons and the prospect of a state of the art infrastructure with the V-Bahn (the Männlichen part opened in 2019, the Eiger Express in

late 2020) curbed the interest in the destination and probably also helped as a sales argument to get more Tour operators including Grindelwald into their travel portfolio. Then there is also the continued increase in demand for spending summer, spring and fall in the mountains to escape the heat or clouds in the cities – where back in the days and in some destinations still to this day the mountains everything was focused on skiing.

## **Conclusion**

1. Did the pandemic bring you something positive for your future business?

More Swiss guests, experience in crisis management, rethinking of processes and adjusting where necessary, forcing to think outside of the box.

2. What was the biggest challenge the business had to face?

Being able to provide the services even if there was one or multiple staff members sick.

**Any other insights?**



# PŘÍLOHA P IX: DOTAZNÍKOVÉ ŠETŘENÍ

Evaluation of travel behavior during COVID-19

09.04.2024 19:16

## Evaluation of travel behavior during COVID-19

Hello!

I would like to ask you to take a few minutes of your time to fill out the following questionnaire. I am a student in the last year at Tomas Bata University and as part of my diploma thesis, I am evaluating traveler behavior during COVID-19. The questionnaire is anonymous and will take about five minutes of your time.

Thank you to all the respondents!  
Bc. Eva Böhmová, TBU - Faculty of Marketing Communication

---

\* Označuje povinnou otázku

1. Did you do either domestic or international travels between December 2019 and March 2022 during the COVID-19 pandemic?

*Označte jen jednu elipsu.*

- Yes  
 No

2. Gender of the respondent \*

*Označte jen jednu elipsu.*

- Male  
 Female

3. What age category do you belong to? \*

*Označte jen jednu elipsu.*

- 15 - 19 years old
- 20 - 24 years old
- 25 - 29 years old
- 30 - 34 years old
- 35 - 39 years old
- 40 - 44 years old
- 45 - 49 years old
- 50 - 54 years old
- 55 - 59 years old
- 60 years or more

4. What are you currently doing? \*

*Označte jen jednu elipsu.*

- I am a student
- I am employed
- I am self-employed
- I am unemployed
- On maternity leave/retired

5. What is the highest degree or level of school you have completed? \*

*Označte jen jednu elipsu.*

- Elementary school
- High school with diploma
- High school without diploma
- Higher education - University/College

6. What is your country of origin? \*

---

7. How often did you travel with overnight stays during the period December 2019 - March 2022?

*Označte jen jednu elipsu.*

- 1 - 2x per year
- 3 - 4x per year
- 4 - 6x per year
- 6 - 8x per year
- More than 8x per year
- I did not travel

8. Did you go abroad or did you travel within the country? \*

*Zaškrtněte všechny platné možnosti.*

- I went abroad
- Within the country I was at

9. How long was your travel trip? \*

*Zaškrtněte všechny platné možnosti.*

- One day trip
- One weekend long trip (2 nights)
- One week or less
- One week or more
- One month or more

10. How did you travel? \*

*Zaškrtněte všechny platné možnosti.*

- By car
- By air plane
- By train or bus
- By bike
- By boat
- Others

11. How much did you spend on accommodation, transport, food, souvenirs, activities, etc. pe day?

*Označte jen jednu elipsu.*

- <49 €
- 50 - 99 €
- 100 - 149 €
- 150 - 199 €
- 200 - 249 €
- 250 - 300 €

12. What type of accommodation did you stay at? \*

*Zaškrtněte všechny platné možnosti.*

- Hotel
- Hostel
- Camp
- Airbnb
- My friends place
- My family place
- Summer home

13. How much money did you spend on accommodation per day? \*

*Označte jen jednu elipsu.*

- 0 - 49 €
- 50 - 99 €
- 100 - 149 €
- 150 - 199 €
- 200 - 249 €
- 250 - 300 €

14. How much money did you spend on transport per day? \*

*Označte jen jednu elipsu.*

- 0 - 49 €
- 50 - 99 €
- 100 - 149 €
- 150 - 199 €
- 200 - 249 €
- 250 - 300 €

15. How much money did you spend on food per day? \*

*Označte jen jednu elipsu.*

- 0 - 24 €
- 25 - 49 €
- 50 - 74 €
- 75 - 99 €
- 100 - 124 €
- 125 - 150 €

16. When was the first time you traveled during COVID-19? \*

*Označte jen jednu elipsu.*

- 2020
- 2021
- 2022

17. What places did you look for? \*

*Zaškrtněte všechny platné možnosti.*

- Small cities
- Big cities
- Mountains
- Beach
- Rural

18. For what purpose did you travel? \*

*Zaškrtněte všechny platné možnosti.*

- Leisure
- Business trip
- Family visit
- Friends visit
- Others

19. How did you spend your free time during your travels? \*

*Zaškrtněte všechny platné možnosti.*

- Sport activities
- Outdoor activities
- Indoor activities
- Culture
- Festivals
- Gastro and food
- Relax and walks
- Work and business
- Attraction touring
- Shopping
- Others

20. Who did you travel with? \*

*Zaškrtněte všechny platné možnosti.*

- Friends
- Family members
- Partner
- Business partner/group of people
- Alone

21. On a scale of 1 to 10, how safe did you feel during your travels? \*

*Označte jen jednu elipsu.*

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

I wa           I felt very safe

22. What precautions did you take before and during your trip? \*

*Zaškrtněte všechny platné možnosti.*

- I got vaccinated
- I bought masks
- I bought hand sanitizer
- I bought medicine
- I kept my distance from people
- I avoided crowds
- I followed the country's safety recommendations
- None of the above

23. Have you been vaccinated? \*

*Označte jen jednu elipsu.*

- Yes
- No
- I would rather not say

24. Did you need a vaccination certificate during your travels? \*

*Označte jen jednu elipsu.*

- Yes
- No



Thank you for your answers!

---

Obsah není vytvořen ani schválen Googlem.

Google Formuláře

# PŘÍLOHA P X: ODPOVĚDI – DOTAZNÍKOVÉ ŠETŘENÍ

Evaluation of travel behavior during COVID-19

09.04.2024 19:19

## Evaluation of travel behavior during COVID-19

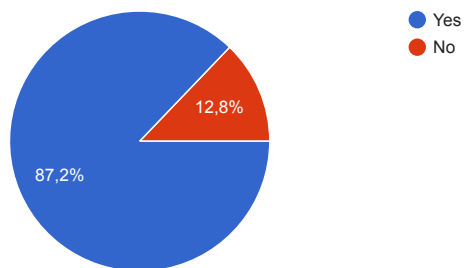
218 odpovědí

[Publikovat analýzu](#)

Did you do either domestic or international travels between December 2019 and March 2022 during the COVID-19 pandemic?

[Kopírovat](#)

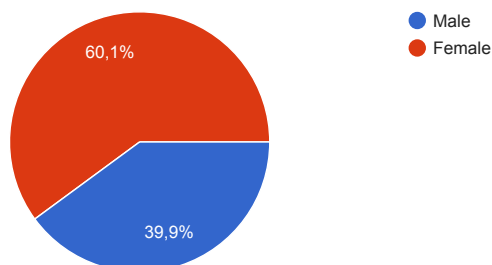
218 odpovědí



Gender of the respondent

[Kopírovat](#)

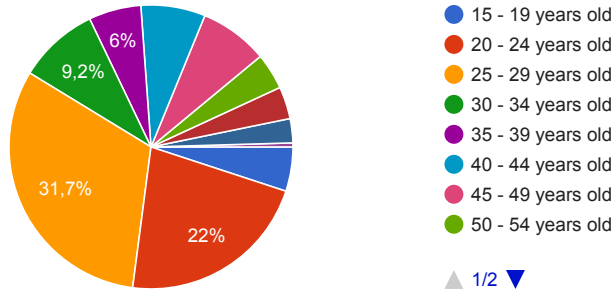
218 odpovědí



### What age category do you belong to?

[Kopírovat](#)

218 odpovědí

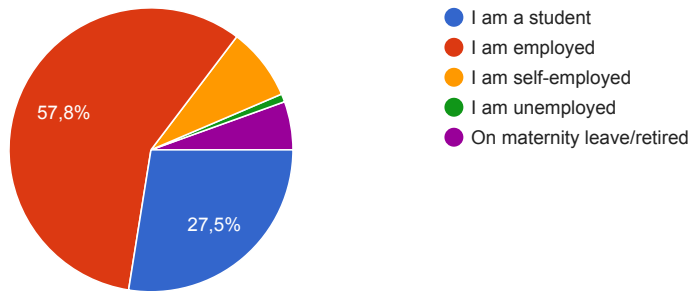


▲ 1/2 ▼

### What are you currently doing?

[Kopírovat](#)

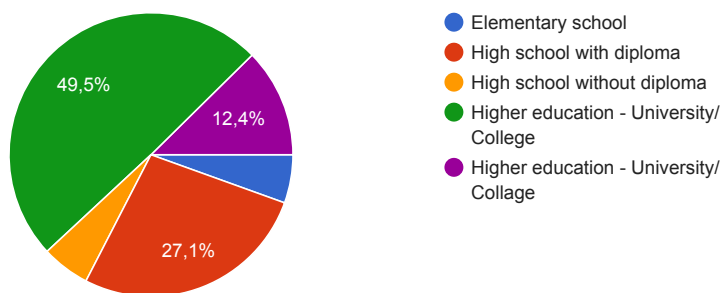
218 odpovědí



### What is the highest degree or level of school you have completed?

[Kopírovat](#)

218 odpovědí



### What is your country of origin?

218 odpovědí

Czech Republic

Czech republic

Czechia

Czech

Slovakia

Germany

Czech Republic

Česká republika

Norway

Poland

Czechia

Czech republic

CZ

France

Spain

ČR

Czech

Finland

Slovakia

INDIA

Portugal

Romania

Belgium

Germany

Switzerland

Czech republik

czech republic

Česká Republika

Česko

CZECH REPUBLIC

Morocco

FRANCE

Poříčí nad Sázavou

United States of America

CZECHIA

Argentina

germany

Finland

The czech republic

Norwegian

The Netherlands

Hungary

Greece

India

Hungary

Brasil

Spain

switzerland

Moravskoslezský

Czech Republic

Norway

Switzerland

Vietnam

Czech Republic/Czechia

Denmark

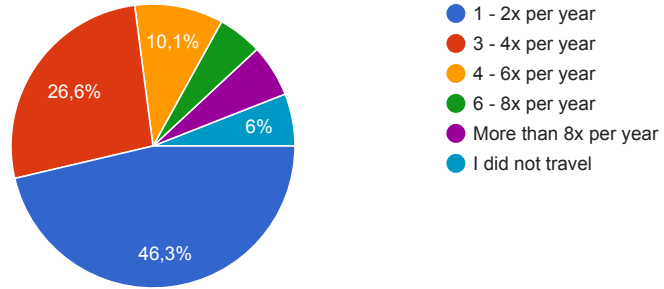
Portugal

Czech Rep.

How often did you travel with overnight stays during the period December 2019 - March 2022?

 Kopírovat

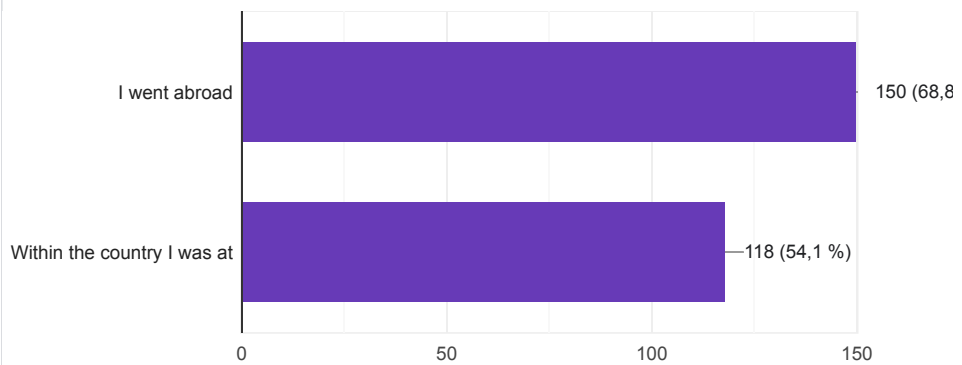
218 odpovědí



Did you go abroad or did you travel within the country?

 Kopírovat

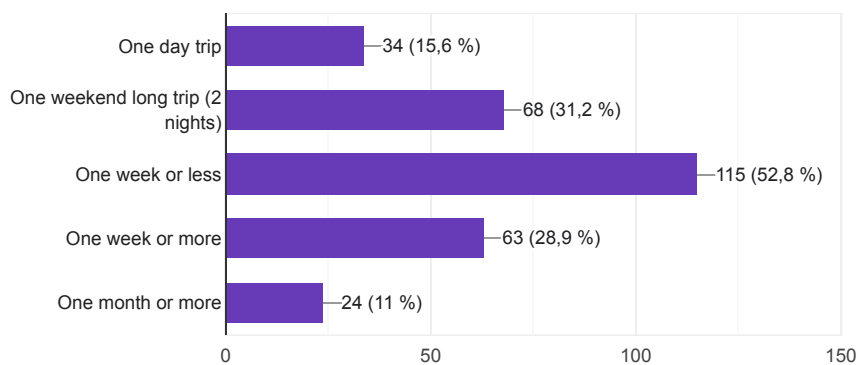
218 odpovědí



### How long was your travel trip?

 Kopírovat

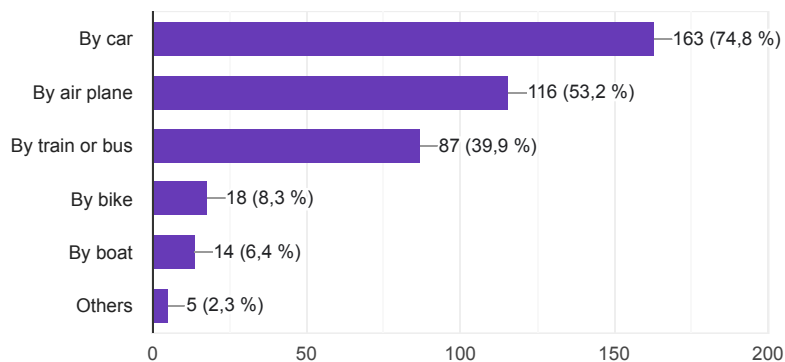
218 odpovědí



### How did you travel?

 Kopírovat

218 odpovědí

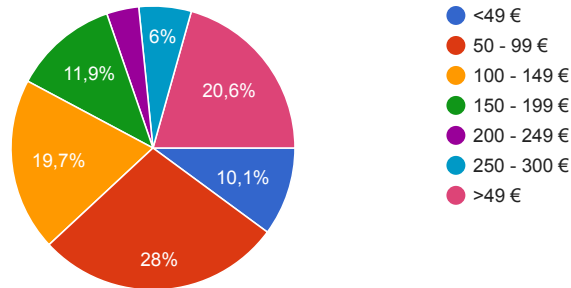




How much did you spend on accommodation, transport, food, souvenirs, activities, etc. per day?

 Kopírovat

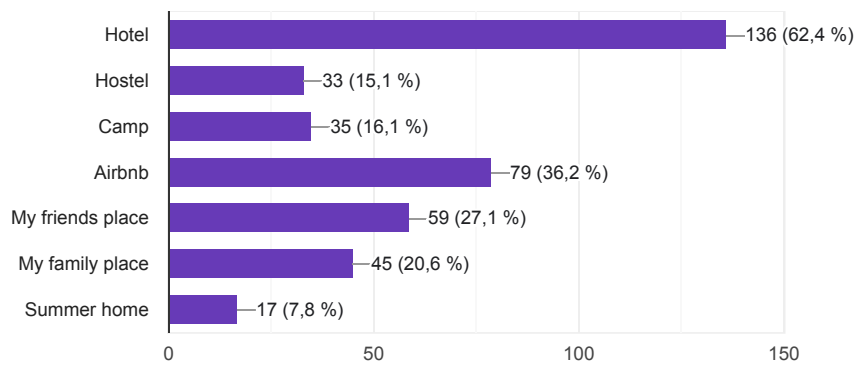
218 odpovědí



What type of accommodation did you stay at?

 Kopírovat

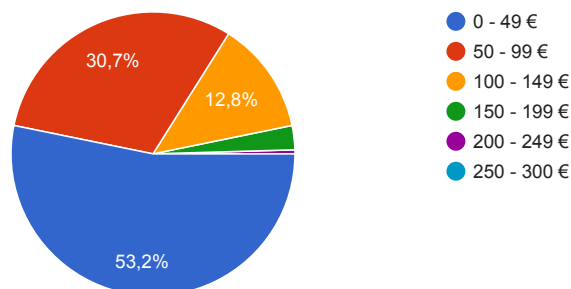
218 odpovědí



How much money did you spend on accommodation per day?

 Kopírovat

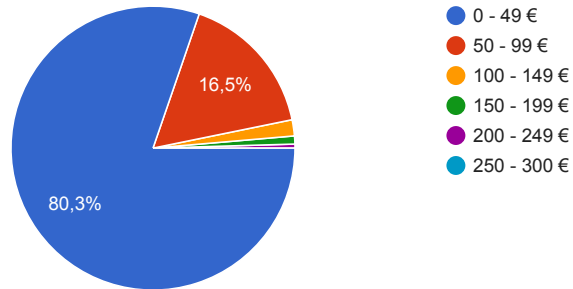
218 odpovědí



### How much money did you spend on transport per day?

 Kopírovat

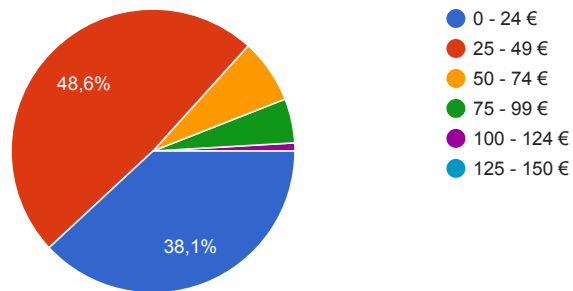
218 odpovědí



### How much money did you spend on food per day?

 Kopírovat

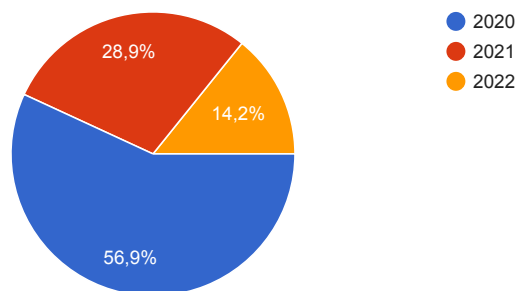
218 odpovědí



### When was the first time you traveled during COVID-19?

 Kopírovat

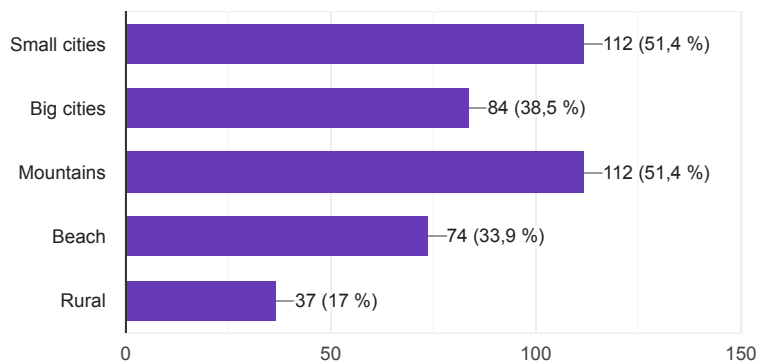
218 odpovědí



### What places did you look for?

 Kopírovat

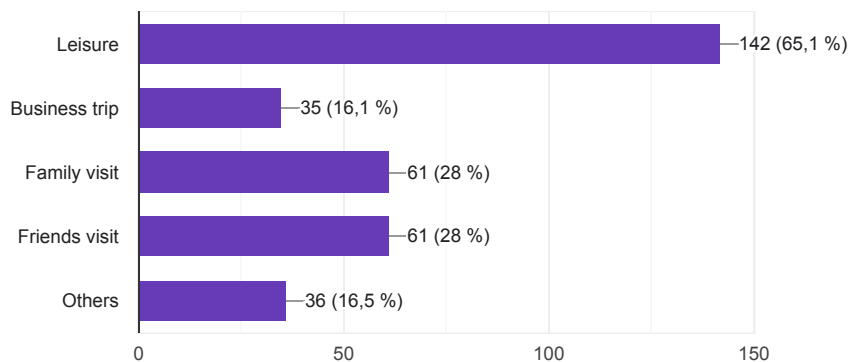
218 odpovědí



### For what purpose did you travel?

 Kopírovat

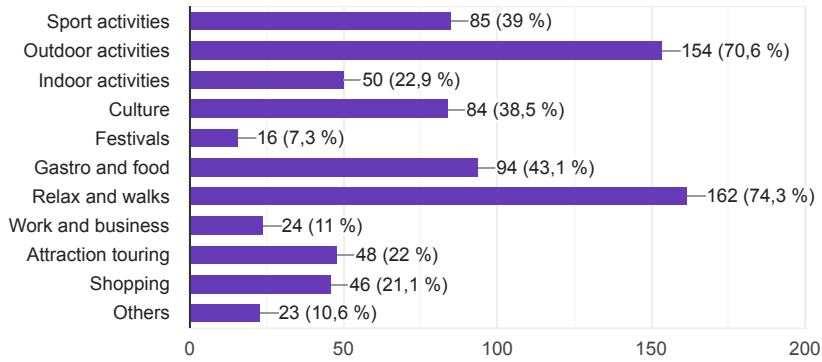
218 odpovědí



### How did you spend your free time during your travels?

 Kopírovat

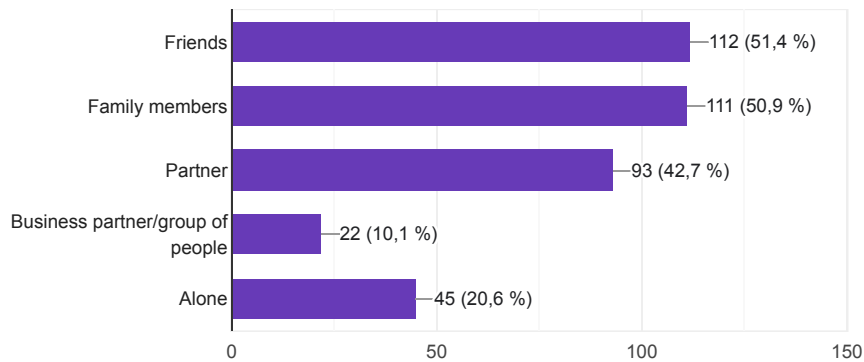
218 odpovědí



### Who did you travel with?

 Kopírovat

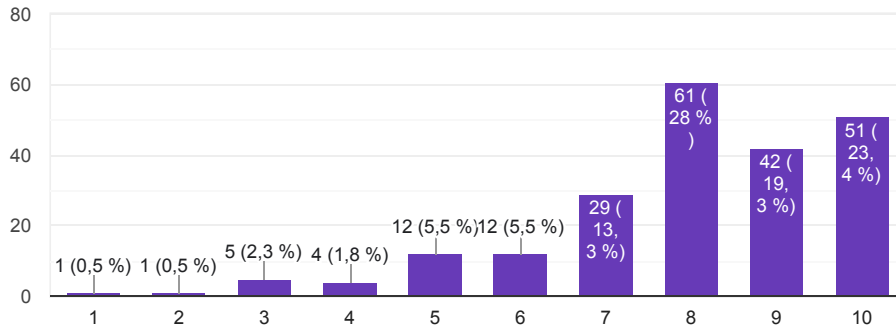
218 odpovědí



### On a scale of 1 to 10, how safe did you feel during your travels?

 Kopírovat

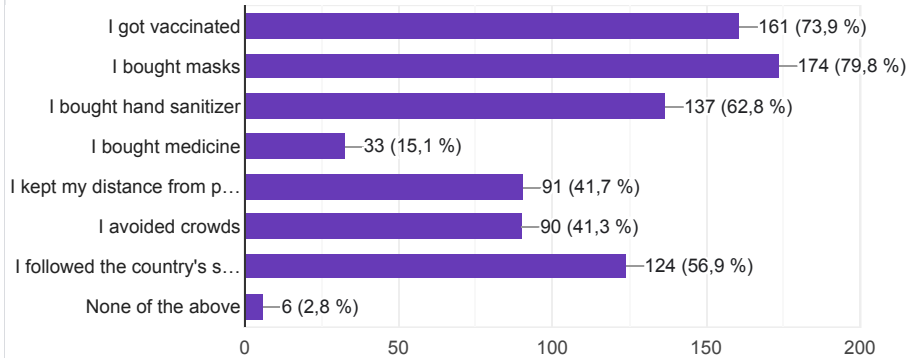
218 odpovědí



### What precautions did you take before and during your trip?

 Kopírovat

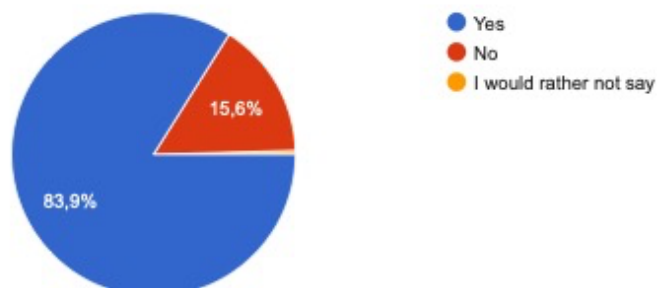
218 odpovědí



## Have you been vaccinated?

 Kopírovat

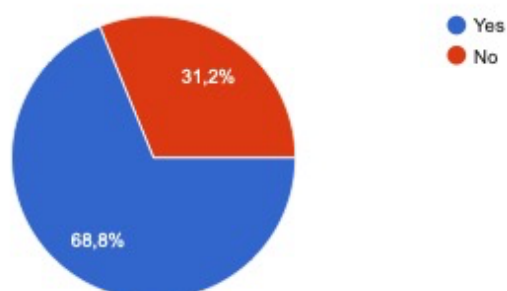
218 odpovědí



## Did you need a vaccination certificate during your travels?

 Kopírovat

218 odpovědí



Thank you for your answers!

Obsah není vytvořen ani schválen Googlem. [Nahlásit zneužití](#) - [Smluvní podmínky služby](#) - [Zásady ochrany soukromí](#)

Google Formuláře

