

# Mladá veda

## Young Science



**Rozhovor s Eliškou Gunišovou**

**Prehľad ľahkých betónov s využitím  
odpadových plastov**

**Zakladanie onshore a offshore podnikov za účelom  
daňového plánovania a daňovej optimalizácie**

# Mladá veda

## Young Science

### MEDZINÁRODNÝ VEDECKÝ ČASOPIS MLADÁ VEDA / YOUNG SCIENCE

Jún 2015 (číslo 1)

Ročník tretí

ISSN 1339-3189

Kontakt: [info@mladaveda.sk](mailto:info@mladaveda.sk), tel.: +421 908 546 716, [www.mladaveda.sk](http://www.mladaveda.sk)

Fotografia na obálke: Helsinki 2014. © Branislav A. Švorc, [foto.branisko.at](http://foto.branisko.at)

#### REDAKČNÁ RADA

*doc. Ing. Peter Adamišín, PhD.* (Katedra environmentálneho manažmentu, Prešovská univerzita, Prešov)

*doc. Dr. Pavel Chromý, PhD.* (Katedra sociálnej geografie a regionálneho rozvoje, Univerzita Karlova, Praha)

*doc. PaedDr. Peter Čuka, PhD.* (Katedra cestovného ruchu, Slezská univerzita v Opavě)

*prof. Dr. Paul Robert Magocsi* (Chair of Ukrainian Studies, University of Toronto; Royal Society of Canada)

*Ing. Lucia Mikušová, PhD.* (Ústav biochémie, výživy a ochrany zdravia, Slovenská technická univerzita, Bratislava)

*doc. Ing. Peter Skok, CSc.* (Ekomos s. r. o., Prešov)

*prof. Ing. Róbert Štefko, Ph.D.* (Katedra marketingu a medzinárodného obchodu, Prešovská univerzita, Prešov)

*prof. PhDr. Peter Švorc, CSc.*, predseda (Inštitút histórie, Prešovská univerzita, Prešov)

*doc. Ing. Petr Tománek, CSc.* (Katedra verejnej ekonomiky, Vysoká škola báňská - Technická univerzita, Ostrava)

#### REDAKCIA

*Mgr. Richard Nikischer* (Sociologický ústav Akadémie vied ČR, Praha)

*Mgr. Branislav A. Švorc, PhD.* šéfredaktor (Vydavateľstvo UNIVERSUM, Prešov)

*PhDr. Veronika Trstianska, PhD.* (Ústav stredo európskych jazykov a kultúr FSŠ UKF, Nitra)

*Mgr. Veronika Zuskáčová* (Geografický ústav, Masarykova univerzita, Brno)

#### VYDAVATEĽ

Vydavateľstvo UNIVERSUM, spol. s r. o.

[www.universum-eu.sk](http://www.universum-eu.sk)

Javorinská 26, 080 01 Prešov

Slovenská republika

© Mladá veda / Young Science. Akékoľvek šírenie a rozmnožovanie textu, fotografií, údajov a iných informácií je možné len s písomným povolením redakcie.

# KVALITA SLUŽIEB HOTELOVÝCH ZARIADENÍ S DÔRAZOM NA PREVÁDZKOVÚ SPOLĀHLIVOSŤ

QUALITY OF HOTEL ESTABLISHMENTS ON THE BASE OF DIMENSION OF SERVICE

**Kristína Šambronská, Anna Šenková, Daniela Matušíková<sup>1</sup>**

Autorky pôsobia ako odborné asistentky na Katedre turizmu a hotelového manažmentu, Fakulty manažmentu Prešovskej univerzity v Prešove. Vo svojom výskume sa venujú prioritne problematike turizmu, hotelierstva a agroturizmu.

The authors act as research assistant at the Department of tourism and hotel management, Faculty of Management, University of Prešov. In their research work they deal with problems of hotel performance hospitality and agro-tourism in their research.

## **Abstract**

Tourism and its services represent a specific sphere in present society. Accommodation establishments and their services face to strong competitive environment that is a reason why they are forced to provide high quality services to distinguish from the others. To evaluate the level of quality can be used several research methods. For the purpose of this work it was exploited the Gap model which was focused on the dimension of service reliability in chosen hotel located in eastern part of Slovakia. Its services were compared in two periods in 2009 and 2012. The results of the research made by questionnaire are described in more detail in the study.

Key words: GAP model, service quality, accommodation establishment, customer satisfaction

## **Abstrakt**

Turizmus a jeho služby predstavujú významnú zložku v súčasnej spoločnosti. Ubytovacie zariadenia a ich služby, ktoré poskytujú, musia obstať v silnom konkurenčnom prostredí. To je dôvod, prečo sú nútené poskytovať vysoko kvalitné služby odlišiteľné od ostatných. Pri zhodnocovaní úrovne kvality produkovaných služieb možno použiť niekoľko metód výskumu. Pre účely tejto štúdie bol využitý model GAP, ktorý bol zameraný na dimenziu

---

<sup>1</sup> Adresa pracoviska: Ing. Kristína Šambronská, PhD., Ing. Anna Šenková, PhD., PhDr. Daniela Matušíková, PhD., Katedra turizmu a hotelového manažmentu, Fakulta manažmentu, Prešovská univerzita v Prešove, Konštantínova 16, 080 01 Prešov  
E-mail: kristina.sambronska@unipo.sk, anna.senkova@unipo.sk, daniela.matusikova@unipo.sk

spoľahlivosti služieb vo zvolenom hoteli nachádzajúcom sa vo východnej časti Slovenska. Jeho služby boli porovnané v dvoch obdobiach v rokoch 2009 a 2012. V predkladanej štúdií sú prezentované výsledky výskumu, ktorého dáta boli získané prostredníctvom dotazníkovej metódy.

**Kľúčové slová:** GAP model, kvalita služby, ubytovacie zariadenia, spokojnosť zákazníkov

## Úvod

Ubytovacie služby sú dôležitou súčasťou oblasti turizmu. Sú považované za základné služby, spolu s dopravnými a stravovacími službami. V závislosti na ponúkaných službách a kvalite každého hotelového podniku sa môžu budúci klienti rozhodnúť, či si dané ubytovanie zariadenie vyberú ako ich prechodné ubytovanie v cieľovom mieste pobytu. Kvalita v ubytovacích zariadeniach ako aj v celom turistickom sektore pozostáva z mnohých komponentov. Hotelový priemysel zažíva zvýšený konkurenčný tlak v dôsledku celosvetovej hospodárskej recesie, technologického pokroku a globalizácie (Harrington a Akehurst 2000). Intenzívne konkurenčné prostredie hotela zmenilo poskytovanie služieb na určitý étos, ktorý podporuje význam prijatia kvalitnej etikety v podnikaní (Murasiranwa, Nield a Ball 2010).

Produkt hotelierstva rovnako ako ubytovacie služby samotné, zahŕňajú kombináciu fyzických a intelektuálnych komponentov, ktoré hotel ponúka na cieľovom trhu (Gbúrová 2011). Historicky vývoj kvality je spojený s poprednými predstaviteľmi hotelového priemyslu. Na začiatku 20. storočia, Spojené štáty pristúpili na použitie a implementáciu štandardov a hotelové spoločnosti začali podporovať filozofiu TQM (Total Quality Management). Nesmieme zabúdať, že celková kvalita hotelových služieb sa skladá z čiastkových vlastností - technické vybavenie (hotelová technika), osobné vybavenie hotela (zamestnanci a manažment hotela) a v neposlednom rade hostia, ktorí môžu priamo ovplyvňovať komplexnosť poskytovaných služieb (Janičková 2006). V každom prípade je potrebné zdôrazniť, že zamestnanci sú najdôležitejším činiteľom kvality (Gučík 2007), pretože majú vplyv na kvalitu z dvoch tretín. Preto je v oblasti turizmu nevyhnutné venovať im mimoriadnu pozornosť. Definovanie a realizácia požiadaviek stanovených skupinami hostí má priamy vplyv na poskytovanie služieb, stanovovanie poplatkov za poskytované služby a kontrolu kvality, pretože každá skupina má iné požiadavky. Vedenie hotela musí zabezpečiť súlad medzi požadovanými vlastnosťami kvality služieb zo strany hostí a definovaním požiadaviek kvality zo strany manažmentu smerom k zamestnancom - kvalitným interpretom. V literatúre sa stretávame s názorom, že hoteloví manažéri majú významný vplyv na úspech či neúspech realizácie kvality poskytovaných služieb (Olian a Rynes 1991, Nebel a Schaffer 1992, Harrington a Akehurst 2000). Tak ich podpora ako kritických realizátorov kvality je rozhodujúca najmä v dnešnom vysoko konkurenčnom hotelovom prostredí (Clark et al. 1994, Murasiranwa, Nield, Ball 2010).

## GAP model a jeho využívanie

GAP model alebo MODEL 5 medzier (gap – medzera) je jedným zo spôsobov, ako čo najlepšie zistiť mieru kvality poskytovaných služieb a úroveň spokojnosti zákazníka. Zdôrazňuje rozdiel medzi očakávaným produktom a vnímaným produktom, pričom medzi

jeho prednosti patrí to, že je omnoho jednoduchšie pomenovať chyby ako formulovať očakávané kladné výsledky. Cieľom GAP-modelu je teda identifikovanie chýb. Jeho autori (Parasuraman, Zeithamlová a Berry 1988) vyvinuli metódu pre meranie piatich dimenzií kvality služieb pod názvom SERVQUAL. Výhodou tejto metodiky je všeobecné použitie v rôznych sférach, napr.: v turizme, bankovníctve, maloobchode atď. Metóda SERVQUAL je založená na zisťovaní postojov zákazníka prostredníctvom dotazníka pozostávajúceho z dvoch častí:

- a) prvá časť zaznamenáva očakávania zákazníka v súvislosti s určitou oblasťou služieb,
- b) druhá časť zachytáva zákazníkom skutočne vnímanú službu v konkrétnom podniku služieb.

Každá z častí obsahuje 22 tvrdení, ktoré sa vzťahujú na aspekty piatich dimenzií kvality služby (Buttle 1994). Z historického hľadiska dotazník bol prepracovaný a pozmenený, a to tak v jednotlivých oblastiach ako aj v tvrdeniach, ktoré majú priamy vplyv na dimenzie kvality. Ďaďo a Mateides (2002) poukazujú na fakt, že metóda SERVQUAL využíva dvojité škálu – ideálu a reálu :

- a) *expectation scale* – zachytáva ideálne stavy a vytvára požadovaný profil podniku,
- b) *perception scale* – zachytáva skutočné stavy a reálny profil podniku.

V predkladanej štúdií zameranej na zistenie kvality hotelových služieb vybraného hotela na východnom Slovensku, sme použili dotazník SERVQUAL. Ponechali sme obe škály, pričom každej bolo priradené sedem bodové ohodnotenie. Extrém 1 znamená „úplne odmietam“ (podľa zákazníka nie je daná vlastnosť pre hotel nevyhnutná) a extrém 7 znamená „úplne súhlasím“ (zákazník vníma danú vlastnosť pre hotel ako nevyhnutnosť). Hodnoty 2 až 6 neobsahujú žiadny slovný popis (Berry, Parasuraman a Zeithaml 1988). Bearden a Netemeyer (1999) dodávajú, že hodnota diferencie medzi výpoveďami sa pohybuje v intervale <-6;6>. Kladné skóre znamená, že skutočný stav prevýšil očakávania host'a. Záporné hodnoty podávajú manažmentu hotela dôležitú informáciu o tom, na ktoré dimenzie poskytovaných služieb v hoteli je potrebné sa zamerať (Schneider, White 2004).

Dotazník obsahoval 22 tvrdení, na ktoré odpovedali respondenti výberom bodovej hodnoty zo škály (obrázok 1). Tvrdenia v štandardizovanom dotazníku bolo možné rozdeliť medzi päť dimenzií kvality hotelovej služby a to nasledovne (Ďaďo a Mateides 2002):

1. vplyv prostredia na zákazníka,
2. spoľahlivosť služby,
3. citlivosť prístupu voči zákazníkovi,
4. kvalifikovanosť personálu,
5. vcítenie sa do individuálnych želaní zákazníka.

V odbornej literatúre nachádzame viaceré prístupy k vyhodnoteniu údajov z dotazníka SERVQUAL. Fitzsimmons a Fitzsimmons skóre kvality služby počítali zrátaním rozdielov, ktoré prislúchajú dvojici tvrdení „očakávanie“ a „vnímanie“ (1998). Podotýkame, že spomínaní autori používali tvrdenia „očakávaná“ a „vnímaná služba“. V štúdií pracujeme s pojmami „očakávaná“ a „reálna“ služba. Mateides a Ďaďo (2002) špecifikujú, že hodnota reálnej (vnímanej) kvality služby pozostáva zo stupňa a smeru rozdielu medzi očakávaním a realitou, čo matematicky vyjadrujú vzorcom:

$$\text{Celkový postoj} = \sum_{i=1}^n (r_i - o_i)$$

r - vnímaný (reálny) výkon i-tého prvku,  
o - očakávaný výkon i-tého prvku.

Podľa autorov Mateides, Ďaďo (2002) je najprv potrebné, aby sme vypočítali priemer zo všetkých znakov, ktoré tvoria dimenziu a následne vypočítali strednú hodnotu sumárnej dimenzie. Poskytovanú službu si zákazník cení o to viac, čím vyššia je hodnota sumárnej dimenzie.

### Cieľ a metodika

Hlavným cieľom predkladanej štúdie je posúdiť kvalitu poskytovanej služby vybraného ubytovacieho zariadenia kategórie hotel prostredníctvom manažérskeho modelu GAP.

V štúdií prezentujeme výsledky jednej zo skúmaných oblastí, ktorou je spoľahlivosť poskytovaných služieb, ktorá je v dotazníku SERVQUAL zaradená do druhej oblasti otázok. Predpokladali sme, že sa bude jednať o slabý článok v rámci analýzy poskytovaných – reálnych a očakávaných služieb hotela. Na vyhodnotenie údajov získaných prostredníctvom dotazníka sme použili metódy deskriptívnej štatistiky.

Priemerné SERVQUAL skóre pre dimenziu spoľahlivosť poskytovaných služieb (označená S<sub>2009</sub>) sme vypočítali na základe aritmetického priemeru rozdielu párového tvrdenia hodnôt, ktoré bolo pridelené reálnej a očakávanej službe. Priemerné Serqual skóre sme vypočítali aritmetickým priemerom jednotlivých dimenzií.

### Výsledky a diskusia

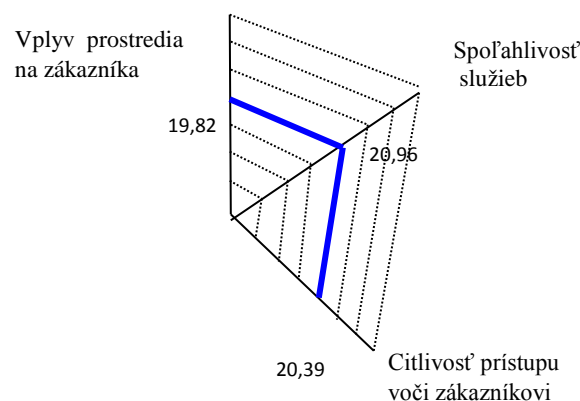
Prvotné výsledky štúdie pre dimenziu spoľahlivosť služieb ukazujú, že ani v jednom zo znakov nedosiahol hotel zápornú priemernú hodnotu. To je uspokojivý výsledok. Namerané dosiahnuté hodnoty ale na druhej strane poukazujú na pomerne nízku úroveň.

Tvrdenie	Početnosť R > O		Početnosť R = O		Početnosť R < O	
	absolútna	relatívna	absolútna	relatívna	absolútna	relatívna
<b>S5<sub>2009</sub></b>	18	23,68%	40	52,63%	18	23,68%
<b>S6<sub>2009</sub></b>	19	25,00%	38	50,00%	19	25,00%
<b>S7<sub>2009</sub></b>	23	30,26%	37	48,68%	16	21,05%
<b>S8<sub>2009</sub></b>	19	25,00%	37	48,68%	20	26,32%
<b>S9<sub>2009</sub></b>	27	35,53%	33	43,42%	16	21,05%

Tabuľka 1 - Prehľad výsledkov o reálnej kvalite poskytovanej služby r. 2009  
S5 až S9 – hodnotené znaky kvality služby, O – očakávaná služba, R – reálna služba  
Zdroj: Šambronská, Drábikova 2010

Z uvedených výsledkov vyplynulo, že *dodržanie sľúbeného termínu* pri poskytovaní služby splnilo, resp. prevýšilo očakávania u 76,32 % respondentov. Takmer štvrtina opýtaných zaznamenala reálnu kvalitu služby v tejto oblasti skôr za nie celkom uspokojivú. Polovica respondentov vníma *záujem hotela o vyriešenie ich problému* a to na úrovni, ktorú očakávali ( $R = O$ ). Pozitívny rozdiel ( $R > O$ ) označila štvrtina respondentov. *Služba poskytnutá prvýkrát* bola vnímaná ako najlepšia. Bolo viac pozitívne (30,26 %) ako negatívne (21,05 %) prekvapených hostí, čo sa týka kvality poskytovanej služby v tejto oblasti. Najčastejšie bol zaznamenaný neutrálny postoj host'a (48,68 % prípadov). *Poskytnutie služby v druhom termíne* dokázalo, že najviac respondentov (48,68 %) dosiahlo presné splnenie ich očakávaní, nič navyše. Možno sa nespokojní hostia rozhodnú využiť služby iného hotela, nakoľko skúmaný hotel si ich nedokázal udržať určitou hodnotou navyše, ktorou by na základe spokojnosti zákazníka mohol začať budovať jeho lojalitu k podniku. Na záver sme sa zamerali na *bezchybné poskytnutie informácií*. Pozitívne je, že hotel dokázal prevýšiť očakávania u viac ako tretiny respondentov (35,53 %) a splnil očakávania u 43,42 % respondentov. Asi pätina respondentov (21,05 %) označila kvalitu poskytovania dodatočných informácií za neuspokojivú.

Pri hodnotení dimenzií ako celku sme zistili, že frekvencia výskytu neutrálneho postoja k dimenzii poklesla. Celkovo dimenzia „spôľahivosť služieb“ v porovnaní s ostatnými dimenziami v roku 2009 a podielom nespokojených respondentov v nich, dosiahla najhorší výsledok, keď až 42,41% respondentov označilo spôľahivosť služieb hotela za neuspokojivú.



Obrázok 1 - Výsek prehľadu dimenzií kvality služby podľa dôležitosti z pohľadu zákazníka so zameraním na spôľahivosť služieb (rok 2009)  
Zdroj: Šambronská, Drábikova 2010

Respondenti (41) rozdelili 100 bodov medzi všetkých 5 sledovaných dimenzií (v rámci GAP modelu) približne po 20. Dimenzia spôľahivosť služieb získala 1590 bodov, pričom priemer bodov na dimenziu bol 20,96 (obrázok 1).

Záver pre rok 2009 v dimenzii spôľahivosť poskytovaných služieb:

- prísľub pracovníka / manažéra hotela hosťovi, že *službu vykoná v určitom termíne*, je veľmi dôležitá, hosť si môže naplánovať ďalšie aktivity; pritom môže ísť o drobnosti, ako je vyčistenie oblečenia v stanovenom termíne, zabezpečenie odvozu na letisko v

presnú hodinu, odovzdanie odkazu a pod.; oneskorenie môže znamenať, napr. zmeškanie schôdzky, nedoručenie pošty včas do firmy, ktorá zákazníka vyslala na pracovnú cestu a pod., čo hosťovi zneprijemní pobyt a mení jeho vzťah k hotelu,

- dôležité je, aby si hotel viedol záznamy o požiadavkách hostí a termínoch ich splnenia,
- v neposlednom rade je nutné si uvedomiť, že hosťova viera vo vyriešenie problému je vierou v kvalitu hotela.

V roku 2012 sme vykonali opätovné zisťovanie v rovnakom hoteli za účelom porovnania výsledkov a stanovenia posunu (pozitívneho alebo záporného) v oblasti kvality služieb. Opätovne uvádzame z celkovej štúdie výsledky pre dimenziu spoľahlivosť poskytovaných služieb (označené ako S1<sub>2012</sub>).

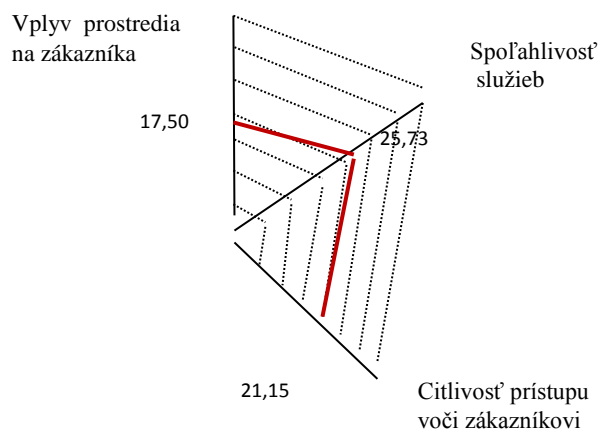
Tvrdenie	Početnosť R > O		Početnosť R = O		Početnosť R < O	
	absolútna	relatívna	absolútna	relatívna	absolútna	relatívna
S5 <sub>2012</sub>	31	40,79%	38	50,00%	12	9,21 %
S6 <sub>2012</sub>	20	26,32%	31	40,79	24	32,89%
S7 <sub>2012</sub>	40	52,63%	24	31,58%	12	15,79%
S8 <sub>2012</sub>	19	25,00%	27	34,21%	31	40,79%
S9 <sub>2012</sub>	39	51,32%	20	26,32%	17	22,37%

Tabuľka 2 - Prehľad výsledkov o reálnej kvalite poskytovanej služby r. 2012

S1 až S9 – hodnotené znaky kvality služby, O – očakávaná služba, R – reálna služba

Zdroj: vlastné spracovanie

Pri posudzovaní rovnakých oblastí z opakovanej štúdie vyplynuli nasledovné výsledky. *Dodržanie sľúbeného termínu* pri poskytovaní služby splnilo, resp. prevýšilo očakávania u 90,79% respondentov. Päťina opýtaných označila reálnu kvalitu služby za nie celkom uspokojivú. Tretina respondentov vnímala *záujem* hotela o vyriešenie ich problému a to na úrovni, ktorú očakávali (R = O). Pozitívny rozdiel (R > O) zaznamenala štvrtina respondentov. *Služba poskytnutá prvýkrát* bola opätovne vnímaná ako najlepšia. Bolo viac pozitívne (52,63 %) ako negatívne (15,79%) hostí presvedčených o kvalite služby v tejto oblasti.



Obrázok 2 - Výsek prehľadu dimenzií kvality služby podľa dôležitosti z pohľadu zákazníka so zameraním na spoľahlivosť služieb (rok 2012)

Zdroj: vlastné spracovanie

Najčastejšie bol zaznamenaný neutrálny postoj hosťa (31,58% prípadov). *Poskytnutie služby v druhom termíne* ukázalo zmenu. Najviac respondentov (40,79 %) nebolo spokojných s pokynutou službou. Pravdepodobne to súvisí s tým, že hostia očakávali vyššiu úroveň opakovanej služby ako to bolo po prvýkrát. Je tu predpoklad, že títo hostia sa nebudú o podniku vyjadrovať pozitívne pred svojimi známymi. Posledná oblasť bola zameraná na *bezchybné poskytnutie informácií*. Pozitívne je, že hotel dokázal prevýšiť očakávania u viac ako tretiny respondentov (51,32 %) a splnil očakávania u 26,32 % respondentov. Asi pätina respondentov (22,37%) označila kvalitu poskytovania dodatočných informácií za neuspokojivú.

Respondenti (55) nerozdelili 100 bodov medzi všetkých 5 sledovaných dimenzií (v rámci GAP modelu) v rovnakom pomere, ako tomu bolo v 2009 roku. Dimenzia spoľahlivosť služieb získala 1725 bodov, pričom priemer bodov na dimenziu bol 25,73 (obrázok 2).

Záver pre rok 2012 v dimenzii spoľahlivosť poskytovaných služieb:

- je vhodné, aby manažment hotela v prípade dlhšieho časového trvania riešenia problému informoval hosťa o priebehu plnenia jeho požiadavky,
- pri komplikovanejších úlohách zapojiť viac pracovníkov hotela (manažérov), pričom zodpovedná osoba je tá, ktorá požiadavku / sťažnosť prebrala od hosťa,
- informovať sa, či bola požiadavka resp. vybavenie sťažnosti splnené podľa predstáv hosťa a urobiť o tom záznam,
- hotelový manažment by mal zaviesť postup zodpovedností a kompetencie „odškodnenia“, hosťa na jednotlivých stupňoch a vykonávať kontrolu právomocí,
- školiť zamestnancov v oblasti poskytovania kvality nakoľko je mimoriadne dôležité poskytnúť kvalitnú službu na prvý raz.

## **Záver**

Porovnaním rokov 2009 a 2012 v sledovanom hoteli v rámci dimenzie spoľahlivosť poskytovaných služieb sme došli k záveru, že v danej dimenzii došlo k zlepšeniu kvality. Zlepšenie kvality a teda aj úrovne poskytovania služieb priamo úmerne ovplyvňuje ich vnímanie spoľahlivosti zo strany hosťa. Pozitívny posun oceňujeme hlavne v aktuálnom období doznievania dôsledkov krízy. Chceli by sme ale upriamiť pozornosť na novú skutočnosť, ktorá vyplynula zo zistenia štúdie v roku 2012. Je dôležité, aby manažment delegoval isté kompetencie na pracovníkov v oblasti vybavenia požiadavky / sťažnosti hosťa a zaviedol úroveň odškodnenia hosťa tak, ako je to v zahraničí.

Významnejšie posuny k pozitívnemu vnímaniu poskytovanej služby hosťom vidíme hlavne v poskytnutí služby na prvý krát a v zlepšení poskytovania informácií.

*Tento článok odporúčal na publikovanie vo vedeckom časopise Mladá veda: RNDr. Jana MITRÍKOVÁ, PhD.*

## Použitá literatúra

1. BEARDEN, W. O. & R. G. NETEMEYER, 1999. *Handbook of marketing scales: multi-item measures for marketing and consumer behavior research*. 2. vyd. Thousand Oaks: Sage. ISBN 0-7619-1000-X.
2. BERRY, L., A., PARASURAMAN & V. ZEITHAML, 1988. Service-Quality Puzzle. In: *Business Horizons*, Roč. 31 č. 5, s. 35-43. ISSN 0007-6813.
3. BUTTLE, F. 1996. SERVQUAL: review, critique, research agenda. In: *European Journal of Marketing*. Manchester: Manchester Business School. Roč. 30, č. 1 s. 8-32. ISSN 0309-0566.
4. CLARK, E., C. TYNAN, and A. MONEY, 1994. Senior Managers Views on Quality: a Strategic Perspective. In: *Journal of Strategic Management*, Vol. 13, nr. 2, s. 31 – 84. ISSN 1755-425X.
5. DRABIKOVÁ, K., 2010. *Analýza kvality poskytovanej služby prostredníctvom manažérskeho modelu GAP*. Prešov: FM.
6. ĎAĎO, J. a A. MATEIDES, 2002. *Služby: Teória služieb, marketing služieb, kvalita v službách, služby zákazníkom a meranie spokojnosti s nimi*. Bratislava: Epos. ISBN 80-8057-452-9.
7. FITZSIMMONS, J. A. a M. J. FITZSIMMONS, 1998. *Service Management: Operations, Strategy, and Information Technology*. Boston: McGraw-Hill. 614 s. ISBN 0-07-115709-3.
8. GBUROVÁ, J., 2011. *Marketingové cenové stratégie pobočiek maloobchodných reťazcov v regióne severovýchodného Slovenska*. Prešov: BookMan, s.r.o.. 153 s. ISBN 978-80-89568-05-5.
9. GÚČIK, M., 2007. Hotel – reťaz služieb a súbor zážitkov. In *Top trendy v hotelierstve*. Roč. 1, s. 168-172. ISBN 978-80-968954-6-5.
10. HARRINGTON, D. & G. AKEHURST, 2000. An empirical study of service quality implementation. In: *The Services Industry Journal*, Vol. 20, nr. 2, s. 133-156. ISSN 0264-2069 (print).
11. JANIČKOVÁ, J., T. MAKOVNÍK a L. ŠEBOVÁ, 2006. *Manažment ubytovacích zariadení*. Banská Bystrica: Univerzita Mateja Bela, Ekonomická fakulta. 156 s. ISBN 80-8083-188-2.
12. MURASIRANWA, NIELD and BALL, 2010. Hotel Service Quality and Business Performance in five hotels belonging to a UK Hotel Chain. In: *ICHRIE Conference*. University of Massachusetts: Amherst. Dostupné z: <http://scholarworks.umass.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1435&context=refereed>.
13. NEBEL, E. C. and J. D. SCHAFFER, 1992. Hotel strategic planning at the Business and Unit Level in the USA. In: R. Teare and M. Olsen (eds.). *International Hospitality Management Corporate strategy in practice*. New York: John Wiley & Sons. ISBN 0582328861.
14. OLIAN, J. D. and S. L. RYNES, 1991. Making Total Quality Work: Aligning Organizational Processes, Performance Measures and Stakeholders. In: *Human Resources Management* [citované 15. júna 2015] Vol. 30, nr. 3. s. 303 – 333, ISSN 1099-050X (online). Dostupné z: <http://www.readcube.com/articles/10.1002%2Fhrm.3930300303>.
15. SCHNEIDER, B. and S. S. WHITE, 2004. *Service quality: research perspectives*. Thousand Oaks: Sage, 200 s. ISBN 9780761921479.