

# **Vytvoření systému ukazatelů pro hodnocení ekonomické udržitelnosti podniků cestovního ruchu**

Ing. Zuzana Jurigová, Ph.D.

Teze disertační práce



# Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně

## Fakulta managementu a ekonomiky

Teze disertační práce

### **Vytvoření systému ukazatelů pro hodnocení ekonomické udržitelnosti podniků cestovního ruchu**

**Creating a System of Indicators for the Assessment of Economic  
Sustainability of Businesses in Tourism**

Autor: **Ing. Zuzana Jurigová, Ph.D.**

Studijní program: P6208 Ekonomika a management  
Studijní obor: 6208V038 Management a ekonomika

Školitel: doc. Ing. Zuzana Tučková, Ph.D.

Oponenti: doc. Ing. Jan Hán, Ph.D.  
prof. Ing. Marian Gúčik, PhD.

Zlín, listopad 2017

© Ing. Zuzana Jurigová

Vydala **Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně** v edici **Doctoral Thesis Summary**.  
Publikace byla vydána v roce 2017.

*Klíčová slova: cestovní ruch, CZ NACE, Česká republika, ekonomická udržitelnost, hotelové zařízení, měření udržitelnosti, ukazatel udržitelnosti*

*Key words: tourism, CZ NACE, Czech Republic, economic sustainability, hotel facility, sustainability measurement, sustainability indicator*

Plná verze disertační práce je dostupná v Knihovně UTB ve Zlíně.

ISBN 978-80-7454-703-4

## **ABSTRAKT**

Předložená disertační práce se zabývá mírou využití ukazatelů ekonomické udržitelnosti a následným vytvořením systému ukazatelů pro hodnocení této udržitelnosti v podnicích cestovního ruchu. Druh podniku dle klasifikace CZ NACE je vymezen v průběhu samotného výzkumu.

První část práce se soustřeďuje na popis současného stavu v oblasti cestovního ruchu, udržitelnosti a jejího měření v zahraničních i domácích podmínkách. Navazující částí tvoří popis cílů, postupů a hypotéz práce, které vyplynuly z průzkumu literárních pramenů a následná charakteristika aplikovaných metod zpracování práce. Klíčovou částí je poslední část práce, která mapuje výsledky vlastního kvalitativního a kvantitativního výzkumu, které vedou k následnému splnění hlavního cíle. Hlavním cílem práce je zjištění míry využití ukazatelů ekonomické udržitelnosti v podnicích cestovního ruchu a na základě toho sestavení systému ukazatelů pro hodnocení ekonomické udržitelnosti pro tyto podniky.

Klíčová slova: cestovní ruch, CZ NACE, Česká republika, ekonomická udržitelnost, hotelové zařízení, měření udržitelnosti, ukazatel udržitelnosti

## **ABSTRACT**

The given dissertation thesis focuses on the use of indicators in economic sustainability and the subsequent creation of a system of indicators for the assessment of businesses in tourism. The type of tourism business according to the CZ NACE classification will be further specified within the research.

The first part of this thesis focuses on the description of theoretical knowledge in tourism, as well as the measuring the sustainability within foreign and domestic conditions. The next part deals with a description of the objectives, processes and hypotheses of the work that resulted from the literary research and subsequent characteristics of the applied methods. The key part is the final section of the theses that maps the results of own qualitative and quantitative research which leads to the subsequent fulfilling of the main goal. The main goal is to determine the extent to which economic sustainability indicators are used in tourism businesses and extract enough information to create a system of indicators for the assessment of economic sustainability.

Key words: tourism, CZ NACE, Czech Republic, economic sustainability, hotel facility, sustainability measurement, sustainability indicator

# **OBSAH**

ZOZNAM OBRÁZKOV .....	5
ZOZNAM TABULIEK .....	5
ZOZNAM SKRATIEK .....	6
ÚVOD.....	7
1. SÚČASNÝ STAV RIEŠENEJ PROBLEMATIKY .....	8
2. CIEĽ, HYPOTÉZY A POSTUP DIZERTAČNÉHO VÝSKUMU.....	11
2.1 Cieľ dizertačnej práce .....	11
2.2 Hypotézy dizertačnej práce.....	11
2.3 Postup spracovania dizertačnej práce .....	12
3. APLIKOVANÉ METÓDY SPRACOVANIA PRÁCE .....	14
3.1 Kvantitatívny výskum.....	14
3.2 Kvalitatívny výskum.....	14
3.3 Využitie štatistické metódy.....	15
4. HLAVNÉ VÝSLEDKY DIZERTAČNEJ PRÁCE .....	17
4.1 Identifikácia oblasti výskumu a teritoriálne vymedzenie .....	17
4.2 Kvalitatívny výskum – delfská metóda .....	18
4.3 Kvantitatívny výskum.....	19
4.4 Návrh systému ukazovateľov pre hodnotenie ekonomickej udržateľnosti 21	
5. PRÍNOS PRÁCE PRE VEDU A VÝSKUM.....	27
5.1 Prínos pre rozvoj vedy .....	27
5.2 Prínos pre prax .....	28
ZÁVER.....	29
LITERATÚRA .....	31
ZOZNAM PUBLIKAČNÝCH AKTIVÍT AUTORA.....	36
ODBORNÝ ŽIVOTOPIS AUTORA.....	38

## **ZOZNAM OBRÁZKOV**

Obr. 1 Metodický postup spracovania práce .....	13
---	----

## **ZOZNAM TABULIEK**

Tabuľka 1 Systém ukazovateľov pre hodnotenie ekonomickej udržateľnosti hotelových zariadení Zlínskeho kraja .....	24
Tabuľka 2 Prehľad typických reprezentantov ekonomickej udržateľnosti .....	25
Tabuľka 3 Prehľad špecifických reprezentantov ekonomickej udržateľnosti ...	26

## ZOZNAM SKRATIEK

ADR	Priemerná cena za izbu (Average Daily Rate)
EFQM	Európska nadácia pre manažment kvality (European Foundation for Quality Management)
GOPPAR	Hrubý prevádzkový zisk za disponibilnú izbu (Gross Operating Profit per Available Room)
HDP	Hrubý domáci produkt
RevPAR	Tržba za disponibilnú izbu (Revenue per Available Room)
ROA	Rentabilita aktív (Return on Assets)
ROE	Rentabilita vlastného kapitálu (Return on Equity)
WTO	Svetová organizácia cestovného ruchu (World Tourism Organization)
WTTC	Svetová rada cestovania a cestovného ruchu (World Travel and Tourism Council)

# ÚVOD

*„Svet je kniha a tí, ktorí necestujú, čítajú iba jednu stranu.“*

*Svätý Augustín*

Cestovný ruch sa v dnešnom dynamickom svete stáva súčasťou bežného života ľudí, ktorý prahnú za poznáním, oddychom a novými zážitkami. V dobách minulých cestovatelia videli zmysel cestovania predovšetkým v nádeji na obživu, spasenie, či v ceste za obchodom. S priemyslovou revolúciou sa táto tak trochu primitívna forma cestovania rozvíjala úmerne so siliacimi atribútmi voľnosti pohybu, fondu voľného času a rastom finančnej nezávislosti ľudí. Podoba novodobého cestovného ruchu tak už dávno nekopíruje prastaré korene cestovania. Od druhej polovice 19. storočia sa v cestovnom ruchu vyvinulo mnoho – od zrýchlenia dopravy, cez materiálno-technickú základňu, zmeny politických a legislatívnych pravidiel až po odlišné vnímanie destinácie cestovateľom. Keďže vývoj týchto zmien bol častokrát nepredpokladaný, mohli mnohé zmeny zaskočiť i manažment v riadení destinácií a podnikov cestovného ruchu. Vnímaním novodobých trendov, aktuálnej ekonomickej situácie a predvídaním budúceho rastu je možné dosahovať udržateľných výsledkov a pozdvihnúť tak úroveň cestovného ruchu v každej destinácii. Potenciál cestovného ruchu odzrkadľujú i údaje o hrubom domácom produkte (HDP), ktorý sa rok čo rok navyšuje. Napríklad v roku 2016 sa v Českej republike priamy cestovný ruch podieľal na HDP 2,5% a predpoveďou je jeho nárast v roku 2017 na 5,2%. Celkovo bol tento podiel so zahrnutím nepriamych i indukovaných efektov 7,8%. Celosvetovo tento podiel tvoril na celkovom cestovnom ruchu 10,2%. Liberalizáciou cestovného ruchu sa svet otvoril takmer každému, kto má vôľu cestovať. Kvôli tzv. efektu módy dochádza k nárastu dopytu, nových foriem a modernejších podnikov cestovného ruchu. Zároveň už novodobý turista nehľadá cieľ svojej cesty ako pred pár desaťročiami, ale sám si cieľ kladie. Je omnoho skúsenejší, informovanejší a náročnejší. Uspokojiť takéhoto turistu znamená udržať štandardy destinácie a poskytovaných služieb s jeho myslením. Aj napriek kladným vlastnostiam cestovného ruchu je preto nutné z pohľadu manažérov a stakeholderov v oblasti turizmu udržateľnosť v cestovnom ruchu riešiť a predísť tak negatívnym dopadom, ktoré tento rozmach turizmu môže spôsobiť.

Predkladaná dizertačná práca rieši a obohacuje výskum zameraný na pomoc podnikom cestovného ruchu v meraní ekonomickej udržateľnosti prostredníctvom navrhnutých ukazovateľov a poskytuje závery k miere využitia ukazovateľov ekonomickej udržateľnosti v praktických podmienkach podnikov cestovného ruchu. Tohto cieľa má byť dosiahnuté kombináciou literárnej rešerše, kvalitatívneho a kvantitatívneho výskumu.



# 1. SÚČASNÝ STAV RIEŠENEJ PROBLEMATIKY

Cestovný ruch je chápaný ako otvorený a dynamický systém, ktorý má prierezový charakter pozdĺž viacerými odvetviami. Hlavným cieľom účastníkov je cestovanie do miest mimo oblasť svojho trvalého pobytu s dobou trvania cesty menej ako jeden rok za účelom trávenia voľného času. Zároveň dané miesto pobytu nemá vplyv na zárobok účastníka CR, účel cesty je nezištný a jeho realizácie nie so zárobkovou činnosťou spojená. (Gúčik, 2010; Hunziker, 1943; Palatková a Zichová, 2014) Trh cestovného ruchu pozostáva z dvoch subsystémov: dopytu a ponuky cestovného ruchu (Hesková, 2006). Dopyt (návštevník cestovného ruchu) je závislý na ekonomickej hladine, menovom kurze, politickej situácii, módnosti a potrebách účastníkov, ktoré sú častokrát premenlivé (Jakubíková, 2012). Ponuku cestovného ruchu netvorí len jeden faktor, ale viacero prvkov v rôznej kombinácii, ktoré spolu vytvárajú statky a služby. Patrí sem cieľové miesto (destinácie), podniky cestovného ruchu tvoriace predmet spotreby (hromadné ubytovacie zariadenia, stravovacie zariadenia, cestovné kancelárie a agentúry, turistické informačné kancelárie) a inžinierske inštitúcie CR realizujúce ponuku na trhu cestovného ruchu (združenie CR, organizácie destinačného managementu, marketingové organizácie). (Gúčik, 2010a)

Niet divu, že na základe vyššie uvedených vlastností je cestovný ruch hlavným meradlom životnej spôsobilosti občanov, ktorá plní ekonomickú, sociálnu a environmentálnu funkciu. Z **ekonomického** hľadiska cestovný ruch v roku 2016 dosiahol 10,2% podielu na celosvetovom HDP a zamestnal 292 miliónov ľudí – každý 1 z 10 na planéte. (WTTC, 2017) Ďalšími pozitívnymi aspektami cestovného ruchu z hľadiska ekonomiky sú tvorba nových pracovných príležitostí, zvýšenie príjmu pre miestnych rezidentov, multiplikačný efekt, príjem z daní z cestovného ruchu, či investície do infraštruktúry. (Jayapalan, 2001; Rodgers, 2001; Leidner a Bender, 2004; Ministerstvo pro místní rozvoj, 2008) K ekonomickým pozitívam je nutné priradiť i tie spoločenské. Podľa spoločnosti Czech Tourism (n. d.) a Hladkej (1997) sú hlavnými pozitívnymi **spoločenskými funkciami** cestovného ruchu najmä všestranný rozvoj osobnosti, obnova duševných a fyzických síl, nástroj preventívneho liečebného pôsobenia, nástroj vzdelávania a kultúrnej výchovy človeka, získanie jazykových znalostí, výmena informácií, vplyv na image destinácie a využitie voľného času. S rastúcou globalizáciou cestovného ruchu nastáva i problém s ochranou prírodných a kultúrnych predpokladov pre realizáciu cestovného ruchu. (Sowman a Pearce, 2000) Z **environmentálneho pohľadu** je pozitívom cestovného ruchu zachovanie a ochrana životného prostredia, zlepšenia životného prostredia a zvyšovanie povedomia o ochrane vedúce k rôznym opatreniam v rámci destinácie (Government of the Hong Kong Special Administrative Region, n.d.).

Na základe týchto troch funkcií cestovného ruchu je zrejmé, že cestovný ruch je otvorený systém, ktorého pozitívne funkcie a rozmach by mali byť zachované

i pre ďalšie generácie bez jeho súčasného narušenia. Tento fakt predurčuje položiť základy pojmu **udržateľnosť**, ktorý bol vyzdvihnutý už v roku 1987 na stretnutí komisie Organizácie spojených národov. Tzv. Brundlandská komisia definovala pojem udržateľnosť ako vývoj, ktorý umožňuje splniť potreby súčasnej generácie bez porušenia a oslabenia akéhokoľvek prvku a jej zotrvačnosť pre budúce generácie. (The World Commission on Environment and Development, 1987) Udržateľnosť je v tradičnom ponímaní ako i v cestovnom ruchu chápaná ako interakcia troch základných pilierov:

- *Ekonomický* – dôraz kladený na hospodársky výsledok a rast bez narušenia prírodnej a sociálnej zložky (Šimková, 2013), meria finančné zdravie podniku (Brockett a Rezaee, 2012).
- *Environmentálny* – kompatibilný s ekologickými procesmi, biologickou diverzitou a biologickými zdrojmi (Palatková, 2013, s. 170).
- *Sociálny* – zavedenie sociálnych kritérií ako zamestnanie, vzdelanie, zdravie a bezpečnosť s ohľadom na prosperitu podniku (Brockett a Rezaee, 2012).

Podľa Sharpley (2000) sa za posledné obdobie udržateľnosť cestovného ruchu stala stredobodom záujmu viacerých teoretikov, ale i praktických aplikácií. Preto existuje veľa diel, najmä zahraničných, ktoré udržateľnosť v cestovnom ruchu popisujú. Je tomu tak i preto, že sa cestovný ruch častokrát dostáva do fázy nasýtenia (Doležal et.al, 2000) a odborníci v tejto oblasti cítia potrebu udržateľnému cestovnému ruchu venovať pozornosť. Udržateľný cestovný ruch zároveň nielen posilňuje kultúrne a prírodné dedičstvo a tým prispieva k ekonomickému rastu, ale tento trend sa odzrkadľuje i v rámci environmentálnej politiky udržateľného rozvoja v rôznych projektoch. (Houška, 2007) Preto jednou z obecných definícií je, že udržateľný cestovný ruch by mal byť „ekonomicky životaschopný, avšak neničiť zdroje, na ktorých bude závisieť jeho budúcnosť“ (Swarbrooke, 1999, s.13). Kľúčovým východiskom pre **zavedenie merania udržateľnosti** boli diela, ktoré sa zaoberali vágnosťou tohto pojmu (napr. Moldan, 2003). Z teoretického hľadiska význam merania udržateľnosti spočíva v možnosti strategického rozhodovania manažérov a to vzhľadom k tomu, že udržateľnosť predstavuje jeden zo spôsobov ako integrovať dlhodobý ekonomický zámer do hodnotenia socioekonomického blahobytu. (Fleurbaey and Blanchet, 2013) Keďže je udržateľnosť veľmi široký a vo svojej podstate prázdny koncept bez akejkol'vek pevnosti (Fortune a Hughes, 1997), množstvo potenciálnych ukazovateľov slúžiacich pre meranie udržateľnosti vyžadovalo vhodný systém klasifikácie (Weaver a Lawton, 1999). U takéhoto systému ukazovateľov by mala byť sledovaná ich jednoduchá a jednoznačná interpretovateľnosť, dobrá vypovedajúca hodnota, dobrá merateľnosť, minimálne účinky zisťovania hodnoty ukazovateľa na životné prostredie, nízke náklady na

získovanie, vysoký úžitok z ich použitia, spoľahlivosť pri získavaní a významnosť z nameraných záverov (Sdruženie pro rozvoj obcí a regionů, o.s., 2007).

V meraní udržateľnosti existujú rôzne prístupy ako napr. meranie udržateľnosti v kontexte výkonnosti prostredníctvom kľúčových ukazovateľov výkonnosti, tržieb či povedomí o turistickom produkte (Haber a Reichel, 2005). Ďalšou využívanou metódou je meranie pomocou hrubého domáceho produktu (HDP) a to vzhľadom k tomu, že ako benchmarkingový nástroj HDP zachytáva oboje, i blahobyť, i rozvoj (Pitea et al., 2009-2010). K získavaniu reálnych ukazovateľov je na vedeckej úrovni využívaná delfská metóda napr. Park a Yoon (2010), Rio a Nunes (2012), García-Melón (2012), či Manoliadis et al. (2007). K vymedzeniu konkrétnych ukazovateľov slúžia systémy pre meranie udržateľnosti ako napr. sústava ukazovateľov podľa Svetovej organizácie cestovného ruchu (WTO, 2004), Združenia pre rozvoj obcí a regiónov, o.s. (2007) a Európskej komisie (2013).

V podmienkach Českej republiky sa za oficiálne prvý schválený dokument udržateľnosti považuje Stratégia udržateľného rozvoja schválená v roku 2004, resp. dnes platná ako Strategický rámec udržateľného rozvoja Českej republiky schválený v roku 2010. (Ministerstvo životného prostredia, 2010)

Z literárnej rešerše vyplýva fakt, že v podmienkach Českej republiky je meranie udržateľnosti zatiaľ riešené vo veľmi obecnej rovine v rôznych oblastiach cestovného ruchu. Ukazovatele udržateľnosti, či už ekonomické, sociálne, alebo environmentálne sú v cestovnom ruchu riešené najmä v oblastiach malých otvorených území (Musil, 2015), konkrétnych regiónov (Pavlas a Šilhánková, n.d.), ubytovacích zariadení (Závodná, 2012), či v rámci vidieckeho cestovného ruchu (Šimková a Rybová, 2012), ale chýba všeobecne stanovený pohľad na ekonomicky udržateľné zabezpečenie cestovného ruchu akými sú konkrétne podniky cestovného ruchu ako napr. ubytovacie, stravovacie, či dopravné zariadenia, ktoré vytvárajú hlavnú spotrebu príjazdového, výjazdového i domáceho cestovného ruchu.

## 2. CIEĽ, HYPOTÉZY A POSTUP DIZERTAČNÉHO VÝSKUMU

Obecným definovaním súčasného stavu riešenia udržateľnosti a jej častí v podmienkach Českej republiky i v zahraničí došlo k formulácii cieľov, hypotéz a celkového postupu práce.

### 2.1 Cieľ dizertačnej práce

**Hlavným cieľom dizertačnej práce je zistenie miery využitia ukazovateľov ekonomickej udržateľnosti v podnikoch cestovného ruchu a na základe toho zostavenie systému ukazovateľov pre hodnotenie ekonomickej udržateľnosti pre tieto podniky.**

Medzi čiastkové ciele práce patrí:

- vymedzenie teritoriálneho a vecného hľadiska výskumu;
- zmapovanie aktuálneho stavu riešenia ekonomickej udržateľnosti vo vybraných podnikoch cestovného ruchu;
- zmapovanie využívania a následné definovanie kľúčových ukazovateľov ekonomickej udržateľnosti pri meraní vo vybraných podnikoch cestovného ruchu;
- návrh systému ukazovateľov pre hodnotenie ekonomickej udržateľnosti vo vybraných podnikoch cestovného ruchu.

### 2.2 Hypotézy dizertačnej práce

Vzhľadom k využitiu kvantitatívneho výskumu formou dotazníkového prieskumu sú pre naplnenie hlavného cieľa stanovené nasledujúce hypotézy a to na základe teoretického poznania a delfskej metódy, ktoré boli realizované pred samotným dotazníkovým prieskumom. Ku každej alternatívnej hypotéze bola pre potreby overenia stanovená prehlľadnosť i nulová hypotéza.

**H<sub>1</sub>: Pojem ekonomická udržateľnosť je pre väčšinu (viac ako 50%) oslovených v hotelovom priemysle Zlínskeho kraja neznámym pojmom v praxi.**

H<sub>01</sub>: Pojem ekonomická udržateľnosť je pre väčšinu (viac ako 50%) oslovených v hotelovom priemysle Zlínskeho kraja známym pojmom v praxi.

**H<sub>2</sub>: Najviac by v praxi systém ukazovateľov pre hodnotenie ekonomickej udržateľnosti využívali 3\* hotely.**

H<sub>02</sub>: Najmenej by v praxi systém ukazovateľov pre hodnotenie ekonomickej udržateľnosti využívali 3\* hotely.

**H<sub>3</sub>: Štatistické znaky X (znalosť pojmu ekonomická udržateľnosť) a Y (záujem o výsledky výskumu) sú závislé.**

H<sub>03</sub>: Štatistické znaky X (znalosť pojmu ekonomická udržateľnosť) a Y (záujem o výsledky výskumu) sú nezávislé.

**H<sub>4</sub>: Štatistické znaky X (znalosť pojmu ekonomická udržateľnosť) a Y (záujem o implementáciu systému hodnotenia ekonomickej udržateľnosti) sú závislé.**

H<sub>04</sub>: Štatistické znaky X (znalosť pojmu ekonomická udržateľnosť) a Y (záujem o implementáciu systému hodnotenia ekonomickej udržateľnosti) sú nezávislé.

Zamietnutie, či potvrdenie stanovených hypotéz je vyhodnotené v kapitole 3.3.

## **2.3 Postup spracovania dizertačnej práce**

Na základe stanovených cieľov práce je možné celý výskumný proces rozčleniť do niekoľkých základných etáp.

### **I. Literárna rešerš**

V prvej etape došlo k zmapovaniu súčasného stavu problematiky v oblasti cestovného ruchu, udržateľnosti a jej spôsobov merania v zahraničných i domácich podmienkach. Zhrnutím súčasného stavu literatúry bola preukázaná nízka vedecko-výskumná činnosť v oblasti merania ekonomickej udržateľnosti na úrovni podnikov cestovného ruchu v Českej republike.

### **II. Definovanie cieľov a metodiky výskumu**

Hlavný cieľ popísaný v kapitole 2.1 vznikol na základe záverov z literárnej rešerše. Metodika použitá v rámci práce je kombináciou kvalitatívneho a kvantitatívneho výskumu.

### **III. Definovanie oblasti výskumu**

Keďže je oblasť podnikov cestovného ruchu veľmi široká, zameriava sa práca na výskum udržateľnosti v hotelových zariadeniach a to najmä pre detailnejšie zameranie výskumu a jeho výslednú pridanú hodnotu. Zároveň predmetom tejto etapy je i teritoriálne vymedzenie výskumu na Zlínsky kraj.

### **IV. Zber a vyhodnotenie dát pre výskum**

Pri zbere a vyhodnotení získaných dát boli využité dve metódy výskumu. Delfská metóda bola využitá za účelom zistenia názorov a využívania ukazovateľov v oblasti udržateľnosti hotelových zariadení v Zlínskom kraji. Následne nadväzovala metóda dotazníkového prieskumu s cieľom overiť štyri stanovené hypotézy a určiť mieru využitia ukazovateľov ekonomickej udržateľnosti v rámci výskumnej vzorky.

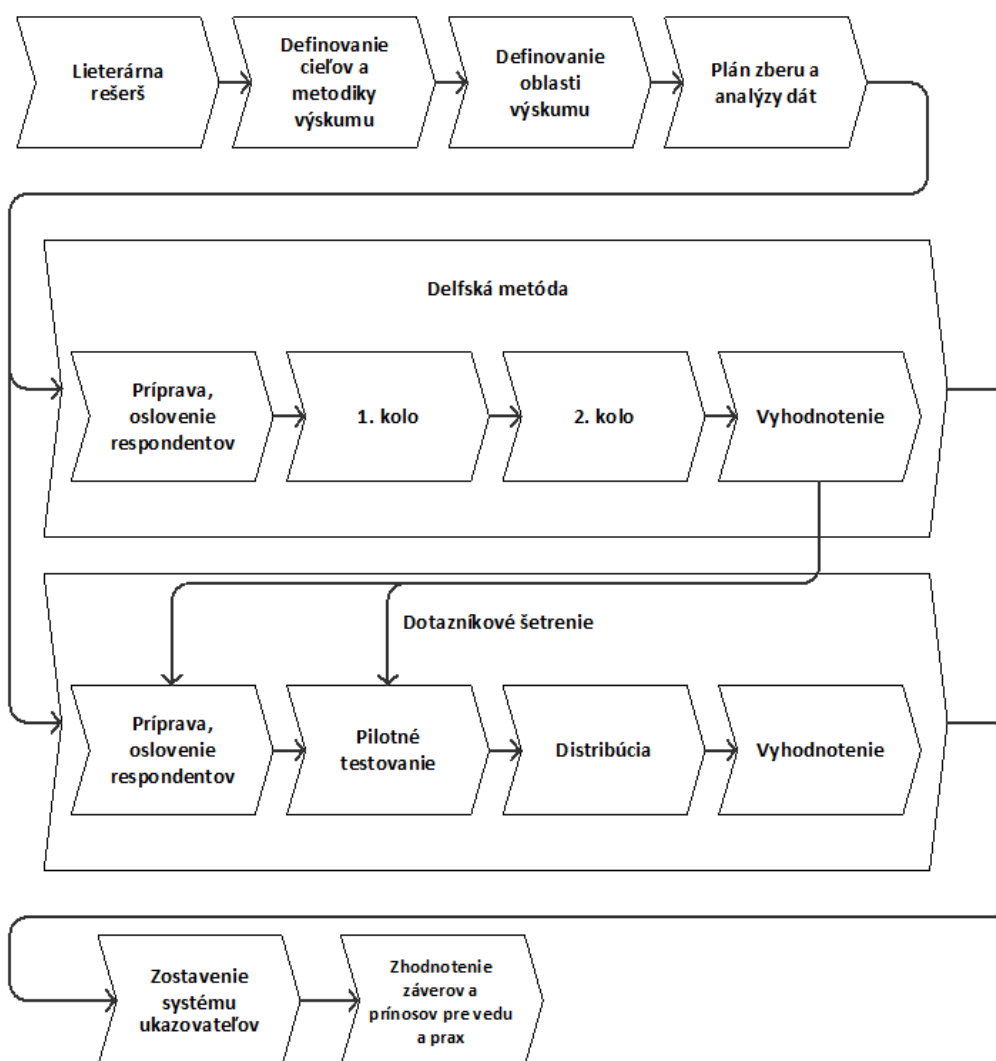
## V. Zostavenie systému ukazovateľov pre hodnotenie ekonomickej udržateľnosti

Poslednou výskumnou etapou bolo na základe zlúčenia predchádzajúcich dát a informácií vytvoriť systém ukazovateľov ekonomickej udržateľnosti pre hotelové zariadenia.

## VI. Zhodnotenie záverov a prínos pre vedu a prax

Je zrejmé, že výsledky tohto výskumu poslúžia hotelovým zariadeniam v praxi. Je však nutné uviesť možnosti a závery, ktoré pre hotelové zariadenia z tohto výskumu vyplývajú, nielen v praktickej, ale i teoretickej rovine a načrtnúť tiež možnosti pre budúci výskum.

Celý postup spracovania práce je možné zaznamenať do modelu, ktorý je detailne popísaný na obr. 1.



Obr. 1 Metodický postup spracovania práce (vlastné spracovanie)

### 3. APLIKOVANÉ METÓDY SPRACOVANIA PRÁCE

Metódy využité v práci sú kombináciou kvantitatívneho a kvalitatívneho výskumu, ktoré sú chápané ako doplnujúce sa a nie konkurenčné prístupy k vedeckému výskumu. (Finn et al., 2000)

#### 3.1 Kvantitatívny výskum

V priebehu riešenia práce došlo k využitiu týchto kvantitatívnych metód: **kritická literárna rešerš**, stanovenie a overenie **hypotéz** a **dotazníkový prieskum**. Využitím kvantitatívneho výskumu dôjde k potvrdeniu/vyvráteniu hypotéz **H<sub>1</sub>**, **H<sub>2</sub>**, **H<sub>3</sub>** a **H<sub>4</sub>** a k zisteniu miery využitia ukazovateľov ekonomickej udržateľnosti vo vybraných podnikoch cestovného ruchu.

**Proces literárnej rešerše** v práci zodpovedá štyrom krokom zostavenia podľa Pickard (2013) a to prieskum informácií, zhodnotenie, kritická analýza a výskumná syntéza. Koncepčný rámec celého výskumu dotvára **dotazníkový prieskum**. Plánovanie výskumného dotazníkového prieskumu zodpovedá šiestim krokom a to popis situácie výskumu, formulácia hypotéz, návrh dotazníka, definovanie cieľovej skupiny, pilotné testovanie a samotná realizácia. Cieľom **hypotéz**, špecifických výskumných otázok založených na prieskume vstupných dát, je pomocou štatistického testovania určiť, či je možné určité tvrdenie potvrdiť, alebo vyvrátiť. Vyhodnotenie niektorých uzatvorených otázok dotazníka prebiehalo formou Likertovej škály (5= veľmi dobré, 4= dobré, 3= neutrálne, 2= slabé a 1= veľmi slabé). (Nykiel, 2007) Keďže Likertova škála skúma nielen postoje, ale vyjadruje i ich približnú silu je dobrým nástrojom pre skúmanie postojov rôznych respondentov. (Hayesová, 2007)

#### 3.2 Kvalitatívny výskum

Pri kvalitatívnom výskume skúmame podstatu problému, príčiny a postoje opýtaného respondenta. Výskum je realizovaný na menšom počte vzoriek a jeho výsledky sú zovšeobecnené. (Gúčik, 2011) Kvalitatívne metódy využité v práci sú **delfská metóda** a **štruktúrovaný rozhovor** ako podporné metódy pre kvantitatívnu časť práce. **Delfská metóda** má za cieľ vyvodiť závery výskumu, ktoré vychádzajú z úsudkov skupiny expertov v danej oblasti so zachovaním anonymity. Kroky využité v práci kopírujú postup delfskej metódy podľa Ritchie et al. (2005): výber členov rozhodovacej komisie, definovanie kritérií pre hodnotenie potenciálnych kandidátov pre zostavenie expertného panelu, identifikácia potenciálnych kandidátov, žiadosť o ich účasť, finalizácia expertného panelu, definovanie problému, rozoslanie dotazníka a zber odpovedí, tvorba druhého dotazníka, zváženie ďalších kôl, ak je to nevyhnutné, rozoslanie zhrnutia výsledkov účastníkom a aplikácia výsledkov k riešeniu výskumného problému. Metóda štruktúrovaného rozhovoru založená na priamom kontakte a zisťovaní faktov od respondentov (Čábalová, 2011) bola využitá v priebehu delfskej metódy ako podporný nástroj k zisteniu informácií.

### 3.3 Využitie štatistické metódy

Pri analýze primárnych a sekundárnych dát tejto práce sú použité nasledujúce štatistické metódy:

#### a) Elementárna charakteristika časových radov

Časový rad predstavuje vecne a priestorovo porovnateľné pozorovania usporiadané v čase od minulosti cez prítomnosť až k budúcnosti. (Ramík, 2007)

**Absolútny prírastok** vyjadruje zmenu hodnoty v čase  $t$  oproti času  $t-1$ .

$$\Delta y_t = y_t - y_{t-1}, t = 2, 3, \dots, n \quad (3.1)$$

Od absolútneho prírastku je odvodený **priemerný absolútny prírastok**. Tento parameter znázorňuje, o koľko by sa mal ukazovateľ pravidelne meniť v absolútnych jednotkách, aby sa hodnota ukazovateľa zmenila z pôvodnej hodnoty  $y_t$  na poslednú hodnotu  $y_n$ . (Ramík, 2007) Ďalším parametrom dynamiky časového radu je **koeficient (tempo) rastu** ( $k_t$ ), ktorý po vynásobení stomi, udáva na koľko percent hodnoty v čase  $t-1$  vzrástla hodnota v časovom období  $t$ .

$$k_t = \frac{y_t}{y_{t-1}} \quad (3.2)$$

Od koeficienta rastu je odvodený **priemerný koeficient rastu**, ktorý je geometrickým priemerom jednotlivých koeficientov rastu (Arlt, Arltová a Rublíková, 2002). Vyjadruje, aká by mala byť rýchlosť rastu (poklesu), aby sa hodnota ukazovateľa zmenila z pôvodnej prvej hodnoty  $y_t$  na poslednú hodnotu  $y_n$ . (Ramík, 2007)

#### b) Multikriteriálna analýza

Multikriteriálna analýza je v tejto práci využitá pri vyhodnocovaní významnosti kritérií u jednotlivých variant ukazovateľov ekonomickej udržateľnosti pri použití delfskej metódy. K určeniu hladiny významnosti jednotlivých kritérií bola využitá metóda poradia na základe stanovenia váh. Pri tejto metóde sú kritériá zoradené od najvýznamnejšieho po menej významné a k týmto kritériám je priradená váha, ktorá vyjadruje číselné hodnotenie kritérií. (Friebelová a Klicnarová, 2007)

#### c) Test pre podiel u jedného výberu

Zámerom testu pre podiel u jedného výberu je overenie rovnosti odhadu parametra  $p$  s vopred danou hodnotou  $p_0$ . Pre realizáciu tohto testu je nutné stanoviť nulovú hypotézu  $H_0$  a alternatívnu hypotézu  $H_1$  a následne podľa vzorca nižšie hypotézu otestovať: (The Pennsylvania State University, 2017)



$$z = \frac{p - p_0}{\sqrt{p_0(1-p_0)/n}} \quad (3.3)$$

$p$  – pomer vzorky výberu jednej z možností

$p_0$  – nulová hypotéza, kedy  $H_0: p=p_0$

$n$  – počet výskumnej vzorky

Nulová hypotéza je prijatá v prípade, že náhodne vybraná vzorka  $n$  bude štatisticky odlišná od vybraného prvku. Táto hodnota sa nazýva *p-hodnota* a znamená „pravdepodobnosť, že testovacia štatistika za predpokladu pravdivosti nulovej hypotézy dosiahne prinajmenšom tak extrémnu hodnotu ako je hodnota vypočítaná zo vzorky.“ (Rimarčík, 2007, s. 149) Tento test bol využitý k otestovaniu hypotéz  $H_1$  a  $H_2$ .

#### d) Test nezávislosti chí-kvadrát

Tento test je využívaný najmä v prípadoch, kedy výskumník rozhoduje o súvislosti (závislosti) medzi dvoma javmi, najčastejšie sa využíva pri spracovaní výsledkov dotazníkového prieskumu. (Chráska, 2007) Vychádza z kontingenčnej tabuľky a overuje nulovú hypotézu (Rimarčík, 2007, s. 172). Základným krokom je výpočet očakávaných početností pre každé pole kontingenčnej tabuľky. Očakávaná početnosť zodpovedá formulovanej nulovej hypotéze. (Chráska, 2007) Ďalej definujeme marginálne početnosti, čiže početnosť v  $i$ -tom riadku a  $j$ -tom stĺpci. Testové kritérium  $\chi^2$  vypočítame ako:

$$\chi^2 = \sum_{i=1}^r \sum_{j=1}^c \frac{(n_{ij} - E_{ij})^2}{e_{ij}}, \text{ pričom } E_{ij} = \frac{n_{i.} \cdot n_{.j}}{N} \quad (3.4)$$

$r$  – počet riadkov

$c$  – počet stĺpcov

$n_{ij}$  – početnosť v  $i$ -tom riadku a  $j$ -tom stĺpci

$E_{ij}$  – očakávaná početnosť v  $i$ -tom riadku a  $j$ -tom stĺpci

$n_{i.}$  – súčet početností v  $i$ -tom riadku

$n_{.j}$  – súčet početností v  $j$ -tom stĺpci (Rimarčík, 2007)

Takto vypočítaná hodnota vyjadruje rozdiel medzi skutočnosťou a vyslovenou nulovou hypotézou. Pre posúdenie vypočítanej hodnoty  $\chi^2$  je určený počet stupňov voľnosti a to podľa vzťahu (Chráska, 2007; Rimarčík, 2007):

$$(r - 1) \times (s - 1) \quad (3.5)$$

Pre vypočítaný počet stupňov voľnosti a pre zvolenú hladinu významnosti nájdeme v štatistických tabuľkách kritickú hodnotu testového kritéria. Následne dôjde k porovnaniu vypočítanej hodnoty testového kritéria s hodnotou kritickou. (Chráska, 2007) Tento test bol určený k otestovaniu hypotézy  $H_3$  a  $H_4$ .

## 4. HLAVNÉ VÝSLEDKY DIZERTAČNEJ PRÁCE

Literárna rešerš a následné stanovenie cieľov, postupov a metodiky výskumu viedlo autorku k zúženiu výskumu príliš rozsiahlej problematiky udržateľnosti v podnikoch cestovného ruchu na konkrétnu ekonomickú činnosť cestovného ruchu, ktorá bude podrobená vlastnému výskumu.

### 4.1 Identifikácia oblasti výskumu a teritoriálne vymedzenie

Prvým cieľom tejto kapitoly bolo zúžiť okruh výskumu na podniky, v ktorých je ekonomická udržateľnosť dôležitým parametrom k zachovaniu budúcej prosperity. K tomu, aby bolo možné preskúmať vzťah medzi jednotlivými ekonomickými činnosťami, resp. podnikmi cestovného ruchu, bol výber sekundárnych dát z Českého štatistického úradu zúžený na spotrebu interného cestovného ruchu, ktorá je chápaná ako meradlo ekonomického prospechu a výdaje zahraničných turistov ako dôležitý ekonomický ukazovateľ atraktivity CR (Theobald, 2005; Houška, 2007). Spotreba interného cestovného ruchu Českej republiky predstavuje výdaje domácich a zahraničných turistov na realizáciu cestovného ruchu v Českej republike.

Dáta spotreby interného cestovného ruchu sú analyzované výhradne pre celú Českú republiku takisto z dôvodu neexistencie ich dostupnosti na miestnej, či regionálnej úrovni (interné údaje Českého štatistického úradu, 2017). K možnosti analýzy a následného vyhodnotenia boli zvolené najaktuálnejšie dáta v časovom rade od 2003 do 2015 (informácie z roku 2015 sú založené na predbežných výsledkoch).

Analýzou údajov o spotrebe interného cestovného ruchu a situácii v ekonomike došlo k špecifikácii oblasti výskumu na **hromadné ubytovacie zariadenia**. Ekonomická stabilita hromadných ubytovacích zariadení je závislá na celkovej ekonomickej situácii a hospodárskych výkyvoch na trhu služieb, ktoré následne môžu určovať preferencie dopytu z hľadiska pridelenia disponibilného príjmu na trávenie voľného času a s tým súvisiaceho celkového finančného rozhodovania spotrebiteľa na trhu cestovného ruchu. Táto závislosť je evidentná i z údajov o spotrebe interného cestovného ruchu v období krízy. I keď v roku 2009 došlo k prepadu výdajov interného CR o 2 548 mil. Kč oproti predchádzajúcemu roku 2008, v zaznamenanom časovom rade od roku 2009 do roku 2015 vykazuje práve tento sektor **najvyššie priemerné tempo rastu** z hľadiska výdajov interného CR (1,035). K výskumu v oblasti ubytovacích služieb bude pristúpené takisto z toho dôvodu, že všeobecne tento sektor ekonomiky cestovného ruchu predstavuje najrelevantnejšie meradlo ekonomickej prosperity cestovného ruchu, ktoré informuje o počte hostí, prenocovaní a všeobecne charakterizuje úroveň cestovného ruchu z hľadiska štatistík a porovnaní s ostatnými štátmi a tým prispieva k celkovej ekonomickej prosperite v destinácii i z ostatných uhlov pohľadu ako napr. dopravy, či stravovacích zariadení. Z pohľadu hromadných ubytovacích zariadení sa výskum ďalej bude sústreďovať na **hotelové zariadenia**.

**Druhým cieľom** bolo vymedzenie konkrétnej výskumnej vzorky respondentov, ktorí budú podrobení kvalitatívnemu a kvantitatívnemu výskumu. Prvým dôvodom je ako uvádza Nykiel (2007), že testovanie celkovej populácie je príliš obecné a finančne náročné, a preto sa výskumníci zameriavajú na testovanie tzv. reprezentatívnej vzorky. Druhým dôvodom k výberu reprezentatívnej vzorky je, že každý kraj je špecifický svojimi lokalizačnými, selektívnymi a realizačnými predpokladmi. Táto špecifickosť vytvára ponuku CR, na ktorej sú samozrejme závislé i počty ubytovaných hostí. Hlavnou oblasťou výskumu pre potreby zisťovania kvantitatívnych i kvalitatívnych dát bol zvolený **Zlínsky kraj**. Po úvodnej ekonomickej charakteristike cestovného ruchu tento kraj nevyčnieva v počte HUZ, hostí, prenocovaní, ani čistého využitia kapacity lôžok a izieb. Jediným zaujímavým faktom je, že sa **mierou intenzity cestovného ruchu** (3,5) radí medzi najlepšie postavené kraje Moravy za rok 2016. Avšak nelichotivým faktom zostáva, že sa tento kraj drží na posledných priečkach, čo sa týka počtu prichádzajúcich nerezidentov (16,10%) a jeho charakter v zmysle dopytu CR je dotváraný najmä rezidentami. U rezidentov je však nevýhodou to, že počty prenocovaní negenerujú tak vysoké príjmy v hromadných ubytovacích zariadeniach, keďže ich cesty tvoria prevažne jednodenné, či krátkodobé cesty, alebo si ubytovanie zabezpečia u svojich príbuzných a známych. Zároveň bola pri výbere kraja zohľadnená miestna znalosť okolitých hromadných ubytovacích zariadení Zlínskeho kraja s lepším cieľovým zameraním a vyššou mierou ochoty spolupracovať (Reichel, 2009).

Vymedzením konkrétnej oblasti výskumu v rámci podnikov CR (hotelové zariadenia) a teritoriálnym vymedzením (Zlínsky kraj) došlo k špecifikácii oblasti výskumu a vzorky respondentov, ktorí sú v rámci ďalších častí práce podrobení vlastnému výskumu.

## **4.2 Kvalitatívny výskum – delfská metóda**

Cieľom využitia tejto metódy je určiť relevantnosť výskumu hodnotenia ekonomickej udržateľnosti v Zlínskom kraji a vyjasniť názory expertov v tejto oblasti z hľadiska využitia ukazovateľov ekonomickej udržateľnosti. I literárny prieskum preukázal využitie tejto metódy pre zistenie názorov a postojov v oblasti udržateľného cestovného ruchu (viď kapitola 1). Pre potreby výskumu delfská metóda nebola vnímaná ako primárny nástroj, ale jej výsledky slúžili ako podporný nástroj pre primárny výskum dotazníkovým prieskumom. Oslovenou vzorkou respondentov boli traja experti z oblasti hotelového priemyslu v Zlínskom kraji. Jednalo sa o manažérov, ktorí prevádzkujú 4\* hotely s počtom izieb viac ako 10, v rôznych oblastiach kraja s odlišnou klientelou.

**Z výsledkov** oboch kôl delfského prieskumu je možné na základe konsenzu expertného panelu vyvodit' tieto **závery**:

- ekonomická udržateľnosť je abstraktný pojem, nehmotný výsledok úsilia manažmentu dosiahnuť čo najvyššie tržby;

- pojem ekonomická udržateľnosť expertný panel nevyužíva pri popise, či riadení v praxi, považuje ho za abstraktný termín;
- meranie ekonomickej udržateľnosti prebieha na báze sledovania vývoja klasických ukazovateľov ekonomického zdravia podniku ako sú napr. tržby, náklady, výsledok hospodárenia a pod.;
- ekonomická udržateľnosť je zastrešujúci pojem pre pravidelné sledovanie ekonomických dát a pre odhad ekonomických výsledkov v budúcnosti;
- ochota riešenia ekonomickej udržateľnosti bude vyššia vo väčších hotelových zariadeniach;
- nízke prepojenie medzi sledovaním ukazovateľov v nadväznosti na vnímanie pojmu udržateľnosť;
- nízka ochota implementácie ukazovateľov ekonomickej udržateľnosti z dôvodu ich nemožnosti zjednotenia pre všetky hotelové zariadenia;
- nutnosť zohľadnenia špecifických charakteristík hotelového zariadenia pri identifikácii stavu ekonomickej udržateľnosti (napr. veľkosť, klientela, poloha, klasifikácia a pod.);
- nízke využitie teoreticky popisovaných ukazovateľov ekonomickej udržateľnosti;
- pri hodnotení ekonomickej udržateľnosti je nutné zohľadniť ľudský faktor, správny výber zamestnancov, ich školenie a motiváciu kvôli zníženiu fluktuácie, ktorá je v tomto odbore veľmi bežná;
- 5 v praxi najvyužívanejších ukazovateľov ekonomickej udržateľnosti z 29 vybraných ukazovateľov uvádzaných teóriou podľa WTO (2004), Sdružení pro rozvoj obcí a regionů, o.s. (2007) a Európskej únie (2013), znamená nízku vypovedajúcu hodnotu aktuálneho stavu aplikovania týchto ukazovateľov v praktickej rovine hotelovými zariadeniami, je potrebná ich aktualizácia a prispôsobenie podnikateľským a ekonomickým podmienkam.

### 4.3 Kvantitatívny výskum

Cieľom dotazníkového prieskumu bola odpoveď na stanovené hypotézy  $H_1$ ,  $H_2$ ,  $H_3$  a  $H_4$  a všeobecné zmapovanie situácie riešenia a využitia ekonomickej udržateľnosti a jej merania pomocou vybraných ukazovateľov v hotelových zariadeniach v Zlínskom kraji. **Výber výskumnej vzorky** hromadných ubytovacích zariadení Zlínskeho kraja prebiehal v spolupráci s Centrálou cestovného ruchu Východnej Moravy, Českého štatistického úradu a webových stránok jednotlivých hotelových zariadení, čím došlo k vytvoreniu vlastnej databáze oslovených hotelov.

Celkovo bolo v rámci prieskumu oslovených **167 hotelových zariadení** v Zlínskom kraji, avšak bolo nutné vylúčiť niektoré podnikateľské subjekty kvôli neexistencii telefonického/emailového kontaktu (4,19%), nedoručeniu emailu (3,59%), nesprávne označeniu hotel (4,19%) a neaktívnej činnosti (1,80%).

Týmto sa počet skutočne oslovených respondentov (elektronicky a / alebo telefonicky) znížil na **144 hotelových zariadení** spĺňajúcich podmienku hotela s aktívnou činnosťou, ktorý sa nachádza v Zlínskom kraji. Ako forma oslovenia vzhľadom k výhodnosti širokého oslovenia tohoto segmentu bola zvolená elektronická podoba dotazníka a pre zvýšenie výpovednej hodnoty výsledkov prieskumu bolo zvolené i telefonické oslovenie respondentov. **Celková návratnosť** dotazníkového prieskumu činí **26,38%**, čo predstavuje 38 plne vyplnených dotazníkov.

Na základe metodického postupu stanoveného v kapitole 2.3 došlo k overeniu/vyvráteniu troch stanovených hypotéz a ich výsledky sú zhrnuté v tejto kapitole.

**H<sub>01</sub>: Pojem ekonomická udržateľnosť je pre väčšinu (viac ako 50%) oslovených v hotelovom priemysle Zlínskeho kraja známym pojmom v praxi.**

Overením tejto hypotézy pomocou testu pre podiel u jedného výberu došlo k záveru, že **nezamietame** fakt, že **ekonomická udržateľnosť** je pre vybrané hotely v Zlínskom kraji **známym pojmom**. Táto hypotéza bola neskôr naozaj potvrdená i pri výskume delfskou metódou a pri zostavovaní celého systému hodnotenia. Manažéri hotelových zariadení reálne určovali ukazovatele ekonomickej udržateľnosti, ktoré sú bežne využívané praxou a i teóriou a v otázke, či by ich považovali za ukazovatele ekonomickej udržateľnosti hotela odpovedalo 94,76% respondentov áno, alebo čiastočne.

**H<sub>02</sub>: Najmenej by v praxi systém ukazovateľov pre hodnotenie ekonomickej udržateľnosti využívali 3\* hotely.**

Pri overení druhej hypotézy v Zlínskom kraji nebolo možné zozbierať dostatočné zastúpenie hotelových zariadení všetkých klasifikácií, ktoré by bolo relevantné pre štatistické vyhodnotenie na zistenie závislosti medzi jednotlivými premennými pomocou chí kvadrát testu. Predpokladom pre realizáciu chí-kvadrát testu je totiž minimálna početnosť jednotlivých hotelov podľa klasifikácie, ktorá nebola na tejto výskumnej vzorke dodržaná. Preto k vyhodnoteniu opäť poslužil test pre podiel u jedného výberu. Štatistickým vyhodnotením došlo k záveru, že **nezamietame** fakt, že ak by **existoval systém** ukazovateľov pre hodnotenie ekonomickej udržateľnosti hotelov, **najmenej** by ho v praxi **využili 3\*** hotely. Týmto výsledkom teda nebolo možné dokázať, ktoré hotelové zariadenie by vzhľadom ku klasifikácii systém ukazovateľov využívalo a aplikovalo najviac. Pri zohľadnení výsledkov tejto hypotézy je treba prihliadať i k faktu, že v Zlínskom kraji sa vyskytuje najviac 3\* hotelov, ktoré boli všetky plne oslovené (72%) a takisto najvyššia miera odpovedí pochádzala od manažérov/vlastníkov/prevádzkarov práve 3\* hotelov (63,16%). Úroveň využitia a praktickosti tohto systému v hoteloch podľa klasifikácie by teda bolo možné

zistiť až po jeho implementovaní do konkrétnych podmienok hotelových zariadení a na základe dlhodobého pozorovania.

**H<sub>03</sub>: Štatistické znaky X (znalosť pojmu ekonomická udržateľnosť) a Y (záujem o výsledky výskumu) sú nezávislé.**

Tretia hypotéza H<sub>3</sub> a jej štatistické vyhodnotenie znamenalo, že predpoklad nezávislosti medzi ukazovateľmi **znalosti pojmu ekonomická udržateľnosť** a **záujmu o výsledky výskumu** bol celkovo **zamietnutý**. Tu sa preukázala závislosť, ktorá hovorí pre skutočnosť, že v Zlínskom kraji by o výsledky výskumu mali záujem tie hotelové zariadenia, ktoré sa v súvislosti s ich pracovným zameraním už niekedy stretli s pojmom ekonomická udržateľnosť. Je teda pravdepodobné, že plošná osвета a vzdelanie v oblasti ekonomickej udržateľnosti by malo za následok zvýšený záujem o výsledky výskumu. Štúdium výsledkov výskumu by následne znamenalo zvýšenie povedomia o ekonomickej udržateľnosti a prípadne i možnosť zavedenia systému ukazovateľov priamo v hotelových zariadeniach a ich finančných riadeniach.

**H<sub>04</sub>: Štatistické znaky X (znalosť pojmu ekonomická udržateľnosť) a Y (záujem o implementáciu systému hodnotenia ekonomickej udržateľnosti) sú nezávislé.**

Stanovenie poslednej štvrtej hypotézy H<sub>4</sub> vzniklo na podnet záverov o závislosti predchádzajúcej hypotézy H<sub>3</sub>. Po štatistickom vyhodnotení sa preukázalo, že **nezamietame nezávislosť** medzi **znalosťou pojmu ekonomická udržateľnosť** a **ochotou implementovať** nový systém hodnotenia tejto udržateľnosti v hotelových zariadeniach Zlínskeho kraja. Je teda pravdepodobné, že i hotelové zariadenia, ktoré sa s pojmom ekonomická udržateľnosť ešte nestretli, by mali záujem implementovať navrhnutý systém hodnotenia ekonomickej udržateľnosti a zahrnúť ho napr. do finančného riadenia podniku.

#### **4.4 Návrh systému ukazovateľov pre hodnotenie ekonomickej udržateľnosti**

Z vlastného realizovaného výskumu v oblasti riešenia ekonomických ukazovateľov v hotelovom priemysle vyplynulo, že je bežné riešiť ekonomickú udržateľnosť na základe štyroch základných dimenzií. Z tohto dôvodu je toto rozdelenie prevzaté i pre potreby tejto práce. Zmienené dimenzie sú **finančná výkonnosť, host, ubytovacie procesy a ľudské zdroje**. Ak sa zameriame na metódy merania ekonomickej udržateľnosti v miestnych podmienkach, rozpracovanosť tohto trendu je na veľmi nízkej úrovni z hľadiska teoretického. V praktickej rovine je ale možné na základe výsledkov kvantitatívneho výskumu konštatovať, že **respondenti monitorujú** pravidelne svoje ekonomické výsledky (86,84%) a veria, že sledovanie ekonomických charakteristík môže prispieť

k lepšej udržateľnosti zariadenia v budúcnosti (44,73%). Z výsledkov výskumu takisto vyplynulo, že **ukazovatele** ekonomickej udržateľnosti z dostupných **teoretických zdrojov nevytvorujú** o súčasnom riadení ekonomickej stránky hotelových zariadení v miestnych podmienkach Zlínskeho kraja a nepredstavujú aktuálne zdroje dát, ktorých by sa potenciálne hotely mohli pri riadení ekonomickej udržateľnosti pridržovať.

### **Finančná výkonnosť**

Ekonomická udržateľnosť z podstaty svojho významu sleduje a odzrkadľuje finančné zdravie podniku. Samozrejmosťou je dosiahnutie zisku s čo najefektívnejšími investovanými finančnými prostriedkami a ekonomická udržateľnosť priamo s týmto cieľom súvisí. Výskumom bolo preukázané, že **tržby** (68,42%) a **náklady** sú jedným z najdôležitejších parametrov sledovaných v rámci udržateľného vývoja hotelových zariadení, z čoho vyplýva i sledovanie výsledku hospodárenia. Ďalším zaujímavým zistením bol fakt, že ukazovatele, ktoré charakterizujú finančnú stránku riadenia hotelového zariadenia pomocou cenovej dynamiky a prispôsobujú sa obsadenosti hotela, či aktuálnej sezónne (**RevPAR, GOPPAR, ADR**) nie sú používané ako jedny z kľúčových ukazovateľov merania ekonomickej udržateľnosti. Podľa vlastného výskumu je tento fakt spôsobený tým, že iba 28,95% respondentov k riadeniu ekonomickej stránky hotela využíva tzv. revenue management a 39,47% o využití tohto druhu managementu nevie. K využívaniu revenue managementu sa prihlásilo najviac 4\* a 5\* hotelov (54,54% z všetkých 4\* hotelov a jeden 5\* hotel). Z pohľadu klasickej finančnej analýzy a výkonnosti boli medzi označenými ukazovateľmi dva pomerové ukazovatele a to **rentabilita aktív (ROA)** a **rentabilita vlastného kapitálu (ROE)**, u kvantitatívneho prieskumu sa prejavilo len používanie ROA ukazovateľa (2,63%). ROA prezrádza ziskovosť podniku vzhľadom k celkovému majetku a poukazuje na to, ako manažment tento majetok efektívne využíva. Obzvlášť dôležitým parametrom je i rentabilita vlastného kapitálu (ROE), ktorej využitie bolo však preukázané len kvalitatívnym výskumom pomocou delfskej metódy. Dôležitým pre manažment sa javí najmä preto, že ak do hotelového procesu vstúpi investor so zámerom realizácie vhodnej investície, je toto ukazovateľom, ktorý poukáže na to, či je jeho kapitál využitý dostatočne vzhľadom k odpovedajúcej miere rizika investície. Poslednou súčasťou finančnej dimenzie sú externé faktory vplývajúce na rozvoj hotelov a nimi sú prevažne základné **makroekonomické ukazovatele**, či tie, ktoré monitorujú aktuálnu situáciu v tomto sektore cestovného ruchu obecné v Českej republike.

### **Host'**

Ekonomicky je pre manažérov a záujmové skupiny dôležité zamerať sa nielen na ekonomickú a finančnú stránku podniku, ale zároveň i na zachovanie **spokojnosti** návštevníkov, ktorej výstupom je **opakovaná návštevnosť** (23,68% respondentov) a tým i dlhodobý dopyt po daných službách. Implementácia tohto nehmotného prvku ekonomickej udržateľnosti do svojho finančného riadenia

však bude účinná len za tých podmienok, ak ju manažment bude vnímať ako súčasť riadenia a jeho pridaná hodnota bude spočívať v rozvoji konkurencieschopnosti hotelového zariadenia. Vlastný prieskum delfskou metódou odhalil, že spokojnosť je manažmentom vnímaná ako jeden z kľúčových prvkov zachovania budúcej ekonomickej prosperity a to nielen z pohľadu jej hmotného charakteru napr. v podobe čistoty hotelového zariadenia, ale tiež z pohľadu nehmotného charakteru akou býva napr. celková kvalita sprostredkovaného zážitku. V oboch prípadoch je samozrejmosťou sústrediť sa na **obmedzenie negatívnych vplyvov**, ktoré majú dopad na kúpne rozhodovanie host'a ako napr. negatívne recenzie, zníženie počtu sťažností a pod.

### **Ubytovacie procesy**

Okrem finančného monitoringu a sledovania spokojnosti je dôležitý i monitoring ubytovacích procesov a porovnanie ich hodnôt voči obdobiam, či sezónnosti. Mnohé z týchto procesov sú považované za typických reprezentantov v oblasti ukazovateľov ekonomickej udržateľnosti. Jedným z predpokladov dobrého finančného riadenia je i **plánovanie**, ktoré súvisí so správnym nastavením interných procesov v rámci finančného riadenia. Pre manažment je takisto dôležité sledovanie **parametrov**, podľa ktorých dokážu vyhodnotiť efektívnosť využívania hotelového zariadenia, rezervačných systémov, lôžkovej kapacity apod. naprieč jednotlivými obdobiami v roku. Tieto ukazovatele sú vysoko dôležité najmä vzhľadom k predikcii budúceho vývoja v porovnaní s predchádzajúcimi rokmi. Je možné nastaviť riadenie tak, aby podporilo silné stránky a eliminovalo slabé stránky v riadení ubytovacích procesov na základe vývoja v minulých rokoch.

### **Ľudské zdroje**

Proces výberu a motivácie zamestnancov je v službách všeobecne kľúčovým momentom pre zachovanie konkurencieschopnosti. Obzvlášť v oblasti ubytovacích služieb je **ľudský faktor** nezastupiteľným prvkom celého systému riadenia. Správny prístup k zamestnancom a **motivačné programy** vedú k naplneniu úspešného ekonomicky udržateľného hotela a k zníženiu fluktuácie pracovníkov, ktorá sa stáva hlavným problémom dnešnej doby. Kvalitatívnym výskumom bolo totiž zistené, že výber kvalitných a dostatočne motivovaných zamestnancov je všeobecným problémom, s ktorým sa hotelové zariadenia v dnešnej dobe stretávajú a mal by byť na úrovni manažmentu podstatne viac riešený. Ukazovateľ percenta **kvalifikovaných zamestnancov** bol síce v prieskume zastúpený v odpovediach len u 2,63% respondentov, avšak jeho význam pre prevádzku kvalitnej služby je nespochybniteľný a i z tohto dôvodu bol zahrnutý do celkového systému ukazovateľov pre hodnotenie ekonomickej udržateľnosti.

Tieto štyri dimenzie sledovania ekonomickej udržateľnosti v hotelových zariadeniach vyplývajú z poznatkov získaných v rámci dizertačného výskumu.



Mylnou domnienkou by bolo sústrediť sa na monitoring len jednej dimenzie, či jedného ukazovateľa a to už len zo samotnej podstaty pojmu ekonomická udržateľnosť. K zachovaniu budúcej dlhodobej prosperity je nutné, aby si manažment osvojil podnikateľské stratégie k vylepšeniu ekonomickej stránky hotelového zariadenia a to nie je možné za predpokladu použitia len jedného ukazovateľa. Toto dokazujú i výsledky dotazníkového prieskumu, kedy každý respondent vyznačil minimálne 3 indikátory, ktoré sleduje. Systém ukazovateľov pre hodnotenie ekonomickej udržateľnosti bol navrhnutý tak, aby spĺňal **vlastnosti** podľa Sdružení pro rozvoj obcí a regionů, o.s. (2007), vid' kapitola 1. Nasledujúca tabuľka ponúka **navrhovaný systém ukazovateľov pre hodnotenie ekonomickej udržateľnosti** na úrovni hotelových zariadení v štyroch sledovaných dimenziách na základe vlastného realizovaného výskumu.

Tabuľka 1 Systém ukazovateľov pre hodnotenie ekonomickej udržateľnosti hotelových zariadení Zlínskeho kraja (vlastné spracovanie)

Sledovaná dimenzia	Obecný indikátor sledovania	Čiastkový indikátor sledovania
Finančná výkonnosť	Výsledok hospodárenia	Tržby podľa nákladových stredísk (ubytovanie, stravovanie, wellness, konferenčné priestory, iné)
		Náklady podľa druhu (mzdy, energie, marketing, opravy a údržba, iné)
	Porovnanie výsledkov hospodárenia	VH za predchádzajúce obdobia
	Ukazovatele riadenia dopytu (revenue management)	Tržby za disponibilnú izbu (RevPAR) a jeho porovnanie
		Priemerná denná cena za izbu (ADR)
		Hrubý prevádzkový zisk za disponibilnú izbu (GOPPAR)
	Pomerové ukazovatele	Rentabilita aktív (ROA)
		Rentabilita vlastného kapitálu (ROE)
	Sledovanie makroekonomických ukazovateľov za rok	Hrubý domáci produkt v ČR a ČR
		Nezamestnanosť v odvetví
		Priemerná mzda v odvetví
		Počet podnikov v odvetví daného kraja
Host'	Spokojnosť	% spokojných hostí
		Počet sťažností od hostí
		Monitoring negatívnych recenzií
		% opakujúcich sa hostí
Ubytovacie procesy	Plánovanie	Plán nákladov a tržieb
		Plán investícií
	Monitoring ubytovacích parametrov	Obsadenosť zariadenia za mesiac a jej priemer za rok
		% obsadenosť v hlavnej sezóne
		% obsadenosť mimo sezónu
Obsadenosť izieb		

Sledovaná dimenzia	Obecný indikátor sledovania	Čiastkový indikátor sledovania
		Obsadenosť lôžok
		Počet ubytovaných hostí za obdobie
		Priemerná dĺžka pobytu turistu
		Počet turistických nocí za mesiac
		Denná útrata na turistu
		Izboďni
		Lôžkodni
		Priemerná mzda zamestnancov
		Priemerná cena konkurencie za rovnaké služby
		Stav bankového účtu a pokladne
Ludské zdroje	Zamestnanci	% kvalifikovaných zamestnancov
		počet realizovaných školení/kurzov

Navrhnutý systém ukazovateľov je možné rozdeliť na typických reprezentantov a špecifických reprezentantov z hľadiska merania ekonomickej udržateľnosti podľa zdroja ich pôvodu. **Typickým reprezentantom** (viď tabuľka 3) sú označené ukazovatele stanovené teoretickými poznatkami, ktoré vychádzali z troch medzinárodne i národne uznávaných literárnych prameňov a to WTO (2004), Sdružení pro rozvoj obcí a regionů, o.s., 2007) a Európskej komisie (Európska únia, 2013).

Tabuľka 2 Prehľad typických reprezentantov ekonomickej udržateľnosti (vlastné spracovanie)

Typický reprezentant ekonomickej udržateľnosti	Spôsob merania
Obsadenosť ubytovacích zariadení v hlavnej sezóne/mimo sezónu/za rok/ za mesiac	počet obsadených izieb/celkový počet izieb
Priemerná dĺžka pobytu turistu	počet prenocovaní/počet hostí (príjazdov)
Počet turistických nocí za mesiac	-
Denná útrata na turistu	-
Počet sťažností od hostí	počet sťažností/ počet ubytovaných hostí
Spokojnosť zamestnancov	pravidelné pohovory/reporty
Priemerná mzda zamestnancov podľa pozície v porovnaní s odvetvím/oblastí	-
Vývoj všeobecných makroekonomických ukazovateľov za rok (HDP CR, nezamestnanosť v odvetví)	pravidelný monitoring v porovnaní s aktuálnou situáciou ubytovacích kapacít
Počet podnikov v odvetví daného kraja	-

Za **špecifického reprezentanta** (viď tabuľka 4) ukazovateľov ekonomickej udržateľnosti sú považované ukazovatele, ktoré vznikli výhradne na základe

realizovaného kvalitatívneho a kvantitatívneho výskumu v Zlínskom kraji. Tieto ukazovatele sú výstupom praktickej realizácie výskumu a vznikli na podnet oslovených respondentov pohybujúcich sa vo finančnej sfére hotelových zariadení.

Tabuľka 3 Prehľad špecifických reprezentantov ekonomickej udržateľnosti (vlastné spracovanie)

Špecifický reprezentant ekonomickej udržateľnosti	Spôsob merania
Tržby podľa nákladových stredísk (ubytovacie, stravovacie, wellness služby, konferenčné priestory, iné)	$\text{cena} \times \text{množstvo predaných jednotiek}$
Prevádzkový zisk na jednotlivé oddelenia	-
Náklady (mzdy, energie, marketing, opravy a údržba, iné)	-
VH za predchádzajúce obdobia	tržby - náklady
Tržby za disponibilnú izbu (RevPAR) a ich porovnanie	priemerná cena prenocovania $\times$ priemerná obsadenosť
Priemerná denná cena za izbu (ADR)	celkové tržby za ubytovanie/počet izieb vzťahujúcich sa k tržbám
Hrubý prevádzkový zisk za disponibilnú izbu (GOPPAR)	hrubý prevádzkový zisk/volné izby
Rentabilita aktív (ROA)	zisk pred zdanením a úrokmi (čistý zisk)/aktíva
Rentabilita vlastného kapitálu (ROE)	zisk pred zdanením a úrokmi (čistý zisk)/vlastný kapitál
Priemerná mzda v odvetví	-
% spokojných hostí	spokojní hostia/ celkový počet hostí
Monitoring negatívnych recenzií	pravidelné sledovanie portálov, nápravné opatrenia
% opakujúcich sa hostí	počet opakujúcich sa hostí/ celkový počet hostí
Plán nákladov a tržieb	-
Plán investícií	-
Obsadenosť izieb	pomer počtu predaných (obsadených) izieb k počtu izieb ponúkaných k obsadeniu
Obsadenosť lôžok	pomer počtu obsadených lôžok k ich celkovému počtu
Počet ubytovaných hostí za dané obdobie	-
Izbodni	počet všetkých izieb $\times$ počet dní prevádzky
Lôžkodni	počet lôžok $\times$ počet dní prevádzky
Priemerná cena konkurencie za rovnaké služby	-
Stav bankového účtu a pokladne	-
% kvalifikovaných zamestnancov	% zamestnancov s osvedčením, praxou, diplomom/celkový počet zamestnancov
Počet realizovaných školení/kurzov	-

## 5. PRÍNOS PRÁCE PRE VEDU A VÝSKUM

Cestovný ruch je v súčasnej dobe aktívnou súčasťou životného štýlu ľudí. Táto skutočnosť má vplyv na globálne rozširovanie ponuky služieb a zvyšovanie konkurencieschopnosti na tomto trhu. Zároveň je žiadúce, aby bola na trhu cestovného ruchu vytvorená rovnováha s cieľom zachovania ekonomickej hodnoty takýchto podnikov i do budúcnosti. Vzhľadom k tejto potrebe vznikol ako výstup tejto dizertačnej práce systém ukazovateľov pre hodnotenie ekonomickej udržateľnosti hotelových zariadení cestovného ruchu. S ohľadom na výsledky práce nielen v teoretickej, ale i praktickej rovine prináša táto práca niekoľko prínosov v oblasti vedeckej i praktickej.

### 5.1 Prínos pre rozvoj vedy

Prínos dizertačnej práce pre rozvoj vedy tkvie v ucelení poznatkov v oblasti udržateľnosti cestovného ruchu a jej merania. V zahraničnej literatúre sa o udržateľnosti v cestovnom ruchu dozvedáme v oveľa väčšom a širšom rozsahu. Jedná sa predovšetkým o prepojenie všetkých troch pilierov udržateľnosti (ekonomický, environmentálny, sociálny) a ich aplikáciu v praxi na konkrétnych destináciách cestovného ruchu. V domácej literatúre tiež nájdeme stratégie rozvoja udržateľnosti, opäť však najmä v teoretickej rovine rozvoja destinácie. Analýzou zahraničných a domácich poznatkov o udržateľnosti cestovného ruchu autorka dospela k viacerým záverom. Jedným z podstatných zistení je fakt, že v oblasti vedeckej chýba rozpracovanosť poznatkov v oblasti udržateľnosti podnikov služieb cestovného ruchu. Druhým dôležitým poznatkom je, že veľmi málo zahraničných a najmä domácich diel sa venuje meraniu výlučne ekonomickej stránky udržateľnosti. Tieto závery viedli autorku k tomu rozpracovať znalosti v oblasti ekonomickej udržateľnosti na konkrétnu ekonomickú činnosť cestovného ruchu, hotelové zariadenia. Obzvlášť relevantným prvkom pre rozvoj vedy je:

- rozšírenie poznatkov v oblasti udržateľnosti a jej merania o domáce i zahraničné zdroje;
- rozpracovanie teórie v oblasti ekonomickej udržateľnosti hotelových zariadení cestovného ruchu pomocou realizovaného výskumu;
- obohatenie o aktuálnu analýzu štatistických dát v oblasti ubytovacích služieb a jej vyhodnotenie v miestnych podmienkach.

Teoretické výsledky v kombinácii s praktickým poznaním aktuálnej situácie ekonomickej udržateľnosti v hotelových zariadeniach môžu priniesť posun v efektívnejšom riadení ekonomickej stránky hotelov. V súvislosti s vyššie uvedenými prínosmi je nutné podotknúť, že v Českej republike doposiaľ neexistuje literatúra ani výskum zameriavajúci sa výhradne na ekonomickú udržateľnosť v hotelových zariadeniach.

Tieto poznatky môžu byť ďalej aplikované i v oblasti pedagogickej k rozvoju predmetov v rámci študijného odboru Podniková ekonomika so špecializáciou Ekonomika cestovného ruchu. Študentom tento nový pohľad na ekonomickú udržateľnosť pomôže k lepšiemu pochopeniu stávajúceho finančného riadenia hotelových zariadení a zároveň poodhalí zhmotnenie vcelku nehmotného pojmu udržateľnosť, ktorý je v cestovnom ruchu veľmi aktuálnou témou.

## **5.2 Prínos pre prax**

Dominantným prínosom tejto práce je praktické využitie a možnosť aplikácie navrhnutého systému ukazovateľov pre hodnotenie ekonomickej udržateľnosti v hotelových zariadeniach. Keďže navrhnutý systém ukazovateľov vychádza z názorov a podnetov z praxe hotelových zariadení Zlínskeho kraja, návrh zodpovedá praktickým požiadavkám manažérov z tohto odvetvia služieb teritoriálne. I keď veľa z navrhnutých ukazovateľov je univerzálnych pre možné použitie vo všetkých hoteloch Českej republiky, bolo by nutné v rámci ďalšieho výskumu zistiť, či existujú rozdiely v sledovaní týchto indikátorov medzi jednotlivými kraji, prípadne medzi úrovňami hotelových zariadení podľa klasifikácie hviezdíčiek a či sú tieto odchýlky smerodajné pre budúci ekonomický rozvoj hotelov. Doposiaľ mnohí manažéri hotelových zariadení sledovali len základné indikátory, ktoré odzrkadľovali finančnú stránku, či monitoring ubytovacích kapacít s cieľom dosiahnutia zisku a prežitia do ďalšieho obdobia. Systém navrhnutých ukazovateľov ponúka prepracovanejšiu verziu sledovania ukazovateľov s ďalším dominantným avšak nehmotným prvkom, ktorý zahŕňa do ekonomickej udržateľnosti i hosťa a jeho nároky. Celkový systém sa môže stať súčasťou finančného riadenia hotelových zariadení a to v rámci rôznych využívaných finančných systémov pre meranie a riadenie výkonnosti hotelových zariadení ako je napr. Balanced Scorecard, či EFQM model. Výhodou tohto systému je totiž jednoduchá aplikácia s možnosťou výberu najvhodnejšej sústavy indikátorov k efektívneho riadeniu s dlhodobou perspektívou, ktorej implementácia neprinesie manažmentu príliš veľké časové, ani finančné náklady. Systém ukazovateľov je schopný adaptovať sa konkrétnym podmienkam nielen hotelových zariadení, ale je možné manažérmi vyprofilovať na základe stanoveného cieľa konkrétne ukazovatele, ktoré sú relevantné i pre ostatné odvetvia cestovného ruchu ako napr. doprava, manažment destinácií a pod.

## ZÁVER

Cestovanie a spoznávanie nových krajín a kultúr je v dnešnej dobe chápané ako prirodzená súčasť bežného života. Globálny a rýchlo rastúci vývoj tohto odvetvia je ovplyvňovaný najmä finančnou vyspelosťou obyvateľstva, módnosťou v preferenciách a fondom voľného času na strane dopytu a rozvojom technológie na strane ponuky. Udržať túto zdanlivo jednoduchú koncepciu i pre budúce generácie predstavuje posilniť postavenie cestovného ruchu v národnej i medzinárodnej ekonomike a urobiť tak cestovný ruch konkurencieschopným i v ďalších rokoch.

Hlavným cieľom práce bolo zistenie miery využitia ukazovateľov ekonomickej udržateľnosti v podnikoch cestovného ruchu a na základe toho zostavenie systému ukazovateľov pre hodnotenie ekonomickej udržateľnosti pre tieto podniky. Napriek rôznym ekonomickým činnostiam, ktoré pojem cestovný ruch na úrovni ponuky zastrešuje, sa dizertačná práca zameriavala výhradne na riešenie problematiky ekonomickej udržateľnosti hotelových zariadení. K špecifikácii tohto cieľa došlo poznaním v priebehu výskumu. Vzhľadom k tomu, že výdaje na ubytovacie služby domácich i zahraničných návštevníkov v Českej republike za posledných 7 rokov stúpali, je na mieste venovať sa podpore udržateľného rastu práve v tejto oblasti.

Prvá časť práce ponúkla popis a objasnenie teoretických východísk z oblasti cestovného ruchu, udržateľnosti a jej merania v podmienkach domácich i zahraničných. Využitie literárnych odborných prameňov a odborných vedeckých článkov poddhalilo prázdne miesto vo výskume udržateľnosti a to práve na úrovni riešenia ekonomickej udržateľnosti v podnikoch cestovného ruchu. Toto zistenie malo vplyv na formuláciu hlavného cieľa výskumu a jeho následného riešenia v podmienkach Českej republiky.

Druhá, praktická časť oboznamuje čitateľa s formuláciou cieľov, postupov, hypotéz a metodiky, ktoré slúžili ako vedúca niť k realizácii samotného výskumu. K naplneniu cieľov a overeniu hypotéz prispel kvalitatívny výskum realizovaný delfskou metódou a kvantitatívny výskum realizovaný dotazníkovým prieskumom na vybranej vzorke respondentov (hotelových zariadeniach) v Zlínskom kraji. Teritoriálne vymedzenie výskumu práve na Zlínsky kraj umožnilo lepšiu koncentráciu výskumnej činnosti na jednu oblasť a zvýšilo tak vypovedajúcu hodnotu o miere využitia ekonomickej udržateľnosti a následnom zostavení systému ukazovateľov, pretože každý región, či destinácia cestovného ruchu sa líši svojou ponukou a vlastnosťami, ktoré je nutné vo výskume zohľadniť. Výskumom bolo zistené, že ekonomická udržateľnosť je relatívne známym pojmom, avšak v praktickej rovine nedochádza k prepojeniu tohto pojmu s reálnym sledovaním ukazovateľov, ktoré hotely merajú.

Výsledkom oboch častí práce bolo zmapovanie miery využitia ukazovateľov ekonomickej udržateľnosti a následne zostavenie konkrétneho návrhu systému ukazovateľov pre hodnotenie ekonomickej udržateľnosti v hotelových

zariadeniach realizovaný v podmienkach Zlínskeho kraja. Využitím zmieneného systému možno pre podniky služieb v cestovnom ruchu definovať príčiny ich ekonomických výkyvov a spočítať ekonomickú udržateľnosť daného ekonomického subjektu. Vyprofilovanie konkrétnych ukazovateľov v štyroch dimenziách a to finančná výkonnosť, host', ubytovacie procesy a ľudské zdroje a ich zmeranie tak predstavuje možnosť zvýšenia konkurencieschopnosti a povedie tiež k zvýšeniu motivácie manažmentu danú situáciu riešiť.

Na základe povahy ukazovateľov, ktoré vyplynuli z výskumu, je možné ďalší výskum zamerať na implementáciu tohto systému priamo v rámci systémov finančného riadenia hotelových zariadení a sledovať ich následný priebeh. Z tohto pohľadu je v teoretickej i praktickej rovine možné v rámci ďalšieho výskumu rozpracovať poznatky finančného riadenia hotelových zariadení a poukázať na väzbu ukazovateľov ekonomickej udržateľnosti s týmto riadením. Systém ukazovateľov môže byť následne implementovaný napr. v rámci procesného riadenia, strategických nástrojov ako napr. Balanced Scorecard, či EFQM modelu v hotelových zariadeniach. Týmto môže dôjsť nielen k efektívnejšiemu riadeniu, ale tiež je možné zamerať sa na preverenie použitia systému ukazovateľov vo finančnom riadení i v ďalších odvetviach cestovného ruchu za prípadnej obmeny, či nahradenia niektorých ukazovateľov novými.

## LITERATÚRA

ARLT, Josef, ARLTOVÁ, Markéta a Eva RUBLÍKOVÁ, © 2002. Analýza ekonomických časových řad s příklady. Praha: Vysoká škola ekonomická v Praze. [online]. [cit. 2017-05-26]. Dostupné z: <http://nb.vse.cz/~arltova/vyuka/crsbir02.pdf>

BROCKETT, Ann a Zabihollah REZAEE, 2012. *Corporate Sustainability: Integrating Performance and Reporting*. New Jersey: John Wiley & Sons, Inc., s. 316, ISBN: 978-1-118-12236-5.

ČÁBALOVÁ, Dagmar, 2011. *Pedagogika*. Praha: Grada Publishing, s. 272. ISBN 978-80-247-2993-0.

CHRÁSKA, Miroslav, 2007. *Metody pedagogického výzkumu: Základy kvantitativního výzkumu*. Praha: Grada Publishing, s. 272. ISBN: 978-80-247-1369-4.

CLARKE, Jackie, 1997. A Framework of Approaches to Sustainable Tourism. *Journal of Sustainable Tourism* [online]. Vol. 5, s. 224–233 [cit. 2016-11-26] DOI: <http://dx.doi.org/10.1080/09669589708667287>

CzechTourism, © n.d. *Charakteristika a význam cestovního ruchu v Česku*. [online]. [cit. 2016-11-04]. Dostupné z: <http://old.czechtourism.cz/didakticke-podklady/1-charakteristika-a-vyznam-cestovniho-ruchu-v-cesku/>

Európska únia, 2013. *European Tourism Indicator System TOOLKIT for Sustainable Destinations*. DG Enterprise and Industry, s. 66.

FINN, Mick et al., 2000. *Tourism and Leisure Research Methods: Data Collection, Analysis, and Interpretation*. London: Pearson Education. ISBN-10: 0-582-36871-5.

FLEURBAEY, Marc a Didier BLANCHET, 2013. *Beyond GDP: Measuring Welfare and Assessing Sustainability*. New York: Oxford University Press.

FORTUNE, Joyce and John HUGHES, 1997. *Modern academic myths*. In STOWELL, Frank et al. *Systems for Sustainability: People, Organizations and Environment*. London: Springer.



GARCIA-MELÓN, Monica, Tomás GÓMEZ-NAVARRO a Silvia ACUÑA-DUTRA, 2012. Acombined ANP-delphi approach to evaluate sustainable tourism. *Environmental Impact Assessment Review* [online]. Vol. 34, s. 41–50. [cit. 2016-10-20]. DOI: 10.1016/j.eiar.2011.12.001

Government of the Hong Kong Special Administrative Region, © n.d. *Tourism and hospitality studies: Introduction to tourism. Fine-tuned version*. Hong-Kong: Education Bureau [online]. [cit. 2017-01-11]. Dostupné z: [http://www.edb.gov.hk/attachment/en/curriculum-development/kla/pshe/nss-curriculum/tourism-and-hospitality-studies/Tourism\\_English\\_19\\_June.pdf](http://www.edb.gov.hk/attachment/en/curriculum-development/kla/pshe/nss-curriculum/tourism-and-hospitality-studies/Tourism_English_19_June.pdf)

GÚČIK, Marian, 2010a. *Cestovný ruch – úvod do štúdia*. Banská Bystrica: Dali-BB, s. 308. ISBN 978-80-89090-80-8.

GÚČIK, Marian a kolektív, 2011. *Marketing cestovného ruchu*. Banská Bystrica: Univerzita Mateja Bela, Ekonomická fakulta, s. 264. ISBN 978-80-89090-85-3.

HABER, Sigal a Arie REICHEL, 2005. Identifying Performance Measures of Small Ventures—The Case of the Tourism Industry. *Journal of Small Business Management* [online]. Vol. 43, iss. 30, s. 257-286 [cit. 2016-11-05]. DOI: 10.1111/j.1540-627X.2005.00137.x

HAYESOVÁ, Nicky, 2007. *Základy sociální psychologie*. Praha: Portál, s. 166.

HESKOVÁ, Marie, 2006. *Cestovní ruch pro vyšší odborné školy a vysoké školy*. Praha: Fortuna, s. 223. ISBN 80-7168-948-3.

HLADKÁ, Jitka, 1997. *Technika cestovního ruchu*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, s. 166. ISBN 80-7169-476-2.

HOUŠKA, Petr, 2007. *Klasifikace ubytovacích zařízení : jako způsob podpory kvality služeb v cestovním ruchu*. Praha : Ministerstvo pro místní rozvoj. ISBN 978-80-87147-00-9.

JAKUBÍKOVÁ, Dagmar, 2012. *Marketing v cestovním ruchu: Jak uspět v domácí i světové konkurenci- 2., aktualizované a rozšířené vydání*. Praha: Grada Publishing, s. 329. ISBN 978-80-247-4209-0.

JAYAPALAN, N, 2001. *An Introduction to Tourism*. New Delhi: Atlantic Publishers and Distributors. ISBN 81-7156-877-3.

LEIDNER, Rüdiger a Marion BENDER, 2004. *The European Tourism Industry: a multi-sector with dynamic markets*. European Commission. ISBN 92-894-7675-3.

MANOLIADIS, Odysseus, Ioannis TSOLAS a Alexandra NAKOU, 2007. Sustainable construction and drivers of change in Greece: a Delphi study. *Construction Management and Economics* [online]. Vol. 24, iss. 2, s. 113-120. [cit. 2017-02-05]. DOI: <http://dx.doi.org/10.1080/01446190500204804>

Ministerstvo pro místní rozvoj, 2008. *Cestovní ruch pro všechny*. Praha: Ministerstvo pro místní rozvoj. ISBN 978-80-7399-407-05.

Ministerstvo životního prostředí, 2010. *Strategický rámec udržitelného rozvoje ČR*. Praha: Ministerstvo životního prostředí. ISBN: 978-80-7212-536-4.

MOLDAN, Bedřich, 2003. *(Ne)udržitelný rozvoj. Ekologie – hrozba i naděje*. Karolinu, 2. vyd. ISBN 80-246-0769-7.

MUSIL, Martin, 2015. *Hodnocení udržitelného rozvoje cestovního ruchu v malém otevřeném území*. Praha: Vysoká škola ekonomická v Praze. Dizertační práce.

NYKIEL Ronald, 2007. *A Handbook of Marketing Research Methodologies for Hospitality and Tourism*. New York: The Haworth Hospitality and Tourism Press. ISBN: 978-0-7890-3426-7.

PALATKOVÁ, Monika, 2013. *Mezinárodní turismus*. 2. aktualizované a rozšířené vydání. Praha: Grada Publishing.

PARK, Duk-Byeong and Yoo - Shik YOON, 2010. Developing Sustainable Rural Tourism Evaluation Indicators. *International Journal of Tourism Research* [online]. Vol. 13, s. 401 - 415. Wiley Online Library. [cit. 2017-02-05]. DOI: 10.1002/jtr.804

PAVLAS, Miroslav and Vladimíra ŠILHÁNKOVÁ, © n.d. *Ekonomické aspekty indikátorů trvale udržitelného rozvoje v ČR* [online]. Pardubice: Univerzita Pardubice, Fakulta ekonomicko – správní [cit. 2017-02-05]. Dostupné z: [http://kvf.vse.cz/storage/1239811051\\_sb\\_pavlas.pdf](http://kvf.vse.cz/storage/1239811051_sb_pavlas.pdf)

PITEA Demetrio, Sala SERENELLA a Valentina CASTELANNI, © 2009-2010. *Development of methodologies and indicators to assess sustainability in tourism and agriculture* [online]. [cit. 2017-02-05]. Dostupné z:

[https://www.researchgate.net/profile/Serenella\\_Sala/publication/232389702\\_Sustainable\\_Performance\\_Index\\_for\\_Tourism\\_Policy\\_Development/links/0c96052e0fc4a9fe12000000.pdf](https://www.researchgate.net/profile/Serenella_Sala/publication/232389702_Sustainable_Performance_Index_for_Tourism_Policy_Development/links/0c96052e0fc4a9fe12000000.pdf)

RAMÍK, Jaroslav, © 2007. Statistika pro navazující magisterské studium. Karviná: Slezská univerzita v Opavě, Obchodně podnikatelská fakulta v Karviné [online]. [cit. 2017-06-05]. Dostupné z: <http://polodriver.uvadi.cz/files/Statistika/Statistika.pdf>

REICHEL, Jiří, 2009. *Kapitoly metodologie sociálních výzkumů*. Praha: Grada Publishing. s. 184. ISBN 978-80-247-3006-6.

RIMARČÍK, Marián, 2007. *Štatistika pre prax*. Marián Rimarčík, s. 200. ISBN: 8096981315.

RIO Dora a NUNES Luis M., 2012. Monitoring and evaluation tools for tourism destinations. *Tourism Management Perspectives* [online]. Vol. 4, s. 64-66 [cit. 2017-02-05]. DOI: <http://dx.doi.org/10.1016/j.tmp.2012.04.002>

RITCHIE Brent W. et al., 2005. *Tourism Research Methods: Integrating Theory with Practice*. Oxfordshire: CABI Publishing. ISBN 0-85199-996-4.

RODGERS, Janet. 2001. *Travel and Tourism*. Oxford: Heinemann Educational Publishers, s.242. ISBN 0-435-45592-3.

Sdružení pro rozvoj obcí a regionů, o.s., © 2007. *Cestovní ruch a udržitelný rozvoj*. Odborná školení a vzdělávání pracovníků územní veřejné správy pro oblast cestovního ruchu [online]. Praha: Ministerstvo pro místní rozvoj ČR [cit. 2017-02-05]. Dostupné z: [http://www.mmr.cz/getmedia/b973337b-cccc-42a3-9d19-2b23356dcff2/GetFile15\\_1.pdf](http://www.mmr.cz/getmedia/b973337b-cccc-42a3-9d19-2b23356dcff2/GetFile15_1.pdf)

SHARPLEY, Richard, 2000. Tourism and sustainable development: exploring the theoretical divide. *Journal of Sustainable Tourism* [online]. Vol. 8, iss.1, s. 1-19 [cit. 2015-03-15]. DOI:10.1080/09669580008667346.

ŠIMKOVÁ, Eva a Martina RYBOVÁ, 2012. *Indikátory udržitelné venkovské lokality ve vztahu k cestovnímu ruchu*. Czech Hospitality and Tourism Papers [online]. Vol.8, iss.15, s. 68-86. ISSN 1801-1535 [cit. 2015-03-15].

SOWMAN, Philippa a Douglas, PEARCE, 2000. Tourism, national parks and visitor management. In BUTLER, Richard W. a Stephen W. BOYD *Tourism and National Parks: Issues and Implications* (223-43). Chichester: John Wiley, 2000.

SWARBROOKE, John, 1999. *Sustainable Tourism Management*. Oxon: CABI International, 1999. ISBN: 085199 314 1.

The Pennsylvania State University, © 2017. Test of Proportion. [online]. [cit. 2017-04-05]. Dostupné z: <https://onlinecourses.science.psu.edu/statprogram/node/164>

The World Commission on Environment and Development, © 1987. *Our Common Future* [online]. [cit. 2017-01-05]. Dostupné z: <http://www.un-documents.net/wced-ocf.htm>.

THEOBALD, William F., 2005. *Global Tourism*. 3rd edition. USA: Elsevier, s. 561. ISBN: 0-7506-7789-9.

United Nations Sustainable Development, © 1992. *United Nations Conference on Environment and Development: Agenda 21* [online]. [cit. 2017-02-05]. Dostupné z: <https://sustainabledevelopment.un.org/content/documents/Agenda21.pdf>

WEAVER, David a Laura LAWTON, 1999. *Sustainable Tourism: A critical analysis* [online]. Cooperative Research Centre for Sustainable Tourism, s. 43. ISBN 0 6 46 37647 0.

WTO, © 2004. Indicators of Sustainable Development for Tourism Destinations A Guidebook [online]. ISBN: 978-92-844-0726-2. [cit. 2017-02-05]. Dostupné z: <http://www.adriaticgreenet.org/icareforeurope/wp-content/uploads/2013/11/Indicators-of-Sustainable-Development-for-Tourism-Destinations-A-Guide-Book-by-UNWTO.pdf>

WTTC, © 2017. Travel & Tourism Global Economic Impact & Issues. [cit. 2017-02-05]. Dostupné z <https://www.wttc.org/-/media/files/reports/economic-impact-research/2017-documents/global-economic-impact-and-issues-2017.pdf>

## ZOZNAM PUBLIKAČNÝCH AKTIVÍT AUTORA

JURIGOVÁ, Zuzana, 2014. Sustainability in tourism, its development and measurement. In *10th International Bata Conference for Ph.D. Students and Young Researchers*. Zlín: Tomas Bata University, s. 1- 11. ISBN 978-80-7454-339-5. Článok v zborníku (D). Mentálny podiel: 100%.

TUČKOVÁ, Zuzana a Zuzana JURIGOVÁ, 2014. *The Meaning of Tourism and Tourism Services in the V4 Countries*. GEORG, Žilina, s. 257. ISBN: 978-80-8154-079-0. Kniha (odborná monografia) (B). Mentálny podiel: 20%.

TUČKOVÁ, Zuzana, Zuzana JURIGOVÁ a Monika PALATKOVÁ, 2015. Performance of Tourism in the Czech Republic. *Proceedings of the 7th International Scientific Conference Finance and Performance of Firms in Science, Education and Practice*. Článok v zborníku (D). Mentálny podiel: 45%.

JURIGOVÁ, Zuzana a Zuzana LENCSESOVÁ, 2015. Monitoring System of Sustainable Development in Cultural and Mountain Tourism Destinations. *Journal of Competitiveness*. Vol.7, no.1, s. 35-52. DOI: doi.10.7441/joc.2015.01.03. Článok v periodiku (Jrec). Mentálny podiel: 60%.

SLINTÁK, Karel a Zuzana JURIGOVÁ, 2015. The Hidden Costs of „How“ Companies. *Proceedings of the 7th International Scientific Conference Finance and Performance of Firms in Science, Education and Practice*. Článok v zborníku (D). Mentálny podiel: 20%.

JURIGOVÁ, Zuzana, 2016. Tourism industry analysis with the Czech Republic as the focal point. *Procedia Economics and Finance*. Vol. 39, s. 305-312. DOI: 10.1016/S2212-5671(16)30328-8. Článok v zborníku (D). Mentálny podiel: 100%.

JURIGOVÁ, Zuzana, Zuzana TUČKOVÁ a Martina KUNCOVÁ, 2016. Economic sustainability as a future phenomenon: moving towards a sustainable hotel industry. *Journal of Security and Sustainability Issues*. Vol. 2016, iss. 6, s. 103-112. DOI: 10.9770/jssi.2016.6.1(7) Článok v recenzovanom časopise SCOPUS. Mentálny podiel: 25%.

JURIGOVÁ, Zuzana, 2016. Tourism: New Destination of Global Business Environment. *International Advances in Economic Research*. US: Springer. Vol. 22, iss. 3, s. 351-352. DOI: 10.1007/s11294-016-9584-x. Článok v recenzovanom časopise SCOPUS. Mentálny podiel: 100%.

JURIGOVÁ, Zuzana a Zuzana TUČKOVÁ, 2016. Sustainable tourism in a knowledge based economy. *Proceedings of the 17th European Conference on Knowledge Management, ECKM*. Academic Conferences Ltd. Vol. 2016-January, s. 1038-1046. ISBN: 978-1-911218-02-9. Článok v zborníku (D). Mentálny podiel: 50%.

STASIAK-BETLEJEWSKA, Renata, Zuzana TUČKOVÁ, Zuzana JURIGOVÁ a Darina JELÍNKOVÁ, 2016. Is transportation the most stable sector within the Czech tourism industry? *Periodica Polytechnica Transportation Engineering*. Vol. 44, iss. 4, s. 228-234. Článok v recenzovanom časopise SCOPUS. Mentálny podiel: 40%.

TUČKOVÁ, Zuzana, JURIGOVÁ, Zuzana a Gabriela ROŠLAPILOVÁ, 2016. Analysis of the Attractiveness and Potential of the Local Region with Emphasis on Culinary Tourism. *International Journal of Tourism*. Vol. 1, s. 1-6. ISSN: 2367-9131. Článok v českom recenzovanom časopise (Jrec). Mentálny podiel: 40%.

TUČKOVÁ, Zuzana a Zuzana JURIGOVÁ, 2016. European cultural routes as a tourist phenomenon. *Czech Hospitality and Tourism Papers*. Vol. 12, iss. 26, s. 87-99. ISSN 1801-1535. Článok v českom recenzovanom časopise (Jrec). Mentálny podiel: 80%.

TUČKOVÁ, Zuzana et al., 2016. *The Social Economy, Social Enterprises and Outline of Sustainability*. Praha: Wolters Kluwer, s. 152. ISBN 978-80-7552-459-1. Kapitola v odbornej knihe (C). Mentálny podiel: 20%.

SLINTÁK, Karel a Zuzana JURIGOVÁ, 2017. Transformation of traditional management model. *Proceedings of the 8th International Scientific Conference Finance and Performance of Firms in Science, Education and Practice*. s. 986-993. Článok v zborníku (D). Mentálny podiel: 20%.

# ODBORNÝ ŽIVOTOPIS AUTORA

## Osobné údaje

Titul, meno, priezvisko: Ing. Zuzana Jurigová  
Trvalý pobyt: M. Nešpora 1426/4, Holíč, 908 51, SR  
Dátum a miesto narodenia: 1.12.1987, Skalica, Slovenská republika  
Národnosť: slovenská  
Email: zjurigova@fame.utb.cz

## Vzdelanie

### **2013-súčasnosť**

**Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně,**  
Fakulta managementu a ekonomiky  
**Zastávaná funkcia:** *doktorand*  
**Náplň práce:** *výskum, vzdelávanie a výučba*

### **2011 – 2013**

**Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně,**  
Fakulta managementu a ekonomiky  
**Program:** *Ekonomika a management,*  
*(magisterské štúdium, Ing.)*  
**Náplň práce:** *štúdium -*  
*Podniková ekonomika se*  
*specializací Ekonomika cestovního ruchu*

### **2008- 2011**

**Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně,**  
Fakulta humanitních studií  
**Program:** *Filologie,*  
*(bakalárske štúdium, Bc.)*  
**Náplň práce:** *štúdium –*  
*Anglický jazyk pro manažerskou praxi*

### **2003-2008**

**Evanjelické bilingválne lýceum,**  
**Bratislava**

## Študiijné pobyty

**september 2011**  
London Ealing

**Edwards Language School in London,**

## Pracovné skúsenosti

### **2016 – súčasnosť**

**Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně,**  
Fakulta managementu a ekonomiky

**Náplň práce:** *asistent*

**Náplň práce:** *výskum, vzdelávanie a výuka*

**2013 – súčasnosť**

**ZELENKA Czech Republic s.r.o., Zlín**

**Náplň práce:** *Business Development Manager*

**2011 -2013**

**Komerční banka, a.s. , Zlín**

**Náplň práce:** *telemarketing*

### **Jazykové znalosti**

Materinský jazyk

Cudzí jazyky

**slovenský**

**anglický – B2,**

*-štátna jazyková skúška z anglického jazyka*

**nemecký – A1**

### **Počítačové znalosti**

**Microsoft Office**

*– Word, Excel, PowerPoint, Outlook*

**QuaHill**

*– Translation Project Management Software*

### **Pedagogická činnosť:**

- výučba predmetov: Ekonomika CR v kontexte krajín V4, Ekonomika služieb, Enterprise Economics, Medzinárodný cestovný ruch, Podniková ekonomika 1, Services Economics, Základy podnikovej ekonomiky
- vedenie diplomových prác

### **Výskumná činnosť:**

**2015 – 2016** Riešiteľ projektu Internej grantovej agentúry IGA –

Ekonomická udržateľnosť podnikov cestovného ruchu

**2016** Spoluriešiteľ projektu Nórskeho fondu: Building a research team in the field of social economy as sources of sustainable economic growth of post-industrial European regions.

**2016, 2017** Spoluriešiteľ projektu IGA – Študentská vedecká a odborná činnosť ŠVOČ

**2017** Spoluriešiteľ projektu IGA – Ekonomická udržateľnosť v kúpeľných službách

**2017** Spoluriešiteľ projektu Nórskeho fondu – The creation and support of the research team in the logistics industry as the base for bilateral cooperation

**2017** Spoluriešiteľ projektu RO – Znalostne intenzívne aktivity podnikov, sociálne podnikanie a inovácie riadenia



Ing. Zuzana Jurigová, Ph.D.

**Vytvoření systému ukazatelů pro hodnocení ekonomické  
udržitelnosti podniků cestovního ruchu**

Creating a System of Indicators for the Assessment of Economic Sustainability  
of Businesses in Tourism

Teze disertační práce

Vydala Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně,  
nám. T. G. Masaryka 5555, 760 01 Zlín.

Náklad: vydáno elektronicky

1. vydání

Sazba: autor

Publikace neprošla jazykovou ani redakční úpravou.

Rok vydání 2017

ISBN 978-80-7454-703-4

