

Spokojnosť a lojalita klientov cestovného ruchu

Dizertačná práca

Vedúca práce:
doc. Ing. Kateřina Ryglová, Ph.D.

Vypracovala:
Ing. Monika Bédiová

Brno 2015

Pod'akovanie

Chcela by som týmto pod'akovať svojej školiteľke doc. Ing. Kateřine Ryglovej, Ph.D. za odborné vedenie, cenné rady pri spracovaní dizertačnej práce a taktiež za ústretovosť a podporu počas celého doktorského štúdia. Ďalej ďakujem Prof. Dr. Sebastianovi Kaiserovi za medzinárodnú spoluprácu a odborné rady pri spracovaní dát kvalitatívneho výskumu a Mgr. Andrejovi Mentelovi, PhD. za konzultácie a odborné rady pri štatistickom spracovaní dát kvantitatívneho výskumu. V neposlednom rade by som rada pod'akovala svojej rodine a najbližším priateľom za ich podporu počas môjho celého doktorského štúdia.

Čestné prehlásenie

Prehlasujem, že som túto prácu „**Spokojnosť a lojalita klientov cestovného ruchu**“ vypracovala samostatne a všetky použité pramene a informácie sú uvedené v zozname použitej literatúry. Súhlasím, aby moja práca bola zverejnená v súlade s § 47b zákona č. 111/1998 Zb., o vysokých školách v znení neskorších predpisov, a v súlade s platnou *Smernicou o zverejňovaní vysokoškolských záverečných prác*.

Som si vedomá, že sa na moju prácu vzťahuje zákon č. 121/2000 Zb., autorský zákon, a že Mendelova univerzita v Brně má právo na uzavrenie licencovanej zmluvy a použitie tejto práce ako školského diela podľa § 60 odst. 1 Autorského zákona.

Ďalej sa zaväzujem, že pred spísaním licenčnej zmluvy o využití diela inou osobou (subjektom) si vyžiadam písomné stanovisko univerzity o tom, že predmetná licenčná zmluva nie je v rozpore s oprávnenými záujmami univerzity, a zaväzujem sa uhradiť prípadný príspevok na úhradu nákladov spojených so vznikom diela, a to až do ich skutočnej výšky.

V Brne dňa 17. augusta 2015

Abstract

Bédiová, M. Satisfaction and Loyalty of Tourism Clients. Dissertation. Brno: Mendel University in Brno, 2015.

The dissertation deals with the detection of the relationships between satisfaction and loyalty factors of tourism clients. A structural equation model (SEM) based on these relationships is also included. Dissertation provides a comprehensive overview of the methods dealing with the satisfaction and loyalty of tourism clients. This thesis describes the main factors influencing clients' satisfaction with and loyalty towards a selected type of tourist destination. The result of the qualitative research is a mental map that depicts the relationship between the determinants of customers satisfaction and loyalty; and service providers in a selected type of tourist destination. The data of quantitative research is evaluated using the higher statistical methods which provides a base for creating a structural equation model. Results can be used as a starting point for further research of the subject of satisfaction, loyalty of clients and for the use of the structural equation model in various areas of tourism.

Keywords

Tourism, satisfaction of a tourism client, loyalty of a tourism client, ski resorts

Abstrakt

Bédiová, M. Spokojnosť a lojalita klientov cestovného ruchu. Dizertačná práca. Brno: Mendelova univerzita v Brně, 2015.

Dizertačná práca sa zaoberá odhalením vzájomných vzťahov medzi faktormi spokojnosti a lojality klientov cestovného ruchu, na základe čoho je vytvorený štruktúrny model týchto vzťahov. Dizertačná práca ponúka ucelený prehľad metód zaoberajúcich sa spokojnosťou a lojalitou klientov cestovného ruchu. Na základe prípadovej štúdie, dizertačná práca popisuje hlavné faktory ovplyvňujúce spokojnosť a lojalitu klientov vybraného typu destinácie cestovného ruchu. Výsledkom kvalitatívneho výskumu sú mentálne mapy, ktoré znázorňujú vzťahy medzi determinantami spokojnosti a lojality klientov a poskytovateľov vybraného typu destinácie cestovného ruchu. Dáta kvantitatívneho výskumu sú vyhodnotené pomocou vyšších štatistických metód, na základe ktorých je vytvorený štruktúrny model. Výsledky môžu byť východiskom pre ďalší výskum v oblasti spokojnosti, lojality klientov a pri použití štruktúrného modelu v jednotlivých oblastiach cestovného ruchu.

Kľúčové slová

Cestovný ruch, spokojnosť klienta cestovného ruchu, lojalita klienta cestovného ruchu, lyžiarske strediská

Obsah

1	Úvod	13
2	Cieľ práce	15
3	Teoretické východiská	16
3.1	Všeobecné vymedzenie cestovného ruchu.....	16
3.2	Vnímanie destinácie ako komplexného produktu cestovného ruchu.....	17
3.2.1	Destinačný manažment.....	18
3.2.2	Imidž destinácie cestovného ruchu.....	18
3.2.3	Kvalita destinácie cestovného ruchu	19
3.2.4	Kvalita služieb cestovného ruchu	21
3.2.5	Dimenzie kvality služieb cestovného ruchu	23
3.3	Klienti cestovného ruchu.....	26
3.3.1	Spokojnosť klientov cestovného ruchu	26
3.3.2	Faktory ovplyvňujúce spokojnosť klientov cestovného ruchu	29
3.3.3	Lojalita klientov cestovného ruchu	31
3.3.4	Faktory ovplyvňujúce lojalitu klientov cestovného ruchu.....	33
3.3.5	Lojalita klientov voči destinácii cestovného ruchu.....	34
3.3.6	Vzťahy ku kvalite, spokojnosti a lojalite klientov cestovného ruchu.	35
3.4	Metodika merania kvality služieb.....	37
3.4.1	Na dopyt orientované meranie kvality služieb.....	37
3.4.2	Metódy merania orientované na prežité udalosti	42
3.4.3	Systémy riadenia kvality služieb.....	44
3.4.4	Meranie podľa objektívnych kritérií.....	46
3.4.5	Meranie podľa subjektívnych kritérií	47
3.4.6	Postupy merania orientované na pracovníkov	49
3.5	Techniky hodnotenia kvality služieb.....	50
3.5.1	Techniky diagnostikovania	50
3.5.2	Techniky upresňovania.....	52
3.6	Modely hodnotenia spokojnosti klienta cestovného ruchu.....	54

4	Metodika	59
4.1	Zdroj a zber dát	59
4.2	Spracovanie a analýza dát.....	62
4.2.1	Kvalitatívny výskum.....	62
4.2.2	Kvantitatívny výskum.....	63
5	Vlastná práca	65
5.1	Ekonomické aspekty cestovného ruchu	65
5.1.1	Analýza trhu vybraného typu destinácie cestovného ruchu v Európe66	
5.1.2	Analýza trhu vybraného typu destinácie cestovného ruchu na Slovensku.....	67
5.2	Analýza faktorov spokojnosti a lojality klientov vybraného typu destinácie cestovného ruchu na základe kvalitatívneho výskumu	68
5.2.1	Analýza faktorov spokojnosti a lojality klientov vybraného typu destinácie cestovného ruchu na Slovensku	68
5.2.2	Analýza faktorov spokojnosti a lojality poskytovateľov vybraného typu destinácie cestovného ruchu na Slovensku.....	70
5.2.3	Analýza faktorov spokojnosti a lojality poskytovateľov vybraného typu destinácie cestovného ruchu v Českej republike	72
5.2.4	Analýza faktorov spokojnosti a lojality poskytovateľov vybraného typu destinácie cestovného ruchu v Rakúsku.....	74
5.3	Analýza faktorov spokojnosti a lojality klientov vybraného typu destinácie cestovného ruchu na základe kvantitatívneho výskumu	77
5.3.1	Štruktúra skúmaného súboru – klienti vybraného typu destinácie cestovného ruchu na Slovensku.....	77
5.3.2	Štruktúra skúmaného súboru – poskytovatelia vybraného typu destinácie cestovného ruchu na Slovensku	84
5.3.3	Oblasti spokojnosti klientov vybraného typu destinácie cestovného ruchu	86
5.3.4	Oblasti lojality klientov vybraného typu destinácie cestovného ruchu	91
5.3.5	Štrukturálny model – klienti vybraného typu destinácie cestovného ruchu	96
5.3.6	Štrukturálny model – poskytovatelia vybraného typu destinácie cestovného ruchu.....	99
6	Diskusia a odporúčania	103

6.1	Využitie výsledkov dizertačnej práce pre vedu a výskum a pre oblasť cestovného ruchu	109
6.2	Využitie výsledkov práce pre poskytovateľov služieb vybraného typu destinácie cestovného ruchu.....	111
7	Záver	113
8	Literatúra	114
9	Zoznam obrázkov	135
10	Zoznam tabuliek	137
11	Prílohy	141
11.1	Faktory spokojnosti a lojality klientov a poskytovateľov vybraného typu destinácie cestovného ruchu na základe kvalitatívneho výskumu.....	141
11.2	Štatistické parametre latentných premenných v rámci štrukturálneho modelu	150
11.3	Publikačná činnosť	154
11.4	Dotazník.....	154

1 Úvod

Cestovný ruch patrí medzi najrýchlejšie sa rozvíjajúce odvetvia svetovej ekonomiky. Úspešné a profitujúce strediská cestovného ruchu profitujú a posilňujú svoj imidž a hodnotu pre klientov prostredníctvom premyslených produktov, ktoré v sebe skĺbili dobré znalosti trhu, klienta a konkurencie spolu s kreativitou, znalosťami a zručnosťami vlastných zamestnancov. Hľadajú spôsoby, akým sa pozerajú na klienta, komunikujú s trhom a venujú značné úsilie zmenám komunikácie a distribúcie produktov cestovného ruchu. Inovácia sa v ich prípade stala kľúčom k získaniu konkurenčnej výhody, k zvýšeniu kvality a hodnoty služieb pre klienta, k zvýšeniu návštevnosti a rastu podielu na trhu.

Klient je v trhovom prostredí kľúčom k prosperite, rozhoduje o úspechu, neúspechu alebo aj krachu podniku cestovného ruchu. Problematiku spotrebiteľského správania nie je možné skúmať bez poznania faktorov, ktoré nielen ovplyvňujú, ale dokonca aj podmieňujú a určujú spotrebiteľské správanie klienta v cestovnom ruchu. V porovnaní s minulosťou je klient cestovného ruchu z roka na rok náročnejší, spoločnosť sa vyvíja, rastie životná úroveň. Nastali zmeny preferencií klientov, ktorí kedysi akceptovali nižšiu úroveň a menší rozsah služieb. Rýchle životné tempo a vysoké pracovné nasadenie vedie klientov cestovného ruchu k potrebe kvalitne a plnohodnotne stráveného voľného času, využívania služieb cestovného ruchu.

Významným ukazovateľom kvality služieb cestovného ruchu je miera spokojnosti klienta s poskytovanou službou. Táto spokojnosť je dôkazom naplnenia požiadaviek a potrieb klienta cestovného ruchu. Ak má produkt cestovného ruchu uspokojiť potreby klientov, musí jeho manažment poznať, sledovať a predvídať trendy v správaní klientov a vzápätí ich využívať v ponuke služieb. Zvláštnosťou služieb cestovného ruchu je skutočnosť, že ľudský faktor zohráva v procese ich poskytovania kľúčovú úlohu. Preto je potrebné zabezpečiť rast konkurencieschopnosti poskytovateľov cestovného ruchu prostredníctvom zvyšovania kvality a komplexnosti poskytovaných služieb. Za účelom zvýšenia konkurencieschopnosti daného odvetvia cestovného ruchu je potrebné nájsť súlad medzi tým, čo ponúka poskytovateľ služieb, a čo očakáva klient cestovného ruchu.

Existujú viaceré štúdie, kde je dominantný záujem o spokojnosť klientov cestovného ruchu, menej pozornosti sa ale venuje ich lojalite. Považujeme za dôležité zaoberať sa vzťahom kvalita-spokojnosť-lojalita klienta cestovného ruchu, nakoľko sú kľúčovými faktormi pre zvýšenie konkurencieschopnosti jednotlivých odvetví cestovného ruchu. Rad štúdií skúmal predchodcov alebo príčiny opakovaných zámerov nákupu a ich výsledky potvrdili fakt, že spokojnosť, kvalita, výkon a rôzne ďalšie premenné sú dobrými prediktormi lojality klientov (Backman, Crompton, 1991; Cronin a kol., 2000; Petrick a kol., 2001). Čím viac je klient spokojný, tým je väčšia pravdepodobnosť, že ovplyvní aj ďalších klientov ku kúpe konkrétneho výrobku alebo využitia služby. Súčasné štúdie poukazujú na to, že je potrebný ďalší výskum, pre lepšie pochopenie ďalších aspektov spokojnosti klientov vybraného typu destinácie cestovného ruchu a ich vzťahov k celkovej spokojnosti a k celko-

vej lojalite (Hosany, Witham, 2010; Meng a kol., 2008; Truong, Foster, 2006; Yoon, Uysal, 2005).

V dizertačnej práci je vymedzená problematika spokojnosti a lojality klientov cestovného ruchu skúmaná v oblasti spokojnosti a lojality klientov lyžiarskych stredísk, ktorej sa na Slovensku doposiaľ nikto nevenoval, pričom jej v zahraničí (v Rakúsku, Švajčiarsku, Nemecku, Taliansku a vo Francúzsku) venuje pozornosť celý rad autorov (Konu a kol., 2011; Won a kol., 2008; Alexandris a kol., 2006; Riddington a kol., 2000; Hudson, Shephard, 1998; Klenosky a kol., 1993). Cestovné príjmy a výdavky v platobnej bilancii v roku 2014 činili na Slovensku 80,8 miliónov Eur (SACR, 2015) a počet ubytovaných klientov cestovného ruchu (domácich a zahraničných) v roku 2014 činilo 3,7 miliónov Eur (SACR, 2015). V zimnom období je hlavným motívom pre klientov cestovného ruchu pobyt na Slovensku vďaka širokej ponuke služieb lyžiarskych stredísk a preto je toto odvetvie cestovného ruchu významné nielen z dôvodu jeho ekonomického potenciálu a potenciálu pre zamestnanosť, ale aj pre jeho sociálny a environmentálny vplyv. Na Slovensku je v prevádzke 123 lyžiarskych stredísk, avšak len niekoľké z nich sú v prevádzke aj počas letnej sezóny, preto dizertačná práca bude zameraná na využívanie služieb lyžiarskych stredísk len počas zimnej sezóny. V kvalitatívnom výskume budú porovnávané výpovede poskytovateľov služieb lyžiarskych stredísk na Slovensku, v Českej republike a v Rakúsku, s výpoveďami klientov lyžiarskych stredísk na Slovensku. V kvantitatívnom výskume budú porovnávané výpovede klientov a poskytovateľov lyžiarskych stredísk na Slovensku, na základe čoho bude vytvorený štrukturálny model.

Niektoré štúdie zistili, že spokojnosť klienta je priamo ovplyvnená lojalitou klienta k destinácii cestovného ruchu (Kim, Brown, 2012; Yuksel a kol., 2009; Chi, Qu, 2007; Alexandris a kol., 2006; Yoon, Uysal, 2005; Oppermann, 2000; Bramwell, 1998; Pritchard, Howard, 1997), niektoré štúdie zistili nepriamy vplyv (Setiawan a kol., 2014; Sonmez, Graefe, 1998; Court, Lupton, 1997; Hughes a kol., 1991) a iní zistili, že spokojnosť klienta má priamy aj nepriamy vplyv na lojalitu destinácie cestovného ruchu (Cronin a kol., 2000; Hallowell, 1996; Taylor, Baker, 1994; Rust, Zahorik, 1993; Anderson, Sullivan, 1993; LaBarbera, Mazursky, 1983). Hlavným vedeckým prínosom dizertačnej práce je na základe vzťahov medzi faktormi spokojnosti a lojality klientov vybraného typu destinácie cestovného ruchu vytvorenie štrukturálneho modelu a tým potvrdenie jednej z vedeckých štúdií, či priamom, resp. nepriamym vplyvom vplýva spokojnosť na lojalitu klienta k vybranému typu destinácie cestovného ruchu. Vytvorený štrukturálny model môže byť východiskom pre ďalší výskum v oblasti spokojnosti, lojality klientov a pri použití štrukturálneho modelu v jednotlivých oblastiach cestovného ruchu. Na základe výsledkov dizertačnej práce budú navrhnuté odporúčenia pre poskytovateľov služieb lyžiarskych stredísk pre zvýšenie spokojnosti a lojality, riadenie a komplexné hodnotenie kvality služieb cestovného ruchu, zvýšenie konkurencieschopnosti a posilnenie pozitívnych ekonomických a sociálnych vplyvov cestovného ruchu.

2 Cieľ práce

Hlavným cieľom dizertačnej práce je odhalenie vzájomných vzťahov medzi faktormi spokojnosti a lojality klientov cestovného ruchu. Prostredníctvom prípadovej štúdie vo vybranom type destinácie cestovného ruchu je vytvorený štruktúrálny model týchto vzťahov.

Na dosiahnutie hlavného cieľa je potrebné rozpracovať čiastkové ciele:

- poskytnutie uceleného prehľadu metód a prístupov zahraničných autorov zaoberajúcich sa spokojnosťou a lojalitou klientov, aby bolo možné zostaviť výskumnú otázku a metódy výskumu dizertačnej práce,
- poukázanie na ekonomickú významnosť cestovného ruchu a vybraného typu destinácie cestovného ruchu z pohľadu národného hospodárstva,
- na základe výsledkov kvalitatívneho výskumu, zistenie rozporu medzi klientmi a poskytovateľmi služieb vybraného typu destinácie cestovného ruchu vo vybraných krajinách v subjektívnom vnímaní faktorov ovplyvňujúcich spokojnosť a lojalitu klientov,
- na základe výsledkov kvantitatívneho výskumu, odhalenie vzájomných vzťahov medzi jednotlivými atribútmi spokojnosti a lojality, akou mierou vplyvajú na celkovú spokojnosť a celkovú lojalitu klientov vybraného typu destinácie cestovného ruchu, na základe čoho je možné zostaviť štruktúrálny model,
- v teoretickej rovine je cieľom prispieť k teórii spokojnosti a lojality klientov cestovného ruchu, aplikovateľnosť štruktúrného modelu vo vybranom type destinácie cestovného ruchu v podmienkach Slovenska a zostavenie doporučení pre ďalšie využitie štruktúrného modelu aj v iných oblastiach cestovného ruchu,
- v praktickej rovine je cieľom návrh doporučení poskytovateľom vybraného typu destinácie cestovného ruchu pre zlepšenie úrovne poskytovaných služieb pre zvýšenie spokojnosti a lojality ich klientov, a tým zvýšenie ich konkurencieschopnosti na trhu.

3 Teoretické východiská

3.1 Všeobecné vymedzenie cestovného ruchu

Cestovný ruch je veľmi zložitý jav globalizácie spoločensko-ekonomického významu. Hoci cestovný ruch je uznávaný ako sociálny fenomén, jeho stav ako vedecký objekt v akademickej oblasti je naďalej predmetom vedeckého skúmania (Frédéric, Mathis, 2012). Cestovný ruch tvorí súbor aktivít v určitom prostredí, ktoré uspokojujú potreby ľudí súvisiace s cestovaním mimo ich trvalého bydliska, bez rozdielu, či dôvodom ich cestovania je oddych alebo nepravidelná povinnosť (Novacká, Kulčáková, 1996). Cestovný ruch sa vzťahuje na súbor aktivít a interakcií medzi klientmi a poskytovateľmi, ktorí sú zodpovední za uspokojenie všetkých potrieb klientov cestovného ruchu, vrátane ubytovania, dopravy, stravy, bezpečnosti a ďalších. Klient cestovného ruchu je osoba, ktorá chce tráviť svoj čas v inom meste, provincii alebo krajine za účelom rekreácie, štúdia, či iných (Gharanejad, 2007). Pretože cestovný ruch je predovšetkým o službe, vykazuje produkt cestovného ruchu určité špecifické vlastnosti ako je nehmateľnosť, neoddeliteľnosť, premenlivosť, rôznorodosť a pominuteľnosť. Podľa Vanhove (2005) je v prípade produktu cestovného ruchu pominuteľnosť zásadnou vlastnosťou, ktorá sa prejavuje nemožnosťou využitia existujúcich voľných zdrojov v budúcnosti.

Cestovný ruch neprebíha v žiadnom vákuu, ale je súčasťou určitého systému, ktorý sa skladá z charakteristických prvkov, ktoré sú navzájom poprepájané istými väzbami. Poňatím cestovného ruchu ako systému sa už zaoberal Leiper (1979). Na základe systému konštruoval model cestovného ruchu, ktorý popisuje vnútorné prostredie, t.j. systém cestovného ruchu a jeho väzby medzi jednotlivými podsystémami a jeho prvkov, a vonkajšie prostredie, resp. nadradený systém, ktorý sa skladá z rôznych tematických systémov. Vnútorné prostredie tvorí samotný systém cestovného ruchu, jeho súčasťou sú dva podsystémy, a to podsystém subjekt cestovného ruchu (klienti) a podsystém objekt cestovného ruchu (inštitucionálny podsystém), ktorý sa skladá z troch ďalších subsystémov:

- destinácia,
- organizácie cestovného ruchu, ktorého prvky sú verejný sektor (napríklad obce, kraje, vláda, správa národného parku) a vzájomné združenia a asociácie,
- podniky cestovného ruchu, ktorého prvky predstavujú jednotlivé súkromné subjekty podnikajúce v oblasti cestovného ruchu v danej destinácii (hotely, reštaurácie, cestovné kancelárie) (Kaspar, 1998).

3.2 Vnímanie destinácie ako komplexného produktu cestovného ruchu

Najčastejšie citovanou definíciou destinácie je definícia Biegra (1996), ktorý považuje destináciu za „geografický priestor, ktorý si klient vyberá ako cieľ svojej cesty“. Podľa Cho (2000) je destinácia „cieľové miesto potenciálnych klientov, ktorí vidia územie zo svojho uhľa pohľadu vo vzťahu k obsahu (produktu) a lokalite (regiónu) za účelom uspokojenia svojich potrieb a požiadaviek počas svojho pobytu v cieľovom území.“

Elbe a kol. (2009) označujú destináciu ako „sieť spriaznených aktérov cestovného ruchu“. Títo aktéri sa významne podieľajú na rozvoji cestovného ruchu v celom území, predovšetkým, aby tento rozvoj bol komplexný a systematický, je treba ich aktivitu koordinovať a ešte lepšie posilniť vzájomnou spolupracou. Toto je základnou úlohou destinačnej spoločnosti aplikujúcej destinačný manažment. Druhým pohľadom je pohľad marketingový, ktorý chápe destináciu ako produkt cestovného ruchu, teda kompletný súbor ponuky cestovného ruchu daného územia, ktorá sa skladá z primárnej ponuky a kultúrno-historického potenciálu, a sekundárnej ponuky, t.j. infraštruktúry cestovného ruchu, jednotlivých poskytovateľov služieb cestovného ruchu. Ako uvádza a Straka (2013), destinácia cestovného ruchu je v tomto zmysle predmetom kúpy, predaja a spotreby. Kľúčovou úlohu tu potom zohráva práve marketing, ktorého prostredníctvom je možné podstatným spôsobom ovplyvňovať trh, t.j. dopyt po destinácii, ale taktiež samotný životný cyklus destinácie, teda vývojové štádia destinácie.

Baloglu a McCleary (1999) identifikovali dve hlavné skupiny faktorov, ktoré ovplyvňujú tvorbu vnímania destinácie a to stimulačné faktory a osobné faktory. Gartner (2000) klasifikoval vytváranie vnímania destinácie do piatich sekcií a to zjavne indukované, skryte indukované, autonómne, ekologické a miesta určenia. Beerli a Martin (2004) klasifikovali osobné faktory do dvoch častí a to sociálno-demografické charakteristiky a psychologické charakteristiky. Sociálno-demografické charakteristiky sú pohlavie, vek, úroveň vzdelania, rodinný život, spoločenská trieda, miesto bydliska, povolanie, príjem, rodinný stav a krajina pôvodu. Psychologické faktory sú motivácia, hodnoty, osobnosť, životný štýl, potreby, skúsenosti z minulosti, predchádzajúce znalosti, preferencie a spokojnosť.

Predchádzajúce štúdie (Baloglu, McCleary, 1999; Chon, 1991) zistili, že vnímanie destinácie má vplyv na klientov v procese výberu destinácie a následné vyhodnotenie cesty vo svojich budúcich zámeroch. Vnímanie destinácie má pozitívny vplyv na vnímanú kvalitu a spokojnosť klientov. Pozitívne vnímanie vyplývajúce z pozitívnych cestovateľských zážitkov by malo mať za následok pozitívne hodnotenie. Spokojnosť klientov by sa zlepšila, ak vnímaná destinácia má pozitívny imidž.

3.2.1 Destinačný manažment

Vymedzenie definície destinačného manažmentu môže byť rôzne. Bartl a Schmidt (1998) považujú destinačný manažment za stratégiu pre turisticky silné (vyspelé) regióny, ktoré sa zameriavajú na spoločný rozvoj, organizáciu a aktívny predaj svojich produktov (konkurenčných výhod). O tzv. „facilitation strategy“ hovorí taktiež Middleton (1994) a Sheehan a kol. (2007). Elbe, Hallén a Axelsson (2009) túto stratégiu popisujú ako dobrovoľnú spoluprácu medzi vzájomne závislými aktérmi cestovného ruchu v destinácii za účelom mobilizácie zdrojov pre naplňovanie spoločného marketingového programu.

Iné prirovnanie s dôrazom na spoluprácu udáva Srb (2003), ktorý destinačný manažment alebo manažment destinácie definuje ako systém riadenia a organizácie cestovného ruchu v turistickej destinácii založenej na spolupráci poskytovateľov služieb. Táto definícia, na rozdiel od predchádzajúcich dvoch už vyzdvihuje podstatu manažmentu ako vednej disciplíny. Výstižnejšia je potom definícia Andersona (2000), ktorá označuje destinačný manažment za integrovaný proces riadenia destinácie. Medzi funkcie destinačného manažmentu sa radia ponuka destinácie, návštevnický mix, marketing a organizovanie, vedenie a partnerstvá (Bieger, 1996).

Presnejšia definícia, ktorá zahŕňa základné piliere (efektívneho) fungovania destinačného manažmentu je, že destinačný manažment, alebo riadenie destinácie je špecifická forma riadenia, ktorá spočíva v procese založenom na spolupráci medzi jednotlivými zainteresovanými aktérmi cestovného ruchu a na koordinácii v oblasti plánovania, organizovania a rozhodovania v destinácii, pričom kľúčovým faktorom úspešnej realizácie destinačného riadenia je vzájomná komunikácia (Holešinská, 2010).

Destinačný manažment môže byť chápaný ako kooperácia poskytovateľov služieb za účelom efektívnejšieho riadenia turizmu na danom území. Uspokojenie potrieb klientov cestovného ruchu v danej destinácii závisí predovšetkým na kvalitnej ponuke služieb, ktoré sú poskytované nielen rôznymi podnikateľskými subjektmi, ale aj verejnými subjektmi (Hesková, 2006).

Podľa Palatkovej (2006) je uvedený destinačný manažment podľa Bartl a Schmidta (1998) ako "stratégia a cesta pre silné regióny, ktoré majú odvahu ku koncentrácii síl pre spoločný rozvoj, organizáciu a aktívny predaj svojich kľúčových konkurenčných výhod." Touto cestou vznikajú destinácie, ponúkajúce klientovi perfektne zorganizovaný reťazec služieb zodpovedajúcich jeho voľbe, ktorý zahŕňa celý proces od informácie a pohodlnú rezerváciu.

3.2.2 Imidž destinácie cestovného ruchu

Podľa Mariona (1989) je imidž séria nápadov, pocitov, vnemov, emocionálnych reakcií a postojov, ktoré sú previazané so značkou. V kontexte turizmu je imidž považovaný za výsledný dojem z miesta (Hunt, 1998; Iacobucci a kol., 1994) alebo za mentálny portrét destinácie (Milman, Pizam, 1998; Seaton, Bennett, 1996; Al-

hemoud, Armstrong, 1996; Crompton, 1979). Aaker (1991) sa domnieva, že imidž vytvára hodnotu. Napomáha informáciám a procesu ich spracovania, pomáha diferenciácii a usporiadaniu a vytvára pozitívne pocity ku značke, či produktu a to vytvára pohnútku k nákupu.

Mnoho autorov poukázalo na dôležitosť imidžu, čo sa týka správania klientov. Gartner (2000), Kent (1996), Crompton a Ankomah (1993), Stabler (1990), Godall (1988) a Moutinho (1980) demonštrovali vplyv imidžu v cestovnom ruchu na výber dovolenkovej destinácie. Okrem toho, Bigné a Sanchez (2001) dokázali, že imidž destinácie má pozitívny vplyv aj na behaviorálne premenné, tak ako aj na hodnotiace premenné. Imidž destinácie pozostáva z psychologického konštrukt vyjadrujúceho subjektívnu interpretáciu reality, vytvorenej klientom. Imidž destinácie je psychologický konštrukt s kognitívnymi a afektívnymi faktormi (Moutinho, 1980). Klienti sa riadia rovnako emocionálne, ako i racionálne. Z tohto pohľadu chápeme podstatu očakávaní a atribútov v rámci reakcií spokojnosti. Tieto môžu byť spojené s funkčnými, symbolickými a emocionálnymi aspektmi. Taktiež budeme brať do úvahy druh produktu alebo služby posúdenej klientom. Toto ovplyvňuje spotrebiteľskú skúsenosť a následne hodnotiaci proces.

Vplyvom imidžu na výber destinácie sa zaoberali rôzni autori (Crompton, Ankomah, 1993; Gartner, 1989; Goodall, 1988). Predpokladá sa, že destinácie s viac pozitívnym imidžom budú zahrnuté do procesu rozhodovania s väčšou pravdepodobnosťou. Navyše, imidž destinácie pôsobí ako pozitívny vplyv na vnímanú kvalitu a spokojnosť. Priaznivejší imidž vedie k vyššej spokojnosti klientov. Na druhej strane, bude mať vyhodnotenie skúsenosti s destináciou vplyv na imidž a modifikuje ho (Chon, 1991; Echtner, Ritchie, 1991; Fakeye, Crompton, 1997; Ross, 1993). Napokon, imidž destinácie tiež ovplyvňuje behaviorálne zámery klientov. Court a Lupton (1997) v rámci štúdie zistili, že imidž destinácií pozitívne ovplyvňuje zámer klientov opätovného návratu v budúcnosti.

3.2.3 Kvalita destinácie cestovného ruchu

Pod pojmom kvalita destinácie cestovného ruchu sa dá predstaviť:

- Kvalita je to, čo si klient praje, plus to, čo môže destinácia klientovi ponúknuť v rámci diferencovania a profilácie svojho produktu v porovnaní s konkurentami (Palatková, 2006).
- Kvalita má v oblasti služieb cestovného ruchu značne subjektívny charakter (Palatková, 2006).
- Kvalita služby (produktu cestovného ruchu) je podľa normy ČSN ISO 9004-2 daná jednak definovaním potreby, ktorou má služba uspokojiť, charakterom služby v zmysle prínosu hodnoty pre klienta, ale i napr. porovnaním porovnateľných služieb medzi sebou navzájom (Mateides, Ďaďo, 2002).
- Kvalita je podľa Gnotha (1993) a Bennetta (1993) „minimálna úroveň služby, ktorú sa organizácia rozhodne ponúkať s cieľom uspokojenia potrieb ich klientov. Zároveň je kvalita stupňom konzistencie, ktorú môže organizácia udržať pri poskytovaní tejto vopred určenej úrovne služby“ (Seaton, Bennett, 1996). Znamená to, že kvalita destinácie je daná najmä charakterom cieľovej

skupiny (očakávania, preferencie, subjektívne vnímanie) a že udržanie konzistentnej kvality závisí v turizme najmä na pracovníkoch – na ľudskom faktore.

- Základom kvality je základná ponuka, resp. materiálno-technická („hardware“). Faktor, ktorý môže znehodnotiť alebo naopak zhodnotiť základnú ponuku, je ľudský faktor („software“). Pri poskytovaní a konzumácii služieb ide o vyváženosť hardwaru a softwaru s cieľom vzniku zážitku. Vyvolanie zážitku u klienta je relatívne jednoduché pri poskytovaní, napríklad hotelových služieb, oveľa zložitejšie je však u destinácii ako celku (Palatková, 2006).
- Kvalita služieb destinácie je záležitosťou všetkých článkov reťazca ponuky a mala by byť garantovaná spoločnosťou destinačného manažmentu (DMC) a najsilnejšími partnermi v destinácii. Kombinácia s prispôsobenie charakteru a kvality ponuky jednotlivých poskytovateľov služieb spoločnému produktu býva označované ako spojovanie (solution ware) (Palatková, 2006).
- Kvalita neznamená iba úroveň poskytovanej služby (napr. ubytovanie), ale začína byť klientom posudzovaná už na počiatku reťazca „klient-produkt“, teda už pri poskytovaní prvých informácií o destinácii, ďalej rezervácia služieb (podmienkou je ľahká a rýchla knihovateľnosť služieb) od príchodu klienta do destinácie a priebeh celého jeho pobytu až po návrat klienta do miesta bydliska (fáza „pred“ a fáza „po“) (Palatková, 2006).
- Pokiaľ nie je klientovi poskytnutá služba v očakávanej kvalite, dochádza najčastejšie k jeho strate a k tomu ku strate ďalších, ktorým sa o nedostatkoch zmieni. Sú zóny tolerancie, v ktorých rámci je klient ochotný službu prijať a hodnotiť pozitívne, tieto zóny však nie je jednoduché presne vymedziť (Seaton, Bennett, 1996).
- Chápanie kvality sa priebehom času mení, pretože sa menia požiadavky na služby v dôsledku zmien sociálne-ekonomického prostredia (Palatková, 2006).
- Definovanie kvality musí byť nevyhnutne spojené i s analýzou nákladov a výnosov vzhľadom k otázke, či je klient ochotný za vyššiu kvalitu zaplatiť vyššiu cenu (Palatková, 2006).

Podľa Palatkovej (2006) je možné v praxi zaistiť a udržať kvalitu destinácie nasledujúcimi spôsobmi:

- Za najspolahlivejší postup definovania kvality označujú Bartl a Schmidt (1998) a Müller (1998) priamy kontakt s klientom a identifikácia kvality zo strany klienta.
- Podľa Mansfelda (1992) musí dôjsť k implementácii kvality zhora a s koncepciou kvality sa musia stotožniť všetci zúčastnení. Ide o kontinentuálny proces a zároveň o proces zvyšovania kvalifikácie a kompetencií hlavných pracovníkov, ktorí hrajú v celom procese významnú úlohu (Seaton, Bennett, 1996).
- Kooperatívny prístup bottom-up (zospodu hore) znamená podľa Müllera (1998) zapojenie čo možno najväčšieho počtu poskytovateľov, vytvorenie vlastnej kultúry kvality a založenie rady pre kvalitu.

- Rada musí plniť koordinačnú úlohu, musí byť schopná vízie, mala by angažovať externých poradcov ako zdroje nových myšlienok a zostaviť motivačný systém pre poskytovateľov služieb v destinácii (akcie, súťaže, vyznamenania pre prvotriednu kvalitu).
- Regionálny monitor kvality (priebežné profesionálne dotazovanie klientov) a následná realizácia výsledkov monitorovania ako krátkodobá (drobné úpravy) alebo strednodobe (realizácia vyžaduje hlbšiu analýzu) (Palatková, 2006).
- Profesionálne rozhovory so vzorkou cieľovej skupiny klientov zamerané na kritické oblasti kľúčových produktov a ich umiestnenie na trhu (Palatková, 2006).
- Vytváranie krúžkov kvality, v ktorých sú zastúpení hlavní predstavitelia zabezpečenia kvality pod vedením spoločnosti destinačného manažmentu. Takto vzniknutý systém prijíma opatrenia k dosiahnutiu kvality požadovanej klientom, definuje kvalitu, kontroluje ju, sleduje jej vývoj u poskytovateľa služieb a prijíma opatrenia (Palatková, 2006).
- Zvyšovanie kvality v destináciách (regionálna úroveň) vyžaduje podľa Müllera (1998) neustále zdokonaľovanie systému hodnotenia kvality, systému kontroly a riadenia, a to predovšetkým v stredných a malých firmách. V destináciách ide teoreticky uplatniť systém totálneho riadenia kvality (Total Quality Management – TQM).

3.2.4 Kvalita služieb cestovného ruchu

Z pohľadu klienta a jeho hodnotového rebríčka, kvalitou služby rozumieme hodnotu, ktorú získava kupujúci v kúpenom tovare (výrobku, alebo službe). Rozlišujeme dve dimenzie kvality:

- „hard“ – je to objektívne daná kvalita, ktorá sa meria na základe stanoveného štandardu, napr. rýchlosť telefonickej odpovede, čas potrebný na obsluhu, čakacia doba, čas dodávky služby,
- „soft“ – ide o kvalitu stanovenú subjektívnym hodnotením klienta a súvisí s vlastnosťami produktu (Palatková, 2006).

Klient je v službách vystavený problému, ktorý súvisí so „soft“ kvalitou. Stanovenie kvality v odboroch služieb, ktoré sú rôznorodé, kde je kvalita neodlučiteľná od klienta a od poskytovateľa, a kde požiadavky klientov sú rozmanité, je zložitá. Klient nekupuje službu, ale úžitok, ktorý mu prinesie, preto kvalita v službách je funkciou toho, čo od služby klient očakáva, v objektívnych štandardov (štatisticky meraných). Špecifickou črtou je presvedčenie klienta, že ponúka služby mu prinesie želané uspokojenie. Vysvetlením tohto chápania je, že kvalita služby je závislá od hodnoty, ktorú jej pripisuje klient, a preto je sťažujúcim prvkom v dosahovaní spokojnosti (Michalová a kol., 2001).

Dosiahnutím spokojnosti klienta na základe kvality služby si podnik môže udržať existujúcich a prilákať nových klientov, a tým zvýšiť svoj trhovú podiel. Spokojný klient, ktorý si uvedomuje vysokú kvalitu služby, sa pravdepodobne vráti. Prejaví sa väčšou lojalitou firme a opätovnou kúpou služby. Lojalite klienta sa v poslednej

dobe venuje veľká pozornosť z toho dôvodu, že je priamo spojená so ziskovosťou. Kvalita predstavuje dôležitý prvok podnikateľského úspechu a vytvára konkurenčnú schopnosť podnikov cestovného ruchu na trhu. Podľa marketingových odborníkov „kvalita nie je len problém, ktorý treba riešiť, je to konkurenčná príležitosť. Kvalita v službách predstavuje rozdiel medzi poskytnutou službou a tým, čo klient očakával“ (Novácka, Kulčáková, 1996).

Produkty v turizme sa vyznačujú nehmotnosťou, krátkou trvanlivosťou, heterogenitou, pôsobením ľudského faktora. Mnoho destinácií ponúka substitučné produkty, rovnako aj služby, ktoré klient čerpá pri ceste do rôznych destinácií, môžu byť takmer zhodné (rovnaká letecká spoločnosť, rovnaký medzinárodný hotelový reťazec), takže kvalita sa stáva kritickým momentom odlíšenia jednej destinácie od druhej. V súčasnej dobe silného konkurenčného tlaku sú stratégie tradičných turisticky vyspelých destinácií založené na kvalite a diferenciacii produktu (Palatková, 2006).

Kvalita je nepolapiteľný a nejasný pojem, často mylne zamieňajúci za nepresné adjektíva ako dobré, luxusné alebo objemovo veľké (Crosby, 1984; Parasuraman a kol., 1985). Kvalita a jeho požiadavky nie sú ľahko zrozumiteľné pre spotrebiteľov (Takeuchi, Quelch, 1983). Zatiaľ čo determinanty kvality môžu byť definované, ich význam pre podniky a spotrebiteľov sú jednoznačné. Výskum preukázal, že strategické výhody kvality prispievajú k podielu na trhu a návratnosť investícií, ako aj pri znižovaní výrobných nákladov a zvyšovaní produktivity (Parasuraman a kol., 1985).

Primárna motivácia medzi poskytovateľmi cestovného ruchu je hodnotenie a zlepšovanie kvality ich činnosti a zlepšovanie úrovne spokojnosti, čo bude mať za následok zvýšenie návštevnosti a tržieb. V oblasti marketingu možno nájsť štúdie, ktoré empiricky skúmajú vzťahy v oblasti cestovného ruchu (Boulding a kol., 1993; Zeithaml a kol., 1996) a dospeli k záveru, že vnímanie vysokej kvality poskytovaných služieb pozitívne ovplyvňuje správanie klienta. Vplyv kvality služieb v reakcii na správanie je predmetom iba niekoľkých marketingových štúdií (Zeithaml a kol., 1996). Cronin a Taylor (1992) vo svojich štúdiách hodnotia vplyv kvality a spokojnosti na ich správanie. Zaznamenali, že spokojnosť klienta má silnejší a konzistentnejší vplyv na budúci nákup.

Faktory ovplyvňujúce kvalitu produktu cestovného ruchu:

- Vnútorne činitele

Vnútorne činitele súvisia so samostatnou pracovnou činnosťou, kde najväčší vplyv na priebeh pracovných procesov má ľudský činiteľ – pracovná sila, hlavne jej intelektuálne a charakteristické vlastnosti, odborné znalosti, psychické a fyzické predpoklady výrobných pracovníkov a manažérov. Vnútorne činitele tvorí aj kvalita materiálneho a technického základu cestovného ruchu, jej estetická a funkčná vybavenosť, kvalita pracovného prostredia (Novácka, 1993).

- Vonkajšie činitele

Vonkajšie činitele pôsobia prevažne prostredníctvom právnej úpravy, ekonomických nástrojov riadenia (napríklad daňový systém, úroveň obchodných vzťahov pri dodávkach surovín a tovarov, úroveň trhu práce a kapitálu, systém nadpodnikového manažmentu, lokalizácie podniku cestovného ruchu vplyvu sezónnosti) (Novacká, 1993).

- Špecifické činitele

Pôsobiacimi na kvalitu služieb je účastník cestovného ruchu. Jeho postavenie v úlohe činiteľa vyplýva z toho, že služby sa poskytujú za účelom poskytovania jeho potrieb. Spotrebiteľ je vždy individualita, podľa vlastného úsudku vyberá a uprednostňuje len vlastnosti uspokojujúce jeho potreby a očakávania, nezaujmajú ho ostatné činitele ovplyvňujúce kvalitu služieb (Novacká, 1993).

Pojem služby je frekventovanou kategóriou teórie a praxe modernej ekonomiky s mnohostranným uplatňovaním a viacvýznamovým chápaním. V tomto prípade sa sústreďujeme na vymedzenie služieb ako ekonomických činností v súčasnej teórii a praxi. V literatúre sa publikovalo viacero definícií služieb a ich modifikácií. Zovšeobecňujú podstatu, odrážajú určité prvky procesu produkcie služieb, ich špecifické vlastnosti, ktorými sa odlišujú od výrobkov, príj. spôsob výkonu. Majú význam pre hospodársku a najmä obchodnú prax. Pre harmonizáciu postupov pri tvorbe informačnej bázy o službách sa nadnárodné inštitúcie ako sú WTO (World Trade Organization), OECD (Organization for Economic Co-operation and Development), IMF (International Monetary Fund) a EUROSTAT (Štatistický úrad Európskej únie), usilujú o prijatie jednotnej, všeobecne akceptovateľnej definície služieb (Michalová, Novacká, 2001).

3.2.5 Dimenzie kvality služieb cestovného ruchu

Koexistencia rôznych pojmov kvality vyžaduje stanovenie relevantných dimenzií kvality služieb. V tejto súvislosti pod pojmom dimenzie kvality chápeme rôzne, prostredníctvom interných a externých cieľových skupín vnímané vlastnosti kvality. Je evidentné, že existencia ich veľkého množstva je podmienená heterogenosťou sektoru služieb. Otázkou je, ktoré dimenzie sú vhodné pre všetky služby a ako ich vnímajú klienti. Centrum pozornosti v marketingovej literatúre sa venuje trom dimenziám: potenciálnej dimenzii, procesnej dimenzii a dimenzii výsledku:

- potenciálna dimenzia kvality služby sa vzťahuje na všetky procesy počas tvorby výkonu,
- procesná dimenzia kvality služby sa vzťahuje na všetky procesy počas tvorby výkonu,
- v dimenzii kvality výsledku nasleduje posúdenie (ohodnotenie) prineseného výkonu na konci procesu,
- rozlíšenie dimenzií kvality je ale možné aj s ohľadom na spôsob a rozsah vytvorenej služby (výkonu). Technická dimenzia kvality obsahuje rozsah programu, čo je ponúkané klientovi. Funkčná dimenzia kvality je to, akým spôso-

bom je daná služba ponúkaná. Vo vzťahu k meraniu kvality odborníci tvrdia, že technická kvalita môže byť ohodnotená jednoznačne pomocou objektívnych kritérií, pričom ohodnotenie funkčnej kvality je oveľa viac závislé od subjektívneho poňatia (Bruhn, 1995).

Ďalšie rozdelenie dimenzií kvality sa vzťahuje na očakávania klienta so zreteľom na program poskytovania služby (Berry, 1995):

- Rutinná dimenzia kvality

Znaky rutinnej dimenzie opisujú úroveň poskytovanej služby, ktorá je ponúkaná za normálnych podmienok. Klient má očakávania typického priebehu pri obchodnom kontakte, pre poskytovateľa je tento proces dôverne známy. Proces odovzdávania služby je viac štandardizovaný a aj pre zamestnancov sa jedná o rutinnú záležitosť. Sem patria aj ostatné faktory, ktoré normálne prislúchajú k službe (parkoviská, informačné materiály) (Berry, 1995).

- Výnimočná dimenzia kvality

Znaky výnimočného stavu poskytovanej služby sú očakávané klientom vo výnimočných situáciách (non-routine service), keď dôjde k nepredvídaným rušivým vplyvom v rutinnom priebehu. Tieto rušivé vplyvy môžu byť zapríčinené jednak nekvalitným výkonom, prípadne chybným správaním zo strany poskytovateľa, alebo sú spôsobené klientom, ktorý vyžaduje neobvyklý a veľmi individuálny prístup. Berry (1995) k týmto komponentom výnimočného stavu kvality služby uvádza, že takéto situácie predstavujú jednak riziko ako aj šancu, nakoľko klientove očakávania rýchleho vyriešenia problému sú nízke a pocit frustrácie je pomerne vysoký. V týchto situáciách má poskytovateľ služby možnosť prekonať očakávania klienta a zanechať dojem obzvlášť dobrej kvality a kompetencie pri riešení problémov. V takýchto situáciách je ale aj možnosť veľkého sklamania klienta. Len cez dobrý a vyškolený personál, jasnú filozofiu podnikania, jasné spôsoby prístupu ku klientovi, ktorý zo svojho postavenia môže tiež prispieť k vyriešeniu daného problému môže byť zaručená kvalita služieb aj napriek vzniknutým rušivým vplyvom. Výnimočná kvalita obsahuje v ponuke aj dodatočné výkony, ktoré nie sú klientom očakávané, ale sú ním oceňované (ponuka špeciálneho poistenia, hodinový servis).

Nasledujúce tri dimenzie kvality odpovedajú na otázku, aké je približne sa klienta k produktu (pri posúdení poskytovanej služby):

- V rámci dimenzie hľadanej kvality charakterizovanej znakmi hľadania nemá klient ešte žiadnu skúsenosť s poskytovateľom služby a hľadá indikátory na posúdenie kvality služby (napríklad ochota personálu, rozsah výkonov) (Mateides, Ďaďo, 2002).
- Vo vzťahu k skúsenostnej dimenzii kvality, ktorú charakterizujú znaky skúseností je klient v stave urobiť posúdenie na základe minulých skúseností už počas procesu výkonu alebo na konci poskytnutia služby (napríklad kvalifikácia pracovníkov, účinnosť administratívy) (Mateides, Ďaďo, 2002).

- Dimenzia dôvery charakterizovaná znakmi dôvery obsahuje také znaky, ktoré sa vymykajú presnému hodnoteniu a môžu byť odhadnuté až s časovým odstupom (napríklad správanie sa podniku v prípade škody, výsledok medicínskej diagnózy) (Mateides, Ďaďo, 2002).

Zeithaml a kol. (1990) sa zaoberali myšlienkou integrácie vyššie uvedených členení. Svoj viacstupňový projekt začal interview ako s poskytovateľmi služieb, tak aj so spotrebiteľmi. Od spotrebiteľov boli získané poznatky, prečo boli s poskytnutými službami (ne)spokojní a ktoré situácie alebo okolnosti pri ich prijímaní boli dôvodom pre pozitívne alebo negatívne dojmy. Výsledky boli vyhodnotené, skategorizované a po prvej analýze sa vyšpecifikovalo 10 dimenzií, ktoré mali prispieť k objasneniu kvality poskytovania služieb. Išlo o:

- spoľahlivosť (reliability) – schopnosť vykonať sľúbenú službu spoľahlivo a presne,
- citlivosť, vnímavosť na niečo (responsiveness) – ochota alebo pripravenosť zamestnanca poskytnúť službu,
- kompetentnosť (competence) – vlastníctvo požadovaných zručností a vedomostí na vykonávanie služby,
- dostupnosť (access) – prístupnosť a ľahkosť kontaktu,
- zdvorilosť (courtesy) – slušnosť, úcta, ohľad, rešpekt, priateľskosť kontaktných pracovníkov,
- komunikácia (communication) – informovanie klientov rečou, ktorej rozumejú,
- dôveryhodnosť (credibility) – dôveryhodnosť, vierohodnosť, čestnosť,
- bezpečie, istota (security) – zbavenie nebezpečia, rizika, alebo pochybností,
- porozumenie/poznanie (understanding/knowing) – vynakladanie úsilia na porozumenie potrebám klienta,
- vplyv prostredia na klienta – hmatateľnosť (tangibles) – fyzicky dôkaz služby (Zeithaml a kol., 1990).

V priebehu ďalšieho výskumu bolo pôvodných 10 dimenzií zredukovaných na nasledujúcich 5:

- vplyv prostredia na klienta (tangibles) – prijateľnosť okolia pri poskytovaní služieb, vrátane priestorov, zariadenia a vystupovanie zamestnancov,
- spoľahlivosť služieb (reliability) – schopnosť vykonať sľúbenú službu spoľahlivo a presne,
- citlivosť prístupu voči klientovi (responsiveness) – ochota a rýchlosť s akou sa personál snaží vyriešiť problémy klientov,
- kvalifikovanosť personálu (assurance) – kompetencia pre určité činnosti – odborné vedomosti, zdvorilosť a dôveryhodnosť zamestnancov,
- vcítenie sa do individuálnych želaní klienta (empathy) – pripravenosť a schopnosť vcítiť sa do individuálnych prípadov klientov.

Tieto dimenzie vyplynuli z empirických údajov. Uvedené odlišnosti dimenzií kvality dávajú prvé námety k vytvoreniu koncepcii merania kvality služieb. K tomu je potrebné konkretizovať dimenzie cez jednotlivé znaky kvality, nakoľko základné stupne abstrakcie, ktorými sa dimenzie ohraničujú, sú sotva prístupné meraniu (Zeithaml a kol., 1990).

3.3 Klienti cestovného ruchu

3.3.1 Spokojnosť klientov cestovného ruchu

V literatúre sa stretáme s viacerými definíciami a modelmi objasňujúcimi pojem spokojnosť klienta. Norma kvality STN EN ISO 9000:2000 vysvetľuje pojem spokojnosť klienta ako klientom vnímanú úroveň, do akej sa splnili jeho požiadavky. Celkovo je možné pod spokojnosťou klienta rozumieť výsledok komplexného porovnávacieho procesu (Scharnbacher, Kiefer, 1996).

Jones a Sasser (1995) definujú spokojnosť klienta ako stav, keď „potreby a očakávania sú uspokojované stále, počas celej doby životnosti výrobku alebo služby, bez toho by sme nezískali dôveru klienta“. Súhrnne však rozumieme pod spokojnosťou klienta výsledok komplexného psychického porovnávacieho procesu (Hunt, 1998; Oliver, 1996).

Pod pojmom uspokojenie požiadaviek klienta rozumieme vnímanie a pochopenie (percepciu) klientových očakávaní, ktoré poskytovateľ svojou činnosťou naplnil alebo prekročil. Hodnotenie spokojnosti klienta je teda vlastne hodnotením toho, ako klienti chápu činnosť organizácie ako poskytovateľa služieb (Hill, 1996).

Podľa Chalupského (2001) je spokojnosť psychologický stav, ktorý je výsledkom súhrnného radu vplyvov. Do jednej kategórie môžeme radiť vplyvy racionálne – všeobecne chápané a vzájemne porovnateľné až merateľné, ako napríklad cenová úroveň, kvalita výrobku, rýchlosť dodávok, dodržovanie lehôt. Ďalšia rada faktorov však pôsobí na spokojnosť klienta v psychologickom rovne rozhodovaní. Chalupský (2001) definuje hodnotu pre klienta ako vzťah medzi uspokojením potrieb a zdrojov (hmotné a nehmotné statky potrebné k uspokojovaniu potrieb) použitými pre dosadenie tohto uspokojenia. Proces uspokojenia potrieb sa prejavuje v podobe pocitu úžitku a miery uspokojenia potreby u daného klienta. Všeobecne platí, ak splnil obchodný prípad potreby a očakávania klienta, je názor klienta definovaný ako miera jeho spokojnosti (Chalupský, 2001).

Podľa Kotlera (1998) závisí spokojnosť klienta na jeho pocitoch (potešenie či sklamanie), vyplývajúcich z porovnania spotrebiteľského úžitku (spotrebiteľská výkonnosť) a očakávania úžitkom. Spokojnosť klienta závisí na tom, aká je skutočná užitočná hodnota kúpeného výrobku vzhľadom k klientovu očakávaní. Koncepcia vychádza z teórie rozporu, ktorá spočíva v zistení očakávaného úžitku produktu pre klienta a následného porovnania so skúsenosťou po nákupe. Ak je skutočná úžitková hodnota výrobku vyššia než očakávaná hodnota, je

klient spokojný a rastie pravdepodobnosť opakovaného nákupu, v opačnom prípade je klient nespokojný.

Spokojnosť klienta závisí predovšetkým na tom, ako ďaleko je vnímané, resp. naplnené očakávanie klienta vo vzťahu k získanému produktu či hodnote, ktoré klientovi prináša. Úspešné podniky sa usilujú o to, aby ich klienti boli spokojní, pretože potom opakovane nakupujú, a navyše svoju dobrú skúsenosť zdieľajú ďalej (Kotler, Armstrong, 2004).

Spokojnosť klienta je cieľom podniku. Vyjadruje stav, ktorý pociťuje klient z použitia kúpeného výrobku alebo využitej služby, a ktorý vyjadruje stupeň súladu ponuky s očakávaniami klienta vyvolávanými jeho správaním. Spokojnosť klienta sa prejavuje v jeho opätovných nákupoch (Kita a kol., 2010).

Ak je klient spokojný so základnou službou, nemusí byť spokojný s konečným výsledkom. Príčina tejto asymetrie spočíva v tom, že v mnohých situáciách je základná služba považovaná za samozrejmosť, čo kladie dôraz na doplnkové služby. Neznamená to, že základné služby nie sú dôležité, ale ich vplyv na hodnotenie je minimálny, ale ak chýbajú, nie sú uspokojivo poskytnuté, dopad je katastrofálny. Hodnotenie týchto služieb má priamy vplyv na spokojnosť klientov. Ale ak základné služby chýbajú, pozitívne hodnotenie doplnkových služieb túto stratu nenahradí. Preto je dôležité identifikovať základné i doplnkové zložky služby pri hodnotení služieb. Výsledkom procesu hodnotenia služieb môže byť spokojnosť, nadšenie, hnev, alebo akákoľvek iná reakcia na poskytované služby. Môže byť rozdielna u rovnakej služby, ale od iného poskytovateľa (Gabbott, Hogg, 1998).

Existuje veľký počet názorov a definícií spokojnosti klienta. Wirtz a Bateson (1995) vysvetľujú vznik spokojnosti klienta nasledovne: „klient porovnáva svoje vlastné skúsenosti po použití nejakej služby, s očakávaniami, želaniami, individuálnymi normami alebo inými porovnávacími štandardmi. Ak sa tento 'očakávaný' výkon potvrdí alebo prekoná, vytvára sa spokojnosť klienta“. Hill (1996) rozumie pod pojmom spokojnosť vnímanie a pochopenie klientových očakávaní, ktoré organizácia svojou činnosťou naplnila alebo prekročila.

Spokojnosť je chápaná ako výsledok procesu konzumnej skúsenosti. Spokojnosť, vo všeobecnosti, je formulovaná ako postoj, teda ako úsudkom nasledovaný nákupný akt, alebo ako úsudok založený na sérii spotrebiteľsko-produktových interakcií (Yi, 1990). Podľa Olivera (1996), spokojnosť je odpoveďou klientovho naplnenia očakávania. Je to úsudok, to ako produkt, alebo predmet služby poskytlí uspokojujúci level klientovho naplnenia očakávaní, vrátane úrovne menšieho, či väčšieho uspokojenia. Táto teória má tri hlavné charakteristiky, ktoré sú predmetom mnohých diskusií. Je to psychologické hľadisko, vychádzajúce z nákupu a vzťahujúce sa na nákupcu. Podľa prvej charakteristiky existuje nesúlad, týkajúci sa podstaty tohto psychologického stavu. Niektorí vedci sa prikláňajú ku kognitívnemu aspektu (Howard, Sheth, 1969) a niektorí k emocionálnemu (Day, 1982; Westbrook, 1987). Hunt (1998) zlučuje tieto protichodné stanoviská. Môže ísť o osobné vyhodnotenie prameniace z kombinácie kognitívneho a emocionálneho aspektu, prepojených s osobnou spotrebnou skúsenosťou. Na druhej strane, existujú rozdielne názory týkajúce sa podstaty skúsenosti, týkajúce sa ohodnotenia

spokojnosti. Môže ísť o celkovú spotrebnú skúsenosť (holistický prístup) alebo len nejakú časť tejto skúsenosti (analytický prístup).

Spreng a kol. (1996) poukázali na to, že spokojnosť s individuálnymi atribútmi nie je jediným predchodcom celkovej spokojnosti. Podľa tretej charakteristiky existujú rôzne rozhodnutia, čo sa týka klientskej bázy očakávaní, pred nákupom. Samozrejme, relatívny charakter spokojnosti vyjadruje fakt, že vyhodnotenie je porovnávací proces medzi subjektívnymi skúsenosťami klientov a ich prvotné porovnanie s nastavenými očakávaniami. Spokojnosť klientov cestovného ruchu je určovaná klientmi vnímaným porovnaním medzi preferovanými očakávaniami od destinácie a vnímanou hodnotiacou skúsenosti s destináciou (Chon, 1989; De Rojas, Camarero, 2008; Meng a kol., 2008; Yoon, Uysal, 2005).

Predchádzajúce výskumy ukázali, že celková spokojnosť je odlišne prepojená s atribútmi skúseností hodnotenými klientmi počas ich návštevy konkrétneho strediska. Yoon and Uysal (2005) zistili, že klienti môžu mať rozdielne úrovne spokojnosti a štandardov, kvôli heterogénnej povahe turistických destinácií, ktoré majú charakteristické typy rôznej motivácie a reagujú odlišne na destinačné atribúty. Inými slovami, klienti budú viac či menej spokojní podľa toho, či ich počiatočná cestovná motivácia bola naplnená a ich očakávania boli prevýšené. V tomto kontexte sa niektoré výskumy zamerali na psychologické hľadiská splnených skúseností klientov v rôznych ponímaniach, tak ako prírodné a kultúrne prostredie. (Beeho, Prentice, 1997; Schanzel, McIntosh, 2000; Yu, Goulden, 2006). Napríklad empirické výskumy týkajúce sa klientov prírodných oblastí ukázali, že krása scenérie a prírodné prostredie boli hlavnými determinantami celkovej klientskej spokojnosti (Chhetri a kol., 2004; Guadagnolo, 1985; Tonge, Moore, 2007), kým spokojnosť so službami bola druhoradá. To znamená, že skúmanie úrovne spokojnosti so špecifickými zážitkovými benefitmi, ktoré klienti vyhľadávali, je podstatné pre vedenie poskytovateľov služieb, aby mohli zlepšiť jadro produktov a efektívne propagovať unikátne hodnoty danej turistickej destinácie, aby tak zacielili trhy na nových aj vracajúcich sa turistov (Meng a kol., 2008; Yoon, Uysal, 2005; Yu, Goulden, 2006).

Zo všetkých uvedených definícií vyplýva, že spokojnosť klienta je vždy spojená s jeho citmi a pocitmi, teda s niečím, čo je veľmi ťažko uchopiteľné. Z toho vyplýva i problém, ako by bolo možné pocity sledovať a merať. Všeobecne povedané, spokojnosť klienta tvorí suma pocitov odvodených od pomeru medzi reálnym vnímaním hodnôt a očakávaniami. Kaas a Runow (1984, podľa Mateides, Ďad'o, 2000) vychádzajú z toho, že celkovú spokojnosť tvoria jednotlivé čiastkové uspokojenia, ktoré môžu mať rôznu váhu vplyvov na hodnotenie celkovej spokojnosti. Kvalita služby je len jedna jej časť. Jednou z činností, ktorá napomáha dosiahnúť spokojnosť klienta, je dôsledná pozornosť orientovaná na klienta. Orientácia na klienta znamená individuálne pristupovať ku klientovi a učiť sa zo skúseností, aby tak poskytovateľ služby dokázal udržať jeho spokojnosť. Spokojnosť klienta a jej meranie patrí k nástrojom získavania spätnej väzby. Meranie spokojnosti klienta patrí ku kvalitnému riadeniu organizácie (Mateides, Ďad'o, 2000).

3.3.2 Faktory ovplyvňujúce spokojnosť klientov cestovného ruchu

Definovanie faktorov determinujúcich spokojnosť klienta je jedným z najdôležitejších krokov pre úspešnosť podniku. Firma potrebuje poznať aspekty, ktoré vedú ich klientov k určitému nákupnému správaniu (Chalupský, 2001).

Klientov pozitívne ovplyvňujú skúsenosti z prevádzky, výrobkov a iných zdrojov poskytovaných v turistických destináciách, aby boli motivovaní opätovne navštíviť danú destináciu, rovnako ako ju odporučiť svojim priateľom a príbuzným. Odporúčania od predchádzajúcich návštev možno považovať za najspolahlivejšie zdroje informácií pre potenciálnych klientov. Odporúčania k ostatným ľuďom (reklama z úst do úst) sú tiež jedným z najčastejšie vyhľadávaných informácií pre záujemcov o cestovný ruch (Oppermann, 2000).

Pre posúdenie vplyvu jednotlivých atribútov kvality alebo spokojnosti na celkovú spokojnosť klientov je použitý klientski vyjadrený význam, odvodený z empirie, vyúsťujúcich do strategických odporúčaní, na ktoré atribúty by sa mal manažér zamerať pre zvýšenie spokojnosti s tým, že kombinuje význam a výkon jednotlivých atribútov. Základnou myšlienkou je zameranie sa na úsilie zlepšenia atribútov, ktoré sú pre klienta dôležité, a kde je výkon nízky. Najviac štúdií venovaných spokojnosti klientov a tomu, čo ju ovplyvňuje, sú založené na agregátnej úrovni trhu miesto segmentovej úrovne (Oliver, 1997).

V teórii a v praxi merania spokojnosti klientov sú veľmi rozšírené modely s niekoľkými atribútmi (Weiermair, Fuchs 1999). Je viac pravdepodobné, že klienti zhodnotia služby skôr na úrovni atribútov ako na všeobecnej úrovni. Keď sú klienti spokojní alebo nespokojní s produktom alebo službou, môžu sa odvolávať na viac špecifické atribúty, ako napríklad prístup zamestnancov. Klienti môžu byť spokojní s jedným atribútom a nespokojní s iným. Preto celková miera spokojnosti na agregátnej úrovni nemôže odrážať tieto rozdiely na úrovni atribútov. Nakoniec, úroveň atribútov a celková spokojnosť sa zdajú byť kvalitatívne odlišné konštrukcie: "Je možné, že všeobecné opatrenia zachytávajú ďalšie aspekty príležitostného využitia," a "odpovede na všeobecnú spokojnosť spotrebiteľov môžu maskovať konkrétnejšie problémy produktu" (Oliva a kol., 1995). Preto opatrenia na základe atribútov spokojnosti dovoľujú vedcom a manažérom vyššiu úroveň špecifickosti (Mitta a kol., 1998).

Pochopenie toho, prečo klienti cestujú a aké faktory ovplyvňujú ich správanie v úmysle výbere cieľovej destinácie je prínosom pre plánovanie a marketing cestovného ruchu. Jedna populárna typológia pre pochopenie rozhodnutia cestovať je „Push a pull“ model (Crompton, 1979). Motivácia cestovať je push faktor, ktorý poskytuje podnet jednotlivcovi urobiť si výlet. Motiváciu dovolenky možno charakterizovať ako potrebu odpočinku, sociálneho kontaktu a intelektuálna stimulácia (Ryan, 1998). Podľa Leipera (1990) klienti sú tlačení svojimi vlastnými motiváciami k miestach, kde očakávajú, že ich potreby budú uspokojené. Pull faktory sú tie, ktoré lákajú ľudí k určitému cieľu, akonáhle rozhodnutie cestovať bolo dosiahnuté. Spokojnosť, vo všeobecnosti, je hodnotenie klientom, založené na celkovej skúsenosti s produktom alebo službou (Anderson, 1994), v dôsledku čoho prispieva k spotrebiteľskej postojovej lojalite.

Faktory, ktoré ovplyvňujú spokojnosť klienta cestovného ruchu:

- Hodnota spokojnosti klienta

Spokojný klient cestovného ruchu prináša spoločnosti zisk i v budúcnosti. Vzhľadom na rozširujúcu sa globalizáciu podnikania a rast nadnárodných spoločností, je stále ťažšie udržať si ich klientov. Základom pre ich udržanie je ich spokojnosť. Ak je klient cestovného ruchu s daným produktom či službou spokojný, je veľmi pravdepodobné, že sa k danému poskytovateľovi služieb opäť vráti. Pri poskytovaní služieb je veľmi dôležitý referenčný marketing, kedy klient podáva svoje skúsenosti a referencie ostatným možným klientom. Na základe štúdie výskumnej organizácie TARP (Troubled Asset Relief Program) je zisťovanie a vyhodnocovanie spokojnosti klientov o to dôležitejšie, že ak je klient spokojný, o svoju dobrú skúsenosť s danou spoločnosťou sa podelí v priemere s 5 ľuďmi, avšak pri zlej skúsenosti povie o tom v priemere až 11 ľuďom (Cook, Mindak, 1994).

- Očakávania

Klienti budú vždy očakávať vysoko kvalitné služby v oblasti cestovného ruchu ešte predtým, ako ich skutočne zažijú. Preto servisní pracovníci zohrávajú u klientov dôležitú úlohu pri vnímaní účinkov služieb cestovného ruchu. Z dlhodobého hľadiska by mali byť vytvorené žiaduce podmienky pre riadenie kvality služieb cestovného ruchu (napríklad recepcia alebo prostredie reštaurácie) s cieľom optimalizácie sociálnej interakcie a dobrých medzil'udských vzťahov (atmosféra/služba). Očakávania klientov cestovného ruchu závisia od poznania a zdvorilosti zamestnancov a ich schopnosti získať dôveru ich klientov. Klienti majú potrebu sa oslobodiť od pochybností a váhania o správnom výbere konkrétneho produktu cestovného ruchu, ktorý cestovné agentúry ponúkajú. Klienti porovnávajú očakávania od služieb cestovného ruchu s aktuálnymi podmienkami využívania služieb cestovného ruchu (Brunner-Sperdin a kol., 2012).

- Spôľahlivosť

Spôľahlivosť poskytovania služieb cestovného ruchu závisí od schopnosti poskytovateľov služieb cestovného ruchu vykonávať služby presne podľa stanovených podmienok (Albayrak a kol., 2010). Na druhej strane Ariffin a Maghzi (2012) uvádzajú, že spôľahlivosť zahŕňa interakcie medzi poskytovateľom a klientom cestovného ruchu rovnako ako zmes hmotných a nehmotných faktorov. Kombinácia hmotného a nehmotného produktu sa navzájom dopĺňa pri poskytovaní služieb. Spôľahlivosť poskytovania kvalitných služieb tiež závisí od právomoci zamestnanca daného zariadenia vykonávať jednotlivé úlohy a požiadavky klientov presne a včas (Zeithaml a kol., 1990).

- Ústretovosť

Jedná sa o ochotu zamestnancov pomôcť klientom a poskytovať rýchly servis. Zamestnanec by mal apelovať na to, aby zistil od klienta cestovného ruchu o aký typ služby by mal záujem. Produkt cestovného ruchu je tvorený komplexom faktorov, vďaka ktorým sa dá zaistiť spokojnosť klienta. Odvetvie cestovného ruchu sa snaží prilákať klientov so zameraním najmä na voľno-časové účely ako je ubytovanie (hotel a chata), prítlačnosť (múzeum, galéria, pláž), poloha (reštaurácie, verejné priestory) a ostatné služby (cestovné kancelárie, sprievodca) (Xu, 2009).

- Empatia

Spokojnosť klientov cestovného ruchu závisí aj od schopnosti poskytovateľa služieb cestovného ruchu splniť jednotlivé potreby klienta (Rust, Oliver, 1994). Klienti hodnotia a porovnávajú kvalitu hotelov so skúsenosťami z minulosti. Uspokojenie potrieb klienta tým, že budú poskytnuté produkty a služby, o ktoré majú klienti záujem, je kľúčom k úspešnému podnikaniu. Prostredia, v ktorých sa služba vykonáva, ovplyvňuje klienta v tvorbe rozhodnutí o kúpe. Preto má služba cestovného ruchu hodnotu pre konkrétneho klienta, ak to robí jeho/jej život príjemným, pokojným, bezpečným alebo harmonickým (Thuy, Hau, 2010).

3.3.3 Lojalita klientov cestovného ruchu

Spokojnosť klientov cestovného ruchu prispieva k určaniu lojality (Alexandris a kol., 2006; Bramwell, 1998; Oppermann, 2000; Pritchard, Howard, 1997). Pochoopenie determinantov lojality klientov umožní manažmentu sústrediť sa na hlavné vplyvné faktory, ktoré vedú k udržaniu klientov.

Podľa Foreta (2000) vykazujú spokojní klienti tendenciu k opakovaným nákupom, prejavujú väčšiu lojalitu k firme, sú menej citliví na cenu a zdieľajú svoju pozitívnu skúsenosť s firmou formou doporučení svojim známym. Spokojnosť a lojalita klienta umožní firme lepšie prekonať problémy, zdieľať svoje skúsenosti a poznatky s užívaním daného produktu a svojimi podnetmi navádzajú k novým zlepšeniam a inováciám. V konečnej fáze vyvoláva spokojnosť klienta i u zamestnanca pocit uspokojenia a hrdosti na svoju firmu.

Odborná literatúra v širokom spektre priemyslu preskúmala veľa rôznych vzťahov, v ktorých hrá rolu konštrukt lojality či faktory vedúce k lojalite klientov (Garbarino, Johnson, 1999; Sirdeshmukh a kol., 2002; Morgan, Hunt, 1994). Kým niektoré z týchto štúdií obsahovali podobné zameranie, ako rekreácia/voľný čas/dovolenkový priemysel (Iwasaki, Havitz, 2004; Woodside, Jacobs, 1985; Pritchard, Howard, 1997), rozdielna povaha týchto odvetví znemožnila výskumníkom dosiahnutie presvedčivého modelu, ktorý by vysvetľoval lojalitu klientov. Avšak, literatúra tradičného marketingu a literatúra rekreácie/voľnočasového priemyslu poskytla náhľad do vzťahov lojality klientov, vrátane faktorov, ktoré môžu byť kontrolované organizáciou a faktorov, ktoré sú mimo trhovej kontroly.

Autori zastávajú názor (Dick, Basu, 1994), že dôvodom podstaty lojalných klientov je poskytnutie konkurenčnej výhody organizácie a zameranie sa na stra-

tegické poskytovanie služby. Kým autori skúmali podstatu lojálnych klientov, vo vzťahu ku frekvencii kúpy produktu/využívania služby (Giltenton, Crompton, 1984; Knutson, 1988, Woodside a kol., 1987; Woodside, Jacobs, 1985), súčasné výskumy zahŕňujúce lojalitu, prijali holistickejší prístup obhajovaný autormi Day (1982), Jacoby a Chestnut (1978), ktorí zahŕňajú oba behaviorálne individuálne komponenty lojality (Iwasaki, Havitz, 2004; Pritchard, Howard, 1997). Podľa Olivera (1999) je lojalita hlboko zakorenený záväzok nakúpiť znovu, alebo podporovať znovu výhradne preferovaný produkt/službu v budúcnosti, čo vedie k nákupu určitej značky, navzdory situačným vplyvom a marketingovým úsiliam schopnosť zmeniť nákupné správanie spotrebiteľa. Podstata Olivera (1999) definícia lojality spočíva v spotrebiteľskej schopnosti ignorovať vnímanie konkurenčnej snahy nabádať klienta k zmene produktu alebo služieb.

Lojalita klientov je jadrom filozofie vytvárania a udržiavania si lojálnych klientov. Lojalitu klientov môžeme definovať ako istý spôsob správania sa klienta, ktoré sa prejavuje dlhoročným vzťahom k podniku a takisto šírením pozitívnych referencií o podniku vo svojom prostredí. Výsledkom lojality môžu byť kladné doporučenia doterajších klientov, pričom je žiadúce si uvedomiť, že v sektore služieb sa skoro polovica klientov získava práve na základe individuálnych doporučení. Na druhej strane, zlé – neprijemné skúsenosti sa v tomto sektore šíria ešte rýchlejšie a spôsobujú podnikom veľké straty. Ak si podnik včas uvedomí, že nespokojní klienti sú potenciálne stratenými klientmi, môže na základe informácií získaných od klientov odstrániť nedostatky, ktoré spôsobujú ich nespokojnosť (Medved', Kováčová, 2003).

Stredobodom marketingového úsilia sa stáva nielen snaha získať klienta, ale ho aj udržať. Poskytovateľ služby by sa mal zaujímať o to, aký úsudok majú klienti o jednotlivých produktoch, keďže práve takáto spotrebiteľská mienka modeluje imidž a značku. Negatívna povest' produktu utlmuje dopyt. Opakované dosiahnutie dobrej povesti mnohokrát vyžaduje nemalé finančné prostriedky a veľa ľudskej energie. Vzhľadom na udržanie existujúcich klientov sa kladie stále väčší dôraz na kvalitu starostlivosti o klienta. Poskytovanie dobrej starostlivosti klientom vyjadruje udržanie si lojálnych klientov a získavanie nových klientov. Hnacie a ťažné faktory sprevádzajú starostlivosť o klienta. Hnacie faktory spočívajú v tom, že prostredie (ekonomické, legislatívne a konkurenčné), v ktorom pôsobí finančná inštitúcia, ju núti k zvyšovaniu starostlivosti o klientov. Ťažné faktory spočívajú v tom, že starostlivosť o klienta predstavuje pre finančnú inštitúciu zvyšovanie lojality a ochotu klientov zaplatiť za kvalitu (Medved', Kováčová, 2003).

Podľa Moormana a kol. (1992) je lojalita trvalá túžba udržiavať hodnotný vzťah s poskytovateľom služieb. Hlavnou príčinou je to, že vysoko lojálni klienti sa viac snažia udržať vzťah s poskytovateľom služieb ako tí s nízkou úrovňou lojality. Navyše, klienti s vysokou mierou lojality lepšie akceptujú častejšie zmeny nákladov (Morgan, Hunt, 1994).

3.3.4 Faktory ovplyvňujúce lojalitu klientov cestovného ruchu

Pochopenie determinantov lojality klientov umožní manažmentu sústrediť sa na hlavné faktory, ktoré vedú k udržaniu klientov. Rad štúdií skúmal predchodcov alebo príčiny opakovaných nákupných zámerov (Backman, Crompton, 1991; Cronin a kol., 2000; Petrick a kol., 2001). Výsledky týchto výskumov preukázali, že spokojnosť, kvalita a rôzne ďalšie premenné sú dobrými prediktormi na určenie lojality klientov. Čím viac sú spokojní klienti, tým je väčšia pravdepodobnosť, že si kúpia výrobok, či službu a odporúčia ho aj ostatným. Aby bolo možné udržať klientov, organizácia sa musí snažiť im vyhovieť a ďalším cieľom musú byť vytvorenie lojality klienta.

Faktory, ktoré ovplyvňujú lojalitu klienta cestovného ruchu:

- Dôvera

Základom každého pozitívneho vzťahu s klientom je koncept dôvery (Berry, 1995; Dwyer a kol., 1987). Kým nový klient nemusí mať vopred utvorený postoj k službe, či jej poskytovateľovi, tieto postoje môžu byť formované po dlhodobjšom využívaní tejto služby. V dôsledku toho si klient vytvára postoj, dožadujúc sa od poskytovateľa, aby splňal jeho očakávania v procese poskytovania služieb. Toto je podstatou Morganovej a Huntovej (1994) definície dôvery vo vzájomnej partnerskej spoľahlivosti a integrite. Opakované skúsenosti klienta s poskytovateľom, ktorý poskytuje služby spoľahlivo a čestne, môže viesť ku klientskej základni, ktorá je lojalnejšia v postojovom i behaviorálnom zmysle. Sirdeshmukh a kol. (2002) tvrdia, že dôvera klientov vo vzťahu k organizácii služieb má dve formy: dôveru v zásadách riadenia a dôveru v prvej línii zamestnaneckého správania. Vedci skúmali model, v ktorom tieto dve dimenzie dôvery plnili úlohu sprostredkovateľa medzi dimenziami dôveryhodnosti: hodnoty a lojalita a hľadanie empirickej podpory pre ich model naprieč rôznymi sektormi priemyslu služieb.

- Hodnoty

Hodnoty, či vnemy založené na skúsenostiach so službami, sú prediktorom výberu služieb, ktoré postupne vedú k lojalite. Posúdenie hodnôt klientmi je založené na vnímaných benefitoch (Neal, 1999). Preto, poskytovanie hodnôt klientom je neodlúčiteľnou marketingovou stratégiou pre zvyšovanie spokojnosti klientov a tým aj zvyšovanie lojality klientov (Ravald, Gronroos, 1996). Kým cena je komponentom v ponímaní hodnôt klientov (Neal, 1999; Simon, Dolan, 1998; Zeithaml, 1998). Pozitívne vnímanie hodnoty vedie klienta k menšej odolnosti voči zvyšujúcim sa cenám. Posúdenie hodnôt klientov nie je len na individuálnych vnemoch klientov, ale je tiež ovplyvňované opakovaným využívaním služieb poskytovateľom. Klienti, ktorí vnímajú opakované využívanie služieb ako málo prínosné a pripisujú malú hodnotu k organizácii, ktorá službu poskytla, pravdepodobne rozvinú negatívny postoj a tiež k hodnotám ponúkaných služieb, čo bude mať postupne negatívny vplyv na subjektívnu lojalitu klientov. Na druhej strane, pravidelným

poskytovaním vnímanej vysokej hodnoty klientov, si poskytovateľ služieb uvedomí pozitívny vplyv postojovej lojalite klientov k firme (McKenna, 1991).

3.3.5 Lojalita klientov voči destinácii cestovného ruchu

Lojalita bola skúmaná v rôznych štúdiách, prevažne ako lojalita k miestu určenia. V rámci cestovného ruchu, prehľad literatúry odhaľuje množstvo štúdií zaoberajúcimi spokojnosťou klientov, ale určenie lojality nebolo ešte dôkladne preskúmané (Chi, Qu, 2007; Yoon, Uysal, 2005; Zhang a kol., 2013). Ak sa skúsenosti klientov z danej destinácie rozumejú ako produkt, tak miera lojality sa odráža v ich správaní klientov prehodnotiť a odporučiť skúsenosť priateľom a príbuzným (Oppermann, 2000). Všeobecne platí, že lojalita bola meraná jedným z nasledujúcich prístupov: behaviorálny prístup, subjektívny prístup a kompozitný prístup (Yoon, Uysal, 2005; Yuksel a kol., 2009; Zhang a kol., 2013).

Úroveň lojality klientov k destinácii je reflektovaná v ich zámeroch opätovne navštíviť destináciu a v ich ochote odporučiť ju svojim známym (Oppermann, 2000). Koncept destinačnej lojality je ďalším kľúčovým ukazovateľom s cieľom získať konkurenčnú výhodu destinácie a rozvinúť efektívne marketingové stratégie destinácie (Mechinda a kol., 2009; Weaver, Lawton, 2011; Yoon, Uysal, 2005). Nakoľko to vychádza z konceptu lojality klientov, v marketingovej literatúre boli skoncipované rôzne merania lojality (Yoon, Uysal, 2005, Assaker a kol., 2011). Opakované navštívenie destinácie je považované za veľmi silný indikátor budúceho chovania, hoci záujem navštíviť konkrétne stredisko môže byť ovplyvnený aj inými situačnými faktormi (Mechinda a kol., 2009; Sonmez, Graefe, 1998). Na rozdiel od týchto behaviorálnych opatrení, ďalší indikátor, odporúčanie destinácie iným ľuďom ako rodine, či priateľom je všeobecne používaný na meranie postojovej lojality destinácie (Chen, Gursoy, 2001; Oppermann, 2000).

Predchádzajúce výskumy v oblasti lojality voči destinácii cestovného ukázali, že prítomnosť rôznych faktorov ovplyvňuje lojalitu voči destinácii, vrátane demografických charakteristík, minulých skúseností, imidžu strediska a kvality služieb (Assaker a kol., 2011; McDowall, 2010), spolu so spokojnosťou klientov, ako jeden z dôležitých aspektov (Campo-Martinez a kol., 2010). Empirický výskum podporuje tvrdenie, že lojalita destinácie je významne ovplyvnená kladnou, alebo zapamätateľnou návštevníckou skúsenosťou klientov. Inými slovami, zistilo sa, že keď majú klienti lepšiu skúsenosť s konkrétnym strediskom, majú väčšiu tendenciu vrátiť sa späť na to isté miesto, ako kamkoľvek inam (Mechinda a kol., 2009).

Maximalizácia destinačnej lojality klientov je zložitá, nakoľko zážitky klientov neprichádzajú priebežne, ale len zriedka (Oppermann, 2000). Bolo zistené, že klienti majú sklon k nižšej lojalite destinácie (Kozak a kol., 2003) a skôr sa nechcú vracat' počas nasledujúcej dovolenky do tej istej destinácie, nakoľko si skôr prajú zažiť nové zážitky z nových destinácií (McDougall, Munro, 1994). Súčasná McDowalova štúdia (2010) poukazuje na dôležitosť pochopenia rôznych vplyvov atribútov spokojnosti na destinačnú lojalitu, nakoľko ich vzťahy môžu veľmi závisieť od situácií alebo od typov premenných použitých vo výskume (Kozak, Rimmington,

2000). Napriek tomu existuje úzke prepojenie medzi celkovou spokojnosťou a destináčnou lojalitou (Assaker a kol., 2011).

3.3.6 Vzťahy ku kvalite, spokojnosti a lojalite klientov cestovného ruchu

V oblasti turizmu a rekreácie boli robené rozdiely medzi hodnotením kvality poskytovaných služieb a výkonu a kvalitou zážitku. Tieto termíny boli prvýkrát predstavené Brownom (1998) v jeho prehľade doterajšej literatúry v oblasti rekreácie, a neskôr ich zahrnul Crompton a Love (1995) v ich pojednaní o koncepte kvality a spokojnosti v kontexte turizmu.

Kvalita a výkon, ktoré môžu byť označované aj ako kvalita možností sa vzťahujú k atribútom služby, ktorá je primárne kontrolovaná dodávateľom. Hodnotenia kvality výkonu sú založené na vnímaní výkonu dodávateľa klientmi. Na rozdiel od toho, spokojnosť sa vzťahuje na emočný stav po zažití týchto služieb. Pripúšťa, že spokojnosť môže byť ovplyvnená socio-psychologickým stavom, v ktorom klient príde na miesto (nálada, nastavenie, potreby) a vonkajšími faktormi (klíma, sociálne interakcie), ktoré sú mimo sféry vplyvu dodávateľa, ako aj programom alebo atribútmi miesta, ktoré dodávateľa vedia kontrolovať. Hľadanie vzťahu medzi budovaním kvality a spokojnosťou sa vyvíjal nezávisle v turistickej i trhovej literatúre. Detajlná diskusia o rozdieloch medzi nimi je obsiahnutá v diele Crompton a Love (1995).

Spokojnosť klienta spolu s kvalitou služieb sú predpokladané ako vzťah medzi pôvodnými očakávaniami proti tým, ktoré sú naplnené (splnilo očakávania), nenaplnené (horšie ako bolo očakávané) alebo ich predčili (lepšie ako bolo očakávané). Existuje empirický predpoklad, ktorý potvrdzuje dopad hypotetického nenaplnenia očakávaní v oblasti, kde sú očakávania predpokladané. Nesplnenie očakávaní je hlavnou témou v oblasti spokojnosti v turistickej a rekreačnej oblasti (Barber, Venkatraman, 1986). Veľký záujem o túto tému je podporovaný predpokladom, že základným kritériom pre úspech je definovanie levelu spokojnosti klientov. Dopad tohto predpokladu spočíva v tom, že zlepšenie kvality a spokojnosti bude mať za následok udržanie až zvýšenie počtu klientov a v neposlednom rade zvýšenie výnosov firmy. Z toho vyplýva, že by malo byť priame prepojenie medzi kvalitou poskytovaných služieb, spokojnosťou klienta a úspechom firmy. Vyššia kvalita a zvýšenie spokojnosti má za následok zvýšenie návštevnosti a lojality a zlepšenie celkového imidžu. Taktiež zvyšovanie cien je viac tolerované. Imidž je dôležitý hlavne kvôli zaujatiu nových klientov cez osobné doporučenie, ako aj cez médiá (Bultena, Klessig, 1969; LaPage, 1963).

Vplyv vnímania klienta, imidžu destinácie a spokojnosti na lojalitu je obľúbenou témou výskumu v oblasti cestovného ruchu. Je veľmi dôležité stanoviť imidž destinácie pri rozhodovaní o stratégií marketingu destinácie. Vzhľadom k tomu, že sa predpokladá, že výsledkom bude pozitívny imidž destinácie, lojalita k destináciám a spokojnosť pociťovaná klientmi (Coban, 2012). Vnímaná kvalita služieb je globálny postoj, týkajúci sa uprednostnenia služby, zatiaľ čo spokojnosť je spojená s určitou transakciou (Parasuraman a kol., 1988). V cestovnom ruchu, kvalita bola koncipovaná ako atribút služby, ktorá je kontrolovaná poskytovateľom služieb

cestovného ruchu, zatiaľ čo pri spokojnosti sa odvolával na emociálny stav klienta (Baker, Crompton, 2000).

Niektorí autori prepokladajú pojem kvalita služieb a spokojnosť klientov za synonymum (Love, Crompton, 1995; Otto a Ritchie, 1995; Brown, 1988), alebo sa zmenšila rozdielnosť (Spreng a kol., 1996). V poslednej dobe, väčšina autorov potvrdzuje, že kvalita služieb je prediktorom spokojnosti a vnímaná kvalita je priamym determinantom spokojnosti, rovnako ako emócie (Baker, Crompton, 2000; Campo-Martinez a Garau-Vadell, 2010; De Rojas a Camarero, 2008). Yuksel a kol. (2009) poukazujú na silný vzťah medzi spokojnosťou a lojalitou klientov, ktorý vedie k maximalizácii celkovej spokojnosti klientov, aby sa stal jedným z hlavných cieľov vedúcich k lojalite klientov ku destinácii cestovného ruchu.

Parasuraman a kol. (1988) uvažujú o vnímanej kvalite ako o rozdiel medzi očakávaním klientov a skutočným charakterom služieb, ako ich klienti vnímajú. Vzhľadom k tomu, spokojnosť je celkový úsudok utvorený na službu, alebo produkt a tento úsudok je porovnateľný s postojom. V dôsledku toho, tieto dva pojmy sú si veľmi podobné. Podľa Olivera (1980, 1996) klienti chápu vnímanú kvalitu ako osobitú transakciu. Porovnanie so skutočne poskytnutou službou je odlišná. Kvalita zahŕňa očakávania potrieb a túžob klientov. Spokojnosť klientov zahŕňa očakávané služby. Títo autori sa sústreďujú viac na to, čo si klienti myslia, že by malo byť poskytnuté, než to, čo bude skutočne poskytnuté, avšak kvalita sa líši od spokojnosti. Iacobucci a kol. (1994), Zeithaml a Bitner (1999) a Bowen (2001) vyzdvihli tieto podobnosti a rozdiely medzi nimi dvoma. Kvalita je kognitívnejšia a spokojnosť emocionálnejšia.

Boss (1993) vysvetľuje, že záujem vedenia spoločnosti o kvalitu a spokojnosť jej klientov je založená na „psychologickom vzorci,“ tvorenom tromi ekvivalentami:

- Spokojnosť klientov prináša kvalita služieb poskytovaná poskytovateľom služieb,
- spokojnosť zabezpečuje lepšiu lojalitu klientov,
- lojálni klienti sú prínosnejší pre firmu z krátkodobého, strednodobého i dlhodobého hľadiska.

Všetko, čo nezapadá do tohto rámca je považované za imidž, alebo vplyv značky. V odvetví cestovného ruchu, Ashworth a Goodall (1988); Mansfeld (1992) a Cooper a kol. (1998) poukazujú na vplyv imidžu na rozhodovanie klientov na výber destinácie cestovného ruchu. Tu sa zameriavame na spokojnosť, berúc do úvahy úzke prepojenie s kvalitou služieb a imidžom strediska cestovného ruchu.

Predchádzajúce výskumy ukázali priamy vzťah medzi individuálnymi charakteristikami a spokojnosťou a lojalitou klienta s destináciou cestovného ruchu (Alegre, Garau, 2010; Kozak, Rimmington, 2000; Mechinda a kol., 2009), zatiaľ čo niektorí vedci tvrdia, že demografické charakteristiky sú menej významné ako ostatné psychologické faktory ako napríklad imidž destinácie (Assaker a kol., 2011), miesto (Alexandris a kol., 2006) a emocionálne naladenie (De Rojas, Cama-

rero, 2008). Najčastejšie vyskytujúce sa premenné pre úroveň naplnenia požiadaviek klienta po využití služieb zahŕňajú úroveň predchádzajúcej skúsenosti, zloženie skupiny klientov, vek, vzdelanie, príjem, ubytovanie a dĺžka pobytu (Mechinda a kol., 2009; Wang, 2004). Chen a Gursoy (2001) zistili, že staršie osoby majú vyššiu tendenciu byť spokojní a ochotnejší odporúčať a znovunavštíviť destináciu, než mladšie osoby. Ďalšie výskumy poukázali na to, že ľudia s predchádzajúcou skúsenosťou z konkrétnej destinácie boli náchylnejší sa tam vrátiť, nakoľko im táto destinácia bola už dôverne známa (Milman, Pizam, 1998), alebo si k miestu vytvorili silné emocionálne puto (Kyle a kol., 2003).

Prepojenie medzi kvalitou služieb, spokojnosťou klientov, lojalitou klientov a ekonomickým úspechom podniku možno analyzovať v službe a reťazcov s pridanou hodnotou. Podľa modelu reťazca ziskovej služby od Heskett, Sasser a Schlesinger (1997), je tu priama ekonomická súvislosť medzi mimoriadnymi zážitkami poskytovaných služieb, lojalitou a ekonomickým úspechom, v rozmedzí zisku a rastu. V tomto modeli sa všeobecne tvrdí, že spokojnosť zamestnancov pozitívne ovplyvňuje kvalitu služieb a že vysoká úroveň kvality služieb vedie k spokojnosti klientov. Vysoká úroveň spokojnosti klientov je predpokladom pre lojalitu klientov a vedie k vyššej pravdepodobnosti, že klienti odporúčia poskytovateľa ďalším potenciálnym klientom (Woratschek, Horbel, 2008).

3.4 Metodika merania kvality služieb

3.4.1 Na dopyt orientované meranie kvality služieb

1. Meranie podľa objektívnych kritérií

V nadväznosti na produkčne orientované definovanie pojmu kvalita možno vykonať meranie kvality služieb podľa objektívnych kritérií. Prostredníctvom objektívnych na klienta orientovaných hodnotiacich postupov je posudzovaná kvalita výkonov podniku síce z hľadiska klienta, nie však na základe subjektívnych hodnotení jednotlivých klientov. Aby bolo možné vykonať pre jednotlivé znaky intersubjektívne prekontrolovateľné ohodnotenie kvality pomocou objektívnych indikátorov alebo neutrálnych tretích osôb, môžu byť použité tieto postupy:

- Pozorovanie expertmi

Ide o postup objektívneho, na klienta orientovaného merania, ktoré je vykonávané školenými expertmi s cieľom nezúčastneného pozorovania procesu tvorby služby. Má zistiť očividné nedostatky v procese tvorby služby. Má zistiť očividné nedostatky v procese tvorby služieb a z toho vyplývajúce správanie sa klienta. Experti napríklad pozorujú situácie kontaktu pracovníkov s klientmi, aby analyzovali ako spôsob správania sa klientov tak i pracovníkov. Možnosti použitia tejto metódy sú obmedzené, nakoľko z posúdenia jedného správania sa môže len v nedostatočnej miere usudzovať, ako je posudzovaná kvalita služby klientmi (Mateides, Ďad'o, 2002).

- Metóda Silent-shopper (mystery shopping)

Ak chce poskytovateľ služby zachytiť čo možno v najobjektívnejšej rovine po-city klientov z hľadiska skúseností s procesom tvorby služby, používa sa metóda Silent-shopper. Pojmom silent-shopper (testujúci klient) rozumieme testujúce osoby, ktoré vystupujú ako klienti, pričom simulujú reálnu situáciu, aby upozornili na podstatné nedostatky v procese tvorby výkonu. Táto testovacia metóda neumožňuje iba sprehľadnenie kvality vlastnej služby, ale sprostredkúva v anonymnej forme aj porovnanie s konkurenciou (Mateides, Ďaďo, 2002).

- Testy tovaru

Objektívne výsledky sľubujú výskumy produktov služieb prostredníctvom testov rôznych organizácií (napríklad v SRN Stiftung Warentest), ktoré dávajú ne-utrálny pohľad na kvalitu služby v porovnaní s konkurenciou. Táto nadácia od ro-ku 1974 má samostatné oddelenie venujúce sa testovaniu služieb, pričom však zdôrazňuje, že vysoká miera ľudskej interakcie pri mnohých službách sťažuje re- prezentatívnu analýzu (Mateides, Ďaďo, 2002).

2. Meranie podľa subjektívnych kritérií

Ak má byť kvalita služieb zistená podľa subjektívnych kritérií z pohľadu klien- ta, môžu byť meracie postupy orientované na znaky alebo udalosti. V rámci mera- nia orientovaného na znaky je určovaná celková kvality výkonu služby pomocou posúdenia rôznych znakov výkonu, pri meraní orientovanom na udalosť sa dostá- va do popredia vnímanie kontaktu s klientom (okamih pravdy – moments of truth) (Mateides, Ďaďo, 2002).

3. Metódy merania orientované na znaky

Pomocou metód merania orientovaných na znaky sa celkové posúdenie výko- nuskladá z ohodnotenia jednotlivých elementov výkonu. K tejto skupine patria:

- Multiatributné metódy

Sú charakteristické na klienta orientované subjektívne a diferencované metó- dy merania kvality. Vychádzajú z predpokladu, že globálne ocenenie kvality klien- tom je výsledkom individuálneho ocenenia rôznych znakov kvality, čo znamená, že globálny názor na kvalitu predstavuje sumu ocenenia jednotlivých hodnotených znakov kvality.

Multiatributný spôsob merania je možné vyjadriť pomocou nasledujúcej funk- cie:

$$Q_{ij} = f (W_{ij1} , W_{ij2} \dots \dots \dots W_{ijn}) \quad (1)$$

kde platí:

Q_{ij} = globálne vnímanie konzumentom i kvality j

W_{ijk} = vnímanie konzumentom i znakov kvality j ($k = 1, \dots, n$) služby j

Pritom sa dajú stanoviť tri základné prístupy k meraniu kvality služieb:

- na postoj,
- na spokojnosť,
- v poslednom čase na význame stúpajúce kompetenčne orientované meranie (Mateides, Ďaďo, 2002).

- Multiatributívne meranie kvality orientované na postoj

Sa zakladá na domnienke, že hodnotenie kvality klientom je charakterizované ako získané relatívne dlhotrvajúce, pozitívne alebo negatívne vnútorné stanovisko (postoj) voči posudzovanému objektu, prípadne službe (Trommsdorff, 1993). Posudzovanie kvality zo zákazníckeho pohľadu potom vystupuje ako výsledok nejakého učebného procesu, v ktorom sa zohľadňujú v danom prípade vlastné, priame skúsenosti s poskytovateľmi služieb, ako aj nepriame skúsenosti, napr. pomocou komunikácie s inými klientmi (Mateides, Ďaďo, 2002). Ako agregatívny algoritmus slúži model, v ktorom sa nejakému znaku kvality služby (i) priraduje hodnotenie (Q_{Bi}) a dôležitosť (w_i), pričom sa takto získané hodnotenie jednotlivých znakov aditívne spája (Benkenstein, 1992).

$$\text{Kvalita} = \sum Q_{Bi} \cdot w_i \quad (2)$$

- Multiatributívne meranie kvality orientované na spokojnosť

Definuje spokojnosť so službou ako reakciu na diskrepanciu – rozdiel medzi očakávanou a skutočne zistenou kvalitou. Tento proces predpokladá v protiklade s meraním orientovaným na postoj, že klient využíva skúsenosť so službou (Bruhn, 1995). V rámci tzv. divergentného hodnotenia, v ktorom sa nejakému znaku kvality služby (i) priraduje jeho hodnotenie (Q_{Bi}) sa robí aj hodnotenie očakávaní (Q_{Ei}) na hodnotiacej stupnici a diferencia je používaná ako merítko pre posudzovanie kvality. Kvalitu služieb predstavuje napokon suma jednotlivých znakových rozdielov.

$$\text{Kvalita} = \sum | Q_{Bi} - Q_{Ei} | \cdot w_i \quad (3)$$

- Multiatributívne meranie kvality orientované kompetenčne

Tu je potrebné odkázať na kompetenčne orientované chápanie kvality služieb, ktoré sa člení na dve úrovne (Weiss, 1990):

- Epistémická kompetencia – pod touto dimenziou je treba chápať špecifickú odbornú kompetenciu, ktorú podnik služieb pri čiastkových výkonoch už zdokumentoval a ktorá môže byť použitá na príbuzné problémy.

- Heuristická kompetencia – v popredí tu stojí aspekt dôvery, ktorý je dôležitý pre záujemcu, pokiaľ nebola očakávaná služba doteraz realizovaná požadovanou formou. Tento spôsob chápania vykazuje priame vzťahy k postojovo - orientovanému prístupu, pretože predpoklad kompetencie voči poskytovateľovi služieb musí byť chápaný perspektívne ako predispozícia (Mateides, Ďaďo, 2002).

- Metóda SERVQUAL

Táto metóda je najviac prepracovanou metódou hodnotenia kvality služieb. Umožňuje hodnotiť rôzne prvky kvality. Vychádza z dvoch základných pohľadov na kvalitu služieb, a to:

- kvalita je súhrnom vlastností, ktoré sa líšia z hľadiska svojho relatívneho významu pre rôzne druhy služieb,
- kvalitu možno po určení základných vlastnostiach služby aspoň čiastočne hodnotiť pomocou spokojnosti klientov.

Klient je požiadaný, aby na príslušnej škále, napríklad od 1 do 10, pred poskytnutím služby uviedol, akú úroveň príslušnej vlastnosti služby očakáva a na akej úrovni mu v skutočnosti bola služba poskytnutá. Vlastnosti možno porovnávať podľa významu, aký im klient prikladá.

Môžu nastat tri prípady hodnotenia:

- spôsob poskytnutia služby sa zhoduje s očakávaním klientov,
- očakávanie kvality poskytnutej služby bol vyšší ako kvalita obdržanej služby,
- hodnotenie poskytnutej služby prevýšilo očakávania (Vašítková, 2008).

- Metóda SERVIMPERF

Pri Servimperfe pozostáva názor o kvalite z dvoch základných zložiek (Haller, 1995):

- hodnotiacej alebo dojmovej zložky výkonu (performance) – zistenie aktuálnych prejavov kvality výkonu,
- zložky významu alebo dôležitosti (importance) – faktor významu výkonu.

Tieto základné zložky sú skúmané pre každý čiastkový výkon. Celkový úsudok je tvorený ako multiplikatívne zlúčenie zložiek a sčítanie všetkých skúmaných znakov. Teda namiesto dvojitej škály sa používajú dve jednoduché škály, ktorými je meraný význam (importance), prípadne vnímaný výkon (performance). Spojenie týchto dvoch zložiek môže byť znázornené v koordinujúcom kríži, zisťované položky sú priradované k príslušným kvadrantom.

- Metóda Penalty – Reward

Faktorový postup Penalty – Reward je postup podobný multiatributívnemu a orientuje sa na rozčlenenie znakov kvality služby na rutinné a výnimočné. Zakladá sa na domnienke, že pri každej službe existujú znaky kvality, ktorých nesplnenie

vyvoláva u klienta nespokojnosť. Tieto znaky sa označujú ako Penalty – faktory. V protiklade k nim predstavujú Reward – faktory pridané výkony, ktoré u klienta spôsobujú vnímanie vyššej kvality a z toho vyplývajúcu vyššiu spokojnosť. Zatiaľ čo klient pridáva Reward – faktorom bonusové body, trestá podnik pre neprítomnosť (neexistenciu) Penalty- faktorov. Cieľom takéhoto hodnotiaceho postupu je identifikácia Penalty – faktorov. Preto sa najskôr posúdenie celkovej kvality služby vykoná na 5 bodovej škále v rozmedzí od „veľmi spokojný“ až po „veľmi nespokojný“. Následne sú požiadaní klienti aby ohodnotili jednotlivé znaky služby od „oveľa horšie ako očakávané“ až po „oveľa lepšie ako očakávané“. S pomocou týchto zistení sa uskutočňuje multiregresná analýza (Penalty – Reward – Contrast – Analyse) (Brandt, 1987). Výsledky tejto analýzy sú s ohľadom na jednotlivé znaky interpretované takto:

- Penalty - faktory charakterizujú tie znaky kvality služieb, pri ktorých klient nedáva vyššie globálne hodnotenie kvality, ak výkon vo vzťahu na dané znaky sa javí lepší ako očakávaný. Naproti tomu klesá globálne ohodnotenie kvality, keď výkon vo vzťahu na dané znaky bol horší ako očakávaný.
- Reward - faktory sa vyznačujú tým, že globálne hodnotenie kvality stúpa, pokiaľ výkon by bol hodnotený horšie ako očakávaný.

- Metóda dekompozície

Pri dekompozícii sa postupuje v obrátenom smere ako pri multiatributívnych postupoch (Hentschel, 1995). Najskôr na základe globálnych posúdení kvality sa vytvorí poradie rôznych výkonov s rozličnými znakmi. V druhom kroku sa vypočítajú napríklad metódou Conjoint – analýzy čiastkové kvality (Mateides, Ďaďo, 2002).

- Štítková (vignetová) metóda

Dosiahla v oblasti merania kvality služieb mimoriadny význam predstavuje variantu dekompozičného postupu. Ani tento postup nepoužíva globálny úsudok o kvalite (Groves, 1991) na meranie kvality služby. Vychádza sa z toho, že celkový úžitok, v tomto prípade celková kvalita výkonu, sa skladá zo súčtu úžitkov jednotlivých komponentov, ktoré sú z pohľadu klienta relevantné. „Štítk“ zobrazuje fiktívnu situáciu, ktorú možno opísať na základe určitých charakteristík (Mateides, Ďaďo, 2002).

- Metóda Willingness-to-pay

Tento postup je založený na hodnotovo orientovanom pojme kvality. Pritom sa vychádza z toho, že klient posudzuje kvalitu vzhľadom na výkon, pričom porovnáva obdržaný výkon s obeťou finančnou, časovou, psychickou alebo fyzickou ktorú vložil do kúpy. Tieto obete sa najčastejšie vyjadrujú prostredníctvom ceny výkonu. Použitie výkonu metódou „Willingness to pay“ možno vnímať z dvoch hľadísk:

- Úžitok výkonu, ktorý pozostáva z ocenenia jednotlivých kvalitatívnych znakov sa stanovuje v závislosti k cene výkonu.
- V rámci uvedenej multiatribútnej metódy cena je obsiahnutá v zozname znakov.

Použitie tejto metódy má zmysel predovšetkým, ak služby majú byť v rámci politiky výkonov menené. Potom možno pomocou metódy „Willingness to pay“ zistiť, či rozšírenie alebo zlepšenie znakov vedie k zodpovedajúcemu zvýšeniu platobnej ochoty klientov (Mateides, Ďaďo, 2002).

3.4.2 Metódy merania orientované na prežitie udalosti

Merania orientujúce sa na prežitie udalosti sú založené na presvedčení, že klient si všíma z množstva situácií počas procesu poskytovania služby určité štandardné alebo kľúčové udalosti ako zvlášť dôležité pre kvalitu. Hodnotenie udalostí prípadne zážitkov klientmi prináša informácie o tom, ktoré fázy procesu poskytovania služieb potrebujú zvláštnu pozornosť organizácie vzhľadom na ciele manažérstva kvality. Keďže v popredí týchto metód stojí meranie kvality kontaktu klienta a personálu, možno ich označiť ako analýzu hlavných bodov kontaktu. V tejto oblasti sú základnými metódami:

- Sekvenčná metóda

V rámci merania požiadaviek na kvalitu služieb musia byť v prvom rade stanovené silné a slabé stránky doterajšieho procesu. Tento postup predstavuje sekvenčná metóda udalostí, ktorá sa zakladá na rozklade procesu poskytovania služby do viacerých čiastkových krokov. Metóda obsahuje fázovo orientovaný zákaznícky dotazník založený na zhotovení „blueprintu“ interakcií medzi poskytovateľom služby a klientom. Pozostáva zo systematickej analýzy procesu poskytovania služby. Umožňuje zachytenie rôznych situácií kontaktu s klientom (Stauss, 1999). Takzvaná „line of visibility“ zviditeľňuje pritom hranicu medzi pre klienta viditeľnými súčasťami poskytovanej služby a neviditeľnými elementami. Tak sa dajú zistiť kontaktné body klienta, ktoré pre okamih pravdy majú rozhodujúci význam, teda v ktorých existuje priamy kontakt klienta s tým, ktorý poskytuje alebo ponúka služby. V rámci otvoreného štrukturovaného interview sa požaduje od klienta, aby za použitia „blueprintu“ ešte raz rekonštruoval priebeh procesu poskytovania služby a svoje dojmy prezentoval. S pomocou takéhoto opakovane prežitého zážitku by malo byť možné vykonať úplné vyznačenie „okamihov pravdy“, pričom je možné použiť aj otvorené otázky. S ohľadom na jednotlivé situácie kontaktu s klientom si na blueprinte všímame vnímaný priebeh, pocity a hodnotenia (Stauss, 1999).

- Metóda kritických udalostí

Na ďalšej diferencovanej rovine sa táto metóda zaoberá silnými a slabými stránkami procesu poskytovania služieb. Kritickými situáciami môžeme rozumieť kľúčové situácie procesu interakcie medzi klientom a poskytovateľom služby, ktoré pociťuje klient v „okamihoch pravdy“ ako mimoriadne uspokojivé alebo neu-

spokojivé. Bitner, Booms a Tetreault (1990) definujú tieto udalosti ako „špecifickú vzájomnú interakciu medzi klientmi a zamestnancami firiem poskytujúcich služby, ktorá je obzvlášť uspokojujúca alebo obzvlášť neuspokojujúca“. V rámci tejto metódy sa od klienta v otvorenom interview očakáva, aby prezentoval kritické udalosti počas procesu poskytovania služby. Požadujeme, aby rekonštruoval jednotlivé situácie, čo možno najkonkrétnejšími popismi detailov. Metóda kritických udalostí zachytáva tieto udalosti pomocou štandardných otvorených otázok, ktoré majú klientovi umožniť rozpamätať sa na určité udalosti (Mateides, Ďaďo, 2002).

- Metóda Story-Telling

Od klientov sa vyžaduje, aby bez konkrétnych otázok neštrukturovane prezentovali svoje zážitky pri poskytovaní služby (Scharitzer, 1994). Zážitky klientov so službou sa zaznamenávajú prostredníctvom epizodického rozprávania. Zážitky už môžu napríklad byť k dispozícii vo forme písomnej korešpondencie firmy, keď sa klienti obracajú na firmy so sťažnosťami, ale aj v ďakovných listoch. Možno však tiež požiadať klientov o rozpovedanie zážitku a tento čo najpodrobnejšie a najautentickejšie protokolovať. Tieto dokumenty sa nakoniec podrobia obsahovej analýze, aby sa vyhodnotili kritické udalosti, ktoré majú istú dôležitosť, majú vplyvy správaní (Mateides, Ďaďo, 2002).

- Metóda odhalovania problémov

Jedným z prístupov v rámci problémovo orientovaných spôsobov hodnotenia kvality služieb predstavuje táto metóda. V rámci tejto metódy sa zisťuje naliehavosť odstrániť problém. Zdôrazňuje sa predpoklad, že problém potrebuje pozornosť manažmentu podniku tým naliehavejšie, čím častejšie vystupuje, čím zložitejšie prípadne významnejšie je jeho výstup pociťovaný klientom (Bruhn, 1995). Metóda vyvinutá reklamnou agentúrou Batten, Barton, Durstine a Osborn kladie do popredia kladie do popredia anketu s klientmi k špecifickým problémovým prípadom a ich posúdenie. V pozornosti je pritom častota (frekvencia), s ktorou sa objaví problém pri poskytovaní služby, na druhej strane je skúmaná dôležitosť problémov vnímaná klientom. Avšak použiť sa dá tento spôsob len v prípadoch, v ktorých zodpovedajúce problémové triedy sú už známe. Triedy musia byť predtým určené pomocou vhodných postupov, ako napríklad metódou kritických udalostí (Stauss, Hentschel, 1992; Stauss, 1999).

- Analýza frekvencie a významnosti problémov

Ďalší rozvoj našla metóda odhalovania problémov v analýze frekvencie a významnosti problémov, ktorá zahŕňa nielen zistenie problémových tried, ale aj umiestnenie týchto tried na hodnotiacej mriežke. Za predpokladu, že podnik služieb by sa mal zaoberať tým intenzívnejšie konkrétnym problémom pri poskytovaní služieb, čím častejšie tento vystupuje a čím významnejší je jeho výskyt pre klienta, sú dopytované určité skupiny klientov po objavení sa určitých problémov

na mieru ich nespokojnosti, ako aj na ich nadväznú reakciu v správaní (Mateides, Ďaďo, 2002).

- Meranie sťažností

Sťažnosti sú artikuláciou nespokojnosti klienta, ktoré sú vznesené proti podniku, pričom klient hodnotí problém subjektívne (Bruhn, Hennig, 1993; Stauss, Seidel, 1996). Analýza správania sa pri sťažnostiach spotrebiteľov dodáva informácie o problematických oblastiach v rámci procesu poskytovania služieb, zvlášť vtedy, keď má obchodný vzťah k klientovi skôr neperiodický charakter. Nakopenie sa sťažností v určitej funkčnej alebo objektívnej súvislosti môže pritom podporovať špecifikáciu neskôr bližšie skúmaných čiastkových oblastí. Zásadne sťažnosti odzrkadľujú subjektívnu nespokojnosť s výkonom poskytovateľa služby. To ale neznamená, že oznámenia o chybných procesoch služieb úplne zahŕňajú skutočne relevantné problémové oblasti (Mateides, Ďaďo, 2002).

3.4.3 Systémy riadenia kvality služieb

Metódy riadenia kvality slúžia k zvyšovaniu kvality a výkonnosti služieb a procesov, kvality procesu strategického plánovania, zvyšovaniu kvality života klientov. Medzi tieto metódy patria:

- Normy ISO

Kritéria kvality vychádzajú z medzinárodných noriem ISO radu 9000, pričom z toho radu noriem ISO 9001 až 9003 je vytvorený súbor prvkov, ktoré môžu byť uplatnené pri vývoji a tvorbe systému kvality podľa normy ISO 9004 a pre služby podľa ISO 9004-2. Norma ISO 9004 – Riadenie akosti a prvky systému akosti poskytuje potrebné odporúčania pre vybudovanie systému riadenia a zabezpečovania akosti v organizácii. Kontretizovaná norma ISO 9004-2 – riadenie akosti a prvky systému akosti – je určitým rozpracovaním smernice pre služby. Poskytuje návod na vytváranie a zavádzanie systému akosti v organizácii. Cieľom štandardizácie prostredníctvom uvedených noriem je zjednodušenie zvyšujúceho sa počtu variantov a postupov v procese produkcie. Keďže je vhodná i pre podniky, ktoré poskytujú nielen tzv. čisté služby, ale aj služby, ktoré vystupujú v kombinácii s výrobou a dodaním výrobku, je využiteľná i v podnikoch cestovného ruchu (Novacká a Kulčáková, 1996).

Normy ISO su schvaľované Medzinárodnou organizáciou pre štandardizáciu. Medzinárodne normy su systematicky prevedené do noriem európskych (ISO EN) a noriem národných. Systém kvality ISO je možné nazývať systémom kontrol a prevencií. Normy majú skôr univerzálny a doporučujúci charakter. Popisujú systém riadenia a vychádzajú z nasledujúcich ôsmich zásad kvalitného riadenia (Kocourek, 2005):

- zameranie na klienta,
- vedenie a riadenie zamestnancov,
- zapojenie zamestnancov,

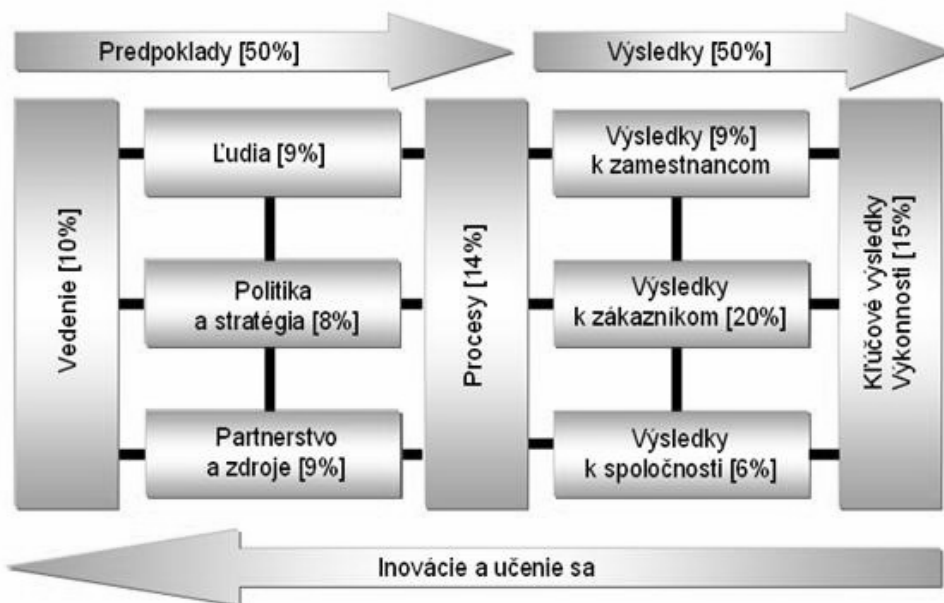
- procesný prístup,
- systémový prístup riadenia,
- neustále zlepšovanie,
- prístup k rozhodovaniu zakladajúci sa na faktoch,
- vzájomne prospešné partnerské vzťahy.

- Model TQM

Riadenie kvality založené na modele TQM predstavuje „proces neustalého sa zlepšovania vo všetkých oblastiach, na ktorých sa podieľajú všetci zamestnanci s cieľom maximálne uspokojiť požiadavky klientov a súčasne dosiahnuť ekonomický prínos pre organizáciu“ (Goiš, 2005). Tento model vychádza z filozofie pozitívnej motivácie a zapojenia všetkých ľudí a využitia všetkých zdrojov. TQM aktivuje každého člena organizácie a týka sa všetkých aktivít organizácie. Ide o veľmi kreatívny manažérsky prístup pre dlhodobý úspech, kde rozhodujúce je práve postavenie klienta a uspokojovanie jeho potrieb a očakávaní. Model je postavený na šiestich princípoch: orientácia na klienta, prevencia, neustále zlepšovanie, účasť všetkých zamestnancov, komunikácia a informácie a vplyv na okolité prostredie. Základom TQM je taký spôsob vedenia ľudí, ktorý je v kontexte s víziou organizácie a zdôrazňuje zlepšenie, výkon a stratégiu. Kladie dôraz na zlepšovanie podmienok pre činnosť pracovníkov a koordináciu ľudí a zdrojov, aby organizácia bola schopná dosiahnuť čo najvyšších možných štandardov výkonu, ktoré klienti vyžadujú (Goiš, 2005).

- Model EFQM

Pod výnimočnosťou EFQM sa rozumie pozoruhodná prax v riadení organizácie a v dosiahnutí výsledkov, založených na deviatich konceptoch – päť z nich sú predpoklady, štyri su výsledky a spolu vytvárajú dve základné časti model. Predpoklady zahŕňajú to, čo organizácia činí a výsledky zahŕňajú to, čo organizácia dosahuje. Na obrázku 1 je umiestnená spätná väzba spájajúca obe uvedené časti modelu. Zo samotného modelu vyplýva, že bez dobre pripravených predpokladov nie je možné očakávať požadované výsledky.



Obr. 1 Model EFQM
Zdroj: Strnátková, 2006

Ide o jednoduchý model, ktorý sa však náročne aplikuje. Model umožňuje odhaliť oblasti pre zlepšovanie v organizácii a ešte lepšie využiť silné stránky organizácie. Organizácia sa môže uchádzať o ocenenie kvality na národnej či európskej (Strnátková, 2006).

3.4.4 Meranie podľa objektívnych kritérií

Objektívne prístupy orientované na manažment sa pokúšajú hodnotiť kvalitu vo vnútri podniku z pohľadu intersubjektívnych overiteľných metód. K tejto skupine patria metódy:

- Audit kvality

V rámci auditu kvality sú procesy poskytovania služieb podrobené systematickému preskúšaní nezávislými internými alebo externými odborníkmi. Audit predstavuje nezávislé preskúmanie aktivity a jeho priebeh sa posudzuje a dokumentuje pomocou špecifických požiadaviek. Predmetom auditu kvality je systém riadenia kvality v podniku. V rámci tohto prístupu hodnotenia sa nepreskúšava iba samotná kvalita, ale aj rôzne štruktúry, procesy a ciele podniku (Mateides, Ďaďo, 2002). Týmto postupmi sa hodnotia napríklad vysoké školy. Nevýhodou auditu je predovšetkým skutočnosť, že na ňom není zainteresovaná verejnosť (Vašítková, 2008). Je to výberový, ale dôkladný proces. Jeho cieľom je zozbierať akékoľvek dáta dôležité pre hodnotenie podnikových šancí na úspech na cieľových trhovách segmentoch. Má dve časti, interné a externé. Obe skupiny musia odrážať súčasnú situáciu a musia vypovedať o trendoch (Bednář, 2002).

- Analýza nákladov na kvalitu

Slúži na preskúmaníu východiskových bodov pre budúce zlepšenia kvality tým, že náklady na kvalitu budú identifikované a zoradené podľa charakteru problému a jeho špecifik (Birkelbach, 1993). Náklady kvality sú definované ako náklady, ktoré sa vynakladajú na všetky činnosti odvrátenia chýb, plánované preskúšanie kvality, ako aj na interne a externe zistené chyby. Analýza nákladov na kvalitu sa ukazuje problematická vzhľadom k presnému zachyteniu jednotkových nákladov. Ďalej vykazuje koncept posúdenia nákladov na kvalitu určité ťažkosti, nakoľko pokles nákladov na kvalitu je možný často krátkodobo bez zlepšenia kvality. Je to napríklad prípad, keď opatrenia na predchádzanie chýb alebo opatrenia na skúšanie a kontrolu sú zanedbávané. Zatiaľ čo analýza nákladov na kvalitu sa z uvedeného dôvodu doposiaľ v praxi málo využíva, objektívne meranie kvality vo forme auditov kvality získava v podnikoch služieb na význame. Dôkazom toho je rastúci dopyt po neutrálnom certifikovaní systémov zabezpečovania kvality v podnikoch služieb (Stauss, 1999). Napriek tomu je analýza nákladov kvality dôležitou súčasťou skúmania hospodárnosti systému riadenia kvality v podniku (Mateides, Ďaďo, 2002).

- Metódy štatistickej kontroly

Boli dlho používané hlavne v oblasti spotrebných tovarov (Haller, 1995). Vzťahujú sa najmä na objektívne dáta, počet sťažností, čakaciu dobu klienta. Prítom ide o to, aby sa pozorovalo dodržiavanie určených štandardov. Skúma sa, od ktorých štandardov dochádza k odklonu, aby sa zistili východiskové body pre zlepšenie kvality. Tieto spôsoby sú použiteľné aj pre každý podnik poskytujúci služby, ktorého kvality môže byť znázornené objektívnymi znakmi (Mateides, Ďaďo, 2002).

3.4.5 Meranie podľa subjektívnych kritérií

Subjektívne postupy orientované na manažment nemajú za cieľ merať kvalitu služieb podľa intersubjektívnych preskúšateľných kritérií. Skôr je tu snaha z pohľadu manažmentu osvetliť pre klienta kvalitatívne relatívne aspekty poskytovania služieb. Do tejto skupiny môžeme zaradiť:

- Diagram príčin a efektu (Ishikawov diagram)

Identifikáciu problémových oblastí možno dosiahnuť prostredníctvom diagramu príčin a efektu. Metóda slúži na systematické zisťovanie nedostatkov kvality v podniku (Frehr, 1994). V prvom kroku je potrebné zachytiť všetky potencionálne faktory, ktoré by mohli spôsobiť vo výkone určitý nedostatok kvality. Zistenie týchto determinantov možno uskutočniť prostredníctvom techniky brainwriting. Zistené faktory sa prevedú do diagramu, ktorý je známy aj pod názvom Ishikawov diagram. Na „hlavu ryby“ sa nanáša problém, ktorý je potrebné vyriešiť, hlavné kosti tvoria centrálnu dimenziu, ktoré vplyvajú na vznik problému. Výhoda dia-

gramu spočíva v jednoduchom komunikačnom zobrazení nedostatkov kvality a veličín ich vplyvu (Frehr, 1994). Príčiny sa nezisťujú empiricky, ale napr. technikou brainstormingu (Birkelbach, 1993).

- Analýza možných chýb a ich dôsledkov (FMEA analýza)

Z pohľadu podniku poskytujúceho služby je vyvarovanie sa chýb chápané ako centrálna téma manažérstva kvality. Predovšetkým súčasné produkovanie a konzumácia výkonu robí nápravu vo väčšine prípadov nemožnú. Na zistenie možných slabých miest v procese výkonu a zachytenie z toho vyplývajúcich konzekvencií, ponúka sa spôsob analýzy možných chýb a ich dôsledkov (FMEA analýza) (Pfeifer, Umlaufová, 1993; Massin, 1994). Vychádzajúc z postupu produkčnej oblasti dajú sa pre meranie kvality služieb rozlíšiť a na seba nastaviť tri formy FMEA:

1. Systémová FMEA – pomocou tejto metódy sa skúma spolupráca rôznych systémových prvkov. Predmetom takejto analýzy by mohla byť napríklad spolupráca jednotlivých pracovníkov na recepcii.
2. Subsystémová FMEA – skúma naproti tomu či výstavba jednotlivých interných komponentov služieb zodpovedá definovaným požiadavkám (napríklad korektné a bezproblémové vybavenie host'a pri odchode).
3. Procesná FMEA – je analýza jednotlivých čiastkových procesov výkonu, napríklad korektné vystavenie účtu host'a (Mateides, Ďaďo, 2000).

- Benchmarking

Ďalší objektívny, na manažment orientovaný prístup k meraniu kvality služieb predstavuje benchmarking, s ktorým môžu byť vlastné procesy podniku a výsledky relativizované a na základe určitých porovnávajúcich veličín ohodnotené (Madu, Kuei, 1995). Je to metóda založená na učení sa od druhých a na vzájomnom porovnaní praxe medzi organizáciami. Pomocou tejto techniky sa porovnávajú a analyzujú procesy (služby) za účelom zistenia najlepších praktických postupov a následne sa aplikujú na postupy vlastné. Tým benchmarking ničí zabehnuté postupy s cieľom zdokonaľovania sa. Ide o neustále sa opakujúci proces, ktorý vedie organizáciu k jej trvalému zlepšovaniu sa. Benchmarking umožňuje organizácii najmä:

- meranie výkonu,
- porovnávať vlastné výkony s ostatnými organizáciami,
- zlepšovať sa,
- zvyšovať kvalitu služieb.

Zmyslom benchmarkingu je zistenie ako si organizácia stojí v porovnaní s ostatnými. Sleduje najmä výstupy (výsledky služieb klientom), ako zaobchádza so vstupmi (personál, financie) a akú úroveň pomocou vstupov zaistuje. Pomocou najdenia rezerv v organizácii, je možné vymedziť oblasti, ktoré je nutné zlepšiť (Kocourek, 2005). Pomáha organizácii identifikovať a vyhodnotiť najlepšie postupy v priemyselnom sektore ich aplikácii dosiahnúť väčšiu výkonnosť, znižovanie

nákladov, zlepšenie ziskovosti a väčšiu spokojnosť klientov (Horner, Swarbrooke, 2003).

3.4.6 Postupy merania orientované na pracovníkov

Prostredníctvom zavedenia postupov orientovaných na pracovníkov sa zvýši externé a interné vnímanie kvality jednotlivými pracovníkmi. K týmto metódam možno zaradiť:

- Metódy orientované na znaky

Externé posúdenie kvality možno vykonať prostredníctvom na kvalitu orientovaného dopytovania personálom, ktorý prichádza do styku s klientmi na základe ich vyjadrení. Tak sa nechajú zistiť oporné body o požiadavkách na kvalitu služieb z internej strany podniku. Týmto spôsobom možno zbierať informácie vzhľadom k interakcii klient – zamestnanec, ktoré sú podstatné pre plánovanie kvality budúcich služieb (Haist, Fromm, 1991).

- Interné meranie kvality

Keďže kvalita vnútropodnikových výkonov v značnej miere ovplyvňuje externú kvalitu u klienta, je potrebné, aby sa pravidelne vykonávalo interné meranie kvality u pracovníkov v podnikoch služieb, u vnútropodnikových klientov ako aj dodávateľov, napríklad prostredníctvom dotazníkov. V rámci takýchto otázok interným klientom sa zachytáva spokojnosť pracovníkov s výkonmi interných dodávateľov, toď priamych kolegov vo vlastnom útvare alebo obchodnom mieste, ako aj od pracovníkov z iných obchodných miest alebo partnerských podnikov. Dopytovanie sa interných klientov nemusí slúžiť len k tomu, aby sa zachytili interné problémy kvality, ale aj aby priniesli návrhy a myšlienky zlepšenia od oslovených pracovníkov (Mateides, Ďaďo, 2000).

- Princíp štyroch očí

Ďalší na pracovníkov orientovaný postup na meranie kvality služieb je princíp štyroch očí, ktorý predstavuje obojstrannú kontrolu prostredníctvom pracovníkov. Podľa Mateidesa, Ďaďa (2002) je každý pracovník vyzvaný, aby po svojej každodennej práci sebakriticky a zodpovedne pomocou kontrolného hárku zhodnotil, do akej miery zachováva on alebo jeho spolupracovníci stanovené štandardy služieb v poradenských a bežných situáciách. Za účelom kontroly kvality poradenstva klientom zo strany ponuky by sa malo aj vedenie podniku pravidelne, minimálne raz za mesiac, zúčastňovať na poradenských rozhovoroch medzi klientmi a zamestnancami. Vedúci sa môže rozhovoru aktívne zúčastniť, vhodne zasiahnuť ešte počas procesu interakcie zamestnanca a klienta.

- Podnikové zlepšovateľské hnutie

Ďalšou metódou orientovanou na pracovníkov je podnikové zlepšovateľské hnutie (Brinkmann, Simon, 1995), ktoré ako ústredný nástroj posúdenia kvality poskytuje detailné informácie o problémoch podniku a o metódach ich riešenia z hľadiska pracovníkov. Vypočutie si návrhov zamestnancov, ktoré riešia technické a netechnické oblasti zlepšenia vnútri celého reťazca služieb manažmentom môže byť spojené s relatívne nízkymi personálnymi a finančnými nákladmi, a je preto principiálne odporúčané pre podniky služieb. V rámci niektorých zlepšovateľských programov pracovník dokumentuje svoje návrhy formou listu, v ktorom opisuje, kde sa v podniku s problémom kvality stretáva a ako by sa mohol tento vnútro-podnikových časopisoch, aby sa ďalší pracovníci dali získať pre zapojenie sa do zlepšovateľského programu (Haist, Fromm, 1991).

- Postup Poka-Yoke

Tento nástroj obsahuje permanentné zlepšovanie kvality pre odbyt určitých služieb. V centre stojí čo možno najväčšia možná prevencia pred úmyselnými, ako aj neúmyselnými a náhodnými chybami s cieľom realizácie princípu nulových chýb (Buhner, 1993; Flood, 1993). Shingo (1991), ktorý vyvinul tento postup, rozlišuje pritom dva druhy zábudlivosti. K prvému druhu patria chyby, ktoré sú spozorované pracovníkmi počas ich vzniku, k druhému také, ktorých vznik zamestnanci prehliadnu (Brinkmann, 1993). Dosiahnutie požiadavky permanentného zlepšovania poskytovanej kvality služieb predpokladá integrované overovanie jednotlivých fáz vznikania výkonov (Mateides, Ďaďo, 2002).

3.5 Techniky hodnotenia kvality služieb

3.5.1 Techniky diagnostikovania

- Prieskumy kvality služieb

Hodnotenie kvality sa vykonáva pomocou prieskumu názorov klientov, realizovaného bežnými metódami primárneho výskumu. Najčastejšou formou prieskumu je dotazovanie, či už ústne, telefonické alebo zasielaním dotazníkov poštou alebo e-mailom. U niektorých služieb je možné využiť aj pozorovanie. Pri vykonávaní výskumu kvality služieb konkrétnej organizácie je vhodné vykonať aj porovnávacie skúmanie hodnotenia kvality služieb konkurenčných firiem. Ďalšou metódou hodnotenia sú stálé klientské panely. Skupiny klientov, ktorí sú spravidla častejšími užívateľmi služby, sa pravidelne stretávajú na podnet organizácie poskytujúcej službu. Predkladajú svoje názory na kvalitu služby. Niekedy môže byť tento panel použitý k hodnoteniu novej zavedenej alebo zdokonalovanej služby (Vaštíková, 2008).

- Analýza hodnotového systému klienta (BSA)

Niektoré profesné služby, charakteristické vysokým kontaktom s klientmi, používajú štúdie vnímania hodnoty klientom. Tieto štúdie kombinujú kvalitatívne a kvantitatívne metódy výskumu. Cieľom je lepšie poznať názor klienta na organizáciu, čo môže viesť ku zdokonaleniu služby. Kvalitatívna časť štúdie sleduje názory klientov, ale aj ďalších zúčastnených na organizácii. Nástrojom hodnotenia názorov sú hĺbkové interview a skupinové diskusie. V kvantitatívnej časti výskumu sú klienti požiadaní o hodnotenie rôznych vlastností služby na základe tvrdenia (Vaštíková, 2008). Mateides, Ďaďo (2002) upresňujú pojem štúdia vnímania hodnoty klientom pojmom analýza hodnotového systému klienta (BSA = Belief System Analysis). Odporúčajú, že sa vždy vyplatí kladne vyriešiť sťažnosti klientov. Ak sa sťažnosti rýchlo vyriešia, viac než 80% klientov zachová svoju lojalitu. Vyriešenie sťažnosti je stratégia zvratu, kedy sa napravuje niečo, k čomu nemalo prísť. Proaktívnym prístupom sa môžu sťažnosti taktiež využiť k zvýšeniu kvality poskytovaných služieb. Cieľom v tomto prípade je zníženie počtu sťažností a následne zvýšenie počtu spokojných klientov. Ak sa podarí vytvoriť spôsob, ktorým sa získajú sťažnosti, nasleduje ich analýza.

- Analýza sťažností

Podľa Mateidesa, Ďaďa (2002) je stredobodom každého obchodovania klient, na ktorého sú priamo, či nepriamo namierené všetky obchodné aktivity. Kvalita poskytovaných služieb a následne i spokojnosť klienta nemôže byť dosiahnutá bez porozumenia klienta. Tým, že sa klienti sťažujú, informujú, čo by sa malo urobiť v záujme kvality poskytovaných služieb a zachovania ich lojality. V menších organizáciách je vhodnou a jednoduchou metódou hodnotenia kvality služieb analýza sťažností a mala by byť súčasťou programov riadenia styku s klientmi (Vaštíková, 2008).

- Pareto diagram

V oblasti riadenia kvality je Pareto diagram jedným z neefektívnejších, bežne dostupných a ľahko aplikovateľných nástrojov. Umožňuje oddeliť podstatné faktory určitého problému od menej podstatných a ukázať, ktorým smerom zamerať úsilie pri odstraňovaní nedostatkov v procese zabezpečovania kvality (Mateides, Ďaďo, 2002).

- Technika kritických prípadov

Ďalšou metódou zisťovania kvality služieb z pohľadu klienta je technika kritických prípadov. Táto metóda slúži k identifikácii vzniku zdrojov uspokojenia alebo neuspokojenia klientov poskytovaných služieb. Metóda je založená na zhromažďovaní priamych rozhovorov s klientmi služieb, ktorí popisovali situáciu pri realizácii služby, čo im obzvlášť utkvelo v pamäti. Ďalším krokom je analýza týchto situácií a ich klasifikácia (Vaštíková, 2008). Väčšina sťažností obsahuje dva prvky: citový a poznávací. Prvý nám hovorí o tom, ako klient vníma službu, ktorá mu bola

poskytnutá, druhý hovorí o základnej štruktúre, resp. ako klient chápe situáciu (Mateides, Ďaďo, 2002).

3.5.2 Techniky upresňovania

Kvalita služieb a spokojnosť klientov sa skladá z viacerých dimenzií. Zdá sa, že z hľadiska meraní je vhodný trojdimenzionálny model, pričom každá dimenzia si vyžaduje iný typ techník. Použitie techník, ktoré sú nevhodné pre danú konkrétnu dimenziu, môžu viesť k nesprávnym záverom:

1. Meranie prvej dimenzie – základných aspektov služby

Skúmanie prvej dimenzie kvality služieb je pomerne jednoduché. Výskum sa tu podoba skúmaniu konkrétneho výrobku použitím merateľných znakov. Medzi metódy merania patrí:

- Vonkajšie cieľové skupiny

V tomto štádiu sa zameriame na nášho klienta. Cieľom je zmerať spokojnosť klienta a jeho očakávania. Na tento účel je vhodná dobre navrhnutá kvantitatívna štúdia. Ale nie je vždy múdre urobiť kvantitatívne štúdium bez náležitých prieskumných prác (Mateides, Ďaďo, 2002).

- Dopytovanie

Výsledky získané od cieľových skupín sa nemôžu zovšeobecňovať na populáciu, z ktorej je skupina vybraná. Aby to bolo možné, potrebujeme urobiť kvantitatívnu štúdiu. Typická kvantitatívna štúdia zahŕňa dopytovanie, ktoré vyžaduje interview s reprezentatívnou vzorkou našej cieľovej verejnosti na zistenie toho, čo potrebujeme vedieť. Výskum môže mať rôzne úrovne náročnosti, podľa cieľov štúdie a dostupných zdrojov. Väčšinou sa využíva vopred zostavený dotazník. (Mateides, Ďaďo, 2002).

2. Meranie druhej dimenzie – spoľahlivosti

Spoľahlivosť hovorí o znakoch, ktoré sú hmatateľné, ako zdvorilosť, dôvera, sympatie a servis po predaji. Presahuje objektívne vlastnosti výrobku alebo služby a zaoberá sa správaním voči klientovi. Táto dimenzia zahŕňa časové ohraničenie, ktorá sa začína ešte predtým ako klient niečo kúpi a trvá až po nákup výrobku alebo služby. Široká škála znakov, ktoré súvisia s tým, aby klient cítil, že je žiadaný od začiatku transakcie až po popredajné služby vytvárajúce túto dimenziu. Medzi metódy merania spoľahlivosti patrí:

- Laddering

Vo výskume kvality služieb je dôležité pochopiť konečné hodnoty. Tieto sa vzťahujú na základné faktory, ktoré navodzujú ľudské správanie v tejto situácii.

Pochopenie konečných hodnôt nám umožňuje zmeniť kvalitu služieb organizovane a logicky.

- Faktorová analýza

Faktorová analýza je technika, ktorá sa dá použiť na identifikáciu vzájomne súvisiacich znakov, pričom za faktor môže byť považovaný súbor vzájomne súvisiacich znakov. Pri výskume výrobku sa používa faktorová analýza na redukciu údajov. Faktorová analýza umožňuje obchodníkovi a výskumníkovi kompaktným spôsobom popísať a pochopiť znaky výrobku. Na ten rovnaký účel môžeme použiť aj pri výskume kvality služieb. Avšak použitie tu môže byť o moc kritickejšie, pretože to závisí na spokojnosti klienta (Mateides, Ďaďo, 2002).

3. Meranie tretej dimenzie - prekročenie očakávania

Skúmanie tretej dimenzie „prekročenie očakávania“ je pravdepodobne najzložitejšia zo všetkých. Môže však podstatne prispieť k vnímaniu kvality. Prekračovanie očakávania má dva významy. Môžeme prekročiť očakávania v kvantitatívnom zmysle aj kvalitatívnom zmysle. Tretia dimenzia sa zaoberá prevažne prekročením očakávaná v kvalitatívnom, ako v kvantitatívnom zmysle. Medzi metódy merania prekročovania očakávania patrí:

- Zoznamy prianí

Sú dva dôvody, prečo nám klienti nevedia povedať, aké sú ich očakávania. Buď je to preto, lebo klienti sami nevedia svoje očakávania alebo preto, že klienti vedia povedať skôr to, čo nedostávajú, ako to, čo presne očakávajú v danej situácii. Avšak pokiaľ chceme prekročiť očakávania v kvalitatívnom zmysle a poskytnúť niečo, čo klient neočakáva, musíme identifikovať potreby, o ktorých sami klienti nevedia (Mateides, Ďaďo, 2002).

- Analýza medzier (GAP model)

Tento model je jedným z kľúčových pojmov, týkajúce sa stratégie a rozhodnutí v marketingu služieb. Skladá sa z analýzy medzery klienta a poskytovateľa služieb. Programy kvality služieb teda nie vždy prinášajú očakávané výsledky. Najdôležitejší je rozdiel medzi tým, aké sú očakávania klientov a tým, čo poskytuje organizácia. Analýza medzery je súbor techník, ktoré identifikujú rozdiel medzi tým, čo je dosiahnuté a tým, čo je ešte potrebné dosiahnuť (Zeithaml a kol., 2006). Za technikami diagnostikovania a upresňovania môžeme zaradiť aj techniky zabezpečovania. Toto štádium merania kvality služieb sa vzťahuje na uistenie, že program kvality zavedenia organizácie funguje tak, ako by mal. Používa sa technika sledovania (Mateides, Ďaďo, 2002).

3.6 Modely hodnotenia spokojnosti klienta cestovného ruchu

Nasledujúce teoretické modely vysvetľujú procesy vzniku spokojnosti či nespokojnosti klienta. Jedná sa o vzájomne sa doplňujúce modely, ktoré popisujú vznik spokojnosti klienta z rôznych pohľadov.

- Index spokojnosti klienta CSI

Pomocou nástroja indexu spokojnosti klienta CSI (z angl. Customer Satisfaction Index) je možné merať spokojnosť klienta s produktom, službou alebo spokojnosť so samotnou spoločnosťou. Index CSI pomáha spoločnosti porozumieť dôvodom spokojnosti či nespokojnosti klienta. Vo svete sú najviac používanými indexmi spokojnosti klienta Americký index spokojnosti klienta ACSI (The American Customer Satisfaction Index) a Európsky index spokojnosti klienta ECSI (The European Customer Satisfaction Index), od roku 2001 je ECSI premenovaný na EPSI (The Extended Performance Satisfaction Index) (Matejková, 2015).

- Americký index spokojnosti klienta ACSI

Model ACSI dáva do súvisu vzťah medzi príčinou a následkom, je založený na očakávaní klienta (na základe vlastnej skúsenosti so službou, reklama z úst do úst), vnímanej kvality (celková kvalita, spoľahlivosť, uspokojenie potrieb klienta) a vnímanej hodnoty, aby bola dosiahnutá spokojnosť klienta. Výsledky spokojnosti zahŕňajú sťažnosti klientov a lojalitu klientov, vrátane udržania klientov a tolerancie rôznych úrovní cien (Szwarc, 2005).

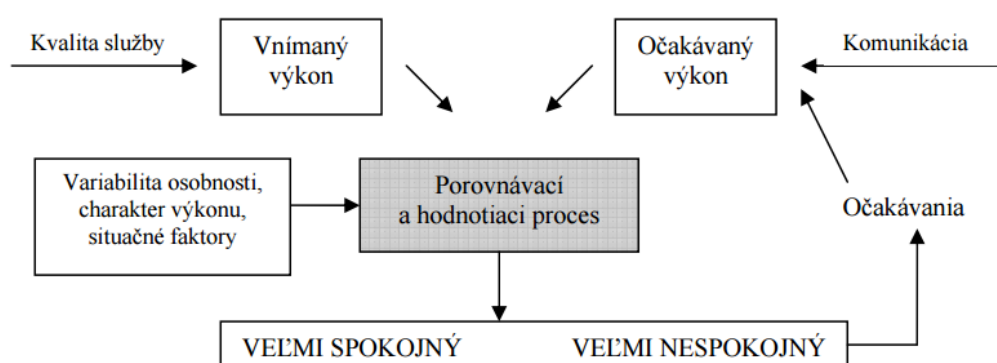
- Komplexný model spokojnosti klienta

Komplexný model spokojnosti klienta vyjadruje vzťah medzi spokojnosťou klienta a budúceho zisku spoločnosti. Tento model definoval a zostavil Szwarc v roku 2005. Spokojnosť klienta a lojalita je závislá na imidže spoločnosti, na celkovom vnímaní služby, skúsenostiach klienta s firmou, na systéme vybavovania sťažností, na správaní sa pracovníkov, či firma obhajuje svojho klienta a taktiež na ochote klienta k opätovnej kúpe. Zvýšiť spokojnosť, lojalitu a oddanosť klienta môže spoločnosť na základe prieskumu trhu, benchmarkingu konkurencie (teda porovnaním spoločnosti s konkurenciou, s lepším konkurentom, ako je samotná spoločnosť), na základe určenia kľúčových ukazovateľov výkonnosti firmy, zlepšením poskytovaných služieb a servisu a taktiež neustálym vzdelávaním a rozvojom pracovníkov. Uskutočnením týchto opatrení dosiahne želané výsledky v podobe budúceho zisku (Szwarc, 2005).

- Diferenčný model

Východiskom modelu (obrázok 2) je chápanie spokojnosti ako porovnávacieho procesu individuálnych očakávaní a skúseností pri použití služby. Ak zodpovedajú očakávania skúsenostiam, dochádza k potvrdeniu očakávaní a tým vzniká

spokojnosť. V prípade nepotvrdenia očakávaní je klient nespokojný. V modele sa rozlišuje pozitívne a negatívne nepotvrdenie očakávaní. Pri pozitívnom nepotvrdení očakávania predstihujú skúsenosti. O negatívne nepotvrdenie ide, ak sa očakávania nenaplnia. Čím väčší je rozdiel medzi očakávaniami a skutočne vnímaným výkonom, tým väčšia je spokojnosť respektíve nespokojnosť. V rámci hodnotiaceho procesu vstupujú ovplyvňujúce faktory ako osobnostné rozdiely, charakteristika výkonu či situačné faktory. Tým môže nastať prípad, keď rovnaký výkon u jedného klienta vyvolá spokojnosť, ale u iného klienta naopak jeho nespokojnosť (Mateides, Ďaďo, 2002). Očakávania všeobecne vznikajú cez osobné potreby, skúsenosti prípadne cez priamu alebo nepriamu komunikáciu o výkone (poskytovaných službách) organizácie.



Obr. 2 Diferenčný model spokojnosti klienta

Zdroj: Mateides, Ďaďo, 2002

- Model možných reakcií klienta

Model možných reakcií vychádza z toho, že nie každý pozitívny alebo negatívny výsledok vedie bezpodmienečne k reakcii klienta. Klient si vyberá medzi pasívnym a aktívnym chovaním. Čím viac je spokojný alebo nespokojný, tým skôr bude reagovať (Mateides, Ďaďo, 2002). Na obrázku 3 sú znázornené jednotlivé stupne spokojnosti a k nim pravdepodobné reakcie klienta.

Klient dostal			
... viac ako očakával	... približne čo očakával		... menej ako očakával
úplne spokojný	veľmi spokojný	menej spokojný	nespokojný
Aktívne, pozitívne správanie pokiaľ ide o ústnu propagandu, pozitívny prístup k opätovnému využitiu služieb, vytvorenie dôvery voči poskytovateľovi služby	Pasívne správanie pokiaľ ide o ústnu propagandu a indiferentnosť k vytvoreniu dôvery voči poskytovateľovi služby	Aktívne, negatívne správanie pokiaľ ide o ústnu propagandu, negatívny prístup k opätovnému využitiu služieb, vytvorenie nedôvery voči poskytovateľovi služby	

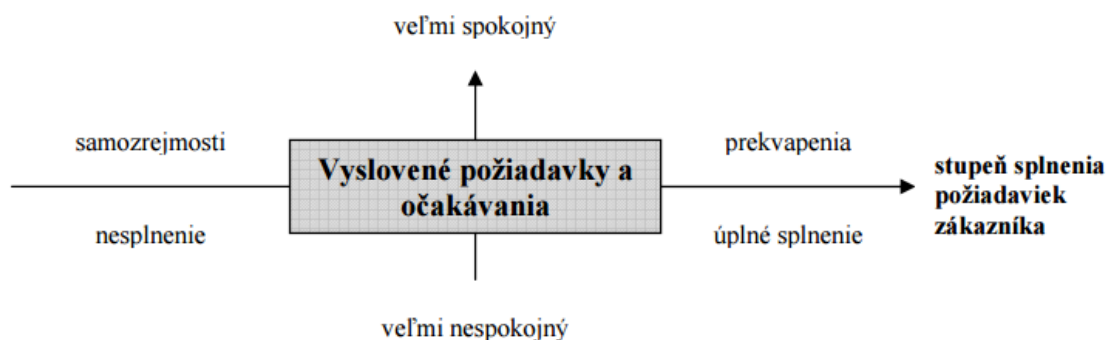
Obr. 3 Úrovne spokojnosti klienta

Zdroj: Mateides, Ďaďo, 2002

Úplne spokojný a veľmi spokojný klient sa správa aktívnejšie a pozitívnejšie v prípade potreby opakovaného využitia služieb. Klient je spokojný vtedy, ak sa vnímaný výkon približuje k tomu, čo klient očakával. Táto skupina spokojných klientov je veľmi indiferentná a ich správanie sa len ťažko odhaduje. Nespokojný klient sa chová pasívne a nič nepodniká. Práve preto je v praxi veľmi náročné túto nespokojnosť odhaliť a tým organizácia nemôže prijať opatrenia k náprave tých výkonov, ktoré túto nespokojnosť spôsobujú (Mateides, Ďaďo, 2002).

- Kano – model

Podľa Kano – modelu (obrázok 4) sa ľahšie ovplyvňujú záujmy človeka, ale ťažko sa ovplyvňujú jeho postoje a hodnotové orientácie. Zdôrazňuje rôznorodosť požiadaviek klientov podľa ich významu pre spokojnosť. Model vymedzuje dve dimenzie, a to stupeň splnenia klientových požiadaviek a stupeň spokojnosti klienta (Mateides, Ďaďo, 2002).



Obr. 4 Kano - model
Zdroj: Mateides, Ďaďo, 2002

Znaky služieb ako faktory spokojnosti klienta je možné rozdeliť do troch skupín:

- Prvú skupinu tvoria „samozrejmosť“ - sú to znaky služieb, ktoré klient očakáva a predstavujú pre neho základné požiadavky, ktoré klient pri ich splnení sotva registruje. V prípade ich nesplnenia je klient veľmi nespokojný.
- Druhú skupinu reprezentujú „požiadavky a očakávania“ - tieto znaky služieb si klient želá a už nie sú vnímané ako samozrejmosť. Čím viac su tieto očakávania a požiadavky naplnené, tým je klient spokojnejší a naopak.
- V tretej skupine su „prekvapenia“ - znaky služieb, ktoré nie sú klientom očakávané, ale môžu viesť k jeho vyššej spokojnosti (Kotler, 2001).

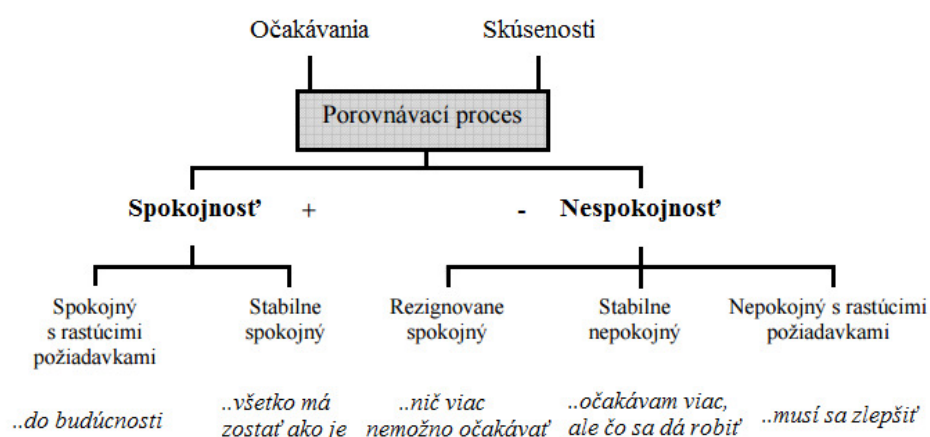
V organizáciách je zvykom klientom poskytovať takú úroveň služieb, ktorá zodpovedá úrovni vyslovených požiadaviek. Kano – model pokladá len samotné splnenie požiadaviek za nedostatočné a ukladá za cieľ poskytovať takú úroveň služieb, ktoré klientov nie len uspokojia, ale ich i prekvapia (Kotler, 2001). Problémom je, že časom sa vnímaná výnimočnosť kvality znižuje a ďalšie prekračovanie požia-

daviek klienta je bezpredmetné (Mateides, Ďaďo, 2002). Originálna metóda Kano modelu (Kano a kol., 1984; Mikulić, Prebežac, 2011), pre posúdenie a ku klasifikácii vlastností kvality ponúkaného produktu/služby, používa štruktúrny dotazník, ktorý sa skladá z dvojice otázok pre každú vlastnosť/atribút daného výrobku/služby. Jedna otázka v každej dvojici zisťuje klientov pocit, v prípade „naplnenia“ daného atribútu (táto otázka sa nazýva „funkčnou otázkou“) a druhou otázkou sa zisťujú pocity v prípade „nenaplnenia“ vlastnosti („dysfunkčná otázka“). Takto získané údaje sú následne analyzované pomocou špeciálnej hodnotiacej tabuľky.

- Kvalitatívny model spokojnosti Staussa/Neuhausa

Kvalitatívny model spokojnosti bol vyvinutý Staussom a Neuhausom. Model nie je založený na všeobecnom tvrdení, že vysoká spokojnosť vedie automaticky k lojalite klientov. Stauss a Neuhaus (podľa Mateides, Ďaďo, 2002; Baumgartner, Poininger, 2003) definujú tri typy spokojnosti a dva typy nespokojnosti:

- spokojný klient s rastúcimi požiadavkami sa z dôvodu pozitívnej skúsenosti vyznačuje vysokou spokojnosťou a dôverou voči organizácii; očakáva, že v budúcnosti budú jeho narastajúce požiadavky splnené,
- stabilne spokojný klient sa chová pasívne; voči organizácii má pozitívny postoj,
- rezignovane spokojný klient na základe svojich skúseností prejavuje voči organizácii ľahostajnosť a vie, že nič navyše od nej nemôže očakávať,
- stabilne nespokojný klient je sklamaný z poskytovaných výkonov organizácie a vytvára sa nedôvera voči jej činnosti,
- nespokojný klient s rastúcimi požiadavkami je veľmi nespokojný s poskytovanými službami a svoju nespokojnosť prejavuje i navonok (Mateides, Ďaďo, 2002).



Obr. 5 Typy spokojnosti

Zdroj: Tomczak, Dittrich, 1997, podľa Baumgartner, Poininger, 2003

Za pomoci definovaných typov spokojných či nespokojných klientov (obrázok 5) a ich pravdepodobného jednanja si začlenia klientov do jednotlivých skupín. V

rámci jednotlivých skupín klientov analyzujú spokojnosť klientov a ich očakávania. Podľa výsledkov je možné vyvodiť, či je nutné prijať nové opatrenia alebo úroveň poskytovaných služieb je na klientmi požadovanej úrovni. Všetky uvedené modely riešia problematiku spokojnosti, respektíve nespokojnosti z rôznych hľadísk. Účelom modelov je snaha objasniť, aké faktory ovplyvňujú spokojnosť klientov a odhadnúť správanie spokojných a nespokojných klientov. Prostredníctvom aplikovaných modelov a analýz zistení môžu organizácie odhaliť faktory spôsobujúce nespokojnosť, ktoré činnosti je nutné podrobiť zmene, aby bola dosiahnutá čo najvyššia spokojnosť klientov. Z prehľadu modelov je zrejmé, že na spokojnosť je možné nazerať z mnohých hľadísk. Spokojnosť môže vznikáť u každého klienta pod vplyvom odlišných faktorov. Závisí na mnohých vplyvoch a ani rovnaké, ovplyvňujúce faktory nemusia zabezpečiť rovnakú úroveň spokojnosti klienta. Spokojnosť klientov je teda veľmi komplikovaným, relatívnym a subjektívnym javom (Mateides, Ďad'o, 2002).

4 Metodika

Predložená dizertačná práca sa zaoberá spokojnosťou a lojalitou klientov cestovného ruchu. K tomuto účelu je zvolená prípadová štúdia realizovaná vo vybranom type destinácie cestovného ruchu, v lyžiarskych strediskách. Na základe výsledkov štúdií zahraničných autorov (tabuľka 1) je stanovená výskumná otázka dizertačnej práce:

„Akou mierou vplývajú faktory spokojnosti a lojality, na celkovú spokojnosť a celkovú lojalitu klientov s poskytovanými službami vo vybranom type destinácie cestovného ruchu?“

Tab. 1 Štúdie, zaoberajúce sa spokojnosťou a lojalitou klientov cestovného ruchu

Vplyv spokojnosti a lojality	Štúdie
Spokojnosť má priamy vplyv na lojalitu	Kim, Brown, 2012
	Chi, Qu 2007
	Yuksel a kol., 2009
	Alexandris a kol., 2006
	Yoon, Uysal, 2005
	Oppermann, 2000
	Bramwell, 1998
Spokojnosť nemá priamy vplyv na lojalitu	Setiawan a kol., 2014
	Sonmez, Graefe, 1998
	Court, Lupton, 1997
	Hughes a kol., 1991
Spokojnosť má aj nemá priamy vplyv na lojalitu	Cronin a kol., 2000
	Hallowell, 1996
	Taylor, Baker, 1994
	LaBarnera, Mazursky, 1983
	Rust, Zahorik, 1993
	Anderson, Sullivan, 1993

Zdroj: Vlastné spracovanie

4.1 Zdroj a zber dát

V prvej etape dizertačnej práce bude na základe štúdia sekundárnych dát (Eurostat, SACR, výročné správy) a predchádzajúcich štúdií v oblasti spokojnosti a lojality klientov cestovného ruchu (tabuľka 1), realizovaný kvalitatívny výskum. Prostredníctvom 15 osobných hĺbkových rozhovorov s poskytovateľmi vybraných lyžiarskych stredísk (tabuľka 2), a so 100 klientmi vybraných lyžiarskych stredísk na Slovensku (tabuľka 3) budú určené faktory, ktoré ovplyvňujú spokojnosť

a lojalitu klientov lyžiarskych stredísk a ktoré považujú poskytovatelia lyžiarskych stredísk za významné pre ich klientov. Výber lyžiarskych stredísk do kvalitatívneho výskumu je zvolený na základe ich veľkosti, kedy sú vybrané stredne veľké a veľké lyžiarske strediská na Slovensku a v Českej republike a veľké lyžiarske strediská v Rakúsku. Keďže nie je jednotná kategorizácia veľkosti lyžiarskych stredísk a nie všetky lyžiarske strediská poskytujú údaje o ich návštevnosti, preto budeme v dizertačnej práci považovať pre označenie stredne veľkého lyžiarskeho strediska za také, ktoré má v prevádzke aspoň 2 lyžiarske vleky a má doplnkové služby. Za veľké lyžiarske stredisko budeme v dizertačnej práci považovať také, ktoré má v prevádzke niekoľko vlekov a lanoviek a má širokú ponuku doplnkových služieb. Výber krajín je zvolený na základe toho, že podmienky poskytovaných služieb lyžiarskych stredísk na Slovensku a v Českej republike sú porovnateľné a na porovnanie sú do kvalitatívneho výskumu zapojené vybrané lyžiarske strediská v Rakúsku, keďže Rakúsko je susediaca krajina a je tam vyššia úroveň poskytovania služieb lyžiarskych stredísk. Na základe výsledkov kvalitatívneho výskumu bude zostavený pilotný dotazník, aby bolo možné zistiť aplikovateľnosť štruktúrneho modelu a taktiež, aby bol zostavený finálny dotazník pre klientov a poskytovateľov služieb lyžiarskych stredísk na kvantitatívny výskum.

Tab. 2 Respondenti na kvalitatívny výskum – poskytovatelia lyžiarskych stredísk

Krajina	Názov lyžiarskeho strediska	Veľkosť strediska	Respondenti - poskytovatelia
Slovensko	JASNÁ Nízke Tatry	Veľké	1
	PARK SNOW Donovaly	Veľké	1
	Ski KRAHULE	Stredne veľké	1
	Jasenská dolina	Stredne veľké	1
	Skalka aréna	Stredne veľké	1
Česká republika	Skicentrum Deštné	Veľké	1
	Skiareál Hlinsko	Stredné veľké	1
	Ski centrum Říčky	Stredné veľké	1
	Ski areál Rejdice	Stredné veľké	1
	SkiResort ČERNÁ HORA	Veľké	1
Rakúsko	Schladming - Dachstein	Veľké	1
	Zell am See - Kaprun	Veľké	1
	Skiwelt Wilder Kaiser Brixental	Veľké	1
	Ischgl	Veľké	1
	Hintertux	Veľké	1

Zdroj: Vlastné spracovanie

Tab. 3 Respondenti na kvalitatívny výskum – klienti lyžiarskych stredísk

Krajina	Názov lyžiarskeho strediska	Veľkosť strediska	Respondenti - klienti stredísk
Slovensko	JASNÁ Nízke Tatry	Veľké	20
	PARK SNOW Donovaly	Veľké	20
	Ski KRAHULE	Stredné veľké	20
	Jasenská dolina	Stredné veľké	20
	Skalka arena	Stredné veľké	20

Zdroj: Vlastné spracovanie

V ďalšej etape dizertačnej práce bude realizovaný kvantitatívny výskum formou dotazníkového výskumu, pomocou ktorého sa budú zisťovať faktory, ktoré ovplyvňujú spokojnosť a lojalitu klientov lyžiarskych stredísk na Slovensku a faktory, ktoré považujú poskytovatelia lyžiarskych stredísk na Slovensku za významne pre spokojnosť a lojalitu ich klientov. Na základe teoretických poznatkov z odborných štúdií a výsledkov predchádzajúceho kvalitatívneho výskumu je v dotazníku určených 54 faktorov spokojnosti a 54 faktorov lojality klientov lyžiarskych stredísk, ktoré sú zaradené do siedmich oblastí – zjazdovka, skipass, atrakcie, doprava, strava, ubytovanie a ostatné. Ku každému faktoru sa respondenti vyjadria, ako veľmi vplýva tento faktor spokojnosti na ich celkovú spokojnosť so službami lyžiarskych stredísk a ako vplýva ten istý faktor na ich lojalitu voči lyžiarskym strediskám, a to pomocou päťstupňovej škály dôležitosti (rozhodne nedôležité(1) – skôr nedôležité(2) – neutrálne(3) – skôr dôležité(4) – rozhodne dôležité(5)). Dotazník bude upravený po pilotnom výskume, ktorý bude zahŕňať 100 klientov lyžiarskych stredísk na Slovensku. Zostavené sú dva typy dotazníka a to pre klientov a poskytovateľov lyžiarskych stredísk, aby bolo možné určiť rozdiel vo vnímaní faktorov, ktoré považujú klienti a poskytovatelia lyžiarskych stredísk za dôležité pre spokojnosť a lojalitu ich klientov. Následne bude spustený zber dát, ktorý bude prebiehať pomocou systému doodle doc. Klientom aj poskytovateľom lyžiarskych stredísk na Slovensku bude zaslaný elektronický dotazník prostredníctvom katedier cestovného ruchu, lyžiarskych stredísk, lyžiarskych spolkov, sociálnych sietí a taktiež bude dotazník administrovaný v papierovej forme prostredníctvom osobného dotazníkového šetrenia v lyžiarskych strediskách na Slovensku a následne prepísaný do systému doodle doc.

Do kvantitatívneho výskumu je zapojených 441 klientov lyžiarskych stredísk na Slovensku a 53 poskytovateľov lyžiarskych stredísk na Slovensku, z celkového počtu 123. Výber klientov lyžiarskych stredísk je realizovaný na základe kvót podľa pohlavia a to 51,3% žien a 48,7% mužov (Eurostat, 2015) a ekonomickej aktivity, ktorých prehľad je poskytnutý v tabuľke 4. Na základe výsledkov kvantitatívneho výskumu bude zostavený štrukturálny model.

Tab. 4 Kvóty pre výber klientov podľa ekonomickej aktivity

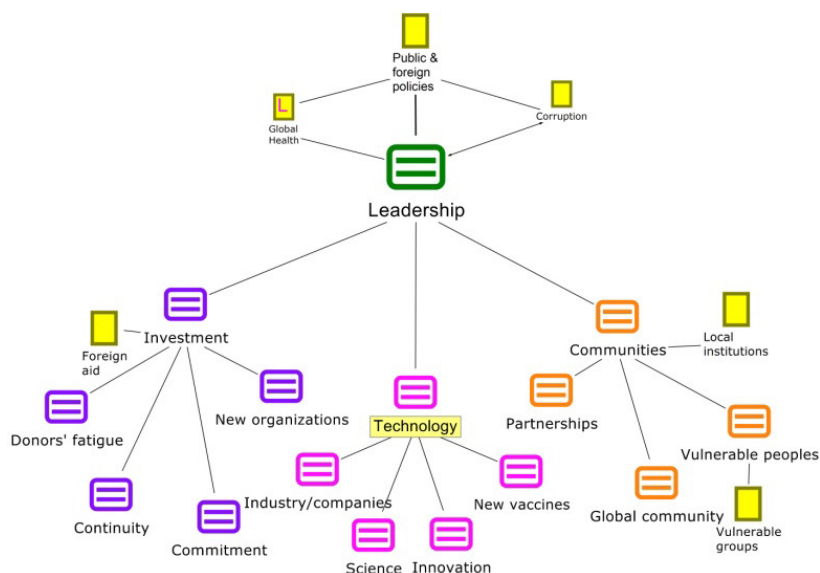
Vek	%
Do 24 rokov	6,2
25 – 39 rokov	41,5
40-54 rokov	38,1
55 a viac rokov	14,0

Zdroj: Eurostat, 2013

4.2 Spracovanie a analýza dát

4.2.1 Kvalitatívny výskum

Výsledný obsah 15 osobných hĺbkových rozhovorov s poskytovateľmi vybraných lyžiarskych stredísk na Slovensku, v Českej republike a v Rakúsku (tabuľka 2) a so 100 klientmi vybraných lyžiarskych stredísk na Slovensku (tabuľka 3) bude prepísaný z audio nahrávky do textovej podoby. Následne bude spracovaný softwarom MAXQDA, určeného pre spracovanie dát kvalitatívneho výskumu, umožňujúceho jednoduché triedenie, štruktúrovanie a analýzu veľkého množstva textu pomocou kódu segmentu (Kuckartz a kol., 2007). Faktory spokojnosti a lojality lyžiarskych stredísk s názvom kódu budú priradené kódovému segmentu, podľa jednotlivých oblastí – zjazdovka, skipass, atrakcie, doprava, strava, ubytovanie a lojalita. Kódované faktory spokojnosti a lojality klientov budú porovnané, analyzované a následne budú vytvorené mentálne mapy. Teoretický základ mentálnej mapy je znázornený na obrázku 6. Na základe výsledkov kvalitatívneho výskumu bude zostavený pilotný dotazník a následne finálny dotazník na kvantitatívny výskum.



Obr. 6 Mentálna mapa vybraného typu kvalitatívneho výskumu

Zdroj: Kuckartz a kol., 2007

4.2.2 Kvantitatívny výskum

Pre stanovenie hlavných oblastí spokojnosti a lojality bude využitá viacrozmerná štatistická metóda, exploračná faktorová analýza, ktorá má za cieľ analyzovať korelácie väčšieho množstva merateľných premenných a na základe tejto analýzy určíme premenné, ktoré štatisticky "patria k sebe" - tvoria faktory (latentné premenné). Pritom počet nájdených faktorov by mal byť čo najmenší a pozorované závislosti by mali byť objasnené čo najjednoduchšie. Po identifikácii a pomenovaní faktorov je možné z neho vytvoriť novú premennú, ktorá bude použitá v ďalšej analýze namiesto pôvodných položiek. Postup faktorovej analýzy je založený na výberových korelačných a parciálnych korelačných koeficientoch. Korelačný koeficient vyjadruje tesnosť lineárnej závislosti premenných, pohybuje sa v rozmedzí -1 až 1.

$$X_i = a_i F + e_i \quad (4)$$

(X_i – štandardizovaný výsledok i -tého testu, F je hodnota standardizovanej latentnej premennej a e_i je špecifická časť premennej)

Exploračná faktorová analýza bude prevedená dvoma metódami:

- Minimum Rank Factor Analysis (softvér FACTOR)
- Exploračná faktorová analýza založená na viacdimenzionálnych IRT modeloch pre ordinálne dáta (softvér R)

Na začiatku sa vychádza z polychronickej matice a vhodnosť dát pre exploračnú faktorovú analýzu sa overuje pomocou Kaiser-Meyer-Olkinovho indexu (KMO), porovnávajúceho veľkosť pozorovaných korelačných koeficientov a veľkosť koeficientov parciálnej korelácie. Malé hodnoty KMO indikujú, nevhodnosť použitia faktorovej analýzy. KMO nadobúda hodnoty od 0 do 1. Čím vyššia je hodnota, tým je vhodnejšie jej prevedenie. V tejto dizertačnej práci je hranica vhodnosti stanovená na 0.8. V prípade nižšej hodnoty sú dáta považované za nevhodné k prevedeniu exploračnej faktorovej analýzy.

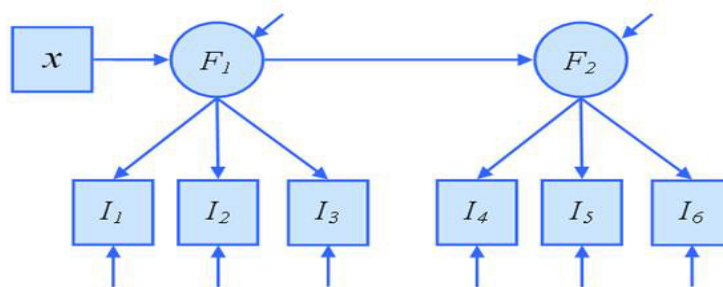
V ďalšom kroku exploračnej faktorovej analýzy bude určený počet faktorov pomocou Sutinového diagramu (Cattelovho grafu vlastných čísel), ktorý znázorňuje vlastné čísla $\lambda_1 \geq \lambda_2 \geq \dots \geq \lambda_m$ zdrojovej matice A v závislosti na indexe i , ktorý predstavuje relatívne vyjadrenie veľkosti vlastných čísel. Dôležitým miestom v sutinovom diagrame je bod zlomu medzi vodorovnou a kolmou líniou vykreslenou z jednotlivých faktorov. Hodnota zlomu udáva počet významných faktorov.

Interpretácia zistených faktorov pozostáva v posúdení korelácií medzi jednotlivými faktormi a originálnymi premennými. Vo faktorovej analýze sa korelácie medzi premennými a faktormi nazývajú „factor loadings“, teda faktorové sýtenie. Faktory po extrakcii (slabo) korelujú s väčším počtom pôvodných premenných, čo prakticky znemožňuje ich interpretáciu. Rotácia je aplikáciou lineárnej transformácie na faktory s cieľom uľahčiť interpretáciu faktorov. V dizertačnej práci bude použitá najbežnejšia rotačná metóda Varimax (rozptyl maximalizujúci rotáciu).

Varimax minimalizuje počet premenných, ktoré vysoko korelujú s jednotlivými faktormi (Hendl, 2006; Meloun, Militký, 2012; Rimarčík, 2007).

Na základe kombinácie dvoch metód exploračnej faktorovej analýzy a modifikácie Hornovej metódy (Timmerman, Lorenzo-Seva, 2011), ktorá na základe kritéria 95 % intervalu spoľahlivosti náhodného rozptylu priradí jednotlivé faktory spokojnosti a lojality k niekoľkým navzájom korelovaným faktorom (oblasti spokojnosti a lojality). Tento prvotný odhad bude tvoriť základ pre konfirmačnú faktorovú analýzu využívajúcu IRT model (tzv. Samejmovej model stupňovaných odpovedí, graded response model).

V poslednej fáze dizertačnej práce bude na základe určených vzťahov spokojnosti a lojality klientov vybraného typu destinácie cestovného ruchu, vytvorený štrukturálny model (z anglického - Structural Equation Modeling - SEM). Je to štatistická metóda, ktorej cieľom je otestovať koncepčný alebo teoretický model (obrázok 7) (Hair a kol., 1998). Modelovanie štrukturálnych rovníc sa používa pri skúmaní komplexných vzťahov medzi intervalovými premennými. Štrukturálny model pozostáva z dvoch typov premenných: premenných, ktoré môžeme priamo merať a latentných premenných, ktoré nemožno priamo merať (Kaplan, 2007).



Obr. 7 Štrukturálny model
Zdroj: Hair a kol., 1998

Štatistická významnosť jednotlivých premenných bude meraná neparametrickým testom Bootstrap. Je to metóda, ktorá patrí medzi počítačovo intenzívne metódy pre štatistickú analýzu dát. Nech X_1, \dots, X_n reprezentujú náhodný výber pozorovaní a nech X^*_1, \dots, X^*_n reprezentujú bootstrapový výber veľkosti n , ktorý je získaný náhodným výberom n hodnôt s opakovaním z X_1, \dots, X_n . Výberový priemer bootstrapovej vzorky (Hušek, 2007):

$$\bar{X}^* = \frac{1}{n} \sum X_i^* \quad (5)$$

Pre spracovanie dát kvantitatívneho výskumu pomocou štatistických metód, ktoré boli spomenuté vyššie, bude využitý software R, FACTOR a PLS-SEM.

5 Vlastná práca

5.1 Ekonomické aspekty cestovného ruchu

Prípadová štúdia dizertačnej práce je realizovaná vo vybranom type destinácie cestovného ruchu, v lyžiarskych strediskách. Kvalitatívny výskum je realizovaný vo vybraných lyžiarskych strediskách na Slovensku, v Českej republike a v Rakúsku a kvantitatívny výskum je realizovaný v lyžiarskych strediskách na Slovensku. Cestovný ruch zohráva v EÚ dôležitú úlohu z dôvodu jeho ekonomického potenciálu a potenciálu pre zamestnanosť, ako aj pre jeho sociálny a environmentálny vplyv. Štatistika cestovného ruchu sa nepoužíva len na monitorovanie politik EÚ v oblasti cestovného ruchu, ale aj jej regionálnej politiky a politiky trvalo udržateľného rozvoja. V tabuľke 5 sú znázornené zrealizované pobyty EÚ-28 a vybrané krajiny, v ktorých bol realizovaný výskum dizertačnej práce. Rezidenti (vo veku 15 rokov a viac) z EÚ-28 podnikli v roku 2013 1,1 mld. turistických ciest zo súkromných alebo pracovných dôvodov. Krátkodobé pobyty (jedno prenocovanie až tri prenocovania) predstavovali viac ako polovicu (57,5 %) z celkového počtu realizovaných pobytov a tri štvrtiny (75,3 %) všetkých realizovaných pobytov smerovalo do domácich destinácií a zvyšok do zahraničia (Eurostat, 2015).

Tab. 5 Zrealizované pobyty v EÚ-28 v roku 2012

	Počet výletov (v tisícoch)			Rozdelenie pobytov podľa destinácie a dĺžky pobytu (%)				Podiel obyvateľov (vo veku 15+), ktorých pobyty sú na osobné účely (%)
	Všetky pobyty	Krátke pobyty (1-3 noci)	Dlhé pobyty (4+ noci)	Krátke domáce pobyty (1-3 noci)	Dlhé domáce pobyty (4+ noci)	Krátke zahraničné pobyty (1-3 noci)	Dlhé zahraničné pobyty (4+ noci)	
EU-28 (1)(2)	1 106 743	636 631	469 912	50,8	24,5	5,8	17,9	60,9
Česká Republika	31 280	19 679	11 601	58,3	23,3	4,6	13,8	73,5
Rakúsko	22 401	12 365	10 037	36,3	16,0	18,9	28,8	75,6
Slovensko	6 894	3 856	3 038	50,0	19,1	5,9	25,0	56,0

(1) Počet pobytov: spracovaný pomocou sumy/priemeru posledných dostupných dát z členských štátov EU, 2012

(2) Podiel obyvateľov (vo veku 15+), ktorých pobyty sú na osobné účely

Zdroj: Eurostat, 2015

Odhaduje sa, že v roku 2012 sa na cestovnom ruchu podieľalo približne 60,9 % obyvateľov EÚ-28 vo veku 15 rokov alebo viac, inými slovami, počas roka uskutočnili aspoň jeden turistický pobyt zo súkromných dôvodov. Z pohľadu ponuky sa odhaduje, že v roku 2013 bolo v EÚ-28 aktívnych takmer 562 tisíc ubytovacích zariadení cestovného ruchu a že spolu poskytovali o niečo viac ako 30 miliónov lôžok. Počas posledných rokov má počet prenocovaní v ubytovacích zariadeniach cestovného ruchu vo všeobecnosti rastúci trend (tabuľka 6). V dôsledku finančnej a hospodárskej krízy však v rokoch 2008 a 2009 došlo ku krátkodobému poklesu v počte prenocovaní v ubytovacích zariadeniach cestovného ruchu: počet prenocovaní v ubytovacích zariadeniach cestovného ruchu v EÚ-28

klesol v roku 2008 o 0,6 % a v roku 2009 o ďalšieho 2,1 %. V roku 2010 sa však počet prenocovaní zvýšil o 4,7 % a tento pozitívny vývoj pokračoval, pričom rast sa v roku 2011 zvýšil o 3,3 % a v roku 2012 o 4,3 %. V roku 2013 dosiahol počet prenocovaní v ubytovacích zariadeniach cestovného ruchu v EÚ-28 najvyššiu hodnotu 2,6 miliard prenocovaní, čo je oproti roku 2012 o 2,2 % viac (Eurostat, 2015).

Tab. 6 Počet prenocovaní v EÚ-28 v roku 2012

	Počet Zariadení (jednotky)	Počet lôžok (tisíc)	Počet prenocovaní domácimi a zahraničnými obyvateľmi (milióny)
EU-28	561 988	30 289,6	2 641,4
Česká Republika	9 970	740,7	43,3
Rakúsko	20 334	981,1	110,7
Slovensko	2 803	190,3	11,3

Zdroj: Eurostat, 2015

5.1.1 Analýza trhu vybraného typu destinácie cestovného ruchu v Európe

V Európe sú najväčšími lyžiarskymi destináciami alpské krajiny - Rakúsko, Francúzsko, Švajčiarsko, Nemecko a Taliansko (tabuľka 7). V celosvetovom meradle majú Alpy najväčší podiel na trhu, čo predstavuje 45 % celkového počtu klientov lyžiarskych stredísk (osobo-dní). Stredná a východná Európa je atraktívna len pre 9% lyžiarov (6% v roku 2013), aj keď táto oblasť produkuje 16 % lyžiarov na celom svete, s 2% nárastom od roku 2013. To predstavuje príležitosť k rastu ponuky lyžiarskych stredísk aspoň tak, aby uspokojila regionálny dopyt. Medzi alpskými krajinami, väčšina väčších lyžiarskych stredísk (s vyše 1 miliónom návštev lyžiarov) sa nachádza vo Francúzsku a v Rakúsku - 14 v každom a do Francúzska príde aj najvyšší počet lyžiarov za rok: 56,2 miliónov, aj keď Rakúsko zaznamenáva najviac domácich návštevníkov na obyvateľa - 2,2, zatiaľ čo Švajčiarsko produkuje najviac domácich lyžiarov - 37% a Nemecko má najvyšší počet domácich lyžiarov: 14,6 miliónov (Tatry Mountain Resorts (TMR), 2015).

Horský cestovný ruch je všeobecne kapitálovo veľmi náročný kvôli nutným investíciám do lanoviek a ďalších strediskových zariadení, čo predstavuje veľké bariéry vstupu. Ďalším zásadným kritériom je napríklad poloha strediska, keďže lyžovanie vyžaduje horské oblasti s miernejším/chladnejším podnebím. Čo sa týka vlastností lyžiarskych stredísk, líšia sa veľkosťou, vlastníctvom a úrovňou infraštruktúry. V niektorých alpských krajinách ich väčšinou prevádzkuje veľké množstvo malých súkromných operátorov, ktorí spolupracujú s miestnymi samosprávami a propagujú stredisko alebo horský región ako celok, ako napríklad v Taliansku, Švajčiarsku alebo Rakúsku. Vo Francúzsku, na druhej strane, je prevádzka najmä veľkých lyžiarskych stredísk sústredená u jedného veľkého prevádzkovateľa. Nemecké rezorty sú tiež rozdrobené, ale značne menšie ako v ostatných alpských krajinách. Veľké alpské strediská zvyčajne ponúkajú špičkovú infraštruktúru a vybavenie, vyše 100 kilometrov zjazdoviek, prepravnú kapacitu vyše 50 000 osôb/hodinu a viac ako 30 lyžiarskych vlekov. Tiež reinvestujú veľké finančné prostriedky do zlepšovania stredísk (TMR, 2015).

Tab. 7 Prehľad vybraných lyžiarskych stredísk v Európe

Krajina	Počet lyžiarskych oblastí	Počet väčších stredísk (>1 mil lyžiarskych návštevníkov)	Počet lyžiarskych návštevníkov	Podiel domácich lyžiarov (v % populácie)	Počet domácich lyžiarov	% zahraničných lyžiarov	Pomer domácich lyžiarskych návštev k obyvateľstvu	Pomer lyžiarskych návštev k počtu zahraničných turistov
Alpské krajiny								
Rakúsko	254	14	53 155 600	36,0%	2 959 793	66%	2,2	1,64
Francúzsko	325	14	56 226 000	13,0%	8 573 709	32%	0,58	0,24
Taliansko	349	5	28 100 000	8,0%	4 918 584	15%	0,39	0,10
Švajčiarsko	240	6	26 538 264	37,0%	2 958 530	50%	1,66	1,60
Nemecko	498	0	14 922 000	18,0%	14 606 508	10%	0,17	0,06
Spojené štáty	481	5	57 092 127	4,3%	13 616 748	6%	0,17	0,06
Východná Európa								
Česká rep.	176	0	8 700 000	20,0%	2 032 584	35%	0,56	0,50
Maďarsko	34	0	500 000	5,0%	496 974	10%	0,05	0,01
Ukrajina	54	0	1 400 000	2,5%	1 114 330	5%	0,03	0,00
Poľsko	182	0	5 000 000	13,0%	4 989 895	10%	0,12	0,04
Rusko	220	0	3 653 870	2,5%	3 562 512	2%	0,03	0,00
Slovenská rep.	91	0	5 000 000	18,0%	987 901	25%	0,68	0,96

Zdroj: TMR, 2015

5.1.2 Analýza trhu vybraného typu destinácie cestovného ruchu na Slovensku

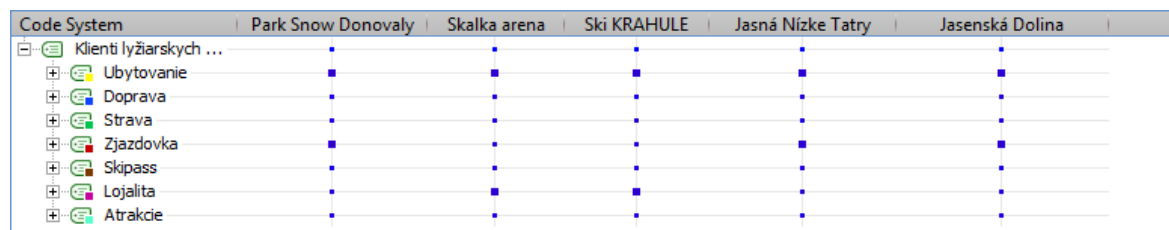
Turistický ruch na Slovensku sa priamo podieľal na HDP s 2,3% (1,7 miliardy EUR) v roku 2013 (TMR, 2015). V roku 2014 sa odhaduje, že sa tento podiel zvýši o 4,2%. Očakáva sa, že priame príspevky do HDP porastú ročne o 3,3% do roku 2024. Cestovanie a cestovný ruch vyprodukovali v roku 2013 až 56 tisíc pracovných miest, čo je 2,4% z celkových pracovných miest a tento podiel mal vzrásť v roku 2014 o 3,2%. Do roku 2024 by mal turistický ruch priamo vyprodukovať 66 tisíc (2,6% z celkovej zamestnanosti) pracovných miest. V roku 2013 Slovensko vygenerovalo 1,8 miliardy EUR z tržieb medzinárodného cestovného ruchu. V roku 2014 by sa mal tento výnos zvýšiť o 6,9%. Do roku 2024 by mal počet medzinárodných turistických príjazdov podľa odhadu dosiahnuť 10,1 milióna, generujúc výdavky na turistický ruch v hodnote 2,9 miliardy EUR, nárast o 4,2% ročne. Na slovenský cestovný ruch pozitívne vplýva novela zákona o podpore cestovného ruchu (v platnosti od 1.12.2011) zameraného na destinačný manažment. Cieľom novely je pozdvihnúť slovenský cestovný ruch prostredníctvom organizovanej spolupráce miest a podnikateľských subjektov, združených v oblastných organizáciách cestovného ruchu (OOCR), a štátu. Štátna dotácia určená na organizované projekty cestovného ruchu v roku 2014 bola odhadovaná na 3,7 milióna. Štátna Slovenská agentúra pre cestovný ruch, zameraná na propagáciu turizmu na Slovensku, v roku 2014 hospodárila s rozpočtom 6,25 miliónov EUR (TMR, 2015).

5.2 Analýza faktorov spokojnosti a lojality klientov vybraného typu destinácie cestovného ruchu na základe kvalitatívneho výskumu

V prvom kroku dizertačnej práce bol prevedený kvalitatívny výskum, na základe prípadovej štúdie vybraného typu destinácie cestovného ruchu, v lyžiarskych strediskách. Do kvalitatívneho výskumu bolo celkovo zapojených 15 poskytovateľov lyžiarskych stredísk - na Slovensku (5), v Českej republike (5) a v Rakúsku (5), z oddelení marketingu a manažmentu, s ktorými bol prevedený osobný hĺbkový rozhovor. Ďalej bolo do kvalitatívneho výskumu celkovo zapojených 100 klientov vybraných lyžiarskych stredísk na Slovensku, s ktorými bol prevedený osobný hĺbkový rozhovor. Hĺbkové rozhovory klientov a poskytovateľov vybraných lyžiarskych stredísk boli prepísané do textovej podoby a spracované kvalitatívnym softvérom Maxqda, ktorého výstupom sú sýtenia množstva vymenovaných faktorov v jednotlivých oblastiach spokojnosti a oblasti lojality, vymenované jednotlivé faktory spokojnosti a lojality a mentálne mapy klientov a poskytovateľov lyžiarskych stredísk. Kvalitatívny výskum s otvorenými otázkami bol zvolený z dôvodu, aby klienti a poskytovatelia lyžiarskych stredísk nemali vopred danú štruktúru otázok a vďaka tomu vymenovali rozličné faktory pri oblastiach spokojnosti a pri oblasti lojality aj faktory, ktoré by nemuseli vymenovať, ak by mali vopred stanovené otázky. Výsledky kvalitatívneho výskumu odhalujú rozdiel vo vnímaní dôležitosti faktorov spokojnosti a faktorov lojality medzi klientmi a poskytovateľmi lyžiarskych stredísk a taktiež rozdiel vo vnímaní dôležitosti faktorov, ktoré ovplyvňujú ich spokojnosť a faktorov, ktoré ovplyvňujú ich lojalitu.

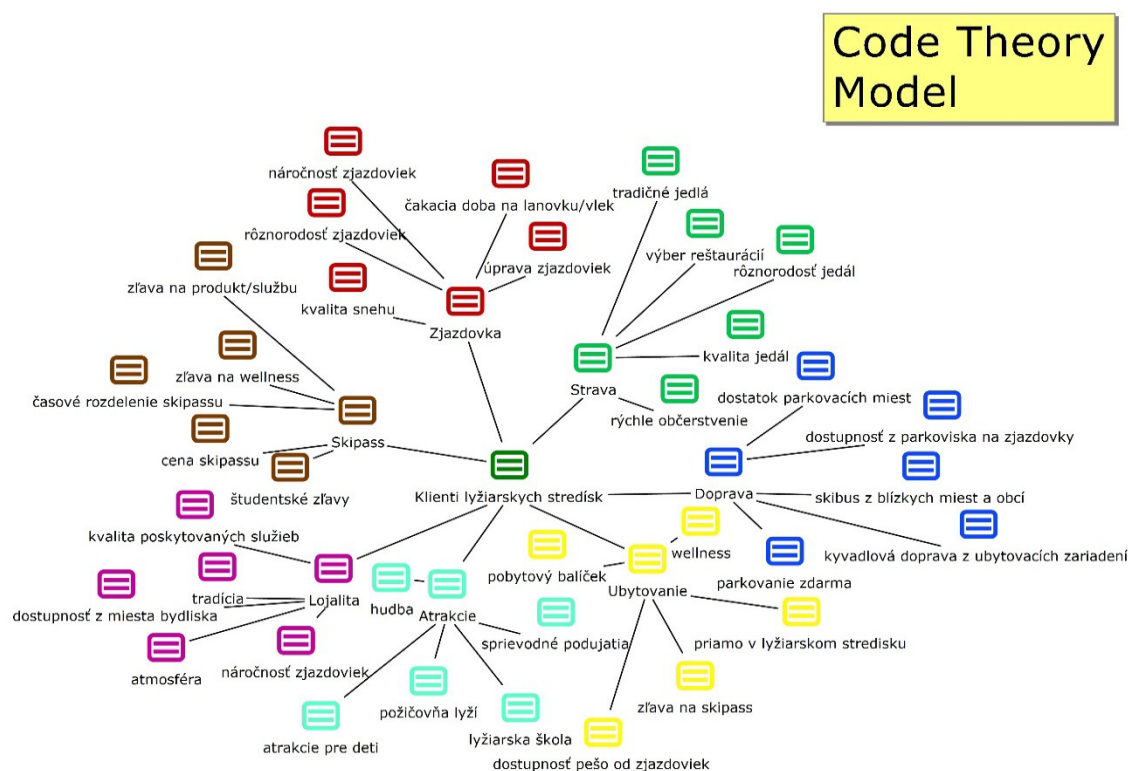
5.2.1 Analýza faktorov spokojnosti a lojality klientov vybraného typu destinácie cestovného ruchu na Slovensku

Faktory spokojnosti klientov vybraných lyžiarskych stredísk na Slovensku sú zoskupené do jednotlivých oblastí ako ubytovanie, doprava, strava, zjazdovka, ski-pass, atrakcie a oblasť lojalita, do ktorej sú zahrnuté faktory, ktoré ovplyvňujú lojalitu klientov (príloha). Na obrázku 8 je zobrazené sýtenie množstva vymenovaných faktorov v jednotlivých oblastiach, ktoré ovplyvňujú spokojnosť a lojalitu klientov vybraných lyžiarskych stredísk na Slovensku. Klienti vybraných lyžiarskych stredísk na Slovensku pripisujú najväčšiu dôležitosť oblasti ubytovanie, zjazdovka a lojalita a vymenovali v nej najväčší počet faktorov.



Obr. 8 Oblasti spokojnosti a lojality klientov vybraných lyžiarskych stredísk na Slovensku
Zdroj: Vlastné spracovanie

Najvýznamnejšie faktory spokojnosti a lojality, ktoré považujú klienti vybraných lyžiarskych stredísk na Slovensku za významné sú znázornené pomocou mentálnej mapy (obrázok 9). V každej oblasti spokojnosti a oblasti lojality je vymenovaných 5 najdôležitejších faktorov, ktoré vymenovalo najväčší počet klientov. Klienti vybraných lyžiarskych stredísk na Slovensku pripisujú najväčšiu dôležitosť faktorom v oblasti zjazdovka ako úprava zjazdoviek, čakacia doba na lanovku/vlek, náročnosť zjazdoviek, rôznorodosť zjazdoviek a kvalita snehu. V oblasti skipass pripisujú najväčšiu dôležitosť faktorom ako zakúpením skipassu zľava na produkt/službu, časové rozdelenie skipassu, cena skipassu, zľava na wellness a študentské zľavy. V oblasti atrakcie pripisujú najväčšiu dôležitosť faktorom ako hudba, atrakcie pre deti, požičovňa lyží, lyžiarska škola, sprievodné podujatia. V oblasti ubytovania pripisujú najväčšiu dôležitosť faktorom ako pobytový balíček, ubytovanie priamo v lyžiarskom stredisku, zľava na skipass, wellness a dostupnosť pešo od zjazdoviek. V oblasti dopravy pripisujú najväčšiu dôležitosť faktorom ako parkovanie zdarma, kyvadlová doprava z ubytovacích zariadení, skibus z blízkych miest a obcí, dostupnosť z parkoviska na zjazdovky a dostatok parkovacích miest. V oblasti strava pripisujú najväčšiu dôležitosť faktorom ako rýchle občerstvenie, rôznorodosť jedál, kvalita jedál, výber reštaurácií a tradičné jedlá. V oblasti lojality klienti vybraných lyžiarskych stredísk na Slovensku pripisujú najväčšiu dôležitosť faktorom ako kvalita poskytovaných služieb, atmosféra, tradícia, dostupnosť z miesta bydliska a náročnosť zjazdoviek. Je možné identifikovať rozdiel vo vnímaní faktorov poskytovania služieb, ktoré ovplyvňujú spokojnosť klientov a faktorov, ktoré ovplyvňujú lojalitu klientov vybraných lyžiarskych stredísk na Slovensku, keďže sú v jednotlivých oblastiach spokojnosti a lojality vymenované odlišné faktory (príloha).



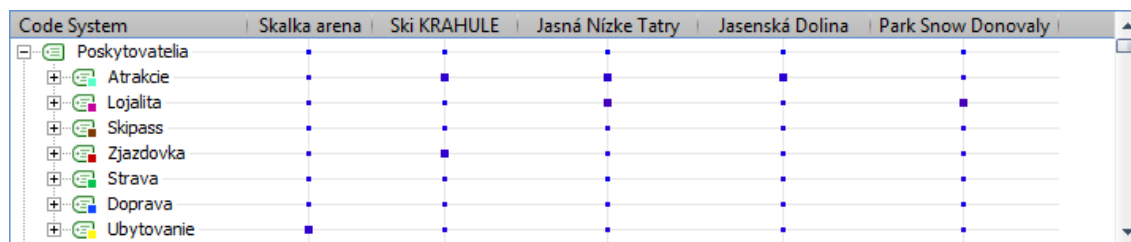
Obr. 9 Mentálna mapa faktorov spokojnosti a lojality klientov vybraných lyžiarskych stredísk na Slovensku

Zdroj: Vlastné spracovanie

5.2.2 Analýza faktorov spokojnosti a lojality poskytovateľov vybraného typu destinácie cestovného ruchu na Slovensku

Faktory, ktoré považujú poskytovatelia vybraných lyžiarskych stredísk na Slovensku za dôležité pre spokojnosť ich klientov sú zoskupené do jednotlivých oblastí ako ubytovanie, doprava, strava, zjazdovka, skipass, atrakcie a oblasť lojalita, do ktorej sú zahrnuté faktory, ktoré považujú poskytovatelia vybraných lyžiarskych stredísk na Slovensku za dôležité pre lojalitu ich klientov. Na obrázku 10 je zobrazené sýtenie množstva vymenovaných faktorov v jednotlivých oblastiach, ktoré považujú poskytovatelia lyžiarskych stredísk na Slovensku za dôležité pre spokojnosť a lojalitu ich klientov. Poskytovatelia vybraných lyžiarskych stredísk na Slovensku pripisujú najväčšiu dôležitosť oblasti atrakcie a vymenovali v tejto oblasti najväčší počet faktorov, pritom pre klientov vybraných lyžiarskych stredísk na Slovensku tieto faktory spokojnosti nie sú také dôležité, z čoho je možné identifikovať rozdiel vo vnímaní dôležitosti poskytovania služieb v tejto oblasti. Je možné identifikovať súlad medzi oblasťami faktorov zjazdovka, ubytovanie a lojalita, keďže klienti aj poskytovatelia vybraných lyžiarskych stredísk na Slovensku pripisujú týmto oblastiam významnú dôležitosť. Avšak je možné identifikovať rozdiel vo vnímaní dôležitosti poskytovania služieb v oblasti lojalita, keďže klienti a poskytovatelia vybraných lyžiarskych stredísk na Slovensku vymenovali v tejto oblasti rozličné

faktory. Preto je možné identifikovať rozdiel vo vnímaní dôležitosti faktorov, ktoré ovplyvňujú spokojnosť a faktorov, ktoré ovplyvňujú lojalitu klientov. Takisto je možné identifikovať rozdiel vo faktoroch, ktoré ovplyvňujú spokojnosť a faktorov, ktoré ovplyvňujú lojalitu klientov a ktoré považujú poskytovatelia vybraných lyžiarskych stredísk na Slovensku dôležité pre spokojnosť a lojalitu ich klientov (príloha).

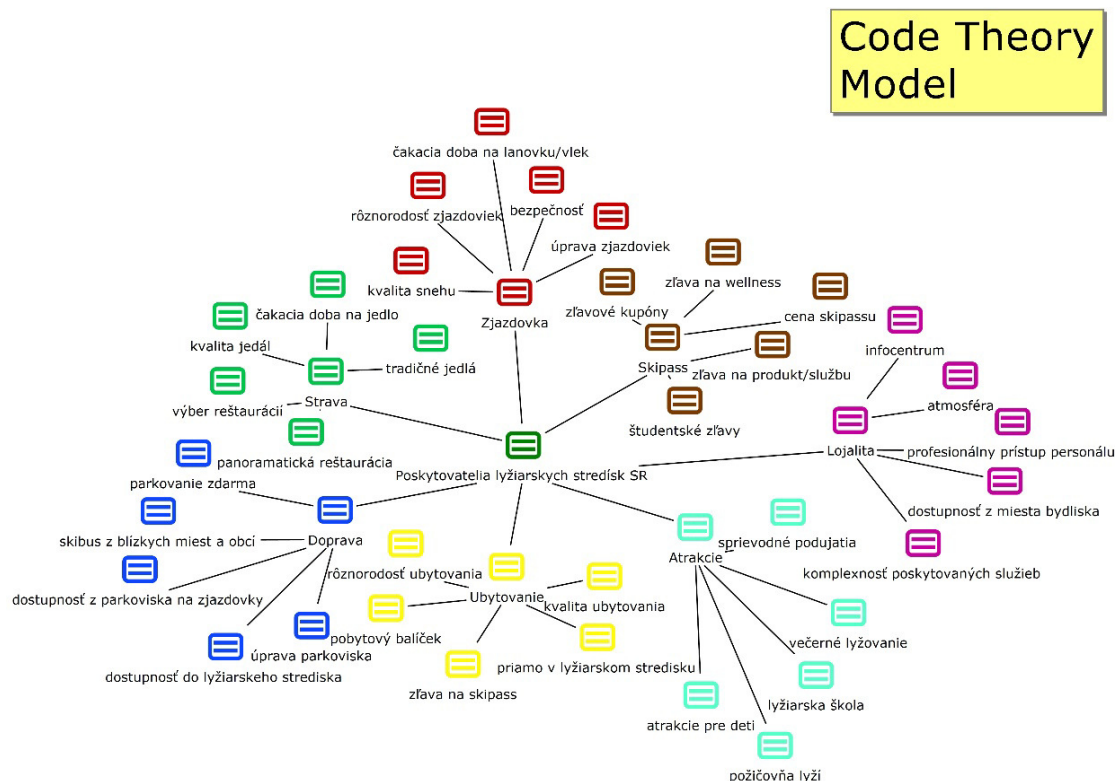


Obr. 10 Oblasti spokojnosti a lojality poskytovateľov vybraných lyžiarskych stredísk na Slovensku

Zdroj: Vlastné spracovanie

Najvýznamnejšie faktory spokojnosti a lojality, ktoré považujú poskytovatelia lyžiarskych stredísk na Slovensku za dôležité pre spokojnosť a lojalitu ich klientov sú znázornené pomocou mentálnej mapy (obrázok 11). V každej oblasti spokojnosti a oblasti lojality je vymenovaných 5 najdôležitejších faktorov, ktoré vymenovalo najväčší počet klientov. Poskytovatelia vybraných lyžiarskych stredísk na Slovensku pripisujú najväčšiu dôležitosť faktorom v oblasti zjazdovka ako úprava zjazdoviek, čakacia doba na lanovku/vlek, rôznorodosť zjazdoviek, bezpečnosť a kvalita snehu. V oblasti skipass pripisujú najväčšiu dôležitosť faktorom ako zakúpením skipassu zľava na produkt/službu, zľavové kupóny, cena skipassu, zľava na wellness a študentské zľavy. V oblasti atrakcie pripisujú najväčšiu dôležitosť faktorom ako atrakcie pre deti, požičovňa lyží, lyžiarska škola, sprievodné podujatia a večerné lyžovanie. V oblasti ubytovania pripisujú najväčšiu dôležitosť faktorom ako pobytový balíček, ubytovanie priamo v lyžiarskom stredisku, zľava na skipass, rôznorodosť ubytovania a kvalita ubytovania. V oblasti dopravy pripisujú najväčšiu dôležitosť faktorom ako parkovanie zdarma, úprava parkoviska, skibus z blízkych miest a obcí, dostupnosť z parkoviska na zjazdovky a dostupnosť do lyžiarskeho strediska. V oblasti strava pripisujú najväčšiu dôležitosť faktorom ako čakacia doba na jedlo, panoramatická reštaurácia, kvalita jedál, výber reštaurácií a tradičné jedlá. V oblasti lojality poskytovatelia vybraných lyžiarskych stredísk na Slovensku pripisujú najväčšiu dôležitosť faktorom ako komplexnosť poskytovaných služieb, atmosféra, infocentrum, dostupnosť z miesta bydliska a profesionálny prístup personálu. Je možné identifikovať rozdiel vo vnímaní faktorov poskytovania služieb, ktoré považujú poskytovatelia vybraných lyžiarskych stredísk na Slovensku za dôležité pre spokojnosť ich klientov a faktorov, ktoré považujú za dôležité pre lojalitu ich klientov, keďže sú v jednotlivých oblastiach spokojnosti a lojality vymenované odlišné faktory. Je možné identifikovať súlad, záro-

veň aj rozdiel v jednotlivých oblastiach spokojnosti a v oblasti lojality medzi klientmi a poskytovateľmi vybraných lyžiarskych stredísk na Slovensku (príloha).

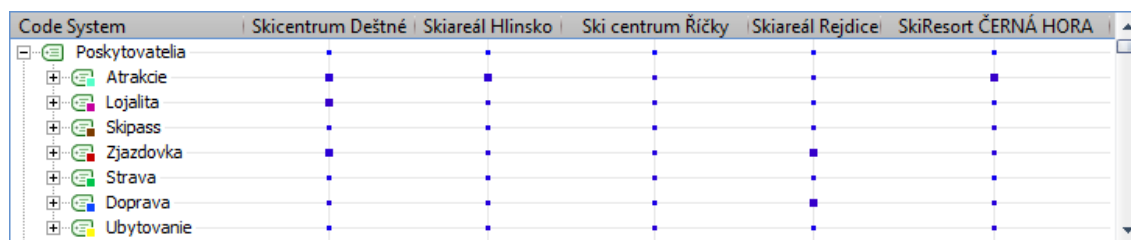


Obr. 11 Mentálna mapa faktorov spokojnosti a lojality poskytovateľov vybraných lyžiarskych stredísk na Slovensku
Zdroj: Vlastné spracovanie

5.2.3 Analýza faktorov spokojnosti a lojality poskytovateľov vybraného typu destinácie cestovného ruchu v Českej republike

Faktory, ktoré považujú poskytovatelia vybraných lyžiarskych stredísk v Českej republike za dôležité pre spokojnosť ich klientov sú zoskupené do jednotlivých oblastí ako ubytovanie, doprava, strava, zjazdovka, skipass, atrakcie a oblasť lojality, do ktorej sú zahrnuté faktory, ktoré považujú poskytovatelia vybraných lyžiarskych stredísk v Českej republike za dôležité pre lojalitu ich klientov. Na obrázku 12 je zobrazené sýtenie množstva vymenovaných faktorov v jednotlivých oblastiach, ktoré považujú poskytovatelia lyžiarskych stredísk v Českej republike za dôležité pre spokojnosť a lojalitu ich klientov. Poskytovatelia vybraných lyžiarskych stredísk v Českej republike pripisujú najväčšiu dôležitosť oblasti atrakcie a vymenovali v tejto oblasti najväčší počet faktorov. Významnú dôležitosť pripisujú aj oblasti zjazdovka, doprava a lojalita. Je možné identifikovať rozdiel vo vnímaní faktorov, ktoré považujú poskytovatelia vybraných lyžiarskych stredísk v Českej

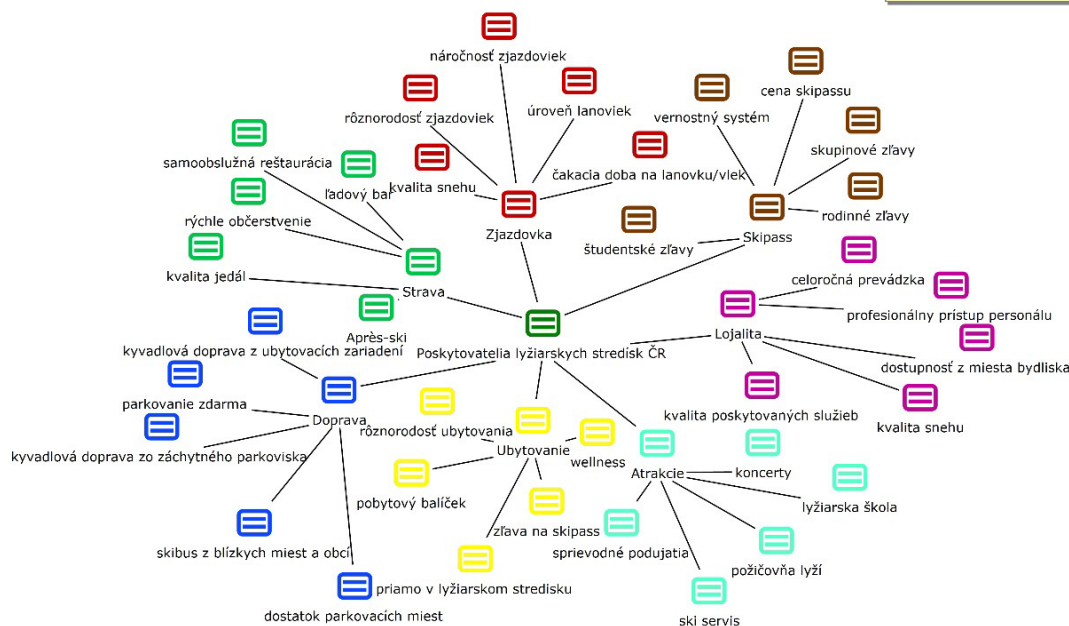
republike dôležité pre spokojnosť ich klientov a faktorov, dôležitých pre lojalitu ich klientov (príloha).



Obr. 12 Oblasti spokojnosti a lojality poskytovateľov vybraných lyžiarskych stredísk v Českej republike
Zdroj: Vlastné spracovanie

Najvýznamnejšie faktory spokojnosti a lojality, ktoré považujú poskytovatelia lyžiarskych stredísk v Českej republike za dôležité pre spokojnosť a lojalitu ich klientov sú znázornené pomocou mentálnej mapy (obrázok 13). V každej oblasti spokojnosti a oblasti lojality je vymenovaných 5 najdôležitejších faktorov, ktoré vymenovalo najväčší počet klientov. Poskytovatelia vybraných lyžiarskych stredísk v Českej republike pripisujú najväčšiu dôležitosť faktorom v oblasti zjazdovka ako náročnosť zjazdoviek, čakacia doba na lanovku/vlek, rôznorodosť zjazdoviek, úroveň lanoviek a kvalita snehu. V oblasti skipass pripisujú najväčšiu dôležitosť faktorom ako rodinné zľavy, skupinové zľavy, cena skipassu, vernostný systém a študentské zľavy. V oblasti atrakcie pripisujú najväčšiu dôležitosť faktorom ako koncerty, požičovňa lyží, lyžiarska škola, sprievodné podujatia a ski servis. V oblasti ubytovania pripisujú najväčšiu dôležitosť faktorom ako pobytový balíček, ubytovanie priamo v lyžiarskom stredisku, zľava na skipass, rôznorodosť ubytovania a ubytovanie s wellness. V oblasti dopravy pripisujú najväčšiu dôležitosť faktorom ako parkovanie zdarma, kyvadlová doprava zo záchytného parkoviska, kyvadlová doprava z ubytovacích zariadení, skibus z blízkych miest a obcí a dostatok parkovacích miest. V oblasti strava pripisujú najväčšiu dôležitosť faktorom ako samoobslužná reštaurácia, rýchle občerstvenie, Après-ski bar a ľadový bar. V oblasti lojality poskytovatelia vybraných lyžiarskych stredísk v Českej republike pripisujú najväčšiu dôležitosť faktorom ako kvalita poskytovaných služieb, celoročná prevádzka, kvalita snehu, dostupnosť z miesta bydliska a profesionálny prístup personálu. Je možné identifikovať rozdiel vo vnímaní faktorov poskytovania služieb, ktoré považujú poskytovatelia vybraných lyžiarskych stredísk v Českej republike za dôležité pre spokojnosť ich klientov a faktorov, ktoré považujú za dôležité pre lojalitu ich klientov, keďže sú v jednotlivých oblastiach spokojnosti a lojality vymenované odlišné faktory (príloha).

Code Theory Model

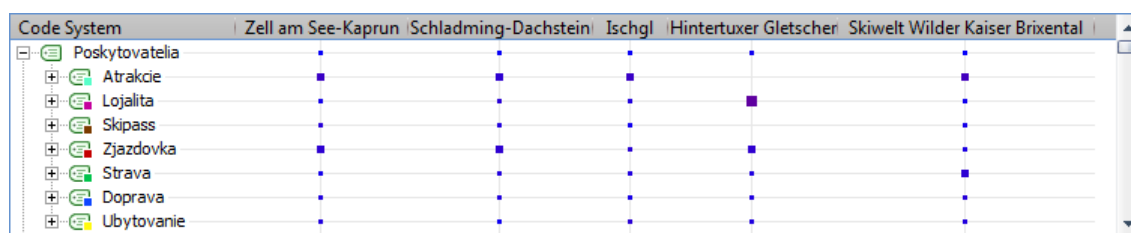


Obr. 13 Mentálna mapa faktorov spokojnosti a lojality poskytovateľov vybraných lyžiarskych stredísk v Českej republike

Zdroj: Vlastné spracovanie

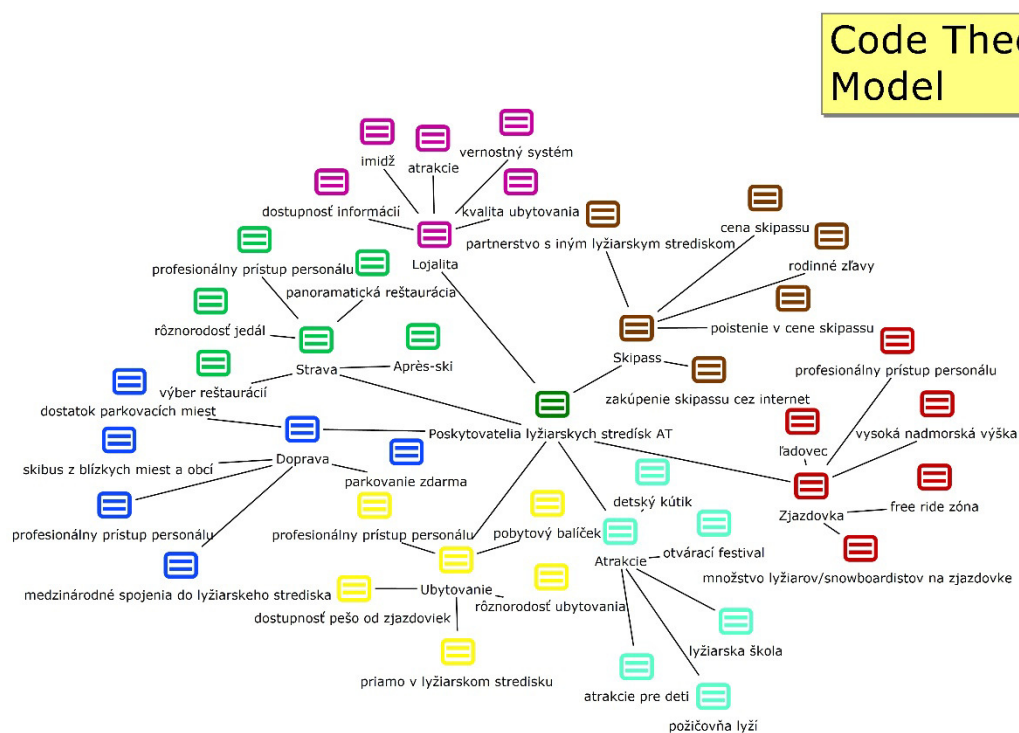
5.2.4 Analýza faktorov spokojnosti a lojality poskytovateľov vybraného typu destinácie cestovného ruchu v Rakúsku

Faktory, ktoré považujú poskytovatelia vybraných lyžiarskych stredísk v Rakúsku za dôležité pre spokojnosť ich klientov sú zoskupené do jednotlivých oblastí ako ubytovanie, doprava, strava, zjazdovka, skipass, atrakcie a oblasť lojality, do ktorej sú zahrnuté faktory, ktoré považujú poskytovatelia vybraných lyžiarskych stredísk v Rakúsku za dôležité pre lojalitu ich klientov. Na obrázku 14 je zobrazené sýtenie množstva vymenovaných faktorov v jednotlivých oblastiach, ktoré považujú poskytovatelia lyžiarskych stredísk v Rakúsku za dôležité pre spokojnosť a lojalitu ich klientov. Poskytovatelia vybraných lyžiarskych stredísk v Rakúsku pripisujú najväčšiu dôležitosť oblasti atrakcie a vymenovali v tejto oblasti najväčší počet faktorov. Významnú dôležitosť pripisujú aj oblasti zjazdovka a lojalita. Je možné identifikovať rozdiel vo vnímaní dôležitosti faktorov, ktoré ovplyvňujú spokojnosť a faktorov, ktoré ovplyvňujú lojalitu ich klientov (príloha).



Obr. 14 Oblasti spokojnosti a lojality vybraných lyžiarskych stredísk v Rakúsku
Zdroj: Vlastné spracovanie

Najvýznamnejšie faktory spokojnosti a lojality, ktoré považujú poskytovatelia lyžiarskych stredísk v Rakúsku za dôležité pre spokojnosť a lojalitu ich klientov sú znázornené pomocou mentálnej mapy (obrázok 15). V každej oblasti spokojnosti a oblasti lojality je vymenovaných 5 najdôležitejších faktorov, ktoré vymenovalo najväčší počet klientov. Poskytovatelia vybraných lyžiarskych stredísk v Rakúsku pripisujú najväčšiu dôležitosť faktorom v oblasti zjazdovka ako profesionálny prístup personálu, vysoká nadmorská výška, free ride zóna, množstvo lyžiarov/snowboardistov na zjazdovke a ľadovec. V oblasti skipass pripisujú najväčšiu dôležitosť faktorom ako partnerstvo s iným lyžiarskym strediskom, cena skipassu, rodinné zľavy, poistenie v cene skipassu, zakúpenie skipassu cez internet. V oblasti atrakcie pripisujú najväčšiu dôležitosť faktorom ako atrakcie pre deti, detský kútik, lyžiarska škola, požičovňa lyží a otvárací festival. V oblasti ubytovania pripisujú najväčšiu dôležitosť faktorom ako pobytový balíček, ubytovanie priamo v lyžiarskom stredisku, rôznorodosť ubytovania, profesionálny prístup personálu a dostupnosť pešo od zjazdoviek. V oblasti dopravy pripisujú najväčšiu dôležitosť faktorom ako parkovanie zdarma, skibus z blízkych miest a obcí, dostupnosť z parkoviska na zjazdovky, dostatok parkovacích miest, profesionálny prístup personálu a medzinárodné spojenia do lyžiarskeho strediska. V oblasti strava pripisujú najväčšiu dôležitosť faktorom ako rôznorodosť jedál, panoramatická reštaurácia, výber reštaurácií, profesionálny prístup personálu a Aprés-ski bar. V oblasti lojality poskytovatelia vybraných lyžiarskych stredísk v Rakúsku pripisujú najväčšiu dôležitosť faktorom ako imidž, atrakcie, dostupnosť informácií, vernostný systém a kvalita ubytovania. Je možné identifikovať rozdiel vo vnímaní faktorov poskytovania služieb, ktoré považujú poskytovatelia vybraných lyžiarskych stredísk v Rakúsku za dôležité pre spokojnosť ich klientov a faktorov, ktoré považujú za dôležité pre lojalitu ich klientov, keďže sú v jednotlivých oblastiach spokojnosti a lojality vymenované odlišné faktory (príloha).



Obr. 15 Mentálna mapa faktorov spokojnosti a lojality poskytovateľov vybraných lyžiarskych stredísk v Rakúsku

Zdroj: Vlastné spracovanie

Z uvedených výsledkov kvalitatívneho výskumu je možné identifikovať rozdiel vo vnímaní dôležitosti faktorov spokojnosti a faktorov lojality medzi klientmi a poskytovateľmi lyžiarskych stredísk a zároveň aj rozdiel medzi poskytovateľmi lyžiarskych stredísk vo vybraných krajinách. Potvrdil sa empirický predpoklad, že v Rakúsku je vyššia úroveň poskytovania služieb, keďže vďaka svojim prírodným podmienkam, pokročilým technológiám, dobrou infraštruktúrou a veľkým investíciám Rakúsko disponuje úspešne profitujúcimi lyžiarskymi strediskami. Poskytovatelia služieb lyžiarskych stredísk v Rakúsku pripisujú dôležitosť rozličným faktorom spokojnosti a lojality, ako poskytovatelia lyžiarskych stredísk na Slovensku a v Českej republike. Rovnako je možné poukázať na rozdiel vo vnímaní dôležitosti faktorov, ktoré ovplyvňujú spokojnosť a faktorov, ktoré ovplyvňujú lojalitu klientov lyžiarskych stredísk (príloha). Preto je dôležité, aby poskytovatelia lyžiarskych stredísk nastavili ponuku služieb lyžiarskych stredísk príniam klientov a splnili ich očakávania tak, aby sa klienti do daného lyžiarskeho strediska vracali opakovane a odporučili ho aj svojim známym. Na základe výsledkov kvalitatívneho výskumu bol zostavený pilotný dotazník, aby bolo možné otestovať aplikovateľnosť štruktúralného modelu a následne bol zostavený finálny dotazník na kvantitatívny výskum.

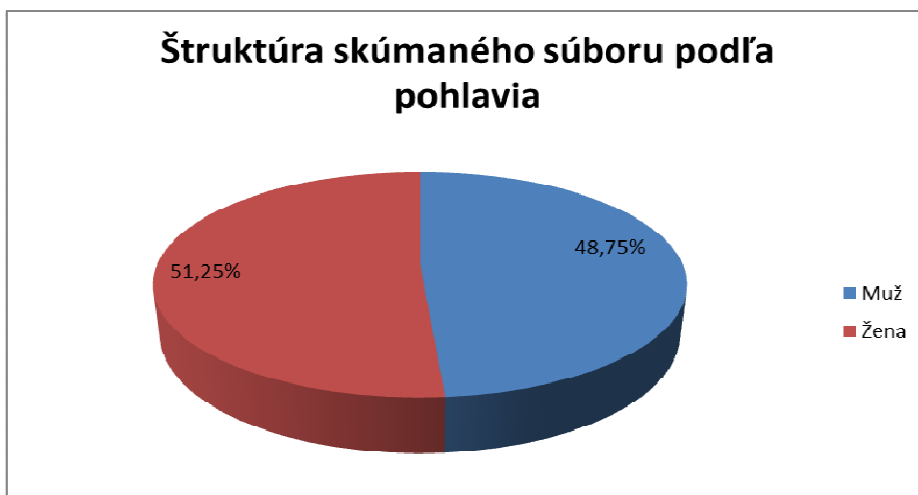
5.3 Analýza faktorov spokojnosti a lojality klientov vybraného typu destinácie cestovného ruchu na základe kvantitatívneho výskumu

5.3.1 Štruktúra skúmaného súboru – klienti vybraného typu destinácie cestovného ruchu na Slovensku

Do kvantitatívneho výskumu bolo zapojených celkovo 441 klientov lyžiarskych stredísk na Slovensku, ktorí boli oslovení prostredníctvom katedier cestovného ruchu, lyžiarskych stredísk, lyžiarskych spolkov, sociálnych sietí alebo prostredníctvom osobného dotazníkového výskumu v lyžiarskych strediskách na Slovensku. V dotazníku bolo určených 54 faktorov spokojnosti a 54 faktorov lojality klientov lyžiarskych stredísk, ktoré boli zaradené do siedmich oblastí – zjazdovka, skipass, atrakcie, doprava, strava, ubytovanie a ostatné. Ku každému faktoru sa klienti lyžiarskych stredísk vyjadrili, ako veľmi vplýva tento faktor spokojnosti na ich celkovú spokojnosť so službami lyžiarskych stredísk a ako vplýva ten istý faktor na ich lojalitu voči lyžiarskym strediskám. Výber klientov lyžiarskych stredísk bol zvolený na základe kvót pohlavia a ekonomickej aktivity. Na základe štruktúry skúmaného súboru, klientov lyžiarskych stredísk, podľa spôsobu využívania lyžiarskych stredísk bolo z celkového počtu klientov lyžiarskych stredísk 3,85% bežkárov, 16,10% snowboardistov a 80,05% lyžiarov (obrázok 16), z čoho 51,25% bolo mužov a 48,75% žien (obrázok 17).

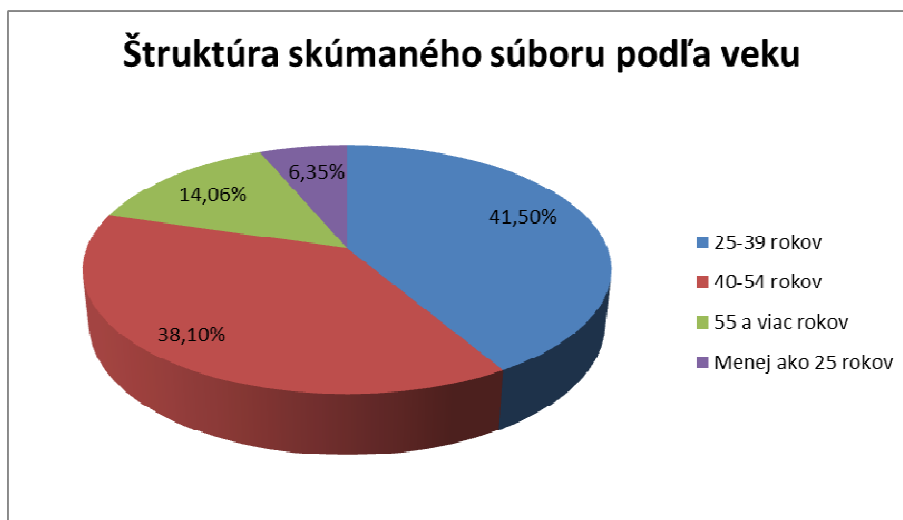


Obr. 16 Štruktúra skúmaného súboru podľa spôsobu využívania služieb lyžiarskych stredísk
Zdroj: Vlastné spracovanie

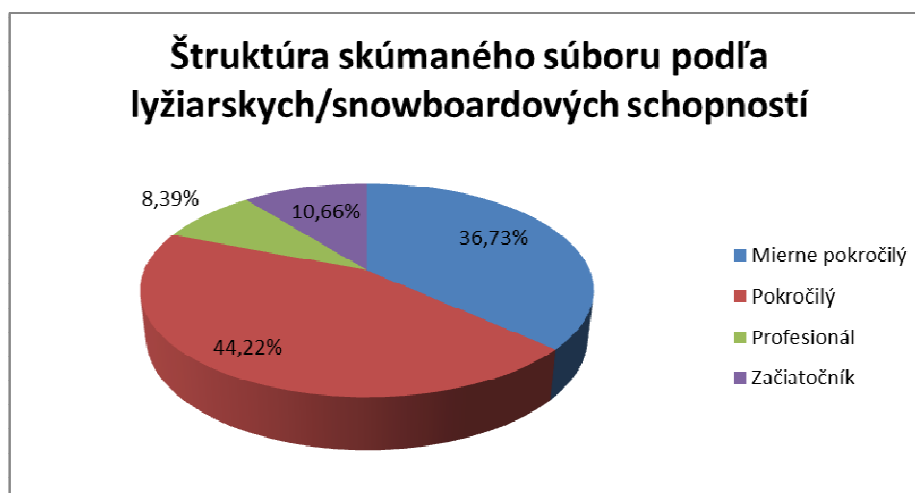


Obr. 17 Štruktúra skúmaného súboru podľa pohlavia
Zdroj: Vlastné spracovanie

Spomedzi všetkých klientov lyžiarskych stredísk zapojených do kvantitatívneho výskumu bolo 6,35% klientov vo veku menej ako 25 rokov, 14,06% vo 55 a viac rokov, 38,10% vo veku 40-54 rokov a 41,50% vo veku 25-39 rokov (obrázok 18). 8,39% klientov lyžiarskych stredísk označilo svoje lyžiarske schopnosti za profesionálne, 10,66% bolo začiatočníkov, 36,73% mierne pokročilých a 44,22% respondentov označilo svoje lyžiarske/snowboardové schopnosti za pokročilé (obrázok 19).

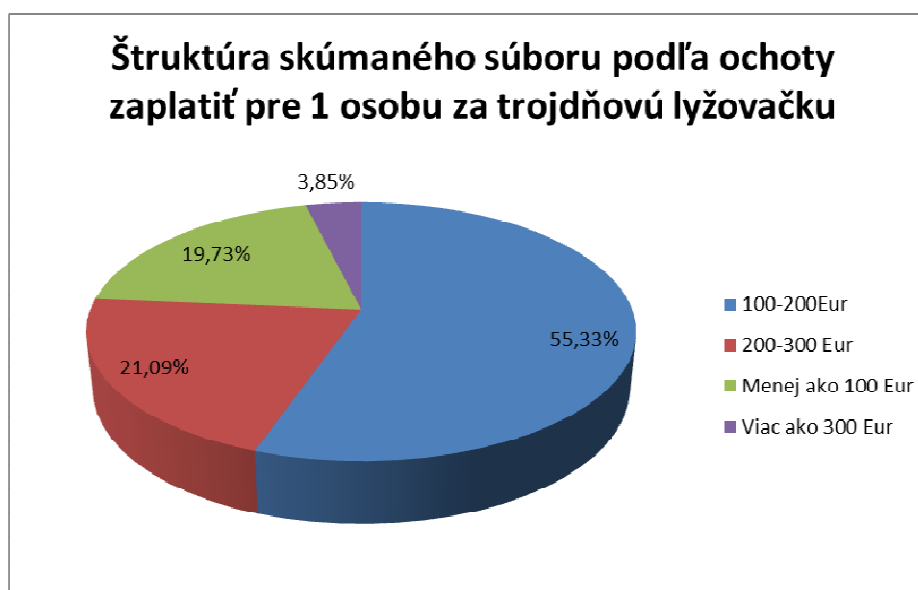


Obr. 18 Štruktúra skúmaného súboru podľa veku
Zdroj: Vlastné spracovanie

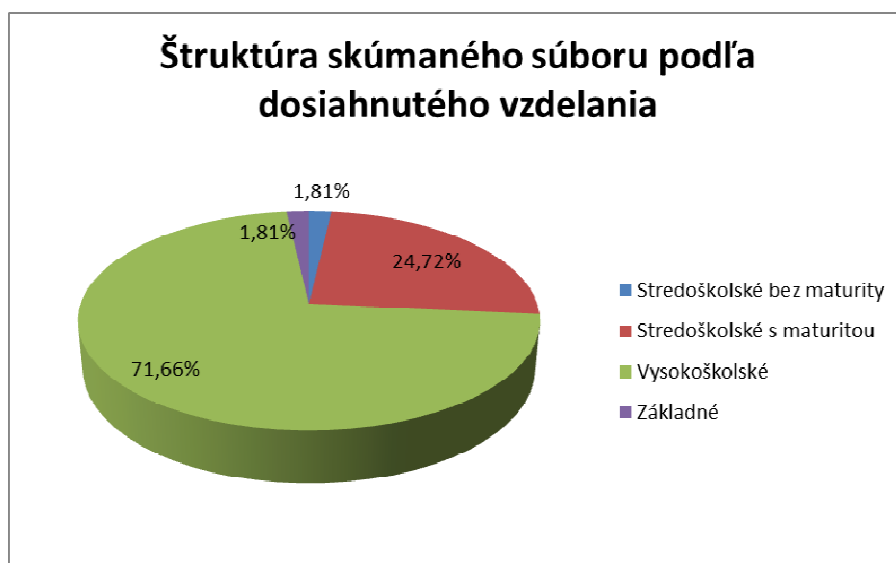


Obr. 19 Štruktúra skúmaného súboru podľa lyžiarskych/snowboardových schopností
Zdroj: Vlastné spracovanie

Na obrázku 20 je znázornené, koľko Eur sú klienti lyžiarskych stredísk ochotní zaplatiť pre 1 osobu za trojdňovú lyžovačku. 3,85% klientov uviedlo, že je ochotných zaplatiť viac ako 300 Eur, 19,73% je ochotných zaplatiť menej ako 100 Eur, 21,09% je ochotných zaplatiť od 200 do 300 Eur a až 55,5% je ochotných zaplatiť od 100 do 200 Eur pre 1 osobu za trojdňovú lyžovačku.

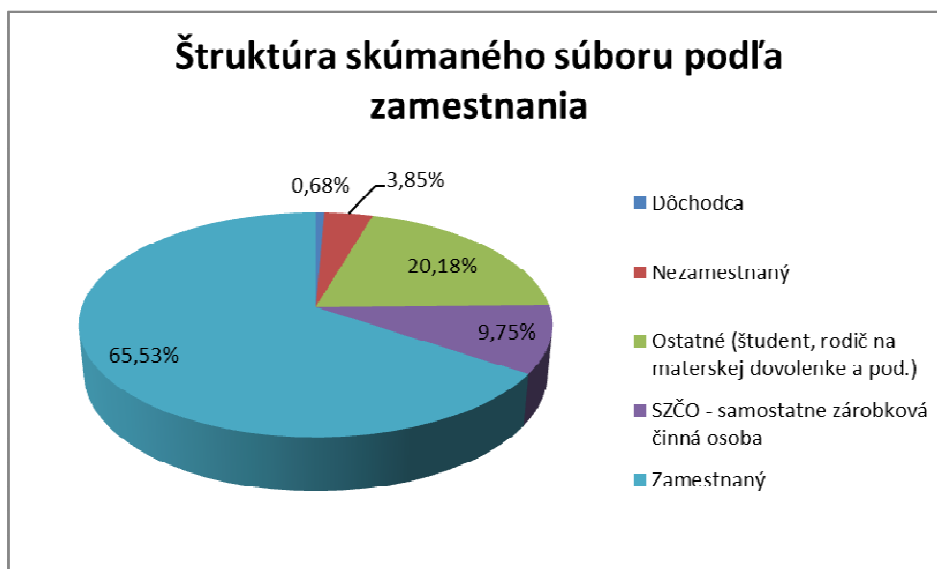


Obr. 20 Štruktúra skúmaného súboru podľa ochoty zaplatiť pre 1 osobu za trojdňovú lyžovačku
Zdroj: Vlastné spracovanie



Obr. 21 Štruktúra skúmaného súboru podľa dosiahnutého vzdelania
Zdroj: Vlastné spracovanie

Na obrázku 21 je znázornené dosiahnuté vzdelanie klientov lyžiarskych stredísk. 1,81% klientov má ukončené základné vzdelanie, 1,81% má ukončené stredoškolské bez maturity, 24,72% má ukončené stredoškolské s maturitou a 71,66% má ukončené vysokoškolské. Na obrázku 22 je znázornená ekonomická aktivita klientov lyžiarskych stredísk. Z celkového počtu klientov 441, bolo 0,68% dôchodcov, 3,8% nezamestnaných, 20,18% ostatné (študent, rodič na materskej dovolenke a podobne), 9,75% SZČO a 65,53% bolo zamestnaných.



Obr. 22 Štruktúra skúmaného súboru podľa zamestnania
Zdroj: Vlastné spracovanie

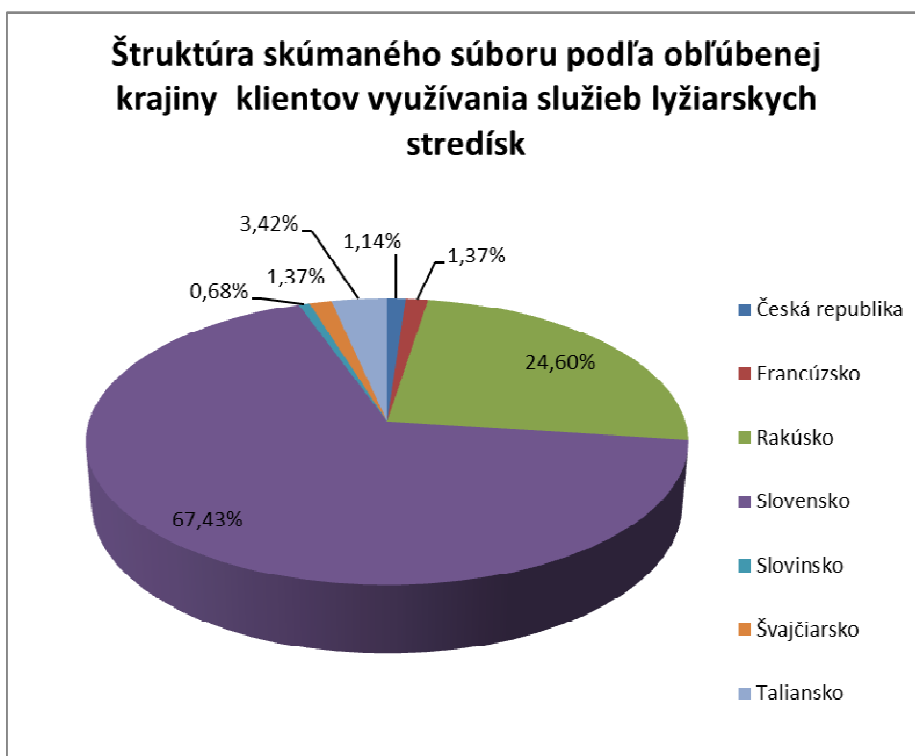


Obr. 23 Štruktúra skúmaného súboru podľa využívania služieb lyžiarskych stredísk s deťmi
Zdroj: Vlastné spracovanie

Podľa štruktúry skúmaného súboru podľa využívania služieb lyžiarskych stredísk s deťmi, 16,33% klientov využíva služby lyžiarskych stredísk s deťmi, 20,63% klientov niekedy využíva služby lyžiarskych stredísk s deťmi a 63,04% nevyužíva služby lyžiarskych stredísk s deťmi (Obrázok 23). Podľa štruktúry skúmaného súboru podľa pôvodu krajiny bolo 97,51% klientov lyžiarskych stredísk zo Slovenska a 2,49% klientov z Českej republiky (obrázok 24).



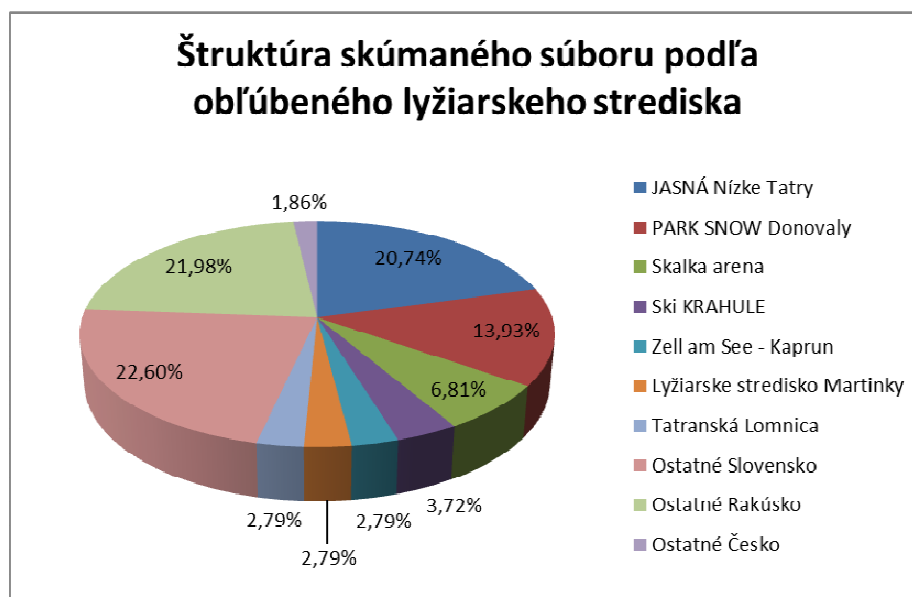
Obr. 24 Štruktúra skúmaného súboru podľa krajiny pôvodu
Zdroj: Vlastné spracovanie



Obr. 25 Štruktúra skúmaného súboru podľa obľúbenej krajiny klientov využívania služieb lyžiarskych stredísk

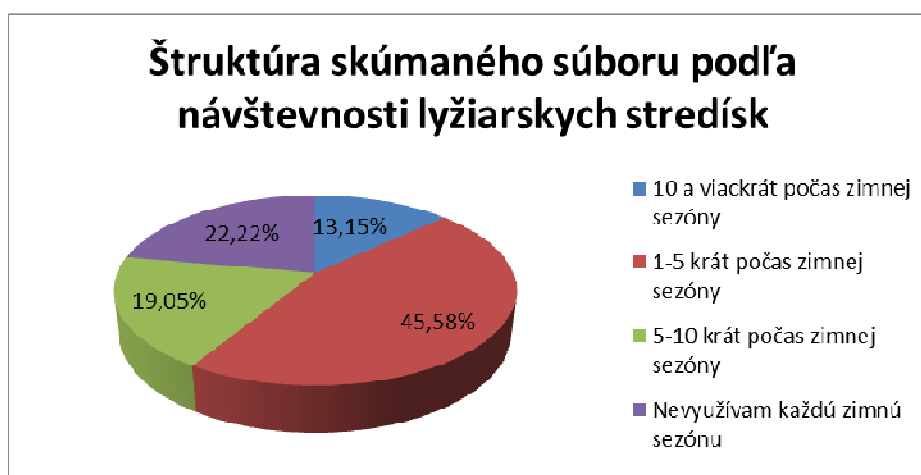
Zdroj: Vlastné spracovanie

Podľa štruktúry skúmaného súboru podľa obľúbenej krajiny využívania služieb lyžiarskych stredísk je pre 67,43% klientov naobľúbenejšou krajinou využívania služieb lyžiarskych stredísk Slovensko, pre 24,60 % Rakúsko, 3,42% Taliansko, 1,37% Francúzsko, 1,14% Česká republika a 0,68% Slovinsko (obrázok 25). Podľa štruktúry skúmaného súboru podľa obľúbeného lyžiarskeho strediska bolo najobľúbenejším lyžiarskym strediskom pre 20,74% klientov JASNÁ Nízke Tatry, 22,60% klientov označilo ostatné lyžiarske strediská na Slovensku, 21,98% klientov označilo ostatné lyžiarske strediská v Rakúsku, 3,72% Ski KRAHULE, 2,79% Tatranská Lomnica, 2,79% Lyžiarske stredisko Martinky, 2,79% Zell am See-Kaprun 1,86% klientov označilo ostatné lyžiarske strediská v Českej republike (obrázok 26).



Obr. 26 Štruktúra skúmaného súboru podľa obľúbeného lyžiarskeho strediska
Zdroj: Vlastné spracovanie

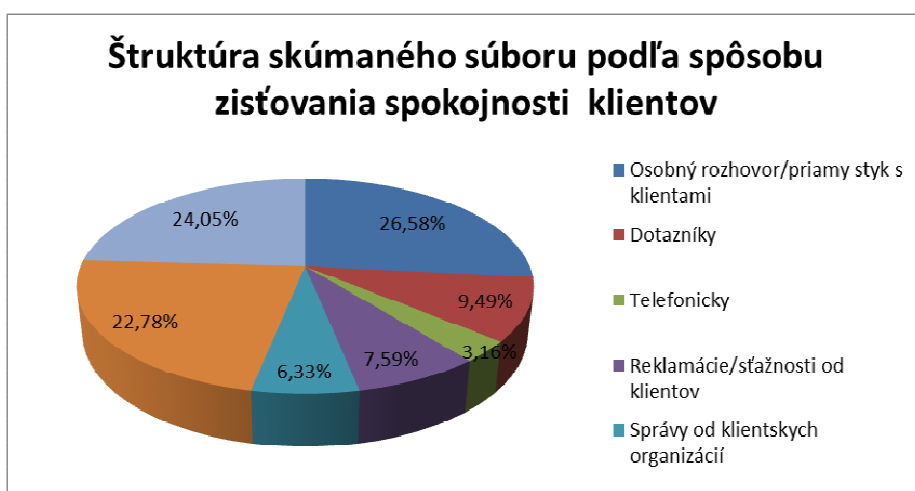
Podľa štruktúry skúmaného súboru podľa návštevnosti lyžiarskych stredísk (obrázok 27), 45,58% klientov navštevuje lyžiarske stredisko 1-5 krát počas zimnej sezóny, 22,22% klientov nevyužíva služby lyžiarskych stredísk každú zimnú sezónu, 19,05% využíva služby lyžiarskych stredísk 5-10 krát počas zimnej sezóny, 13,15% 10 a viackrát využíva služby lyžiarskych stredísk počas zimnej sezóny.



Obr. 27 Štruktúra skúmaného súboru podľa návštevnosti lyžiarskych stredísk
Zdroj: Vlastné spracovanie

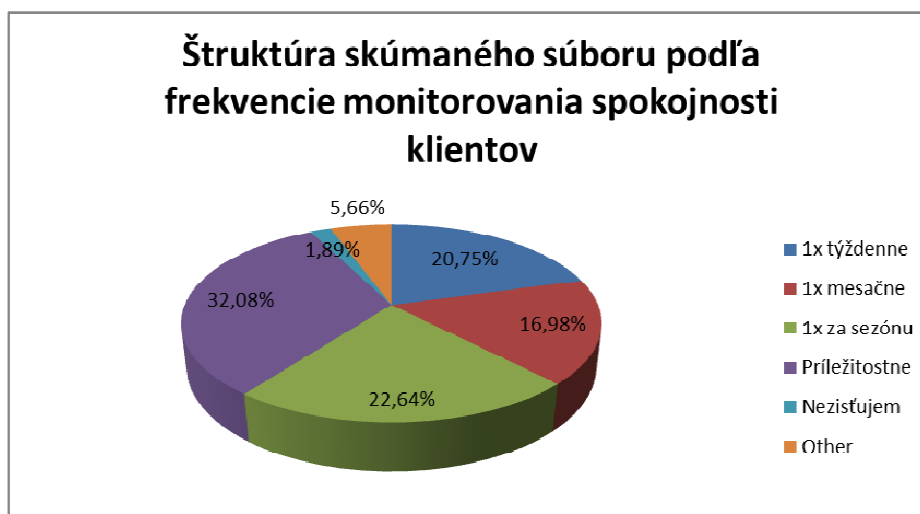
5.3.2 Štruktúra skúmaného súboru – poskytovatelia vybraného typu destinácie cestovného ruchu na Slovensku

Do kvantitatívneho výskumu bolo zapojených 53 poskytovateľov lyžiarskych stredísk na Slovensku, z celkového počtu 123. Poskytovatelia lyžiarskych stredísk boli oslovení elektronickým dotazníkom prostredníctvom emailu a prostredníctvom osobného dotazníkového výskumu v lyžiarskych strediskách. Na obrázku 28 je znázornené, akým spôsobom zisťujú poskytovatelia lyžiarskych stredísk na Slovensku spokojnosť ich klientov. 3,16% zisťuje telefonicky, 6,33% prostredníctvom správ od klientskych organizácií, 7,59% reklamáciami a sťažnosťami od klientov, 9,49% dotazníkmi, 22,78% prostredníctvom internetu a 26,58% osobným rozhovorom a priamym stykom s klientmi.



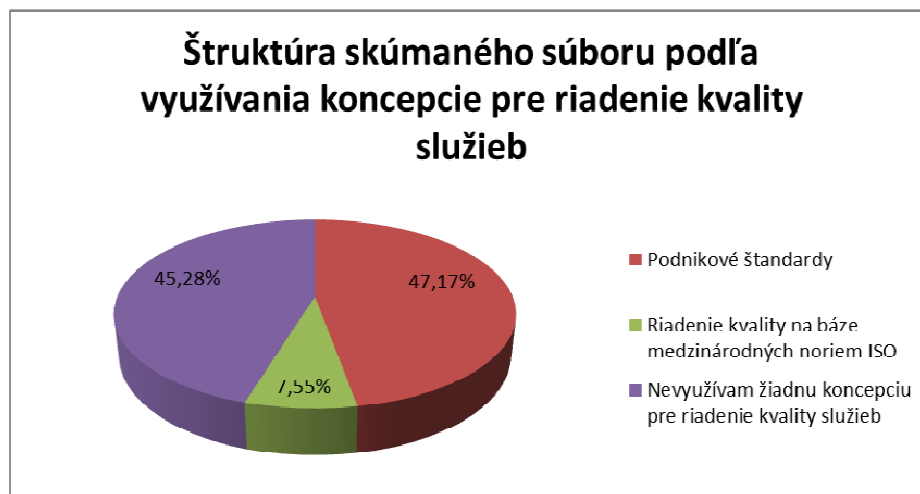
Obr. 28 Štruktúra skúmaného súboru podľa spôsobu zisťovania spokojnosti klientov
Zdroj: Vlastné spracovanie

Na obrázku 29 je znázornené, akou frekvenciou monitorovania spokojnosti klientov zisťujú poskytovatelia služieb lyžiarskych stredísk na Slovensku spokojnosť ich klientov. 1,89% poskytovateľov zisťuje spokojnosť ich klientov jedenkrát týždenne, 16,98% jedenkrát mesačne, 20,75% jedenkrát do týždňa, 22,64% jedenkrát za sezónu, 32,08% príležitostne a 5,66% poskytovateľov uviedlo iné.



Obr. 29 Štruktúra skúmaného súboru podľa frekvencie monitorovania spokojnosti klientov
Zdroj: Vlastné spracovanie

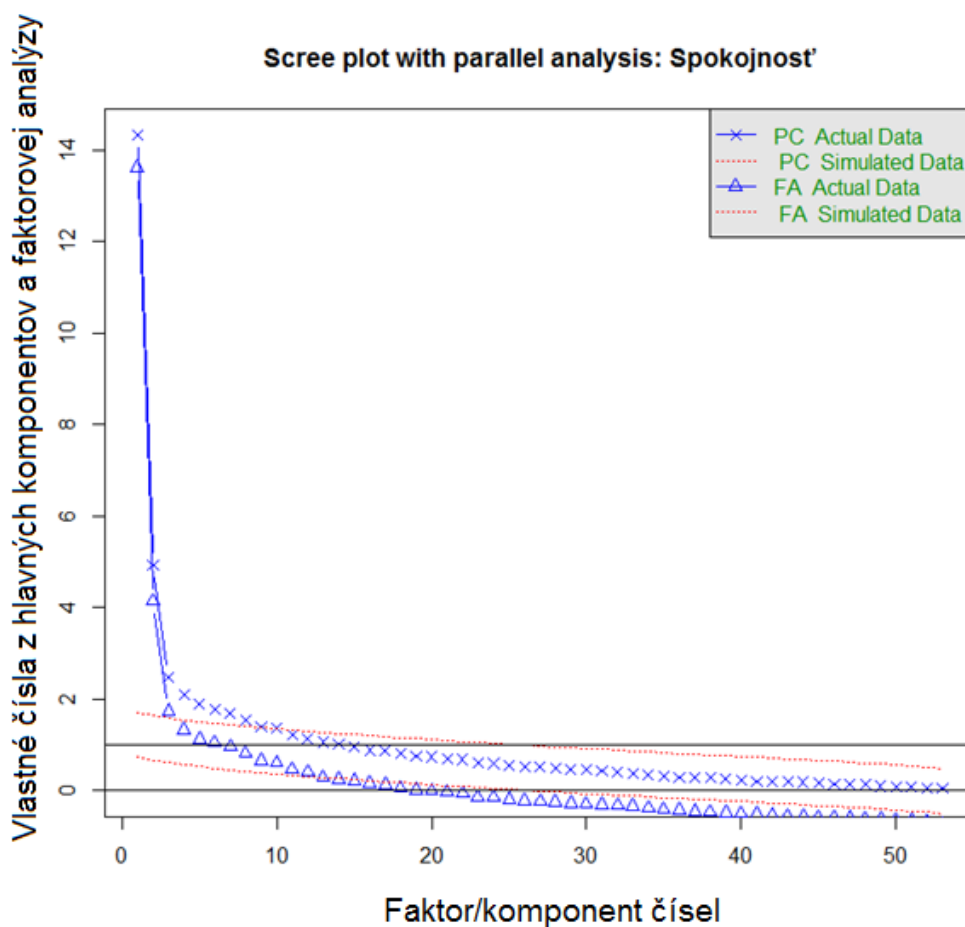
Na obrázku 30 je znázornené, či a akým spôsobom využívajú poskytovatelia lyžiarskych stredísk na Slovensku koncepciu pre riadenie kvality služieb. 7,55% poskytovateľov uviedlo, že využívajú riadenie kvality na báze medzinárodných noriem ISO. 41,17% poskytovateľov využíva podnikové štandardy a 45,28% poskytovateľov lyžiarskych stredísk na Slovensku nevyužíva žiadnu koncepciu pre riadenie kvality služieb.



Obr. 30 Štruktúra skúmaného súboru podľa využívania koncepcie pre riadenie kvality služieb
Zdroj: Vlastné spracovanie

5.3.3 Oblasti spokojnosti klientov vybraného typu destinácie cestovného ruchu

V prvom kroku kvantitatívneho výskumu dizertačnej práce bola prevedená exploračná faktorová analýza, aby bolo možné na základe primárnych dát zanalyzovať 54 faktorov spokojnosti klientov lyžiarskych stredísk, na základe čoho boli určené latentné premenné (oblasti spokojnosti), ktoré boli ďalej použité k vytvoreniu štrukturálneho modelu. Na začiatku exploračnej faktorovej analýzy sa vychádzalo z polychronickej matice a vhodnosť dát pre exploračnú faktorovú analýzu sa overovalo pomocou Kaiser-Meyer-Olkinovho indexu (KMO), porovnávajúceho veľkosť pozorovaných korelačných koeficientov a veľkosť koeficientov parciálnej korelácie. Pre faktory spokojnosti klientov lyžiarskych stredísk nadobúda Kaiser-Meyer-Olkinov index (KMO) hodnotu 0.878, čo je prijateľná hodnota, keďže je v dizertačnej práci hranica vhodnosti stanovená na 0.8, na základe čoho môžeme považovať primárne dáta spokojnosti klientov lyžiarskych stredísk za vhodné pre použitie k prevedeniu exploračnej faktorovej analýzy. V ďalšom kroku exploračnej faktorovej analýzy bol určený počet faktorov pomocou Sutinovho diagramu (Cattellovho grafu vlastných čísel). Dôležitým miestom v Sutinovom diagrame je bod zlomu medzi vodorovnou a kolmou líniou vykreslenou z jednotlivých faktorov. Hodnota zlomu udáva počet významných faktorov. Podľa výsledkov Hornovej analýzy paralelných línií by faktorová analýza matice polychorických korelácií mala extrahovať až 13 faktorov. Ak sa však pozrieme na tvar sutinového diagramu (obrázok 31), vidíme, že reálne má zmysel extrahovať 3, maximálne 4 samostatné faktory.



Obr. 31 Sutinov diagram pre spokojnosť
 Zdroj: Vlastné spracovanie

Na základe kombinácie dvoch metód exploračnej faktorovej analýzy (Minimum Rank Factor Analysis a exploračnej faktorovej analýzy založenej na viacdimenzionálnych IRT modeloch pre ordinálne dáta) sme odhadli priradenie položiek k štyrom navzájom korelovaným premenným:

- F 1 Ubytovanie/doprava & lokalita
- F 2 Doplnkové služby & imidž
- F 3 Skipass/atrakcie & empatia
- F 4 Zjazdovka/strava & atmosféra

Tento prvotný odhad tvoril základ pre konfirmačnú faktorovú analýzu využívajúcu IRT model (tzv. Samejmovej model stupňovaných odpovedí, graded response model). Faktorový vzor po vykonaní konfirmačnej faktorovej analýzy pre súbor dát týkajúcich sa faktorov, ktoré ovplyvňujú spokojnosť klientov lyžiarskych stredísk je znázornený v tabuľke 8.

Tab. 8 Faktorový vzor po vykonaní konfirmačnej faktorovej analýzy faktorov spokojnosti

Faktor	Oblasť F1	Oblasť F2	Oblasť F3	Oblasť F4	h ²
sp01	0	0	0	0,519	0,269
sp02	0	0	0	0,661	0,437
sp03	0	0	0	0,612	0,374
sp04	0	0	0	0,545	0,297
sp05	0	0	0	0,442	0,196
sp06	0	0	0	0,607	0,369
sp07	0	0	0,579	0	0,335
sp08	0	0	0,562	0	0,316
sp09	0	0,55	0	0	0,302
sp10	0	0,581	0	0	0,337
sp11	0	0	0,482	0	0,232
sp12	0	0,441	0	0	0,195
sp13	0	0,571	0	0	0,326
sp14	0	0	0,745	0	0,555
sp15	0	0	0,735	0	0,541
sp16	0	0	0,7	0	0,49
sp17	0	0,648	0	0	0,419
sp18	0	0,573	0	0	0,329
sp19	0	0,55	0	0	0,302
sp20	0	0,6	0	0	0,359
sp21	0	0	0	0,65	0,422
sp22	0,49	0	0	0	0,24
sp23	0,536	0	0	0	0,287
sp24	0	0	0	0,764	0,583
sp25	0,537	0	0	0	0,288
sp26	0	0,635	0	0	0,403
sp27	0	0	0	0,658	0,433
sp28	0	0	0	0,635	0,403
sp29	0	0	0	0,681	0,464
sp30	0	0	0	0,661	0,437
sp31	0	0,708	0	0	0,502
sp32	0	0,685	0	0	0,47
sp33	0	0,598	0	0	0,358
sp34	0,677	0	0	0	0,459
sp36	0,739	0	0	0	0,546
sp37	0,707	0	0	0	0,5
sp38	0,844	0	0	0	0,712
sp39	0,761	0	0	0	0,578

sp40	0,437	0	0	0	0,191
sp41	0	0,597	0	0	0,357
sp42	0	0	0	0,649	0,421
sp43	0	0	0	0,759	577
sp45	0	0,452	0	0	0,204
sp46	0	0	0,574	0	0,33
sp47	0	0	0,536	0	0,287
sp48	0	0	0	0,698	0,487
sp49	0	0,481	0	0	0,231
sp50	0	0	0	0,691	0,478
sp51	0	0,58	0	0	0,336
sp52	0	0,663	0	0	0,44
sp53	0	0,514	0	0	0,264
sp54	0	0,503	0	0	0,253

Zdroj: Vlastné spracovanie

Interpretácia zistených faktorov pozostáva v posúdení korelácií medzi jednotlivými faktormi a originálnymi premennými. V dizertačnej práci bola použitá najbežnejšia rotačná metóda Varimax (rozptyl maximalizujúci rotáciu). Korelácie medzi jednotlivými faktormi sú vysoké, takže by nebolo vhodné počítat s ortogonálnou rotáciou (tabuľka 9).

Tab. 9 Korelácie medzi jednotlivými faktormi spokojnosti

Premenná	F1	F2	F3	F4
F1	1.000	0.651	0.639	0.693
F2	0.651	1.000	0.654	0.498
F3	0.639	0.654	1.000	0.697
F4	0.693	0.498	0.697	1.000

Zdroj: Vlastné spracovanie

Na základe kombinácie dvoch metód exploračnej faktorovej analýzy (Minimum Rank Factor Analysis a exploračnej faktorovej analýzy založenej na viacdimenzionálnych IRT modeloch pre ordinálne dáta) sme priradili jednotlivé faktory k štyrom navzájom korelovaným premenným (oblastiam spokojnosti), ktoré sú znázornené v tabuľke 10.

Tab. 10 Výsledné korelované faktory spokojnosti

F1 Ubytovanie/dopra va & lokalita	F2 Doplňkové služby & imidž	F3 Skipass/atrakcie & empatia	F4 Zjazdovka/strava & atmosféra
Skibus	Zakúpením skipassu zľava na vybraný produkt/službu	Zvýhodnená cena skipassu pre deti, rodiny, študentov	Rôznorodosť a náročnosť zjazdovky
Parkovanie zdarma	Sprievodné podujatia	Skipass vrátane poistenia na zjazdovke	Úprava zjazdovky
Ubytovanie priamo v lyžiarskom stredisku	Večerné lyžovanie	Atrakcie pre deti	Čakacia doba na lanovku/vlek
Vzdialenosť ubytovania od svahu	Wellness	Lyžiarska škola	Kvalita snehu
Rôznorodosť ubytovania	Sánkarská dráha	Požičovňa lyžiarskej výstroje	Množstvo lyžiarov/snowboardistov
Ubytovanie s wellness/fitness	Ľadová plocha na korčuľovanie	Skiservis	Cena skipassu
Ubytovanie so zľavou na skipass	Hudobná kulisa	Vybavenie pripomienok a sťažností	Prístupová cesta do lyžiarskeho strediska
Pobytový balíček	Snow Park	Profesionálny prístup personálu	Dostatok parkovacích miest
Lokalita	Rôznorodosť reštaurácií		Vzdialenosť parkoviska od svahu
	Panoramatická reštaurácia		Cena jedál
	Samoobslužná reštaurácia		Kvalita jedál
	Imidž lyžiarskeho strediska		Rýchle občerstvenie
	Dĺžka lyžiarskej sezóny		Čakacia doba na jedlo
	Pripojenie k internetu		Atmosféra

	Živé vysielanie z lyžiarskeho strediska		Komplexnosť poskytovaných služieb
	Tradície		Dostupnosť informácií
	Vernostný systém		Prehľadná web stránka
	Enviro prístup		

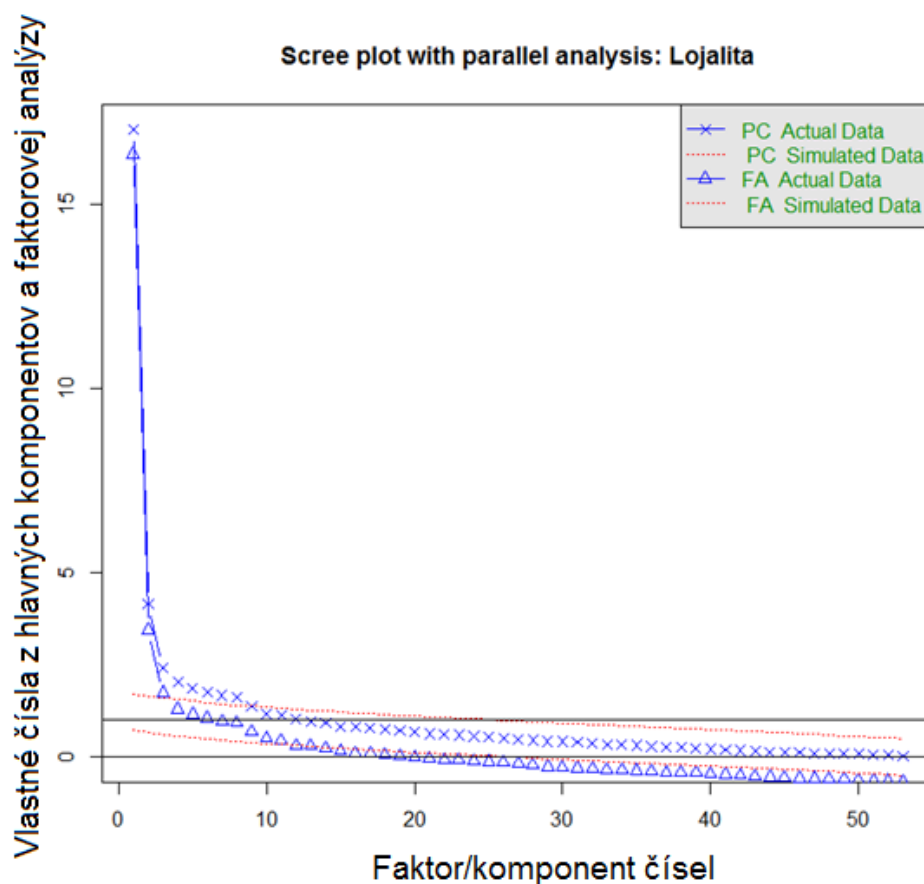
Zdroj: Vlastné spracovanie

5.3.4 Oblasti lojality klientov vybraného typu destinácie cestovného ruchu

V ďalšom kroku kvantitatívneho výskumu dizertačnej práce bola prevedená exploračná faktorová analýza, aby bolo možné na základe primárnych dát zanalyzovať 54 faktorov lojality klientov lyžiarskych stredísk, na základe čoho boli určené latentné premenné (oblasti lojality), ktoré boli ďalej použité k vytvoreniu štruktúrného modelu.

Na začiatku exploračnej faktorovej analýzy sa vychádzalo z polychronickej matice a vhodnosť dát pre exploračnú faktorovú analýzu sa overovalo pomocou Kaiser-Meyer-Olkinovho indexu (KMO), porovnávajúceho veľkosť pozorovaných korelačných koeficientov a veľkosť koeficientov parciálnej korelácie. Pre faktory lojality klientov lyžiarskych stredísk nadobúda Kaiser-Meyer-Olkinov index (KMO) hodnotu 0.897, čo je prijateľná hodnota, keďže je v dizertačnej práci hranica vhodnosti stanovená na 0.8, na základe čoho môžeme považovať primárne dáta lojality klientov lyžiarskych stredísk za vhodné pre použitie k prevedeniu exploračnej faktorovej analýzy.

V ďalšom kroku exploračnej faktorovej analýzy bol určený počet faktorov pomocou Sutinovho diagramu (Cattelovho grafu vlastných čísel). Dôležitým miestom v Sutinovom diagrame je bod zlomu medzi vodorovnou a kolmou líniou vykreslenou z jednotlivých faktorov. Hodnota zlomu udáva počet významných faktorov. Podľa výsledkov Hornovej analýzy paralelných línií by faktorová analýza matice polychorických korelácií mala extrahovať až 11 faktorov. Ak sa však pozrieme na tvar sutinového diagramu (obrázok 32), vidíme, že reálne má zmysel extrahovať maximálne 4 samostatné faktory.



Obr. 32 Sutinov diagram pre lojalitu
Zdroj: Vlastné spracovanie

Na základe kombinácie dvoch metód exploračnej faktorovej analýzy (Minimum Rank Factor Analysis a exploračnej faktorovej analýzy založenej na viacdimenzionálnych IRT modeloch pre ordinálne dáta) sme odhadli priradenie položiek k štyrom navzájom korelovaným premenným:

- F 1 Ubytovanie/doprava & lokalita
- F 2 Doplnkové služby & imidž
- F 3 Skipass/atrakcie & empatia
- F 4 Zjazdovka/strava & atmosféra

Tento prvotný odhad tvoril základ pre konfirmačnú faktorovú analýzu využívajúcu IRT model (tzv. Samejmovej model stupňovaných odpovedí, graded response model). Faktorový vzor po vykonaní konfirmačnej faktorovej analýzy pre súbor dát týkajúcich sa faktorov, ktoré ovplyvňujú lojalitu klientov lyžiarskych stredísk je znázornený v tabuľke 11.

Tab. 11 Faktorový vzor po vykonaní konfirmačnej faktorovej analýzy faktorov lojality

Faktor	Oblasť F1	Oblasť F2	Oblasť F3	Oblasť F4	h²
loj01	0	0	0	0,475	0,225
loj02	0	0	0	0,587	0,345
loj03	0	0	0	0,569	0,323
loj04	0	0	0	0,574	0,329
loj05	0	0	0	0,536	0,287
loj06	0	0	0	0,627	0,393
loj07	0	0	0,615	0	0,378
loj08	0	0	0,672	0	0,452
loj09	0	0,629	0	0	0,396
loj10	0	0,656	0	0	0,431
loj11	0	0	0,652	0	0,425
loj12	0	0,553	0	0	0,306
loj13	0	0,607	0	0	0,368
loj14	0	0	0,771	0	0,595
loj15	0	0	0,7	0	0,49
loj16	0	0	0,583	0	0,34
loj17	0	0,755	0	0	0,57
loj18	0	0,685	0	0	0,469
loj19	0	0,6	0	0	0,36
loj20	0	0,625	0	0	0,391
loj21	0	0	0	0,692	0,479
loj22	0,467	0	0	0	0,218
loj23	0,554	0	0	0	0,307
loj24	0	0	0	0,752	0,565
loj25	0,623	0	0	0	0,388
loj26	0	0,656	0	0	0,431
loj27	0	0	0	0,714	0,51
loj28	0	0	0	0,634	0,402
loj29	0	0	0	0,601	0,361
loj30	0	0	0	0,725	0,526
loj31	0	0,714	0	0	0,509
loj32	0	0,629	0	0	0,395
loj33	0	0,674	0	0	0,454
loj34	0,706	0	0	0	0,499
loj35	0,767	0	0	0	0,588
loj36	0,759	0	0	0	0,577
loj37	0,738	0	0	0	0,544
loj38	0,856	0	0	0	0,732

loj39	0,814	0	0	0	0,662
loj40	0,512	0	0	0	0,262
loj41	0	0,659	0	0	0,435
loj42	0	0	0	0,576	0,331
loj43	0	0	0	0,67	0,449
loj45	0	0,543	0	0	0,295
loj46	0	0	0,492	0	0,242
loj47	0	0	0,436	0	0,19
loj48	0	0	0	0,612	0,375
loj49	0	0,518	0	0	0,268
loj50	0	0	0	0,652	0,425
loj51	0	0,577	0	0	0,333
loj52	0	0,593	0	0	0,351
loj53	0	0,52	0	0	0,271
loj54	0	0,508	0	0	0,258

Zdroj: Vlastné spracovanie

Interpretácia zistených faktorov pozostáva v posúdení korelácií medzi jednotlivými faktormi a originálnymi premennými. V dizertačnej práci bola použitá najbežnejšia rotačná metóda Varimax (rozptyl maximalizujúci rotáciu). Korelácie medzi jednotlivými faktormi sú vysoké, takže by nebolo vhodné počítat s ortogonálnou rotáciou (tabuľka 12).

Tab. 12 Korelácie medzi jednotlivými faktormi lojality

Premenná	F1	F2	F3	F4
F1	1.000	0.726	0.600	0.725
F2	0.726	1.000	0.728	0.632
F3	0.600	0.728	1.000	0.674
F4	0.725	0.632	0.674	1.000

Zdroj: Vlastné spracovanie

Na základe kombinácie dvoch metód exploračnej faktorovej analýzy (Minimum Rank Factor Analysis a exploračnej faktorovej analýzy založenej na viacdimenzionálnych IRT modeloch pre ordinálne dáta) sme odhadli priradenie položiek k štyrom navzájom korelovaným premenným (oblastiam lojality), ktoré sú znázornené v tabuľke 13.

Tab. 13 Výsledné korelované faktory lojality

F1 Ubytovanie/doprava & lokalita	F2 Doplňkové služby & imidž	F3 Skipass/atrakcie & empatia	F4 Zjazdovka/strava & atmosféra
Skibus	Zakúpením skipassu zľava na vybraný produkt/službu	Zvýhodnená cena skipassu pre deti, rodiny, študentov	Rôznorodosť a náročnosť zjazdovky
Parkovanie zdarma	Sprievodné podujatia	Skipass vrátane poistenia na zjazdovke	Úprava zjazdovky
Ubytovanie priamo v lyžiarskom stredisku	Večerné lyžovanie	Atrakcie pre deti	Čakacia doba na lanovku/vlek
Vzdialenosť ubytovania od svahu	Wellness	Lyžiarska škola	Kvalita snehu
Rôznorodosť ubytovania	Sánkarská dráha	Požičovňa lyžiarskej výstroje	Množstvo lyžiarov/snowboardistov
Ubytovanie s wellness/fitness	Ľadová plocha na korčuľovanie	Skiservis	Cena skipassu
Ubytovanie so zľavou na skipass	Hudobná kulisa	Vybavenie pripomienok a sťažností	Prístupová cesta do lyžiarskeho strediska
Pobytový balíček	Snow Park	Profesionálny prístup personálu	Dostatok parkovacích miest
Lokalita	Rôznorodosť reštaurácií		Vzdialenosť parkoviska od svahu
	Panoramatická reštaurácia		Cena jedál
	Samoobslužná reštaurácia		Kvalita jedál
	Imidž lyžiarskeho strediska		Rýchle občerstvenie
	Dĺžka lyžiarskej sezóny		Čakacia doba na jedlo
	Pripojenie k internetu		Atmosféra
	Živé vysielanie z lyžiarskeho strediska		Komplexnosť poskytovaných služieb

	Tradície		Dostupnosť informácií
	Vernostný systém		Prehľadná web stránka
	Enviro prístup		

Zdroj: Vlastné spracovanie

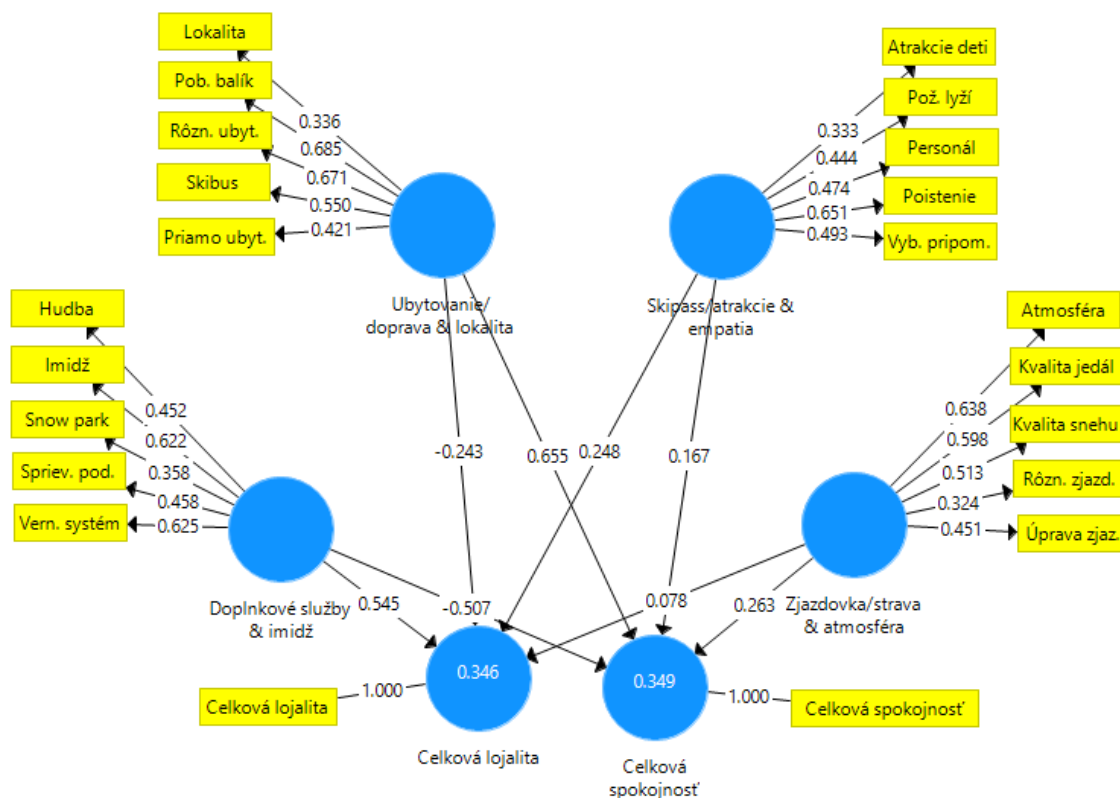
5.3.5 Štrukturálny model – klienti vybraného typu destinácie cestovného ruchu

Na základe 4 navzájom korelovaných skupín faktorov spokojnosti a lojality je vytvorený štrukturálny model, znázorňujúci ako jednotlivé atribúty spokojnosti vplývajú na celkovú spokojnosť a celkovú lojalitu klientov vybranej organizácie cestovného ruchu (obrázok 33). Štrukturálny model je založený na štyroch nezávislých vysvetľujúcich latentných výstupných premenných, ktoré sú určené na základe exploračnej a konfirmačnej faktorovej analýzy:

- Ubytovanie/doprava & lokalita
- Doplnkové služby & imidž
- Skipass/atrakcie & empatia
- Zjazdovka/strava & atmosféra

A dvoch závislých premenných:

- Celková lojalita
- Celková spokojnosť



Obr. 33 Štruktúrny model klientov vybraného typu destinácie cestovného ruchu

Zdroj: Vlastné spracovanie

Obrázok 33 zobrazuje štyri nezávislé vysvetľujúce latentné premenné (modré kruhy) a dve závislé premenné (modrý kruh s bielym číslom, označujúci hodnotu R – koeficienta determinácie) štruktúrného modelu klientov vybraného typu destinácie cestovného ruchu. Žlté políčka predstavujú konkrétne faktory, ktoré vytvárajú jednotlivé latentné premenné. V každej zo štyroch oblastí je znázornených 5 vstupných premenných s najväčšou korelačnou váhou v danej latentnej premennej (tabuľka 14), všetky korelačné váhy latentných premenných sú v prílohe (tabuľka 19). Čísla čiernej farby predstavujú korelačné váhy každého daného faktora alebo premennej. Korelačné váhy sú pre všetky premenné vyššie než 0,3 čo dokladuje ich význam a vhodnosť zahrnutia do modelu. Štruktúrny model (obrázok 33) znázorňuje, ako jednotlivé premenné prispievajú ku celkovej spokojnosti a celkovej lojalite klientov lyžiarskych stredísk. Koeficient determinácie modelu je 0,346 pre celkovú lojalitu a 0,349 pre celkovú spokojnosť, čo sú vzhľadom k modelu tohto typu prijateľné hodnoty. Všetky latentné premenné v rámci modelu sú štatisticky významné (tabuľka 14) na hladine významnosti 95% ($p < 0,05$ a $T\text{-stat} > 1,69$).

Tab. 14 Štatistické parametre latentných premenných v rámci štruktúrného modelu

Vstupná premenná	Latentná premenná	Korelačná váha	T Stat Min. 1.69	P hodnota Max. 0.05
Ubytovanie/ doprava & lokalita	Lokalita	0.517	9.461	0.000
	Pobytový balíček	0.747	22.745	0.000
	Rôznorodosť ubytovania	0.731	24.062	0.000
	Skibus	0.638	16.202	0.000
	Ubyt. priamo v stredisku	0.649	14.251	0.000
Doplňkové služby & imidž	Hudobná kulisa	0.632	15.831	0.000
	Imidž	0.728	23.454	0.000
	Snow park	0.551	10.871	0.000
	Sprievodné podujatia	0.579	13.102	0.000
	Vernostný systém	0.687	18.105	0.000
Skipass/atrakcie & empatia	Atrakcie pre deti	0.498	7.826	0.000
	Požičovňa lyží	0.527	8.986	0.000
	Prístup personálu	0.655	12.691	0.000
	Skipass poistenie	0.699	20.251	0.000
	Vybavenie pripomienok	0.711	16.247	0.000
Zjazdovka/st rava & atmosféra	Atmosféra v lyž. stredisku	0.682	17.794	0.000
	Kvalita jedál	0.656	15.926	0.000
	Kvalita snehu	0.624	13.430	0.000
	Rôznorodosť zjazdoviek	0.543	7.432	0.000
	Úprava zjazdoviek	0.713	16.193	0.000

Zdroj: Vlastné spracovanie

Tabuľka 15 znázorňuje vplyv jednotlivých atribútov spokojnosti na celkovú lojalitu a celkovú spokojnosť. Pri ich porovnaní je zaujímavá následná séria zistení a to, že na celkovú spokojnosť prioritne vplyva súbor faktorov „Ubytovanie/doprava & lokalita“ a na lojalitu vplyva kombinácia troch latentných premenných „Ubytovanie/doprava & lokalita“, „Skipass/atrakcie & empatia“ a „Zjazdovka/strava & atmosféra“. Toto zistenie je významné vzhľadom k výskumnej otázke dizertačnej práce, keďže toto zistenie odpovedá na otázku, či jednotlivé faktory spokojnosti vplyvajú rôznou mierou na celkovú lojalitu a celkovú spokojnosť klientov vybranej destinácie cestovného ruchu. Poskytovatelia vybranej destinácie cestovného ruchu by sa mali viac zamerať na faktory, ktoré ovplyvňujú lojalitu ich klientov.

Tab. 15 Štatistické parametre premenných v rámci štruktúrného modelu

Vstupná premenná -> Výstupná premenná	Korelačná váha	T Stat Min 1.69	P Hodnota Max. 0.05
Ubytovanie/doprava & lokalita -> Celková lojalita	0.327	6.039	0.000*
Ubytovanie/doprava & lokalita -> Celková spokojnosť	0.057	0.985	0.325
Doplňkové služby & imidž -> Celková lojalita	0.105	2.278	0.023*
Doplňkové služby & imidž -> Celková spokojnosť	0.152	2.534	0.011*
Skipass/atrakcie & empatia -> Celková lojalita	0.046	0.863	0.389
Skipass/atrakcie & empatia -> Celková spokojnosť	0.163	3.123	0.002
Zjazdovka/strava & atmosféra -> Celková lojalita	0.172	3.232	0.001*
Zjazdovka/strava & atmosféra -> Celková spokojnosť	0.210	3.846	0.000

* štatisticky významné na hladine 95%

Zdroj: Vlastné spracovanie

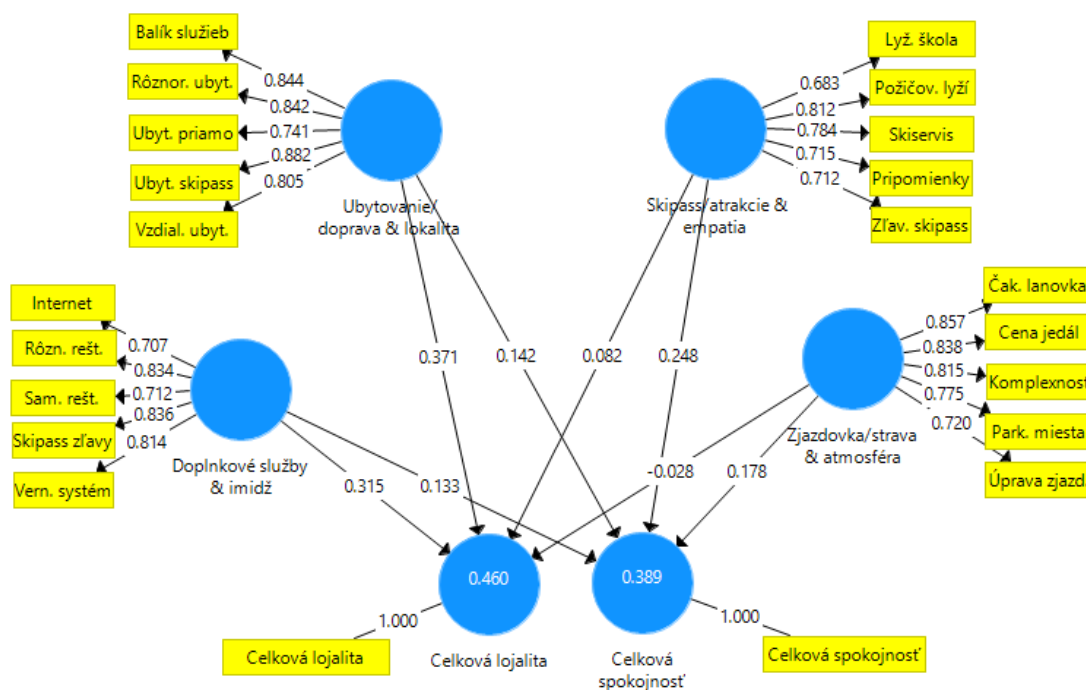
5.3.6 Štruktúrny model – poskytovatelia vybraného typu destinácie cestovného ruchu

Na základe 4 navzájom korelovaných skupín faktorov je vytvorený štruktúrny model, znázorňujúci aké atribúty spokojnosti podľa poskytovateľov vybranej destinácie cestovného ruchu vplyvajú na celkovú spokojnosť a celkovú lojalitu klientov vybranej organizácie cestovného ruchu (obrázok 34). Štruktúrny model je založený na štyroch nezávislých vysvetľujúcich latentných výstupných premenných, ktoré sú určené na základe exploračnej a konfirmačnej faktorovej analýzy:

- Ubytovanie/doprava & lokalita
- Doplnkové služby & imidž
- Skipass/atrakcie & empatia
- Zjazdovka/strava & atmosféra

A dvoch závislých premenných:

- Celková lojalita
- Celková spokojnosť



Obr. 34 Štruktúrny model poskytovateľov vybraného typu destinácie cestovného ruchu

Zdroj: Vlastné spracovanie

Obrázok 34 zobrazuje štyri nezávislé vysvetľujúce latentné premenné (modré kruhy) a dve závislé premenné (modrý kruh s bielym číslom, označujúci hodnotu R – koeficienta determinácie) štruktúrného modelu poskytovateľov vybraného typu destinácie cestovného ruchu. Žlté políčka predstavujú konkrétne faktory, ktoré vytvárajú jednotlivé latentné premenné. V každej zo štyroch oblastí je znázornených 5 vstupných premenných s najväčšou korelačnou váhou v danej latentnej premennej (tabuľka 16), všetky korelačné váhy latentných premenných sú v prílohe. Čísla čiernej farby predstavujú korelačné váhy každého daného faktora alebo premennej. Korelačné váhy sú pre všetky premenné vyššie než 0,3 čo dokladuje ich význam a vhodnosť zahrnutia do modelu. Štruktúrny model (obrázok 34) znázorňuje, ako podľa poskytovateľov vybranej destinácie cestovného ruchu prispievajú jednotlivé premenné ku komplexnej spokojnosti a lojalite ich klientov. Koeficient determinácie modelu je 0,460 pre celkovú lojalitu a 0,389 pre celkovú spokojnosť, čo sú vzhľadom k modelom tohto typu prijateľné hodnoty. Všetky latentné premenné v rámci modelu sú štatisticky významné (tabuľka 16) na hladine významnosti 95% ($p < 0,05$ a $T\text{-stat} > 1,69$).

Tab. 16 Štatistické parametre latentných premenných v rámci štrukturálneho modelu

Vstupná premenná	Latentná premenná	Korelačná váha	T Stat Min. 1.69	P hodnota Max. 0.05
Ubytovanie/doprava & lokalita	Balíček služieb	0.844	9.224	0.000
	Rôznorodosť ubytovania	0.844	12.865	0.000
	Ubytovanie priamo	0.741	5.167	0.000
	Ubytovanie so skipassom	0.882	8.695	0.000
	Vzdialenosť ubytovania	0.805	8.405	0.000
Doplňkové služby & imidž	Internet	0.707	3.609	0.000
	Rôznorodosť reštaurácií	0.834	8.010	0.000
	Samoobslužná reštaurácia	0.712	5.863	0.000
	Skipass zľavy	0.836	8.503	0.000
	Vernostný systém	0.814	7.903	0.000
Skipass/atrakcie & empatia	Lyžiarska škola	0.683	5.044	0.000
	Požičovňa lyží	0.812	7.527	0.000
	Ski servis	0.784	5.878	0.000
	Pripomienky	0.715	3.609	0.000
	Zľavový skipass	0.712	5.276	0.000
Zjazdovka/strava & atmosféra	Čakacia doba na lanovku	0.857	4.946	0.000
	Cena jedál	0.838	5.897	0.000
	Komplexnosť služieb	0.815	4.357	0.000
	Parkovacie miesta	0.775	2.610	0.009
	Úprava zjazdoviek	0.720	4.273	0.000

Zdroj: Vlastné spracovanie

Tabuľka 17 znázorňuje vplyv jednotlivých atribútov spokojnosti na celkovú lojalitu a celkovú spokojnosť. Pri ich porovnaní je zaujímavá následná séria zistení a to, že na celkovú spokojnosť prioritne vplyva súbor faktorov „Doplňkové služby & imidž“ a na lojalitu vplyva kombinácia dvoch latentných premenných „Skipass/atrakcie & empatia“ a „Zjazdovka/strava & atmosféra“. Toto zistenie má významný vplyv z dôvodu, že jednotlivé atribúty spokojnosti vplyvajú rôznou mierou na celkovú lojalitu a celkovú spokojnosť klientov vybranej destinácie cestovného ruchu. Z porovnania štrukturálneho modelu pre klientov a poskytovateľov vybranej destinácie cestovného ruchu vyplýva, že je rozdiel v ponímaní dôležitosti jednotlivých faktorov, ktoré považujú klienti pre celkovú

spokojnosť a lojalitu s vybranou destináciou cestovného ruchu a v ponímaní faktorov, ktoré považujú poskytovatelia vybranej destinácie cestovného ruchu dôležité pre spokojnosť a lojalitu ich klientov.

Tab. 17 Štatistické parametre premenných v rámci štruktúrného modelu

Vstupná premenná -> Výstupná premenná	Korelačná váha	T-stat Min. 1.69	P hodnota Max. 0.05
Ubytovanie/doprava & lokalita -> Celková lojalita	0.262	1.396	0.163
Ubytovanie/doprava & lokalita -> Celková spokojnosť	0.168	0.635	0.526
Doplnkové služby & imidž -> Celková lojalita	0.016	0.057	0.955
Doplnkové služby & imidž -> Celková spokojnosť	0.521	1.900	0.048*
Skipass/atrakcie & empatia -> Celková lojalita	0.233	2.178	0.030*
Skipass/atrakcie & empatia -> Celková spokojnosť	0.063	0.422	0.673
Zjazdovka/strava & atmosféra -> Celková lojalita	0.202	2.073	0.039*
Zjazdovka/strava & atmosféra -> Celková spokojnosť	-0.042	0.289	0.773

* štatisticky významné na hladine 95%

Zdroj: Vlastné spracovanie

6 Diskusia a odporúčania

Dizertačná práca sa zameriava na rozšírenie výskumu spokojnosti a lojality klientov cestovného ruchu skúmaním atribútov spokojnosti a lojality na celkovú spokojnosť a celkovú lojalitu voči vybranému typu destinácie cestovného ruchu. Tento druh výskumu je nevyhnutný, keďže spokojnosť klientov cestovného ruchu je potenciálnym zdrojom konkurenčnej výhody, ktorá môže vplyvať na očakávania klientov pri ďalšej návšteve vybraného typu destinácie cestovného ruchu. V stále viac nasýtenom trhu cestovného ruchu je dôležité pre poskytovateľov služieb cestovného ruchu, na základe dôkladnej analýzy faktorov ovplyvňujúcich spokojnosť a lojalitu klientov, správne nastavenie ponuky služieb.

Spokojnosť klienta cestovného ruchu je spojená s jeho pocitmi, je ťažko uchopiteľná a preto je obtiažne ju sledovať a merať. Ako uvádza Kaas a Runow (1984) celkovú spokojnosť tvoria jednotlivé čiastkové uspokojenia, ktoré môžu mať rôznu váhu a vplyv na celkovú spokojnosť. V dizertačnej práci sa zaoberáme ako jednotlivé atribúty spokojnosti vplyvajú na celkovú spokojnosť a celkovú lojalitu. Orientácia na klienta znamená individuálne pristupovať ku klientovi a učiť sa zo skúseností, aby tak poskytovateľ služby dokázal udržať jeho spokojnosť a následne lojalitu (Mateides, Ďaďo, 2000).

V prvej časti dizertačnej práce bola prevedená analýza ekonomických aspektov cestovného ruchu v Európe a na Slovensku. Cestovný ruch zohráva významnú úlohu z pohľadu národného hospodárstva a preto treba venovať spokojnosti a lojalite klientov cestovného ruchu značnú pozornosť. Pri analýze zdrojových dát týkajúcich sa lyžiarskych stredísk bolo obtiažne zosumarizovať ich ekonomické údaje. Pri zbere zdrojových dát boli oslovené aj, okrem poskytovateľov lyžiarskych stredísk, agentúry pre cestovný ruch, avšak údajmi o návštevnosti a ekonomické údaje o lyžiarskych strediskách nedisponujú. Poskytovatelia lyžiarskych stredísk, až na výnimku najväčších lyžiarskych stredísk, neuvádzajú ekonomické ukazovatele a údaje o návštevnosti pre verejnosť a len niektorí z nich sú ochotní poskytnúť tieto údaje na požiadanie. Preto je obtiažne robiť ucelený prehľad vývoja ekonomickej situácie a návštevnosti lyžiarskych stredísk. Vďaka kompletnej sumariácii ekonomických aspektov všetkých lyžiarskych stredísk by bolo možné zamerať pozornosť na významné oblasti, čo by mohlo byť predmetom ďalšieho výskumu a v neposlednom rade zvýšenia konkurencieschopnosti lyžiarskych stredísk na trhu.

Kvalitatívny výskum bol realizovaný na základe prípadovej štúdie v lyžiarskych strediskách na Slovensku, v Rakúsku a v Českej republike. Bolo zrealizovaných 15 osobných hĺbkových rozhovorov s poskytovateľmi vybraných lyžiarskych stredísk z oddelení marketingu a manažmentu a so 100 klientmi vybraných lyžiarskych stredísk na Slovensku. Dotazník s otvorenými otázkami má relatívnu výhodu oproti pološtruktúrovanému, resp. štruktúrovanému dotazníku, keďže respondent nie je limitovaný odpoveďami a častokrát respondent zodpovie na otázky v širšom kontexte, ako keby mal vopred stanovenú štruktúru dotazníka. Gharanejad (2007) uvádza, že cestovný ruch sa vzťahuje na súbor aktivít a interakcií medzi klientmi a

poskytovateľmi, ktorí sú zodpovední za uspokojenie všetkých potrieb klientov cestovného ruchu, vrátane ubytovania, dopravy, stravy, bezpečnosti a ďalších. V kvalitatívnom výskume dizertačnej práce bol na základe štúdia sekundárnych dát a predchádzajúcich výskumom dotazník rozdelený do siedmich oblastí (ubytovanie, strava, skipass, atrakcie, doprava, zjazdovka a lojalita), kde sa mali pri každej vyjadriť, aké faktory ovplyvňujú ich spokojnosť v danej oblasti a nakoniec, aké faktory ovplyvňujú ich lojalitu voči vybranému lyžiarskemu stredisku. Rovnaké otázky boli položené klientom, ako aj poskytovateľom lyžiarskych stredísk a takisto mali poskytovatelia zodpovedať na otázky z toho pohľadu, čo si myslia, že ich klienti považujú za dôležité pre svoju spokojnosť a lojalitu. V lyžiarskych strediskách na Slovensku a v Českej republike bol dotazník prevedený s slovenskom jazyku, v Rakúsku bol dotazník prevedený v nemeckom jazyku.

Ak je klient spokojný so základnou službou, nemusí byť spokojný s konečným výsledkom. Príčina tejto asymetrie spočíva v tom, že v mnohých situáciách je základná služba považovaná za samozrejmosť, čo kladie dôraz na doplnkové služby. Neznamená to, že základné služby nie sú dôležité, alebo ich vplyv na hodnotenie spokojnosti je minimálny, ale ak chýbajú, nie sú uspokojivo poskytnuté, má to veľký vplyv na celkovú spokojnosť. Hodnotenie týchto služieb má priamy vplyv na spokojnosť klientov. Ale ak základné služby chýbajú, pozitívne hodnotenie doplnkových služieb túto stratu nenahradí. Preto je dôležité identifikovať základné i doplnkové zložky služby pri hodnotení služieb. (Gabbott, Hogg, 1998). Výsledky kvalitatívneho výskumu taktiež potvrdzujú výsledok tejto štúdie, keďže klienti pri vymenovávaní faktorov, ktoré ovplyvňujú ich spokojnosť v mnohých prípadoch nevymenovali základné faktory poskytovania služieb lyžiarskych stredísk, ale môžeme empiricky usúdiť, že ak by tieto služby neboli poskytnuté, výrazne by to ovplyvnilo ich celkovú spokojnosť, to je však jeden z limitov kvalitatívneho výskumu.

Na základe výsledkov kvalitatívneho výskumu, je možné identifikovať rozdiel vo vnímaní faktorov, ktoré považujú klienti dôležité pre ich spokojnosť a faktorov, ktoré považujú klienti dôležité pre ich lojalitu a taktiež je možné identifikovať rozdiel vo vnímaní dôležitosti faktorov ovplyvňujúcich spokojnosť a lojalitu medzi klientmi a poskytovateľmi vybraného typu destinácie cestovného ruchu. Pre posúdenie vplyvu jednotlivých atribútov kvality alebo spokojnosti na celkovú spokojnosť klientov je použitý klientsky vyjadrený význam, odvodený z empirie, vyúsťujúcich do strategických odporúčaní, na ktoré atribúty by sa mal poskytovateľ zamerať pre zvýšenie spokojnosti s tým, že kombinuje význam a výkon jednotlivých atribútov (Oliver, 1997). Empirickým výsledkom kvalitatívneho výskumu je zameranie sa na úsilie zlepšenia atribútov spokojnosti a lojality (príloha), ktoré sú pre klienta dôležité, aby pozitívne vplývali na celkovú spokojnosť a tým aj celkovú lojalitu.

V druhej časti dizertačnej práce bol prevedený kvantitatívny výskum na základe prípadovej štúdie v lyžiarskych strediskách na Slovensku. V prvom kroku bol prevedený pilotný výskum u 100 respondentoch, klientoch lyžiarskych stredísk, aby sa zistilo, či je vhodná aplikovateľnosť štruktúrneho modelu. Na základe vý-

sledkov pilotného výskumu a výsledkov kvalitatívneho výskumu bol dotazník upravený do finálnej podoby a spustený zber dát. Do kvantitatívneho výskumu bolo zapojených celkovo 441 klientov a 53 poskytovateľov lyžiarskych stredísk na Slovensku. Dáta boli spracované pomocou vyšších štatistických metód, na základe ktorých bol zostavený štrukturálny model. V teórii a v praxi merania spokojnosti klientov sú veľmi rozšírené modely s niekoľkými atribútmi (Weiermair, Fuchs 1999). Je viac pravdepodobné, že klienti zhodnotia služby skôr na úrovni atribútov ako na všeobecnej úrovni. Klienti môžu byť spokojní s jedným atribútom a nespokojní s iným. Preto celková miera spokojnosti na agregátnej úrovni nemôže odrážať tieto rozdiely na úrovni atribútov. (Oliva, Oliver a Bearden 1995). Na porovnanie je v tabuľke 18 a 19 uvedených 5 najvýznamnejších faktorov lojality (s najvyšším aritmetickým priemerom na základe deskriptívnej štatistiky) Na základe výsledkov deskriptívnej štatistiky (tabuľka 18, 19), na základe ktorých nie je možné empiricky zhodnotiť, akou mierou vplyvajú faktory lojality na celkovú lojalitu voči vybranému typu destinácie cestovného ruchu.

Tab. 18 Deskriptívna štatistika faktorov, ktoré ovplyvňujú lojalitu klientov vybraného typu destinácie cestovného ruchu na základe výsledkov kvantitatívneho výskumu

Oblasť	Najvýznamnejšie faktory spokojnosti	Aritmetický Priemer	Smerodajná odchýlka
Ubytovanie/doprava & lokalita	Parkovanie zdarma	4,26	1,00
	Ubytovanie priamo v lyžiarskom stredisku	3,83	1,33
	Lokalita	3,79	1,28
	Ubytovanie so zľavou na skipass	3,70	1,19
	Pobytový balíček	3,64	1,18
Doplňkové služby & imidž	Imidž lyžiarskeho strediska	3,75	1,09
	Dĺžka lyžiarskej sezóny	3,49	1,10
	Hudobná kulisa	3,42	1,23
	Zakúpením skipassu zľava na vybraný produkt/službu	3,38	1,16
	Pripojenie k internetu v lyžiarskom stredisku	3,38	1,29
Skipass/atrakcie & empatia	Profesionálny prístup personálu	4,28	0,99
	Zvýhodnená cena skipassu pre deti, rodiny, študentov, seniorov	3,94	0,95
	Požičovňa lyžiarskej výstroje	3,75	1,41
	Vybavenie pripomienok a sťažností	3,66	1,11
	Lyžiarska škola	3,51	1,31

Zjazdovka/strava & atmosféra	Úprava zjazdovky	4,42	1,01
	Dostatok parkovacích miest	4,30	1,03
	Cena skipassu	4,23	0,78
	Vzdialenosť parkoviska od svahu	4,21	0,95
	Prístupová cesta do lyžiarskeho strediska	4,17	1,17

Zdroj: Vlastná práca

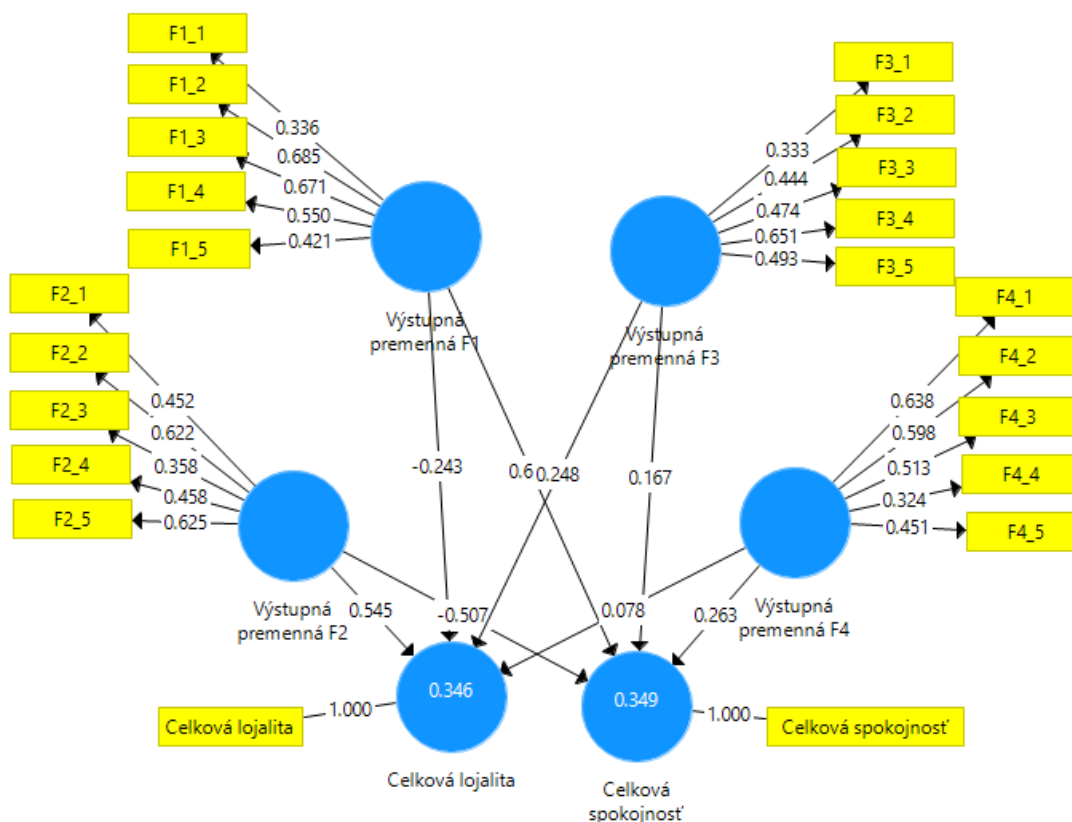
Tab. 19 Deskriptívna štatistika faktorov, ktoré podľa poskytovateľov vybraného typu destinácie cestovného ruchu ovplyvňujú lojalitu ich klientov na základe výsledkov kvantitatívneho výskumu

Oblasť	Najvýznamnejšie faktory spokojnosti	Aritmetický priemer	Smerodajná odchýlka
Ubytovanie/doprava & lokalita	Parkovanie zdarma	4,43	1,01
	Ubytovanie priamo v lyžiarskom stredisku	4,11	1,14
	Ubytovanie so zľavou na skipass	3,98	1,05
	Vzdialenosť ubytovania od svahu	3,94	1,12
	Pobytový balíček	3,89	1,12
Doplňkové služby & imidž	Imidž lyžiarskeho strediska	3,92	1,07
	Zakúpením skipassu zľava na vybraný produkt/službu	3,55	1,14
	Dĺžka lyžiarskej sezóny	3,55	1,17
	Hudobná kulisa	3,38	1,06
	Wellness	3,32	1,40
Skipass/atrakcie & empatia	Profesionálny prístup personálu	4,30	0,93
	Zvýhodnená cena skipassu pre deti, rodiny, študentov, seniorov	4,08	1,00
	Lyžiarska škola	3,83	1,20
	Požičovňa lyžiarskej výstroje	3,70	1,35
	Vybavenie pripomienok a sťažností	3,58	1,22
Zjazdovka/strava & atmosféra	Úprava zjazdovky	4,60	0,63
	Čakacia doba na lanovku/vlek	4,47	0,67
	Dostatok parkovacích miest	4,43	1,03
	Cena skipassu	4,36	0,76
	Dostupnosť informácií	4,34	0,92

Zdroj: Vlastná práca

Preto boli použité vyššie štatistické metódy na spracovanie kvantitatívnych dát, kde na základe faktorovej analýzy boli jednotlivé faktory rozdelené do 4 oblastí a tie boli následne použité do štruktúrného modelu, ktorý znázorňuje jednotlivé väzby medzi atribútmi spokojnosti a ako vplývajú na celkovú spokojnosť a celkovú lojalitu (obrázok 35). Je možné poukázať na rôzny vplyv atribútov spokojnosti (F1₁-F4₄) na celkovú spokojnosť a lojalitu v jednotlivých oblastiach (výstupná premenná F1-výstupná premenná F4) vybraného typu destinácie cestovného ruchu. Na obrázku 31 je znázornený štruktúrny model vybraného typu destinácie cestovného ruchu, ktorý môže slúžiť ako návod pre využitie aj v iných oblastiach spokojnosti a lojality klientov cestovného ruchu. Zo štruktúrného modelu je

možné vidieť, ako jednotlivé atribúty spokojnosti vplyvajú rôznou mierou na celkovú spokojnosť a na cieľovú lojalitu.



Obr. 35 Teoretický štruktúrny model klientov vybraného typu destinácie cestovného ruchu

Zdroj: Vlastné spracovanie

Výsledky kvantitatívneho výskumu sa zhodujú s výsledkami štúdií zahraničných autorov (Setiawan a kol., 2014; Sonmez, Graefe, 1998; Court, Lupton, 1997; Hughes a kol., 1991), že spokojnosť je nepriamo ovplyvnená lojalitou a nezhodujú sa s výsledkami štúdií, ktoré zistili, že spokojnosť klienta je priamo ovplyvnená lojalitou klienta k vybranému typu destinácie cestovného ruchu (Kim, Brown, 2012; Yuksel a kol., 2009; Chi, Qu 2007; Alexandris, Kouthouris a Meligdis, 2006; Yoon, Uysal, 2005; Oppermann, 2000; Bramwell, 1998; Pritchard, Howard, 1997), Pochopenie determinantov lojality klientov umožní manažmentu sústrediť sa na hlavné vplyvné faktory, ktoré vedú k udržaniu klientov. Rad štúdií skúmal predchodcov alebo príčiny opakovaných nákupných zámerov (Backman, Crompton,

1991; Cronin, Brady a Hult, 2000; Petrick, Morais a Norman, 2001). Výsledky týchto výskumov preukázali, že spokojnosť, kvalita a rôzne ďalšie premenné sú dobrými prediktormi na určenie lojality klientov. Čím viac sú spokojní klienti, tým je väčšia pravdepodobnosť, že si kúpia výrobok, či službu a odporučia ho aj ostatným. Aby bolo možné udržať klientov, organizácia sa musí snažiť im vyhovieť a ďalším cieľom musí byť vytvorenie lojality klienta. Ako aj na základe výsledkov kvalitatívneho výskumu, aj výsledky kvantitatívneho výskumu potvrdzujú výsledky štúdií autorov, že faktory, ktoré ovplyvňujú spokojnosť a lojalitu sú odlišné a preto im treba zvlášť venovať pozornosť.

Hlavné odlišnosti kvalitatívneho a kvantitatívneho výskumu dizertačnej práce sú v konkrétnych faktoroch, ktoré ovplyvňujú spokojnosť a lojalitu klientov vybraného typu destinácie cestovného ruchu (príloha). Avšak súlad výsledkov kvantitatívneho a kvalitatívneho výskumu je medzi tým, že rozličné faktory ovplyvňujú spokojnosť a rozličné faktory ovplyvňujú lojalitu klientov vybraného typu destinácie cestovného ruchu. Zároveň je súlad výsledkov kvalitatívneho a kvantitatívneho výskumu v tom, že pri oboch výskumoch je rozdielnosť ponímania dôležitosti faktorov u klientov a u poskytovateľov vybraného typu destinácie cestovného ruchu. Preto je možné na základe výsledkov kvalitatívneho a kvantitatívneho výskumu tvrdiť, že je súlad medzi týmito výsledkami výskumov v hlavných záveroch, že faktory spokojnosti a faktory lojality rôznou mierou vplývajú na celkovú spokojnosť a celkovú lojalitu klientov vybraného typu destinácie cestovného ruchu.

6.1 Využitie výsledkov dizertačnej práce pre vedu a výskum a pre oblasť cestovného ruchu

V dizertačnej práci je poskytnutý ucelený prehľad metód a techník meriania spokojnosti klientov cestovného ruchu. Na základe výsledkov dizertačnej práce sú tieto metódy a techniky merania rozšírené o štrukturálne modelovanie. Štrukturálny model patrí medzi nové používané vyššie štatistické metódy a čoraz viac využíva v oblastiach výskumu spokojnosti a lojality klientov v rôznych oblastiach v zahraničných výskumoch, avšak vo vybranom type destinácie cestovného ruchu nemá zatiaľ veľké využitie, čo je hlavným vedeckým prínosom dizertačnej práce.

Setiawan a kol., 2014 použili štrukturálny model vo výskume vo vybranom type destinácie cestovného ruchu a zistili, že propagácia „z úst do úst“ má priamy vplyv na imidž destinácie, avšak má nepriamy vplyv na spokojnosť a lojalitu klientov. V dizertačnej práci bol imidž destinácie jeden z atribútov spokojnosti a lojality, ale v ďalšom výskume môže byť aj táto premenná považovaná ako za vstupnú premennú a akou mierou to vplýva na celkovú spokojnosť a celkovú lojalitu.

V tabuľke 20 je prehľad štúdií zahraničných autorov, ktorí využívajú bežné metódy výskumu v oblasti spokojnosti a lojality klientov cestovného ruchu. Výsledky štúdií sa takmer zhodujú s výsledkami deskriptívnej štatistiky dizertačnej práce (tabuľka 18 a 19), avšak použitím týchto metód nie je možné zistiť, akou mierou

vplývajú atribúty spokojnosti a lojality na celkovú spokojnosť a celkovú lojalitu. Preto odporúčame využívať štruktúrally model v oblastiach výskumu spokojnosti a lojality vybraného typu destinácie cestovného ruchu a je možné vychádzať z teoretického modelu, ktorý je zobrazený na obrázku 35. Limity výskumu a do budúceho výskumu by sa malo určiť viac výstupných premenných, ktoré by zahrňovali zhrňujúce otázky v jednotlivých oblastiach vybraného typu destinácie cestovného ruchu. Softvér PLS-SEM vie spracovať veľké množstvo dat, takže je vhodné ho použiť vo výskumoch spokojnosti a lojality klientov vybraného typu destinácie cestovného ruchu v širokom zámere, ale odporúčame jeho využitie aj v iných oblastiach spokojnosti a lojality, keďže je to aktuálna téma výskumu.

Návrhom ďalšieho výskumu vo vybranom type destinácie cestovného ruchu je zameranie sa na destinačný manažment a na faktory, ktoré ovplyvňujú klienta pri výbere destinácie cestovného ruchu a taktiež zameranie sa na výskum spokojnosti a lojality klientov vybraného typu destinácie cestovného ruchu počas celého roka, keďže v dizertačnej práci sme sa zaoberali lyžiarskymi strediskami a ponukou ich služieb v zimnej sezóne. Je to z toho dôvodu, že na Slovensku je malé množstvo lyžiarskych stredísk, ktoré ponúkajú služby v lyžiarskych strediskách aj počas letnej sezóny a to je limit výskumu.

Tab. 20 Výsledky štúdií zahraničných autorov používajúcich bežné metódy výskumu

Názov štúdie (autor)	Použitá metóda	Hlavné výsledky
Pochopenie faktorov ovplyvňujúcich výber destinácie lyžiarskeho strediska: analytický prístup (Klenosky a kol., 1993)	Zhluková analýza	- rôznorodosť a náročnosť zjazdoviek - snehové podmienky - sprievodné podujatia - cena skipassu - služby lyžiarskeho strediska - prístup personálu
Meranie kvality služieb v turistických destináciách: Aplikácia analýzy výkonnosti a významnosti v Alpskom lyžiarskom stredisku (Hudson, Shephard, 1998)	Analýza výkonnosti a významnosti	- turistické informácie - ubytovanie, - športové obchody - úroveň lanoviek - úprava zjazdoviek - služby cestovnej kancelárie
Modelový výber a výmena skúseností medzi škótskymi lyžiarskymi strediskami (Riddington a kol. 2000)	Conjoint analýza	- snehové podmienky - rôznorodosť zjazdoviek - rôznorodosť ubytovania - dostupnosť do lyžiarskeho strediska - peňažné výdavky na 1 deň
Relatívna dôležitosť faktorov pri výbere	Conjoint analýza	- snehové podmienky - dostupnosť z miesta

destinácie lyžiarskeho strediska: Vplyv situácie spotrebiteľa a rekreačnej špecializácie Recreation Specialization (Won a kol. 2008)		bydliska - peňažné výdavky na 1 deň - úprava zjazdoviek - služby lyžiarskeho strediska
Atribúty výberu lyžiarskeho strediska: Fínsky priekum (Konu a kol. 2011).	Exploračná faktorová analýza Konfirmačná faktorová analýza	- služby lyžiarskeho strediska - bežecké lyžovanie a služby - reštaurácie - sprievodné podujatia, - wellness

Zdroj: Vlastné spracovanie

6.2 Využitie výsledkov práce pre poskytovateľov služieb vybraného typu destinácie cestovného ruchu

Z výsledkov dizertačnej práce vyplýva, že poskytovatelia služieb vybraného typu destinácie cestovného ruchu by sa mali zvlášť zamerať na faktory, ktoré ovplyvňujú spokojnosť klientov a zvlášť na faktory, ktoré ovplyvňujú lojalitu ich klientov. Z výsledkov kvalitatívneho výskumu, štrukturálneho modelu, ale aj deskriptívnej štatistiky vyplýva, že spokojnosť vplýva rozličnou mierou na lojalitu klientov cestovného ruchu. V tabuľke 18 sú vymenované najvýznamnejšie faktory lojality v jednotlivých oblastiach, na základe deskriptívnej štatistiky, ktoré považujú klienti lyžiarskych stredísk dôležité pre celkovú lojalitu s lyžiarskym strediskom. V tabuľke 19 sú vymenované najvýznamnejšie faktory lojality v jednotlivých oblastiach, na základe deskriptívnej štatistiky, ktoré považujú poskytovatelia za dôležité pre ich klientov. Výsledky deskriptívnej štatistiky sú rozdielne medzi klientmi a poskytovateľmi a taktiež sú rozdielne s výsledkami štrukturálneho modelu, keďže deskriptívna štatistika nepoukazuje na to, akou mierou jednotlivé faktory vplývajú na celkovú spokojnosť a celkovú lojalitu. Pri štrukturálnom modeli sú jednotlivé atribúty spokojnosti merané korelačnými váhami. Tieto korelačné váhy určujú vhodnosť použitia do modelu, avšak neurčujú významnosť konkrétneho atribútu v jednotlivých oblastiach.

Lyžiarske stredisko si vyžaduje prístup, ktorý umožňuje meranie celkovej klientskej spokojnosti so skúsenosťou s návštevou strediska (Garbarino, Johnson, 1999). Naplnenie klientských očakávaní jednotlivých faktorov spokojnosti a lojality (príloha), to všetko prispieva k celkovej úrovni klientskej spokojnosti. Predpokladá sa, že spokojnosť bude mať pozitívny vplyv na klientskú postojovú lojalitu k stredisku. Poskytovateľ služieb lyžiarskych stredísk by mal poskytnúť klientom vhodné prostredie a služby, ktoré môže skutočne zohrávať dôležitú úlohu, môže v budúcnosti dopomôcť priviesť klientov späť na konkrétne miesto (Ariffin, Maghzi, 2012).

Preto praktický prínos dizertačnej práce je okrem výsledkov štrukturálneho modelu, zvolená aj deskriptívna štatistika, aby bolo možné poukázať, na aké konkrétne faktory sa poskytovatelia majú zamerať pre celkovú spokojnosť a celkovú lojalitu ich klientov s poskytovanými službami (tabulka 18,19). Je možné identifikovať rozdiel vo vnímaní klientov a poskytovateľov a preto je dôležité, aby tomu poskytovatelia lyžiarskych stredísk venovali pozornosť a aby svoju ponuku služieb nastavili príranniam ich klientov. Je dôležité, aby poskytovatelia neustále zisťovali, aké sú očakávania ich klientov a zároveň, akou mierou boli ich očakávania naplnené natoľko, aby sa do vybraného typu destinácie cestovného ruchu vracali opakovane a odporúčali ostatným.

7 Záver

Dizertačná práca sa zaoberá problematikou spokojnosti a lojality klientov cestovného ruchu. Ponúka ucelený prehľad metód, techník merania spokojnosti klientov a prístupov zahraničných autorov k vymedzenej problematike. Vlastná práca je prevedená formou triangulácie a to, kvalitatívny výskum, pilotný výskum a následne kvantitatívny výskum. Všetky tri časti výskumu na seba nadväzujú.

Na základe výsledkov kvalitatívneho výskumu vo vybranom type destinácie cestovného ruchu je zistený rozpor vo vnímaní dôležitosti faktorov, ktoré ovplyvňujú spokojnosť a lojalitu klientov cestovného ruchu a faktorov, ktoré považujú poskytovatelia dôležité pre spokojnosť a lojalitu ich klientov. Taktiež je identifikovaný rozdiel vo vnímaní dôležitosti poskytovania služieb, ktoré ovplyvňujú spokojnosť a lojalitu klientov cestovného ruchu medzi poskytovateľmi služieb vo vybraných krajinách a je odhalený rozdiel vo vnímaní faktorov, ktoré ovplyvňujú spokojnosť a faktormi, ktoré ovplyvňujú lojalitu klientov cestovného ruchu. Za základe výsledkov kvalitatívneho výskumu a výsledkov predchádzajúcich štúdií zahraničných autorov je zostavený dotazník na pilotný výskum, aby bolo možné zistiť aplikovateľnosť štrukturálneho modelu a následne je zostavený dotazník na kvantitatívny výskum.

Na základe výsledkov kvantitatívneho výskumu sú faktory spokojnosti a lojality klientov cestovného ruchu zoskupené do štyroch hlavných oblastí, na základe ktorých je vytvorený štrukturálny model. Na základe výsledkov štrukturálneho modelu je možné identifikovať rozdiel vo faktoroch, ktoré ovplyvňujú celkovú spokojnosť a celkovú lojalitu klientov vybraného typu destinácie cestovného ruchu. Taktiež je možné indetifikovať rozdiel vo vnímaní dôležitosti faktorov, ktoré ovplyvňujú spokojnosť a lojalitu klientov cestovného ruchu a faktorov, ktoré považujú poskytovatelia dôležité pre spokojnosť a lojalitu ich klientov.

Využitie štrukturálneho modelu sa odporúča aj v iných oblastiach cestovného ruchu, respektíve v oblastiach, kde sa skúmajú vzťahy spokojnosti a lojality. Zistením vplyvov jednotlivých atribútov spokojnosti na celkovú spokojnosť a celkovú lojalitu je možné empiricky zodpovedať výskumnú otázku dizertačnej práce a potvrdiť výsledky štúdií zahraničných autorov (Setiawan a kol., 2014; Sonmez, Graefe, 1998; Court, Lupton, 1997; Hughes a kol., 1991), že spokojnosť nemá priamy vplyv na lojalitu.

Prostredníctvom výsledkov kvalitatívneho a kvantitatívneho výskumu sú identifikované hlavné faktory ovplyvňujúce spokojnosť a lojalitu klientov vybraného typu destinácie cestovného ruchu a na základe toho je zostavený návrh pre poskytovateľov služieb vybraného typu destinácie cestovného ruchu pre lepšie nastavenie ponuky a zlepšenie úrovne poskytovaných služieb pre zvýšenie spokojnosti a lojality ich klientov, a tým zvýšenie ich konkurencieschopnosti na trhu.

8 Literatúra

- AAKER, D. *Managing Brand Equity*. New York: The Free Press, 1991. 299 s.
- ALBAYRAK, T., CABER, M., AKSOY, S. Relationships of the Tangible and Intangible Elements of Tourism Products with Overall Customer Satisfaction. *International Journal of Trade, Economics and Finance*. 2010. sv. 1, č. 2, s. 140-143.
- ALEGRE, J., GARAU, J. *Tourist Satisfaction and Dissatisfaction*. *Annals of Tourism Research*. 2010. sv. 37, s. 52-73.
- ALEXANDRIS, K., KOUTHOURIS, C., MELIGDIS, A. Increasing Customers' Loyalty in a Skiing Resort: The Contribution of Place Attachment and Service Quality. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*. 2006. sv. 18, s. 414-425.
- ALHEMOUD, A., ARMSTRONG, E. Image of Tourism Attractions in Kuwait. *Journal of Travel Research*. 1996. sv. 3, č. 4, s. 76-80.
- ANDERSON, D. *Destination Management*. In Jafari, J. (ed.) *Encyclopedia of Tourism*. Abingdon/New York: Routledge, 2000. 146 s. ISBN 0-415-30890-9.
- ANDERSON, E. W., SULLIVAN, M. W. The Antecedents and Consequences of Customer Satisfaction for Firms. *Marketing Science*. 1993. sv. 12, s. 125-143.
- ANDERSON, E. W., FORNELL, C., LEHMANN, D. R. Customer Satisfaction, Market Share, and Profitability: Findings from Sweden. *Journal of Marketing*. 1994. sv. 58, s. 53-66.
- ARIFFIN, A. A. M., MAGHZI, A. A Preliminary Study on Customer Expectations of Hotel Hospitality: Influences of Personal and Hotel Factors. *International Journal of Hospitality Management*. 2012. sv. 31, č. 1, s. 191-198.
- ASHWORTH, G., GOODALL, B. *Tourist Images: Marketing Considerations*. In: Goodall B, Ashworth G, editor. *Marketing in the Tourism Industry: the Promotion of Destination Regions*. London: Routledge, 1988. s. 213-238.
- ASSAKER, G., VINZI, E., O'CONNOR, P. Examining the Effect of Novelty Seeking, Satisfaction and Destination Image on Tourists' Return Pattern: A Two-factor,

- Non-linear Latent Growth Model. *Tourism Management*. 2011. sv. 32, č. 4, s. 890–901.
- BACKMAN, S. J., CROMPTON, J. L. The Usefulness of Selected Variables for Predicting Activity Loyalty. *Leisure Science*. 1991. sv. 13, s. 205–220.
- BAKER, D., A., CROMPTON, J. L. Quality, Satisfaction and Behavioural Intentions. *Annals of Tourism Research*. 2000. sv. 27, č. 3, s. 785–804.
- BALOGLU, S., McCLEARY, K. W. A Model of Destination Image Formation. *Annals of Tourism Research*. 1999. sv. 26, s. 868–897.
- BARBER, M. B., M. VENKATRAMAN. The Determinants of Satisfaction for a High Involvement Product: Three Rival Hypotheses and their Implications in the Health Care Context. R. Lutz, ed., Ann Arbor MI: Association for Consumer Research. *Advances in Consumer Research*. 1986. sv. 13, s. 316-320.
- BARTL, H., SCHMIDT, F. *Destination Management*. Wien: Wirtschaftsministerium, ÖAR-Regionalberatung, GmbH, 1998.
- BAUMGARTNER, V., POININGER, B. *Customer Relationship Management (CRM) – Grundlagen, Ziele und Erfolgsfaktoren*. Wien: Institut für Werbewissenschaft und Marktforschung. [online]. 2009. [cit. 2007-1-16]. Dostupné z: <http://www.wuwien.ac.at/werbung/download/Diplomarbeiten_Dissertationen/CRMGrundlagen_Ziele_und_Erfolgsfaktoren_Baumgartner_Poininger_2003.pdf>.
- BEDNAŘ, F. *Manažment a marketing služeb*. 1. vyd. Brno: Janačkova akademie muzických umění v Brně, 2002. 45 s. ISBN 80-85429-70-5.
- BEEHO, A. J., PRENTICE, R. C. Conceptualizing the Experiences of Heritage Tourists: A Case Study of New Lanark World Heritage Village. *Tourism Management*. 1997. sv. 18, č. 2, s. 75–87.
- BEERLI, A. MARTIN, J. D. Factors Influencing Destination Image. *Annals of Tourism Research*. 2004. sv. 31, č. 3, s. 657–681.
- BENKENSTEIN, M. *Die Reduktion der Fertigungstiefe als betriebswirtschaftliches Entscheidungsproblem*. Ein Beitrag zu Planung vertikaler Unternehmensstra-

- tegien unter besonderer Beruecksichtigung der Quasi-Integration. Muenster: Unveroeffentlichte Habilitationsschrift, 1992.
- BENNETT, M. M. Information Technology and Travel Agency: a Customer Service Perspective. *Tourism Management*. 1993. s. 259-266.
- BERRY, L. L. Relationship Marketing of Services-growing Interest, Emerging Perspectives. *Journal of the Academy of Marketing Science*. 1995. sv. 23, č. 4, s. 236-45.
- BIEGER, T. *Management von Destinationen und Tourismusorganisationen*. München: Oldenburg Verlag, 1996.
- BIGNE, J. E., SANCHEZ, M. I., SANCHEZ, J. Tourism Image, Evaluation Variables and After-purchase Behaviour: Inter-relationship. *Tourism Management*. 2001. sv. 22, č. 6, s. 607-616.
- BIRKELBACH, R. *Qualitaetsmanagement in Dienstleistungscetern: Konzeption mit typenspezifische Ausgestaltung unter besonderer Beruecksichtigung von Verkehrsflughafen*. Frankfurt, 1993.
- BITNER, M. J., BOOMS, B. H., TETREAULT, M. S. The Service Ecounter Diagnosing Favorable and Unfavorable Incidents. *Journal of Marketing*. 1990. sv. 54, s. 71-84.
- BOSS, J. Pourquoi la Satisfaction des Clients. *Revue Française du Marketing*. 1993. sv. 144, s. 5-27.
- BOULDING, W., KALRA, A., STAELIN, R., ZEITHAML V. A. A Dynamic Process Model of Service Quality: from Expectations to Behavioral Intentions. *Journal of Marketing Research*. 1993. sv. 30, s. 7-27.
- BOWEN, D. Antecedents of Consumer Satisfaction and Di-satisfaction (CS/D) on Long-haul Inclusive Tours-a Reality Check on Theoretical Considerations. *Tourism Management*. 2001. sv. 22, s. 49-61.
- BRAMWELL, B. User Satisfaction and Product Development in Urban Tourism. *Tourism Management*. 1998. sv. 19, s. 35-47.

- BRANDT, R. D. *A Procedure for Identifying Value-Enhancing Service Components Using Customer Satisfaction Survey Data*. In: Surprenant, C. (ed.): *Add Value to Your Service*, Chicago: American Marketing Association, 1987. s. 61-65.
- BRINKMANN, E. P. *Ausgewählte Japanische Methoden des Qualitätsmanagements*. Teil 2: Poka – yoke mit Fehlerquelleninspektion, in: Hansen, W. /Jansen, H. H./ Kamiske, G. F. (Hrsg.): *Qualitätsmanagement im Unternehmen*. Grundlagen, Methoden und Werkzeuge, Praxisbeispiele, Loseblatt – Sammlung, Berlin u. a., 1993. s. 1-10.
- BRINKMANN, E. P., SIMON, A. *Qualitätssteigerung durch Partizipation der Mitarbeiter*. Teil 2: Betriebliches Vorschlagswesen. Grundzüge, in: Hansen, W. /Jansen, H. H./ Kamiske, G. F. (Hrsg.): *Qualitätsmanagement im Unternehmen*. Grundlagen, Methoden und Werkzeuge, Praxisbeispiele, Loseblatt – Sammlung, Berlin u. a., 1995. s. 1-27.
- BROWN, P. J. *Quality in Recreation Experience*. In *Outdoor Recreation Benchmark: Proceedings of the National Recreation Forum*, Alan H. Watson, ed., General Technical Report SE-52. Fort Collins: US Forest Service, 1998.
- BRUHN, C. M. Consumer Attitudes and Market Response to Irradiated Food. *Journal of Food Protection*. 1995. sv. 58, č. 2, s. 175-181.
- BRUHN, M., HENNIG, K. *Selektion und Strukturierung von Qualitätsmerkmalen – auf den Weg zu einem umfassenden Qualitätsmanagement fuer Kreditinstitute*. In: *Jahrbuch der Absatz und Verbrauchsforschung*, 1993.
- BRUNNER-SPERDIN, A., PETERS, M., SROBL A. It is All About Emotional State: Managing Tourists' Experiences. *International Journal of Hospitality Management*. 2012. sv. 31, č. 1, s. 23-30.
- BUHNER, R. Shareholder Value: Eine Analyse der 50 grossen Aktien Gesellschaften in der Bundesrepublik Deutschland. *DBW – Die Betriebswirtschaft*. 1993. sv. 53, č. 6, s. 749-769.
- BULTENA, C. L., KLESSIG, L. L. Satisfaction in Camping: A Conceptualization and Guide to Social Research. *Journal of Leisure Research*. 1969. s. 348-364.
- CAMPO-MARTINEZ, S., GARAU-VADELLI, J., B. The Generation of Tourism Destination Satisfaction. *Tourism Economics*. 2010. sv. 16, s. 461-475.

- CAMPO-MARTINEZ, S., GARAU-VADELL, J., B. MARTINEZ-RUIZ, M. P. Factors Influencing Repeat Visits to a Destination: The Influence of Group Composition. *Tourism Management*. 2010. sv. 31, s. 862–870.
- COBAN, S. The Effects of the Image of Destination on Tourist Satisfaction and Loyalty: The Case of Cappadocia. *European Journal of Social Science*. 2012. sv. 29, č. 2, s. 222-232.
- COOK, V. J., MINDAK, W. A. A Search for Constants: The Heavy User Revisited. *Journal of Consumer Marketing*. 1994. sv. 1, s. 79-81.
- COOPER, C., FLETCHER, J., WANHILL, S., GILBERT, D., SHEPHERD, R. *Tourism. Principles & practice*. London: Longman, 1998.
- COURT, B., LUPTON, R. A. Customer Portfolio Development: Modeling Destination Adopters, Inactives and Rejecters. *Journal of Travel Research*. 1997. s. 35-43.
- CROMPTON, J. L. An Assessment of the Image of Mexico as a Vacation Destination and the Influence of Geographical Location upon that Image. *Journal of Travel Research*. 1979. sv. 14, č. 4, s. 18-23.
- CROMPTON, J. L., ANKOMAH, P. K. Choice Set Propositions in Destination Decisions. *Annals of Tourism Research*. 1993. sv. 20, s. 461–476.
- CROMPTON, J. L., LOVE, L. L. The Predictive Validity of Alternative Approaches to Evaluating Quality of a Festival. *Journal of Travel Research*. 1995. sv. 34, č. 1, s. 11– 25.
- CRONIN, J. J., TAYLOR, S. A. Measuring Service Quality: a Re-examination and Extension. *Journal of Marketing*. 1992. sv. 56, s. 24-33.
- CRONIN, J. J., BRADY, M. K., HULT, G. T. Assessing the Effects of Quality, Value, Customer Satisfaction on Consumer Behavioral Intentions in Service Environments. *Journal of Retailing*. 2000. sv. 76, č. 2, s. 193-218.
- CROSBY, P. B. *Quality Without Tears*. Mc Graw-Hill: New York, 1984.

- DAY, G. S. A. Two Dimensional Concept of Brand Loyalty. *Journal of Advertising Research*. 1969. sv. 35, s. 43–56.
- DAY, R. L. *The Next Step: Commonly Accepted Constructs for Satisfaction Research*. In: Day RL, Hunt HD, editors. *New Findings on Consumer Satisfaction and Complaining Behaviour*. Bloomington: Indiana University Press, 1982.
- DE ROJAS, C., CAMARERO, C. Visitors' Experience, Mood and Satisfaction in a Heritage Context: Evidence from an Interpretation Centre. *Tourism Management*. 2008. sv. 29, s. 525–537.
- DICK, A. S., BASU, K. Customer Loyalty: Toward and Integrated Conceptual Framework. *Journal of the Academy of Marketing Science*. 1994. sv. 22, č. 2, s. 99–113.
- DWYER, F. R., SCHURR, P. H., OH, S. Developing Buyer-Seller Relationships. *Journal of Marketing*. 1987. sv. 20, č. 2, s. 11–27.
- ECHTNER, C. M., RITCHIE, J. R. B. The Measurement of Destinations Image: an Empirical Assessment. *Journal of Travel Research*. 1991. sv. 31, č. 4, s. 3-13.
- ELBE, J., HALLÉN, L., AXELSSON, B. The Destination-management Organisation and the Integrative Destination-marketing Process. *International Journal of Tourism Research*. 2009. sv. 11, č. 3, s. 283-293. ISSN 1522-1970.
- EUROPEAN COMMISSION. *Štatistika cestovného ruchu*. [online]. 2015. [online]. [cit. 2015-6-16] <http://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php/Tourism_statistics/sk>.
- FAKEYE, P. C., CROMPTON, J. L. Images Differences Between Prospective, First-time and Skier Satisfaction Repeat Visitors to the Lower Rio Grande Valley. *Journal of Travel Research*. 1997. sv. 30, č. 2, s. 10-16.
- FLOOD, R. L. *Beyond TQM*. John Wiley and Sons: Chichester, 1993.
- FORET, M. *Jak komunikovat se klientem: co a jak chci sdělit, jakou cestou, příklady z meského prostředí*. 1. vyd. Praha: Computer Press, 2000. 200 s. ISBN 80-7226-301-3.
- FRÉDÉRIC, D., MATHIS S. Tourism as Complex Interdisciplinary Research Object. *Annals of Tourism Research*. 2012. sv. 39, č. 1, s. 441-458.

- FREHR, H. U. *Total Quality Management – Unternehmensweite Qualitätsverbesserung*. 2. Aufl. Muenchen, Wien: Haaser, 1994.
- GABBOTT, M., HOGG, G. *Consumer and Services*. Chichester, John Wiley and Sons, 1998.
- GARBARINO, E., JOHNSON, M. S. The Different Roles of Satisfaction, Trust and Commitment in Customer Relationships. *Journal of Marketing*. 1999. sv. 63, s. 70–87.
- GARTNER, W. C. Tourism Image: Attribute Measurement of State Tourism Products Using Multidimensional Scaling Techniques. *Journal of Travel Research*. 1989. sv. 28, s. 16–20.
- GARTNER, W. C. Tourism Image: Attribute Measurement of State Tourism Products Using Multidimensional Scaling Techniques. *Journal of Travel Research*. 2000. sv. 28, č. 2, s. 16-20.
- GENGQING, CH. *A Study of Developing Destination Loyalty Model*. Doctoral Thesis, 2005.
- GHARANEJAD, H. *Introduction to Tourism Development and Hospitality*. Azad University of Najaf Abad, 2007.
- GILTENTON, R. J., CROMPTON, J. L. Insights into the Repeat Vacation Phenomenon. *Annals of Tourism Research*. 1984. sv. 11, s. 199–217.
- GNOTH, J. *Quality of Service and Tourist Satisfaction*. In Witt, S. and Moutinho, L. (eds), *Tourism Marketing and Management Handbook*. Prentice Hall, Englewood Cliffs: New Jersey, 1993.
- GOIŠ, P. *Řízení Jakosti v Souvislosti se Vstupem do EU*. MM Průmyslové spektrum [online]. 2005. [cit. 2007-03-21]. Dostupné z: <<http://www.mmspektrum.com/index.php?m=2&sub=5&rel=0506&idcl=050606&od=10>>.
- GOODALL, B. *How Tourists Choose their Holidays: an Analytical Framework*. In: Goodall, B., Ashworth, G., editors. *Marketing in the Tourism Industry. The Promotion of Destination Regions* London: Routledge, 1988.

- GROVES, R. M. 1991. *Measurement Error Across Disciplines*. In P. P. Biemer, R. M. Groves, L. E. Lyberg, N. A. Mathiowetz a S. Sudman (eds), *Measurement Errors in Surveys*. New York: Wiley, 1991. s. 1-25.
- GUADAGNOLO, F. The Importance-Performance Analysis. *Journal of Marketing*. 1985. sv. 41, s. 77-79.
- HAIR, J. F., ANDERSON, R. E., TATHAM, R. L., BLACK, W. C. *Multivariate Data Analysis with Readings*. Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice-Hall International, 1998.
- HAIST, F., FROMM, H. *Qualitaet im Unternehmen: Prinzipien – Methoden – Techniken*. 2. Aufl., Hanser, Muenchen, 1991.
- HALLER, S. *Beurteilung von Dienstleistungsqualitaet*. Wiesbaden: Deutscher Universitaetverlag/Gabler, 1995.
- HALLOWELL, R. The Relationship of Customer Satisfaction, Customer Loyalty, Profitability: An Empirical Study. *International Journal of Service Industry Management*. 1996. sv. 7, č. 4, s. 27-42.
- HENDL, J. *Přehled statistických metod zpracování dat*. Portal:Praha, 2006. 696 s. ISBN 978-8073-67-482-3.
- HENTSCHEL, B. *Multiattributive Messung von Dienstleistungsqualitaet*. In: Bruhn, M. Stauss, B. (Hrsg.). *Dienstleistungsqualitaet*, 1995.
- HESKETT J. L., SASSER, W. E., Jr., SCHLESINGER, L. A. *The Service Profit Chain. How Leading Companies Link Profit and Growth to Loyalty, Satisfaction, and Value*. New York: Free Press, 1997. ISBN 80-85605-36-8
- HESKOVÁ, M. *Cestovní ruch pro vyšší odborné školy a vysoké školy*. 1. vyd. Praha: Fortuna, 2006. 224 s. ISBN 80-7168-948-3.
- HILL, N. *Handbook of Customer Satisfaction Measurement*. Gower: Cambridge, 1996.
- HOLEŠINSKÁ, A. *Destinační management jako nástroj regionální politiky cestovního ruchu*. Disertační práce. Brno: ESF MU, 2010.

- HORNER, S., SWARBROOKE, J. *Cestovní ruch, ubytování a stravování, využití volného času*. Praha: Grada Publishing, 2003. 486 s. ISBN 80-247-0202-9.
- HOSANY, S., WITHAM, M. Dimensions of Cruisers' Experiences, Satisfaction, and Intention to Recommend. *Journal of Travel Research*. 2010. sv. 49, č. 3, s. 351–364.
- HOWARD, J. A., SHETH, J. N. S. *The Theory of Buyer Behavior*. New York: John Wiley, 1969.
- HUDSON, S., SHEPHARD, G. W. Measuring Service Quality at Tourist Destinations: An Application of Importance-performance Analysis to an Alpine ski resort. *Journal of Travel and Tourism Marketing*. 1998. sv. 7, č. 3, s. 61–77.
- HUGHES, K. Tourist Satisfaction: A Guided Cultural Tour in North Queensland. *Australian Psychologist*. 1991, sv. 26, č. 3, s. 166–171.
- HUNT, J. D. Image as a Factor in Tourism Development. *Journal of Travel Research*. 1998. sv. 13, č. 3, s. 1-7.
- HUŠEK, R. *Ekonometrická analýza*. 1.vyd. Praha: Oeconomica, 2007. 368 s. ISBN 9788024513003.
- CHALUPSKÝ, V. *Marketingový audit spokojenosti klientu*. Brno: VUT v Brně, Fakulta podnikatelská, 2001. Habilitační práce. ISBN 80-214-2005-7.
- CHEN, J. S., GURSOY, D. An Investigation of Tourists' Destination Loyalty Recommend and Preferences. *Contemporary Hospitality Management*. 2001. sv. 13, č. 2, s. 79–85.
- CHHETRI, P., ARROWSMITH, C., JACKSON, M. Determining Hiking Experiences in Nature-based Tourist Destinations. *Tourism Management*. 2004. sv. 25, s. 31–43.
- CHI, C., G-Q., QU, H. Examining the Structural Relationships of Destination Image, Tourist Satisfaction and Destination Loyalty: An Integrated Approach. *Tourism Management*. 2007. sv. 29, s. 342-636.

- CHO, B. H. *Destination*. In JAFARI, J. (ed) *Encyklopedia of Tourism*. Abingdon/New York: Routledge, 2000. ISBN 0-415-30890-9.
- CHON, K. Understanding Recreational Travelers' Motivation, Attitude and Satisfaction. *The Tourism Review*. 1989. sv. 44, č. 1. s. 3-7.
- CHON, K. S. Tourism Destination Image Modification Process. *Tourism Management*. 1991. sv. 12, s. 68-72.
- IACOBUCCI, D., GRAYSON, K. A, OSTROM, A. L. *The Calculus of Service Quality and Customer Satisfaction*. In: Swartz TA, Bowen DE, Brown SW, editors. *Advances in Services Marketing and Management Research and Practice*. Jai Press: London, 1994.
- IWASAKI, Y., HAVITZ, M. F. Examining Relationships Between Leisure Involvement, Psychological Commitment, and Loyalty to a Recreation Agency. *Journal of Leisure Research*. 2004. sv. 36, č. 1, s. 45-47.
- JACOBY, J., CHESTNUT, R. W. *Brand Loyalty: Measurement and Management*. New York: John Wiley and Sons, 1978.
- JONES, T. O., SASSER, W. E. *Why Satisfied Customers Defect*. Harvard Business Review, 1995. S. 88-99.
- KAAS, K. P., RUNOW, H. Wie Befriedigend sind die Ergebnisse der Forschung zur-Verbraucher Zufriedenheit? *In die Betriebswirtschaft*. 1984. sv. 44, č. 33, s. 451-460.
- KANO, N., NOBUHIKU S., FUMIO, T., SHINICHI, T. Attractive Quality and Must-be Quality. *Journal of the Japanese Society for Quality Control*. 1984. sv. 14, č. 2, s. 39-48. ISSN 0386-8230.
- KAPLAN, D. *Structural Equation Modeling*. Sage Publications. 2007. ISBN 978-14-1295-058-9.
- KASPAR, C. *Das System Tourismus im Überblick*. In Haedrich, G., Kasper, C. Klemm, K. Kreilkamp, E. (Hrsg.): *Tourism – Management*. 3. vyd. New York/Berlin. WdeG., 1998.

- KENT, P. *People, Places and Priorities: Opportunity Sets and Consumers Holiday Choice*. In: Goodall B, Ashworth G, editors. *Marketing in the Tourism Industry. The Promotion of Destination Regions*. London: Routledge, 1996.
- KIM, A. K., BROWN, G. Understanding the Relationships Between Perceived Travel Experiences, Overall Satisfaction, and Destination Loyalty. *Anatolia. An International Journal of Tourism and Hospitality Research*. 2012. sv. 23, č. 3, s. 328–347.
- KIRÁLOVÁ, A., STRAKA, I. *Vliv globalizace na marketing destinace*. Praha: Ekopress, 2013.
- KITA, J. a kol. *Marketing*. 1. vyd. Bratislava: IURA EDITION, spol. s. r. o., 2010. ISBN 978-80-8078-327-3.
- KLENOSKY, D. B., GENGLER, C. E., MULVEY, M. S. Understanding the Factors Influencing Ski Destination Choice: a Means-end Analytic Approach. *Journal of Leisure Research*. 1993. sv. 25, č. 4, s. 362–379.
- KNUTSON, B. J. Frequent Travelers: Making Them Happy and Bringing Them Back. *Cornell Hotel Restaurant Administration Quarterly*. 1988. sv. 29, č. 1, s. 83–87.
- KOCOUREK, S. *Jak dále po CAF: návazné metody na zlepšování úřadu*. Sborník příspěvků 2. národní konference kvality ve veřejné správě [online]. Praha: Ministerstvo vnitra České republiky. 2005. 184 s. ISBN 80-239-6156-X. [cit. 2015-3-15] Dostupné z: <http://www.vcvscr.cz/projekty/sbornik_2NKQ.pdf>.
- KONU, H., LAUKKANEN, T., KOMPPULA, T. Attributes of Ski destination Choice: A Finnish Survey. *Tourism management*. 2011. sv. 32, č. 5, s. 1096–1105.
- KOTLER, P. *Marketing management*. 9. vyd. Praha: Grada Publishing, 1998. 712 s. ISBN 80-7169-600-5.
- KOTLER, P. *A Framework for Marketing Management*. Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall, 2001.
- KOTLER, P., ARMSTRONG, G. *Marketing*. Praha: Grada Publishing, 2004. 855 s. ISBN 80-247-0513-3.

- KOZAK, M., RIMMINGTON, M. Tourist Satisfaction with Mallorca, Spain, as an Off-season Holiday Destination. *Journal of Travel Research*. 2000. sv. 38, č. 3, s. 260–269.
- KOZAK, M., HUAN, T. C., BEAMAN, J. G. A Systematic Approach to Non Repeat and Repeat Tourism with Measurement and Destination Loyalty Concept Implications. *Journal of Travel and Tourism Marketing*. 2003. sv. 12, s. 19-38.
- KUCKARTZ, U., GRUNENBERG, H., DRESING, T. *Qualitative Datenanalyse Computergestützt*. Methodische Hintergründe und Beispiele aus der Forschungspraxis. Wiesbaden: VS Verlag, 2007. ISBN 978-3-531-34248-1.
- KYLE, G., GRAEFE, A. R., MANNING, R. E., BACON, J. An Examination of the Relationship Between Leisure Activity Involvement and Place Attachment Among Hikers Along the Appalachian Trail. *Journal of Leisure Research*. 2003. sv. 35, č. 3, s. 249–273.
- LaBARBERA, P. A., MAZURSKY, D. A Longitudinal Assessment of Consumer Satisfaction/dissatisfaction: The Dynamic Aspect of the Cognitive Process. *Journal of Marketing Research*. 1983. sv. 20, s. 393–404.
- LaPAGE, W. F. Some Sociological Aspects of Forest Recreation. *Journal of Forestry*. 1963. sv. 61, č. 1, s. 32-36.
- LEIPER, N. The Framework of Tourism: Towards a Definition of Tourism, Tourist, and the Tourist Industry. *Annals of Tourism Research*. 1979. sv. 6, č. 4, s. 390-407.
- LEIPER, N. Tourist Attraction Systems. *Annals of Tourism Research*. 1990. sv. 17, s. 367-387.
- MADU, C. N., KUEI, C. H. Managers Perceptions of Factors Associated with Quality Dimensions for the Different Types of Firms. *Quality Management Journal*. 1995. sv. 2, č. 3, s. 67-80.
- MANSFELD, Y. From Motivation to Actual Travel. *Annals of Tourism Research*. 1992. sv. 19, s. 399-419.
- MARION, G. *Les Images de l'entreprise*. Paris: Les Editions d'Organisation, 1989.

- MASSIN, V. *Handbuch der Qualitaetsicherung*. Carl Hanser Verlag: Muenchen, 1994.
- MATEIDES, A., ĎAĎO, J. *Spokojnosť zákazníka a metódy jej merania: metódy*. Bratislava: Miroslav Mračko, 2000. 255 s. ISBN 80-8057-224-0.
- MATEIDES, ĎAĎO. *Služby: Teoria služieb, Marketing služieb, Kvalita v službach, Služby zakaznikom a meranie spokojnosti s nimi*. 5. vyd. Bratislava: Epos, 2002. ISBN 80-8057-452-9.
- MATEJKOVÁ, M. *Analýza spokojenosti zákazníku a návrhy na zvýšení její úrovně*. [online]. 2015 [cit. 2015-8-16]. <https://www.vutbr.cz/www_base/zav_prace_soubor_verejne.php?file_id=40458>.
- McDOUGALL, G., MUNRO, H. *Scaling and Attitude Measurement in Travel and Tourism Research*. In J. R. B. Ritchie & C. R. Goeldner (Eds.), *Travel and Hospitality Research: A Handbook for Managers and Researchers*. New York: Wiley, 1994.
- McDOWALL, S. *International Tourist Satisfaction and Destination Loyalty: Bangkok, Thailand*. *Asia Pacific Journal of Tourism Research*. 2010. sv. 15, č. 1, s. 21-42.
- McKENNA, R. *Relationship Marketing*. Reading, MA: Peseus Books, 1991.
- MEDVEĎ, J., KOVÁČOVÁ, Z. *Finančný a bankový marketing*. Bratislava: Sprint, 2003. ISBN 80-89085-25-3.
- MECHINDA, P., SERITAT, S., GULID, N. *An Examination of Tourists' Attitudinal and Behavioural Loyalty: Comparison Between Domestic and International Tourists*. *Journal of Vacation Marketing*. 2009. sv. 15, č. 2, s. 129-148.
- MELOUN, M., MILITKÝ, J. *Interaktivní statistická analýza dat*. Praha: Karolinum, 2012. 960 s. ISBN 978-8024-62-173-9.
- MENG, F., TEPANON, Y., UYSAL, M. *Measuring Tourist Satisfaction by Attribute and Motivation: The Case of a Nature-based Resort*. *Journal of Vacation Marketing*. 2008. sv. 14, č. 1, s. 41-56.

- MIDDLETON, V. *Marketing in Travel and Tourism*. Butterworth-Heinemann: London, 1994.
- MICHALOVÁ, V., NOVACKÁ, L. *Služby a cestovný ruch*. Sprint: Bratislava, 2001. s. 13-48. ISBN 80-88848-78-4.
- MIKULIĆ, J., PREBEŽAC, D. Evaluating Hotel Animation Programs at Mediterranean Sun and Sea Resorts: An Impact-Asymmetry Analysis. *Tourism Management*. 2011. sv. 32, s. 688-696.
- MILMAN, A., PIZAM, A. The Role of Awareness and Familiarity with a Destination: the Central Florida Case. *Journal of Travel Research*. 1998. sv. 33, č. 3, s. 21-27.
- MITTAL, V., ROSS, W. T a BALDASSARE, P. M. The Asymmetric Impact of Negative and Positive Attribute-Level Performance on Overall Satisfaction and Repurchase Intentions. *Journal of Marketing*. 1998. sv. 62, s. 33-47.
- MOORMAN, C., ZALTMAN, G., DESHPANDE, R. Relationships Between Providers and Users of Market Research: The Dynamics of Trust Within and Between Organizations. *Journal of Marketing Research*. 1992. sv. 29, s. 314-29.
- MORGAN, R. M., HUNT, S. D. The Commitment-Trust Theory of Relationship Marketing. *Journal of Marketing*. 1994. sv. 58, s. 20-38.
- MOUTINHO, L. Consumer Behaviour in Tourism. *European Journal of Marketing*. 1980. sv. 21, č. 10, s. 5-44.
- MÜLLER, E. Letter: Customer Loyalty Programs. *Sloan Management Review*. 1998. sv. 39, s. 4-6.
- NEAL, W. D. Satisfaction is Nice, but Value Drives Loyalty. *Marketing Research*. 1999. sv. 11, č. 1, s. 20-3.
- NOVACKÁ, L. *Marketingový manažment produktov cestovného ruchu*. Elita: Bratislava, 1993.
- NOVACKÁ, L., KULČAKOVÁ, M. *Klient v cestovnom ruchu*. Bratislava: Eurounion, spol. s r.o., 1996. ISBN 80-85568-60-8.

- OLIVA, T. A., OLIVER, R. L., BEARDEN, W. O. The Relationship Among Consumer Satisfaction, Involvement and Product Performance. *Behavioral Science*. 1995. sv. 40, s. 104-132.
- OLIVER, R. L. A Cognitive Model of the Antecedents and Consequences of Satisfaction Decisions. *Journal of Marketing Research*. 1980. sv. 17, s. 460-69.
- OLIVER, R. L. *Satisfaction a Behavioural Perspective on the Consumer*. New York: McGraw-Hill, 1996.
- OLIVER, R. L. *Satisfaction: A Behavioral Perspective on the Consumer*. New York: Irwin/McGraw-Hill, 1997.
- OLIVER, R. L. Whence Consumer Loyalty? *Journal of Marketing*. 1999. sv. 63, č. 5, s. 33-44.
- OPPERMANN, M. Tourism Destination Loyalty. *Journal of Travel Research*. 2000. sv. 39, s. 78-84.
- OTTO, J. E., RITCHIE, J. R. B. Exploring the Quality of the Service Experience: A Theoretical and Empirical Analysis. *Journal of Travel Research*. 1995. sv. 4, s. 37-61.
- PALATKOVÁ, M. *Marketingová strategie destinace cestovního ruchu*. Praha: Grada Publishing, 2006.
- PARASURAMAN, A., ZEITHAML, V. A., BERRY, L. L., A Conceptual Model of Service Quality and its Implications for Future Research. *Journal of Marketing*. 1985. sv. 49, s. 41-50.
- PARASURAMAN, A., ZEITHAML, V. A., BERRY, L. L. SERVQUAL: A Multiple-Item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality. *Journal of Retailing*. 1988. sv. 64, č. 1, s. 22-37.
- PARASURAMAN, A., ZEITHAML, V. A., BERRY, L. L. Reassessment of Expectations as a Comparison Standard in Measuring Service Quality: Implications for Further Research. *Journal of Marketing*. 1994. sv. 58, s. 111-124.

- PETRICK, J. F. MORAIS, D. D., NORMAN, W. C. An Examination of the Determinants of Entertainment Vacationers' Intentions to Revisit. *Journal of Travel Research*. 2001. s. 41-48.
- PFEIFER, L., UMLAUFOVÁ, M. *Firemní kultura*. Grada: Praha, 1993.
- PRITCHARD, M., HOWARD, D. R. The Loyal Traveler: Examining a Typology of Service Patronage. *Journal of Travel Research*. 1997. sv. 35, s. 2-10.
- RAVALD, A., GRONROOS, C. The Value Concept and Relationship Marketing. *European Journal of Marketing*. 1996. sv. 30, č. 2, s. 19-30.
- RIDDINGTON, G., SINCLAIR, C., MILNE, N. Modelling Choice and Switching Behaviour Between Scottish Ski Centres. *Applied Economics*. 2000. sv. 32, č. 8, s. 1011-1018.
- RIMARČÍK, M. *Štatistika pre prax*. 1.vyd. 2007. 200 s. ISBN 978-80-969813-1-1.
- RYAN, C. Designing for Factor Improvement. *Journal of Industrial Ecology*. 1998. sv. 2, č. 1, s. 3-5.
- ROSS, G. F. Destination Evaluation and Vacation Preferences. *Annals of Tourism Research*. 1993. sv. 20, č. 3, s. 477-489.
- RUST, R. T., OLIVER, R. L. *Service Quality: Insights and Managerial Implications from the Frontier*. In Rust, R. T. and Oliver, R. L. (Eds), *Service Quality: New Directions in Theory and Practice*, 1994.
- RUST, R., ZAHORIK, A. J. Customer Satisfaction, Customer Retention, and Market Share. *Journal of Retailing*. 1993. sv. 69, č. 2, s. 193-215.
- SACR.SK. *Štatistika cestovného ruchu na Slovensku - vývoj platobnej bilancie 2013/2014*. [online]. 2015 [cit. 2015-6-23]. Dostupné z: <<http://www.sacr.sk/odborna-verejnost/analyzy-a-statistiky/statistiky/>>.
- SEATON, A. V., BENNETT, M. *Marketing Tourism Products*. Concepts, Issues, Cases. London: Thomson Business Press, 1996.

- SETIAWAN, P. Y. The Effect of e-WOM on Destination Image, Satisfaction and Loyalty. *International Journal of Business and Management Invention*. 2014. sv. 3, č. 1, s. 22-29. ISSN 2319 – 801X.
- SHEEHAN, R., McIVOR, G., TROTTER, C. *What Works with Women Offenders*. Cullompton: Willan Publishing, 2007.
- SHINGO, S. Poka – Yoke. *Prinzip und Technik fuer eine Null – Fehler – Produktion*. St. Gallen, 1991.
- SCHANZEL, H., McINTOSH, A. J. An Insight into the Personal and Emotive Context of Wildlife Viewing at the Penguin Place, Otago, New Zealand. *Journal of Sustainable Tourism*. 2000. sv. 8, č. 1, s. 36–52.
- SCHARITZER, D. *Dienstleistungsqualitaet – Kundenzufriedenheit*. WU: Wien, 1994.
- SCHARNBACHER, K., KIEFER, G. *Kundenzufriedenheit*. Oldenbour Verlag: Muenchen, 1996.
- SIMON, H., DOLAN, R. J. Price Customization. *Marketing Management*. 1998. sv. 7, č. 3, s. 11–17.
- SIRDESHMUKH, D., SINGH, J., SABOL, B. Consumer Trust, Value, and Loyalty in Relational Exchanges. *Journal of Marketing*. 2002. sv. 66, s. 15–37.
- SONMEZ, S. F., GRAEFE, A. R. Determining Future Travel Behavior from Past Travel Experience and Perceptions of Risk and Safety. *Journal of Travel Research*. 1998. sv. 32, č. 2, s. 171–178.
- SPRENG, R. A., MACKENZIE, S. B., OLSHAVSKY, R. W. A Reexamination of the Determinants of Consumer Satisfaction. *Journal of Marketing*. 1996. sv. 60, č. 3, s. 15–32.
- SRB, J. *Řízení a organizace cestovního ruchu v turistické destinaci*. In Srb, J., Zelenka, J. Pásková, M.: *Řízení turistické destinace a trvale udržitelný rozvoj cestovního ruchu – modelová studie Český raj*. Praha: MMR, 2003.
- STABLER, M. *The Concept of Opportunity Sets as a Methodological Framework for the Analysis of Selling Tourism Places: the Industry View*. In: Goodall B,

- Ashworth G, editors. *Marketing in the Tourism Industry. The Promotion of Destination Regions*. London: Routledge, 1990.
- STAUSS, B., SEIDEL, W. *Beschwerdemanagement Fehler vermeiden - Leistung verbessern - Kunden binden*. Muenchen, 1996.
- STAUSS, B. *Kundenzufriedenheit*. Marketing ZFP: Heft, 1999.
- STAUSS, B., HENTSCHEL, B. *Attribute-Based Versus Incident-Based Measurement of Service Quality: Results of an Empirical Study in the German Car Service Industry*. In: Kunst, P; Lemnink, J. (eds.): *Quality Management in Services*, Assen (NL): Van Gorcum, 1992. s- 59-78.
- STRNÁTKOVÁ, A. *EFQM*. IPA Slovakia. [online]. 2015 [cit. 2015-5-1]. Dostupné z: <http://www.ipaslovakia.sk/slovník_view.aspx?id_s=25>.
- SZWARC, P. *Research Customer Satisfaction and Loyalty: How to Find out What People Really Think*. 1st edition. London, Philadelphia: Kogan Page Limited, 2005. ISBN 978-0-7494-4336-8.
- TAKEUCHI, H., QUELCH, J. *Quality is More than Making a Good Product*. *Harward Business Review*. 1983. s. 137-146.
- TAYLOR, S. A., BAKER, T. L. *An Assessment of the Relationship Between Service Quality and Customer Satisfaction Information of Consumers' Purchase Intentions*. *Journal of Retailing*. 1994. sv. 70, č. 2, s. 163-178.
- THUY, P. N., HAU, L. N. *Service Personal Values and Customer Loyalty: A Study of Banking Services in a Transitional Economy*. *International Journal of Bank Marketing*. 2010. sv. 28, č. 6, s. 465-478.
- TIMMERMAN, M. E., LORENZO-SEVA, U. *Dimensionality Assessment of Ordered Polytomous Items with Paraller Analysis*. *Psychological Methods*. 2011. sv. 16, č. 2, s. 209-220.
- TMR. *Výročná správa TMR 2015*. [online]. 2015 [cit. 2015-5-30]. Dostupné z: <<http://www.tmr.sk/pre-investorov/financne-informacie/rocne-spravy/>>.

- TONGE, J., MOORE, S. A. Importance-Satisfaction Analysis for Marine-Park Hinterlands: A Western Australian Case Study. *Tourism Management*. 2007. sv. 28, s. 768–776.
- TROMMSDORFF, V. *Konsumentenverhalten*. Koeln: Kohlhammer, 1993.
- TRUONG, T. H., FOSTER, D. Using Holsat to Evaluate Tourist Satisfaction at Destinations: The Case of Australian Holidaymakers in Vietnam. *Tourism Management*. 2006. sv. 27, s. 842–855.
- VANHOVE, N. *The Economics of Tourism Destinations*. Oxford: Elsevier Butterworth-Heinemann, 2005. ISBN 0-7506-6637-4.
- VAŠTÍKOVÁ, M. *Marketing služeb: efektivně a moderně*. 1.vyd. Praha: Grada Publishing, 2008. ISBN 978-80-247-2721-0.
- WANG, D. Tourist Behaviour and Repeat Visitation to Hong Kong. *Tourism Geographies*. 2004. sv. 6, č. 1, s. 99–118.
- WEAVER, D. B., LAWTON, L. J. Visitor Loyalty at a Private South Carolina Protected Area. *Journal of Travel Research*. 2011. sv. 50, č. 3, s. 335–346.
- WEIEMAIR, K., FUCHS, M. Measuring Tourist Judgment on Service Quality. *Annals of Tourism Research*. 1999. sv. 26, s. 1004–1021.
- WEISS, H. M. Learning Theory and Industrial and Organizational Psychology. In M. D. Dunnette and L. M. Hough (Eds.) *Handbook of Industrial and Organizational Psychology*. 1990. sv. 1, s. 171-221.
- WESTBROOK, R. A. 1987. Product/Consumption-Based Affective Responses and Post-Purchase Processes. *Journal of Marketing Research*. 1987. sv. 24, s. 258-270.
- WIRTZ, J., BATESON, J. E. G. Experimental Investigation of Halo Effects in Satisfaction Models of Service Attributes. *International Journal of Service Industry Management*. 1995. sv. 6, č. 3, s. 84-102.
- WON, D., BANG, H., SHONK, D. J. Relative Importance of Factors Involved in Choosing a Regional Ski Destination: Influence of Consumption Situation and

- Recreation Specialization. *Journal of Sport and Tourism*. 2008. sv. 13, č. 2, s. 249–271.
- WOODSIDE, A. G., JACOBS, L. W. Step Two in Benefit Segmentation: Learning the Benefits Realized by Major Travel Markets. *Journal of Travel Research*. 1985. sv. 24, s. 7–11.
- WOODSIDE, A. G., COOK, V. J. a MINDAK, W. A. 1987. Profiling the Heavy Traveler Segment. *Journal of Travel Research*. 1987. sv. 25, s. 9–14.
- WORATSCHEK, H., HORBEL, C. *Kundenbindung in Dienstleistungsnetzwerken am Beispiel des Sporttourismus Erfolgs und Storfaktoren in der Service Profit-Chain aus Sicht des Destinationsmanagements*. In: BRUHN, M. & HOMBURG, C. (Eds.), *Handbuch Kundenbindungsmanagement*. Wiesbaden: Gabler, 2008. s. 295–319.
- XU, J. B. Perceptions of tourism products. *Tourism Management*. 2009. sv. 5, s. 607–610.
- YI, Y. A. *Critical Review of Consumer Satisfaction*. In: Zeithaml VA, editor. *Review of Marketing*. Chicago: American Marketing Association, 1990.
- YOON, Y., UYSAL, M. An Examination of the Effects of Motivation and Satisfaction on Destination Loyalty: A Structural Model. *Tourism Management*. 2005. sv. 26, s. 45–56.
- YU, L., GOULDEN, M. A Comparative Analysis of International Tourists' Satisfaction in Mongolia. *Tourism Management*. 2006. sv. 27, s. 1331–1342.
- YUKSEL, A., YUKSEL, F., BILIM, Y. Destination Attachment: Effects on Customer Satisfaction and Cognitive, Affective and Conative Loyalty. *Tourism Management*. 2009. sv. 31, s. 274–284.
- ZEITHAML, V. A. Consumer Perceptions of Price, Quality, and Value: A Means-End Model and Synthesis of Evidence. *Journal of Marketing*. 1988. sv. 52, č. 3, s. 2–22.
- ZEITHAML, V. A, BITNER, M. J. *Services Marketing*. London: McGraw-Hill, 1999.

ZEITHAML, V. A., BITNER, M. J., GREMLER, D. D. *Services Marketing: Integrating Customer Focus Across the Firm*. 4. vyd. New York: McGraw-Hill/Irwin, 2006. ISBN 007-124496-4.

ZEITHAML, V. A., BERRY, L. L., PARASURAMAN, A. The Behavioral Consequences of Service Quality. *Journal of Marketing*. 1996. sv. 60, č. 2, s. 31–46.

ZEITHAML, V. A., PARASURAMAN, A., BERRY, L. L. *Delivering Quality Service: Balancing Customer Perceptions and Expectations*. New York: The Free Press, 1990. ISBN 978-1-4391-6728-1.

ZHANG, H., FU, X., CAI, L., A., LU, L. Destination Image and Tourist Loyalty: A Meta-analysis. *Tourism Management*. 2013. sv. 40, s. 213–223.

9 Zoznam obrázkov

Obr. 1	Model EFQM	46
Obr. 2	Diferenčný model spokojnosti klienta	55
Obr. 3	Úrovne spokojnosti klienta	55
Obr. 4	Kano - model	56
Obr. 5	Typy spokojnosti	57
Obr. 6	Mentálna mapa vybraného typu kvalitatívneho výskumu	62
Obr. 7	Štrukturálny model	64
Obr. 8	Oblasti spokojnosti a lojality klientov vybraných lyžiarskych stredísk na Slovensku	68
Obr. 9	Mentálna mapa faktorov spokojnosti a lojality klientov vybraných lyžiarskych stredísk na Slovensku	70
Obr. 10	Oblasti spokojnosti a lojality poskytovateľov vybraných lyžiarskych stredísk na Slovensku	71
Obr. 11	Mentálna mapa faktorov spokojnosti a lojality poskytovateľov vybraných lyžiarskych stredísk na Slovensku	72
Obr. 12	Oblasti spokojnosti a lojality poskytovateľov vybraných lyžiarskych stredísk v Českej republike	73
Obr. 13	Mentálna mapa faktorov spokojnosti a lojality poskytovateľov vybraných lyžiarskych stredísk v Českej republike	74
Obr. 14	Oblasti spokojnosti a lojality vybraných lyžiarskych stredísk v Rakúsku	75
Obr. 15	Mentálna mapa faktorov spokojnosti a lojality poskytovateľov vybraných lyžiarskych stredísk v Rakúsku	76
Obr. 16	Štruktúra skúmaného súboru podľa spôsobu využívania služieb lyžiarskych stredísk	77
Obr. 17	Štruktúra skúmaného súboru podľa pohlavia	78
Obr. 18	Štruktúra skúmaného súboru podľa veku	78

Obr. 19	Štruktúra skúmaného súboru podľa lyžiarskych/snowboardových schopností	79
Obr. 20	Štruktúra skúmaného súboru podľa ochoty zaplatiť pre 1 osobu za trojdňovú lyžovačku	79
Obr. 21	Štruktúra skúmaného súboru podľa dosiahnutého vzdelania	80
Obr. 22	Štruktúra skúmaného súboru podľa zamestnania	80
Obr. 23	Štruktúra skúmaného súboru podľa využívania služieb lyžiarskych stredísk s deťmi	81
Obr. 24	Štruktúra skúmaného súboru podľa krajiny pôvodu	81
Obr. 25	Štruktúra skúmaného súboru podľa obľúbenej krajiny klientov využívania služieb lyžiarskych stredísk	82
Obr. 26	Štruktúra skúmaného súboru podľa obľúbeného lyžiarskeho strediska	83
Obr. 27	Štruktúra skúmaného súboru podľa návštevnosti lyžiarskych stredísk	83
Obr. 28	Štruktúra skúmaného súboru podľa spôsobu zisťovania spokojnosti klientov	84
Obr. 29	Štruktúra skúmaného súboru podľa frekvencie monitorovania spokojnosti klientov	85
Obr. 30	Štruktúra skúmaného súboru podľa využívania koncepcie pre riadenie kvality služieb	85
Obr. 31	Sutinov diagram pre spokojnosť	87
Obr. 32	Sutinov diagram pre lojalitu	92
Obr. 33	Štruktúrálny model klientov vybraného typu destinácie cestovného ruchu	97
Obr. 34	Štruktúrálny model poskytovateľov vybraného typu destinácie cestovného ruchu	100
Obr. 35	Teoretický štruktúrálny model klientov vybraného typu destinácie cestovného ruchu	108

10 Zoznam tabuliek

Tab. 1	Štúdie, zaoberajúce sa spokojnosťou a lojalitou klientov cestovného ruchu	59
Tab. 2	Respondenti na kvalitatívny výskum – poskytovatelia lyžiarskych stredísk	60
Tab. 3	Respondenti na kvalitatívny výskum – klienti lyžiarskych stredísk	61
Tab. 4	Kvóty pre výber klientov podľa ekonomickej aktivity	62
Tab. 5	Zrealizované pobyty v EÚ-28 v roku 2012	65
Tab. 6	Počet prenocovaní v EÚ-28 v roku 2012	66
Tab. 7	Prehľad vybraných lyžiarskych stredísk v Európe	67
Tab. 8	Faktorový vzor po vykonaní konfirmačnej faktorovej analýzy faktorov spokojnosti	88
Tab. 9	Korelácie medzi jednotlivými faktormi spokojnosti	89
Tab. 10	Výsledné korelované faktory spokojnosti	90
Tab. 11	Faktorový vzor po vykonaní konfirmačnej faktorovej analýzy faktorov lojality	93
Tab. 12	Korelácie medzi jednotlivými faktormi lojality	94
Tab. 13	Výsledné korelované faktory lojality	95
Tab. 14	Štatistické parametre latentných premenných v rámci štrukturálneho modelu	98
Tab. 15	Štatistické parametre premenných v rámci štrukturálneho modelu	99
Tab. 16	Štatistické parametre latentných premenných v rámci štrukturálneho modelu	101
Tab. 17	Štatistické parametre premenných v rámci štrukturálneho modelu	102

Tab. 18	Deskriptívna štatistika faktorov, ktoré ovplyvňujú lojalitu klientov vybraného typu destinácie cestovného ruchu na základe výsledkov kvantitatívneho výskumu	105
Tab. 19	Deskriptívna štatistika faktorov, ktoré podľa poskytovateľov vybraného typu destinácie cestovného ruchu ovplyvňujú lojalitu ich klientov na základe výsledkov kvantitatívneho výskumu	107
Tab. 20	Výsledky štúdií zahraničných autorov používajúcich bežné metódy výskumu	110
Tab. 21	Oblasť ubytovanie - faktory spokojnosti klientov vybraného typu destinácie cestovného ruchu	141
Tab. 22	Oblasť doprava - faktory spokojnosti klientov vybraného typu destinácie cestovného ruchu	141
Tab. 23	Oblasť strava - faktory spokojnosti klientov vybraného typu destinácie cestovného ruchu	142
Tab. 24	Oblasť zjazdovka - faktory spokojnosti klientov vybraného typu destinácie cestovného ruchu	142
Tab. 25	Oblasť skipass - faktory spokojnosti klientov vybraného typu destinácie cestovného ruchu	143
Tab. 26	Oblasť atrakcie - faktory spokojnosti klientov vybraného typu destinácie cestovného ruchu	143
Tab. 27	Oblasť lojalita - faktory lojality klientov vybraného typu destinácie cestovného ruchu	144
Tab. 28	Oblasť atrakcie - faktory spokojnosti poskytovateľov vybraného typu destinácie cestovného ruchu	145
Tab. 29	Oblasť skipass - faktory spokojnosti poskytovateľov vybraného typu destinácie cestovného ruchu	146
Tab. 30	Oblasť strava - faktory spokojnosti poskytovateľov vybraného typu destinácie cestovného ruchu	146
Tab. 31	Oblasť doprava - faktory spokojnosti poskytovateľov vybraného typu destinácie cestovného ruchu	147
Tab. 32	Oblasť ubytovanie - faktory spokojnosti poskytovateľov vybraného typu destinácie cestovného ruchu	147

Tab. 33	Oblasť zjazdovka - faktory spokojnosti poskytovateľov vybraného typu destinácie cestovného ruchu	148
Tab. 34	Oblasť lojalita - faktory lojality poskytovateľov vybraného typu destinácie cestovného ruchu	148
Tab. 35	Zdroj: Vlastné spracovanie	149
Tab. 36	Štatistické parametre latentných premenných v rámci štrukturálneho modelu pre klientov vybraného typu cestovného ruchu	150
Tab. 37	Štatistické parametre latentných premenných v rámci štrukturálneho modelu pre poskytovateľov vybraného typu destinácie cestovného ruchu	152

Prílohy

11 Prílohy

11.1 Faktory spokojnosti a lojality klientov a poskytovateľov vybraného typu destinácie cestovného ruchu na základe kvalitatívneho výskumu

Tab. 21 Oblasť ubytovanie - faktory spokojnosti klientov vybraného typu destinácie cestovného ruchu

Ubytovanie	Priamo v lyžiarskom stredisku	68
	Zľava na skipass	51
	Dostupnosť pešo od zjazdoviek	39
	Wellness	36
	Pobytový balíček	23
	Strava	18
	Kvalita ubytovania	16
	Cena ubytovania	9
	Rôznorodosť ubytovania	7
	Večerný program	5
	Vhodné pre deti	5
	Súkromné parkovisko	4
	Odkladacie miesto na lyže	3
	Vernostný systém	2
	Fitness centrum	1
Profesionálny prístup personálu	1	
Špeciálne zľavy	1	

Zdroj: Vlastné spracovanie

Tab. 22 Oblasť doprava - faktory spokojnosti klientov vybraného typu destinácie cestovného ruchu

Doprava	Dostatok parkovacích miest	47
	Dostupnosť z parkoviska na zjazdovky	34
	Parkovanie zdarma	31
	Skibus z blízkych miest a obcí	23
	Kyvadlová z ubytovacích zariadení	21
	Dostupnosť do lyžiarskeho strediska	19
	Strážené parkovisko	11
	Úprava parkoviska	10
	Kyvadlová zo záchytného parkoviska	2
	Profesionálny prístup personálu	1

Zdroj: Vlastné spracovanie

Tab. 23 Oblasť strava - faktory spokojnosti klientov vybraného typu destinácie cestovného ruchu

Strava	Rýchle občerstvenie	33
	Kvalita jedál	28
	Výber reštaurácií	26
	Rôznorodosť jedál	21
	Tradičné jedlá	18
	Stravovacie zariadenia na zjazdovke	16
	Ľadový bar	9
	Cena jedál	9
	Samoobslužná reštaurácia	8
	Čakacia doba na jedlo	5
	Panoramatická reštaurácia	3
	Profesionálny prístup personálu	1

Zdroj: Vlastné spracovanie

Tab. 24 Oblasť zjazdovka - faktory spokojnosti klientov vybraného typu destinácie cestovného ruchu

Zjazdovka	Čakacia doba na lanovku/vlek	56
	Kvalita snehu	46
	Rôznorodosť zjazdoviek	39
	Úprava zjazdoviek	35
	Náročnosť zjazdoviek	34
	Úroveň lanoviek	13
	Bezpečnosť	10
	Pre začiatočníkov	10
	Prepojenosť zjazdoviek	6
	Dĺžka zjazdoviek	6
	Množstvo lyžiarov/snowboardistov na zjazdovke	4
	Vysoká nadmorská výška	3
	Garancia snehu	3
	Profesionálny prístup personálu	2
Označenie zjazdoviek	1	

Zdroj: Vlastné spracovanie

Tab. 25 Oblasť skipass - faktory spokojnosti klientov vybraného typu destinácie cestovného ruchu

Skipass	Cena skipassu	44
	Zľava na wellness	20
	Študentské zľavy	17
	Časové rozdelenie skipassu	15
	Rodinné zľavy	13
	Zľava na produkt/službu	13
	Zľavové kupóny	9
	Špeciálne zľavy	5
	Poistenie v cene skipassu	4
	Skupinové zľavy	4
	Zľava na atrakcie	1
	Partnerstvo s iným lyžiarskym strediskom	1
	Vernostný systém	1
	Regionálna karta	1
Zľavy pre seniorov	1	

Zdroj: Vlastné spracovanie

Tab. 26 Oblasť atrakcie - faktory spokojnosti klientov vybraného typu destinácie cestovného ruchu

Atrakcie	Lyžiarska škola	30
	Pre deti	26
	Hudba	25
	Sprievodné podujatia	24
	Požičovňa lyží	14
	Večerné lyžovanie	8
	Sánkarská dráha	7
	Bežkárské trate	7
	Súťaže	6
	Snow park	6
	Ski servis	5
	Celoročná prevádzka	4
	Koncerty	4
	Animátori	3
	Exhibície na snehu	2
	Detský kútik	2
	Wellness	2
	Ladový bar	1
	Atmosféra	1
	Večerný program	1
Záverečný festival	1	

	Otvárací festival	1
	Ladová plocha	1
	Športové obchody	1

Zdroj: Vlastné spracovanie

Tab. 27 Oblasť lojalita - faktory lojality klientov vybraného typu destinácie cestovného ruchu

Lojalita	Dostupnosť z miesta bydliska	52
	Náročnosť zjazdoviek	17
	Kvalita poskytovaných služieb	16
	Rôznorodosť zjazdoviek	16
	Atmosféra	14
	Tradícia	13
	Cena skipassu	11
	Profesionálny prístup personálu	9
	Čakacia doba na lanovku/vlek	8
	Rodinné stredisko	7
	Komplexnosť poskytovaných služieb	5
	Referencie	5
	Imidž	5
	Garancia poskytovaných služieb	5
	Úprava zjazdoviek	4
	Úroveň lanoviek	4
	Zjazdovka pre začiatočníkov	4
	Skibus z miesta bydliska	4
	Kvalita snehu	4
	Garancia snehu	4
	Vysoká nadmorská výška	4
	Investície do lyžiarskeho strediska	4
	Bežkárské trate	3
	Ubytovanie priamo v lyžiarskom stredisku	3
	Množstvo lyžiarov/snowboardistov na zjazdovke	3
	Kvalita ubytovania	3
	Zľavové kupóny	3
	Prepojenosť zjazdoviek	3
	Komplexnosť poskytovaných služieb	3
	Dostupnosť informácií	2
	Partnerstvo s iným lyžiarskym strediskom	2
	Prostredie	2
	Atrakcie pre deti	2
Vernostný systém	2	
Večerné lyžovanie	2	
Wellness	1	

Lojalita	Kvalita jedál	1
	Živé vysielanie z lyžiarskeho strediska	1
	Celoročná prevádzka	1
	Lokalita	1
	Atrakcie	1
	Marketing	1
	Dostatok parkovacích miest	1
	Stravovacie zariadenia na zjazdovke	1

Tab. 28 Oblasť atrakcie - faktory spokojnosti poskytovateľov vybraného typu destinácie cestovného ruchu

Atrakcie	Spríevodné podujatia	9
	Lyžiarska škola	9
	Požičovňa lyží	8
	Detský kútik	7
	Pre deti	7
	Otvárací festival	5
	Koncerty	4
	Snow park	4
	Sánkarská dráha	4
	Ski servis	4
	Večerný program	3
	Večerné lyžovanie	3
	Súťaže	2
	Záverečný festival	2
	Ľadová plocha	2
	Hudba	2
	Animátori	2
	Wellness	2
	Športové obchody	2
	Ski test centrum	1
	Úschovňa vecí	1
Bežkárске trate	1	
Exhibície na snehu	0	
Kvalita jedál	0	

Zdroj: Vlastné spracovanie

Tab. 29 Oblasť skipass - faktory spokojnosti poskytovateľov vybraného typu destinácie cestovného ruchu

Skipass	Cena skipassu	9
	Rodinné zľavy	6
	Študentské zľavy	5
	Zľavové kupóny	3
	Vernostný systém	3
	Špeciálne zľavy	3
	Skupinové zľavy	3
	Zľava na wellness	3
	Zakúpenie skipassu cez internet	2
	Poistenie v cene skipassu	2
	Zľavy pre seniorov	2
	Zľava na produkt/službu	2
	Časové rozdelenie skipassu	2
	Partnerstvo s iným lyžiarskym strediskom	1
	Gopass	1
	Regionálna karta	1
Zľava na atrakcie	0	

Zdroj: Vlastné spracovanie

Tab. 30 Oblasť strava - faktory spokojnosti poskytovateľov vybraného typu destinácie cestovného ruchu

Strava	Après-ski	6
	Rôznorodosť jedál	6
	Výber reštaurácií	6
	Panoramatická reštaurácia	5
	Ľadový bar	4
	Samoobslužná reštaurácia	4
	Stravovacie zariadenia na zjazdovke	4
	Tradičné jedlá	4
	Rýchle občerstvenie	4
	Kvalita jedál	4
	Profesionálny prístup personálu	2
	Čakacia doba na jedlo	2
	Cena jedál	2

Zdroj: Vlastné spracovanie

Tab. 31 Oblasť doprava - faktory spokojnosti poskytovateľov vybraného typu destinácie cestovného ruchu

Doprava	Skibus z blízkych miest a obcí	12
	Parkovanie zdarma	11
	Dostupnosť z parkoviska na zjazdovky	7
	Dostatok parkovacích miest	6
	Dostupnosť do lyžiarskeho strediska	5
	Kyvadlová z ubytovacích zariadení	4
	Kyvadlová zo záchytného parkoviska	3
	Profesionálny prístup personálu	2
	Medzinárodné spojenia do lyžiarskeho strediska	2
	Úprava parkoviska	1
	Strážené parkovisko	1

Zdroj: Vlastné spracovanie

Tab. 32 Oblasť ubytovanie - faktory spokojnosti poskytovateľov vybraného typu destinácie cestovného ruchu

Ubytovanie	Priamo v lyžiarskom stredisku	13
	Rôznorodosť ubytovania	9
	Pobytový balíček	7
	Zľava na skipass	6
	Wellness	3
	Kvalita ubytovania	3
	Cena ubytovania	3
	Dostupnosť pešo od zjazdoviek	3
	Pobytová karta	2
	Strava	1
	Vhodné pre deti	1
	Profesionálny prístup personálu	1
	Vernostný systém	1
	Ski in and ski out hotely	1
	Špeciálne zľavy	1
	Súkromné parkovisko	1
	Večerný program	0
	Odkladacie miesto na lyže	0
	Fitness centrum	0

Zdroj: Vlastné spracovanie

Tab. 33 Oblasť zjazdovka - faktory spokojnosti poskytovateľov vybraného typu destinácie cestovného ruchu

Zjazdovka	Množstvo lyžiarov/snowboardistov na zjazdovke	2
	Ľadovec	1
	Free ride zóna	2
	Vysoká nadmorská výška	1
	Profesionálny prístup personálu	0
	Prepojenosť zjazdoviek	2
	Garancia snehu	0
	Kvalita snehu	9
	Úprava zjazdoviek	8
	Označenie zjazdoviek	0
	Bezpečnosť	3
	Úroveň lanoviek	3
	Čakacia doba na lanovku/vlek	7
	Zjazdovka pre začiatočníkov	3
	Dĺžka zjazdoviek	2
	Náročnosť zjazdoviek	10
Rôznorodosť zjazdoviek	13	

Zdroj: Vlastné spracovanie

Tab. 34 Oblasť lojalita - faktory lojality poskytovateľov vybraného typu destinácie cestovného ruchu

Lojalita	Kvalita poskytovaných služieb	5
	Dostupnosť z miesta bydliska	5
	Imidž	4
	Garancia snehu	4
	Profesionálny prístup personálu	4
	Atmosféra	4
	Celoročná prevádzka	3
	Komplexnosť poskytovaných služieb	3
	Infocentrum	2
	Dostupnosť informácií	2
	Kvalita ubytovania	2
	Lokalita	2
	Úroveň lanoviek	2
	Rodinné stredisko	2
	Vernostný systém	2
	Kvalita snehu	2
	Rôznorodosť zjazdoviek	2
	Marketing	2
Komplexnosť poskytovaných služieb	2	

Lojalita	Zdravotné stredisko	1
	Úschovňa vecí	1
	Aplikácia square code	1
	Živé vysielanie z lyžiarskeho strediska	1
	Večerný program	1
	Ladovec	1
	Odpovedať na email do 24 hodín	1
	Web stránka	1
	Úprava zjazdoviek	1
	Sprievodné podujatia	1
	Ubytovanie priamo v lyžiarskom stredisku	1
	Prostredie	1
	Zjazdovka pre začiatočníkov	1
	Atrakcie	1
	Garancia poskytovaných služieb	1
	Bežkárске trate	1
	Vysoká nadmorská výška	1
	Cena skipassu	1
	Stravovacie zariadenia na zjazdovke	1
	Dĺžka lyžiarskej sezóny	1
	Kvalita jedál	0
	Prepojenosť zjazdoviek	0
	Partnerstvo s iným lyžiarskym strediskom	0
	Après-ski	0
	Večerné lyžovanie	0
	Množstvo lyžiarov/snowboardistov na zjazdovke	0
	Atrakcie pre deti	0
	Zľavové kupóny	0
	Čakacia doba na lanovku/vlek	0
	Skibus	0
	Náročnosť zjazdoviek	0
	Poistenie v cene skipassu	0
	Sezónna karta	0
Referencie	0	
Večerné lyžovanie	0	
Tradícia	0	
Dostatok parkovacích miest	0	
Investície do lyžiarskeho strediska	0	

Tab. 35 Zdroj: Vlastné spracovanie

11.2 Štatistické parametre latentných premenných v rámci štrukturálneho modelu

Tab. 36 Štatistické parametre latentných premenných v rámci štrukturálneho modelu pre klientov vybraného typu destinácie cestovného ruchu

Výstupná premenná	Vstupná premenná	Korelačná váha	T Stat Min. 1.69	P Hodnota Max. 0.05
Ubytovanie/doprava & lokalita	Pobytový balíček	0.728	25.368	0.000
	Rôznorodosť ubytovania	0.721	28.891	0.000
	Parkovanie zdarma	0.508	10.623	0.000
	Skibus	0.582	15.362	0.000
	Ubytovanie priamo v lyžiarskom stredisku	0.650	15.953	0.000
	Vzdialenosť ubytovania od zjazdoviek	0.694	18.803	0.000
	Ubytovanie so zľavou na skipass	0.813	38.845	0.000
	Lokalita	0.426	8.357	0.000
	Ubytovanie s wellness/fitness	0.698	22.320	0.000
Doplnkové služby & imidž	Dĺžka lyžiarskej sezóny	0.401	8.107	0.000
	Lokalita	0.426	8.357	0.000
	Environmentálny prístup	0.554	15.580	0.000
	Hudobná kulisa	0.520	13.185	0.000
	Imidž	0.600	17.474	0.000
	Internet	0.448	9.398	0.000
	Ľadová plocha	0.515	11.777	0.000
	Ľadový bar	0.577	16.182	0.000
	Panoramatická reštaurácia	0.615	17.787	0.000
	Rôznorodosť reštaurácií	0.604	17.418	0.000
	Samoobslužná reštaurácia	0.598	16.176	0.000
	Sánkarská dráha	0.641	20.945	0.000
	Skibus	0.582	15.362	0.000
	Skipass zľavy	0.540	12.592	0.000

	Wellness	0.530	13.099	0.000
	Živé vysielanie	0.558	14.203	0.000
	Snow park	0.515	12.124	0.000
	Sprievodné podujatia	0.523	13.631	0.000
	Tradície	0.642	18.981	0.000
	Večerné lyžovanie	0.460	9.858	0.000
	Vernostný systém	0.535	14.168	0.000
Skipass/atrakcie & empatia	Skipass s poistením	0.652	18.538	0.000
	Zvýhodnený skipass	0.627	15.865	0.000
	Ski servis	0.628	15.679	0.000
	Požičovňa lyží	0.632	13.823	0.000
	Atrakcie pre deti	0.519	10.816	0.000
	Prístup personálu	0.536	10.214	0.000
	Lyžiarska škola	0.703	18.701	0.000
	Vybavenie pripomienok	0.583	12.035	0.000
Zjazdovka/strava & atmosféra	Rôznorodosť zjazdoviek	0.470	8.097	0.000
	Rýchle občerstvenie	0.583	15.231	0.000
	Parkovacie miesta	0.722	20.198	0.000
	Prístupová cesta	0.606	14.105	0.000
	Úprava zjazdoviek	0.635	14.259	0.000
	Vzdialenosť parkoviska	0.633	15.578	0.000
	Web stránka	0.666	23.699	0.000
	Atmosféra	0.580	16.967	0.000
	Čakacia doba - jedlo	0.614	14.994	0.000
	Čakacia doba na lanovku	0.585	13.010	0.000
	Cena jedál	0.596	13.889	0.000
	Cena skipassu	0.630	17.982	0.000
	Dostupnosť informácií	0.665	20.427	0.000
	Komplexnosť služieb	0.685	24.297	0.000
	Kvalita jedál	0.581	13.751	0.000
	Kvalita snehu	0.515	12.529	0.000
	Množstvo lyžiarov na zjazdovke	0.437	9.113	0.000

Zdroj: Vlastné spracovanie

Tab. 37 Štatistické parametre latentných premenných v rámci štruktúrného modelu pre poskytovateľov vybraného typu destinácie cestovného ruchu

Výstupná premenná	Vstupná premenná	Korelačná váha	T Stat Min. 1.69	P Hodnota Max. 0.05
Ubytovanie/doprava & lokalita	Pobytový balíček	0.794	13.415	0.000
	Rôznorodosť ubytovania	0.804	12.172	0.000
	Parkovanie zdarma	0.555	3.895	0.000
	Skibus	0.285	1.606	0.109
	Ubytovanie priamo v lyžiarskom stredisku	0.714	7.787	0.000
	Vzdialenosť ubytovania od zjazdoviek	0.805	10.203	0.000
	Ubytovanie so zľavou na skipass	0.854	21.948	0.000
	Lokalita	0.642	5.434	0.000
	Ubytovanie s wellness/fitness	0.592	5.066	0.000
Doplnkové služby & imidž	Dĺžka lyžiarskej sezóny	0.686	8.085	0.000
	Lokalita	0.575	5.403	0.000
	Environmentálny prístup	0.327	2.208	0.028
	Hudobná kulisa	0.667	7.331	0.000
	Imidž	0.682	7.676	0.000
	Internet	0.659	8.856	0.000
	Ľadová plocha	0.182	1.342	0.180
	Ľadový bar	0.023	0.136	0.892
	Panoramatická reštaurácia	0.569	4.721	0.000
	Rôznorodosť reštaurácií	0.784	13.356	0.000
	Samoobslužná reštaurácia	0.635	6.478	0.000
	Sánkarská dráha	0.151	0.982	0.327
	Skibus	0.359	2.415	0.016
	Skipass zľavy	0.822	15.336	0.000
	Wellness	0.603	4.868	0.000
	Živé vysielanie	0.480	3.524	0.000
	Snow park	0.590	4.896	0.000
	Spríevodné podujatia	0.646	6.635	0.000
	Tradície	0.459	3.721	0.000
	Večerné lyžovanie	0.490	4.088	0.000
Vernostný systém	0.723	10.339	0.000	

Skipass/atrakcie & empatia	Skipass s poistením	0.512	3.717	0.000
	Zvýhodnený skipass	0.706	10.142	0.000
	Ski servis	0.723	7.396	0.000
	Požičovňa lyží	0.792	10.339	0.000
	Atrakcie pre deti	0.524	3.608	0.000
	Prístup personálu	0.754	7.558	0.000
	Lyžiarska škola	0.697	6.489	0.000
	Vybavenie pripomienok	0.658	5.145	0.000
Zjazdovka/strava & atmosféra	Rôznorodosť zjazdoviek	0.625	5.257	0.000
	Rýchle občerstvenie	0.803	11.844	0.000
	Parkovacie miesta	0.733	7.104	0.000
	Prístupová cesta	0.715	6.894	0.000
	Úprava zjazdoviek	0.701	6.317	0.000
	Vzdialenosť parkoviska	0.739	6.846	0.000
	Web stránka	0.650	4.792	0.000
	Atmosféra	0.676	5.905	0.000
	Čakacia doba - jedlo	0.679	7.717	0.000
	Čakacia doba na lanovku	0.779	11.209	0.000
	Cena jedál	0.793	14.934	0.000
	Cena skipassu	0.594	6.487	0.000
	Dostupnosť informácií	0.625	3.976	0.000
	Komplexnosť služieb	0.738	8.433	0.000
	Kvalita jedál	0.811	15.284	0.000
	Kvalita snehu	0.548	2.940	0.003
	Množstvo lyžiarov na zjazdovke	0.452	2.334	0.020

Zdroj: Vlastné spracovanie

11.3 Publikačná činnosť

BÉDIOVÁ, M., RYGLOVÁ, K. *Satisfaction and Loyalty Factors of Ski Resorts - The Case Study of Slovakia and Austria*. Economic Science for Rural Development. 2015. sv. 1, s. 37-45. ISBN 978-9984-48-183-8.

BÉDIOVÁ, M., RYGLOVÁ, K. The Main Factors Influencing the Destination Choice, Satisfaction and the Loyalty of Ski Resorts Customers in the Context of Different Research Approaches. *Acta Universitatis Agriculturae et Silviculturae Mendelianae Brunensis*. 2015. sv. 63, č. 2, s. 1-7. ISSN 1211-8516.

BÉDIOVÁ, M., KAISER, S. *Main Factors Influencing the Destination's Choice, Satisfaction and Loyalty of Ski Resort Customers – the Perspective of Winter Sport Destination Marketing*. 2014. 1vyd. Dubrovnik: Innovation Institute, 2014. s. 44. ISSN 1848-2252.

MAVLIKAEVA, K. BÉDIOVÁ, M., RYGLOVÁ, K. Current Trends of Researching and Measuring of Quality, Tourist Satisfaction, Loyalty and their Interrelationships. *Czech Hospitality and Tourism Papers*. 2014. sv. 23, s. 23-33. ISSN 1801-1535.

BÉDIOVÁ, M. *Price for Ski Lift Tickets and Quality of Ski Resorts*. In PEFnet 2014. 1 vyd. Brno: MENDELU Publishing centre, 2014. s. 9. ISBN 978-80-7509-152-9.

BÉDIOVÁ, M., RYGLOVÁ, K. *The Main Factors Influencing the Destination Choice of Ski Resorts Visitors in the Context of Different Research Approaches*. 1 vyd. Dubrovnik: Innovation Institute, 2014. s. 31 – 37. ISSN 1848-2252.

MAVLIKAEVA, K. BÉDIOVÁ, M., RYGLOVÁ, K. *Current Trends of Researching and Measuring of Quality, Tourist Satisfaction, Loyalty and Their Interrelationships*. In Hospitality, Tourism and Education. 1 vyd. Praha: Vysoká škola hotelová v Praze, 2014. s. 259-273. ISBN 978-80-87411-60-5.

BÉDIOVÁ, M. *Main Factors Influencing the Satisfaction and Loyalty of Ski Resort Customers*. In PEFnet 2013. 1 vyd. Brno: MENDELU Publishing centre, 2013. s. 12. ISBN 978-80-7375-906-3.

11.4 Dotazník

DOTAZNÍK PRE KLIENTOV LYŽIARSKYCH STREDÍSK

Vážený klienti lyžiarskych stredísk,

som študentkou doktorandského štúdia na Provozne ekonomickej fakulte Mendelovej univerzity v Brně, a obraciam sa na Vás s prosbou o vyplnenie nasledovného dotazníka. Na základe Vašich názorov budú vypracované odporúčania pre poskytovateľov lyžiarskych stredísk na Slovensku, čím môžete prispieť k zvýšeniu úrovne týchto služieb. Vyplnenie je anonymné a zaberie Vám cca.10-15 minút.

Ďalej budú vymenované:

1. Faktory spokojnosti (splnenie požiadaviek) - ktoré majú vplyv na to, nakoľko sú splnené Vaše požiadavky so službami poskytovanými lyžiarskymi strediskami na Slovensku
2. Faktory lojality (ochota vracať sa a odporúčať ostatným) - ktoré majú vplyv na to, nakoľko by mali byť splnené Vaše požiadavky, aby ste boli spokojní s poskytovanými službami lyžiarskych stredísk natoľko, že by ste sa do týchto lyžiarskych stredísk vracali opakovane a odporúčali ich aj ostatným

Tieto dve hodnotenia sa môžu/nemusia navzájom líšiť.

Odpovedajte prosím na nasledujúcej stupnici:

- 1 – rozhodne nedôležité
- 2 – skôr nedôležité
- 3 – neutrálne
- 4 – skôr dôležité
- 5 – rozhodne dôležité

Napr. pri faktore rôznorodosť a náročnosť svahov môžete byť relatívne spokojní s úrovňou a výberom zjazdoviek lyžiarskych stredísk na Slovensku (ohodnotenie spokojnosti 4 - skôr dôležité), avšak ak by bol väčší výber a úroveň zjazdoviek, boli by ste k vybraným lyžiarskym strediskám, ktoré by spĺňali tento faktor, lojálni a odporučili ho aj ostatným (ohodnotenie lojality 5 - rozhodne dôležité).

ĎAKUJEM VÁM ZA ČAS STRÁVENÝ VYPLNENÍM DOTAZNÍKA!

Ing. Monika Bédiová

* Required

1. Využili ste niekedy služby lyžiarskych stredísk? *

Mark only one oval.

- Áno - prosím pokračujte
- Nie – ďakujem, ukončíte dotazník

104. **Vernostný systém (zvýhodnené ceny pri opakovanej návšteve, regionálne zľavy) ***

Spokojnosť - splnenie požiadaviek

Mark only one oval.

	1	2	3	4	5	
rozhodne nedôležité	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	rozhodne dôležité

105. **Vernostný systém (zvýhodnené ceny pri opakovanej návšteve, regionálne zľavy) ***

Lojalita - ochota vracať sa a odporúčať ostatným

Mark only one oval.

	1	2	3	4	5	
rozhodne nedôležité	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	rozhodne dôležité

106. **Environmentálny prístup (separovanie odpadu, solárne panely a pod.) ***

Spokojnosť - splnenie požiadaviek

Mark only one oval.

	1	2	3	4	5	
rozhodne nedôležité	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	rozhodne dôležité

107. **Environmentálny prístup (separovanie odpadu, solárne panely a pod.) ***

Lojalita - ochota vracať sa a odporúčať ostatným

Mark only one oval.

	1	2	3	4	5	
rozhodne nedôležité	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	rozhodne dôležité

108. **IDENTIFIKÁCIA RESPONDENTA ***

Väčšinou využívate služby lyžiarskych stredísk ako:

Mark only one oval.

- Lyžiar
- Bežkár
- Snowboardista

109. **Aké sú Vaše lyžiarske/snowboardové schopnosti? ***

Mark only one oval.

- Začiatočník
- Mierny pokročilý
- Pokročilý
- Profesionál

110. **Využívate služby lyžiarskych stredísk s deťmi? ***

Mark only one oval.

- Áno
 Niekedy
 Nie

111. **Z ktorej krajiny pochádzate? ***

Mark only one oval.

- Slovensko
 Česká republika
 Other:

112. **V ktorej krajine najradšej využívate služby lyžiarskych stredísk? ***

Mark only one oval.

- Slovensko
 Česká republika
 Rakúsko
 Taliansko
 Švajčiarsko
 Francúzsko
 Other:

113. **Aké je Vaše najobľúbenejšie lyžiarske stredisko? ***

Nie len na Slovensku

.....

114. **Ako často využívate služby lyžiarskych stredísk? ***

Mark only one oval.

- Nevyužívam každú zimnú sezónu
 1-5 krát počas zimnej sezóny
 5-10 krát počas zimnej sezóny
 10 a viackrát počas zimnej sezóny

115. **Aká je najčastejšia dĺžka Vášho pobytu v lyžiarskom stredisku? ***

Mark only one oval.

- Jeden deň
 Víkend
 Predĺžený víkend
 Týždeň a viac

116. **Koľko Eur ste ochotní zaplatiť pre seba (1 osoba) za trojdňovú lyžovačku? ***

Mark only one oval.

- Menej ako 100 Eur
- 100-200Eur
- 200-300 Eur
- Viac ako 300 Eur

117. **Aké je Vaše pohlavie?**

Mark only one oval.

- Žena
- Muž

118. **Aký je Váš vek? ***

Mark only one oval.

- Menej ako 25 rokov
- 25-39 rokov
- 40-54 rokov
- 55 a viac rokov

119. **Aké máte dosiahnuté vzdelanie? ***

Mark only one oval.

- Základné
- Stredoškolské bez maturity
- Stredoškolské s maturitou
- Vysokoškolské

120. **Aké je Vaše zamestnanie? ***

Mark only one oval.

- Zamestnaný
- Nezamestnaný
- SZČO - samostatne zárobková činná osoba
- Dôchodca
- Ostatné (študent, rodič na materskej dovolenke a pod.)

121. **Ak si želáte zasláť výsledky môjho výskumu, uveďte prosím Vašu emailovú adresu:**

.....

