

VEDECKÝ ČASOPIS

EKONOMIKA CESTOVNÉHO RUCHU A PODNIKANIE

**ECONOMY OF TOURISM AND ENTREPRENEURSHIP –
SCIENTIFIC JOURNAL**

SPECIAL ISSUE

*Spa Tourism in the Center of Research Attention
and Education*

**CESTOVNÝ RUCH – VŠEOBECNÁ EKONOMIKA
– OBCHOD – SLUŽBY – PODNIKANIE
– REGIONÁLNY ROZVOJ**

Číslo 2(45)/2024. Ročník 16
No. 2(45)/2024. Volume 16

**VEDECKÝ ČASOPIS OBCHODNEJ FAKULTY EKONOMICKEJ UNIVERZITY
V BRATISLAVE
SCIENTIFIC JOURNAL OF FACULTY OF COMMERCE,
UNIVERSITY OF ECONOMICS IN BRATISLAVA**

Redakcia/Editorial office

Katedra cestovného ruchu
Obchodná fakulta Ekonomickej univerzity v Bratislave
Dolnozemska cesta 1
852 35 Bratislava
E-mail: redakcia.ecrp.of@euba.sk

Šéfredaktor

Strážovská Helena – Obchodná fakulta Ekonomickej univerzity v Bratislave

Vedecká a redakčná rada

Balaton Károly	– Corvinus University, Budapest
Bažó Ladislav	– Obchodná fakulta Ekonomickej univerzity v Bratislave
Čukanová Miroslava	– Obchodná fakulta Ekonomickej univerzity v Bratislave
Gáll Jozef	– Obchodná fakulta Ekonomickej univerzity v Bratislave
Kohlmayer Václav	– Prešovská univerzita v Prešove
Kubičková Viera	– Obchodná fakulta Ekonomickej univerzity v Bratislave
Strážovská Helena	– Obchodná fakulta Ekonomickej univerzity v Bratislave
Strážovská Ľubomíra	– Univerzita Komenského, Fakulta manažmentu, Bratislava
Suhányi Ladislav	– Tomori Pál Főiskola, Budapešť
Válková Dagmar	– Vysoká škola podnikání v Ostrave
Žák Štefan	– Obchodná fakulta Ekonomickej univerzity v Bratislave

Editor asistent

Čukanová Miroslava	– Obchodná fakulta Ekonomickej univerzity v Bratislave
Gáll Jozef	– Obchodná fakulta Ekonomickej univerzity v Bratislave

Zostavovateľské práce

Čukanová Miroslava	– Obchodná fakulta Ekonomickej univerzity v Bratislave
Gáll Jozef	– Obchodná fakulta Ekonomickej univerzity v Bratislave

Vydavateľ/Publishing house

Katedra cestovného ruchu, Obchodná fakulta Ekonomickej univerzity v Bratislave,
Dolnozemska cesta 1, 852 35 Bratislava, IČO: 00 399 957

Periodicita vydávania – dvakrát ročne

Dátum vydania – október 2024

Registračné číslo/Registration No.: EV 7/08
ISSN 1337 – 9313

Ekonomika cestovného ruchu a podnikanie
Vedecký časopis

SPECIAL ISSUE

*Spa Tourism in the Center of Research Attention and
Education*

The Economy of Tourism and Entrepreneurship
Scientific Journal

OBSAH

ÚVOD	05
ČUKANOVÁ Miroslava, KUBIČKOVÁ Viera, KOCHAJDOVÁ Monika Hodnotenie kvality v kúpeľnom podniku	06
DULA Radúz, LACKO Roman, KOLLÁROVÁ Terézia Teoretické východiská hodnotenia kvality služieb	16
GÁLL Jozef, KUBIČKOVÁ Viera, KAROVIČOVÁ Kristína, The Sources of Funding for Spa Tourism in Slovak Republic	26
HALENÁROVÁ Mária, JURČOVIČOVÁ Lucia Analýza vybraných kúpeľných podnikov na Slovensku a v Poľsku: SWOT analýza	36
KRNÁČOVÁ Paulína, KUBIČKOVÁ Viera, KRAJČI Adam Hodnotenie spokojnosti klientov kúpeľného podniku	45
KUBIČKOVÁ Viera, HUBČÍKOVÁ Zuzana, ČUKANOVÁ Miroslava Negatívne dopady pandémie na kúpeľný cestovný ruch – ohrozenia pre kúpeľný cestovný ruch	54
KUBIČKOVÁ Viera, HUBČÍKOVÁ Zuzana, ČUKANOVÁ Miroslava Liečba post-Covid syndrómu v kúpeľoch - príležitosť pre kúpeľný cestovný ruch	71
LACKO Roman, KOLLÁROVÁ Terézia, DULA Radúz Meranie kvality služieb v cestovnom ruchu z hľadiska dopytu a ponuky	80
MICHÁLKOVÁ Anna, HARING Kevin, GÁLL Jozef Economic Effects of Spa Tourism	91
MURA Ladislav, FUSKOVÁ Nikoleta, FRASCH Alexander Marketingová komunikácia spoločnosti Slovenské liečebné kúpele Piešťany	101
MURA Ladislav, PAGÁČOVÁ Lucia, GÁLL Jozef Spa Development Management Nimnica	116
PEKAROVIČOVÁ Lenka, KUBIČKOVÁ Viera Inovačný potenciál kúpeľného cestovného ruchu	124

Úvod

Cestovný ruch sa spamätáva z krízového obdobia a je na mieste zaoberať sa myšlienkou, na akých základoch a s akou perspektívou sa môže rozvíjať v podmienkach Slovenskej republiky. V súčasnosti dostáva cestovný ruch v našej krajine zvýšenú politickú podporu. Kreujú sa strategické i koncepcné materiály pre udržateľný rozvoj tohto odvetvia a pozornosť je venovaná i kúpeľnému cestovnému ruchu. Kvalitné prírodné danosti nášho územia spredmetnené v minerálnych vodách a liečivej klíme, tradícia kúpeľníctva i precízna regulácia poskytovania kúpeľných služieb dávajú základ pre udržateľný rozvoj kúpeľného cestovného ruchu. Jeho rastová perspektíva je podmienená zavádzaním opatrení, ktoré podporia konkurenčnú schopnosť produktu slovenského kúpeľného cestovného ruchu.

Ide predovšetkým o sprístupnenie možností implementácie inovácií v kúpeľných podnikoch ako aj v rámci väzieb kúpeľných zariadení s relevantnými partnermi. Tieto skutočnosti reflektuje i vedecká a pedagogická práca Katedry cestovného ruchu. Katedra je riešiteľom výskumného projektu VEGA 1/0271/23 – Udržateľná obnova kúpeľného cestovného ruchu v SR v kontexte účinkov civilizačných kríz a predkladané špeciálne číslo časopisu ponúka čitateľovi témy, ktoré sa na neho viažu. Veríme, že sa stanú inšpiráciou pri hľadaní riešení pre udržateľný rozvoj kúpeľného cestovného ruchu na Slovensku.

prof. Ing. Viera Kubičková, PhD.

Hodnotenie kvality v kúpeľnom podniku¹

ČUKANOVÁ Miroslava – KUBIČKOVÁ Viera – KOCHAJDOVÁ Monika²

Evaluation of quality in a spa enterprise

Abstract

Quality assessment in a spa enterprise plays a key role in the provision of quality services. In addition to the evaluation of quality by customers, quality can be evaluated according to various elements or indicators. Quality needs to be evaluated regularly so that the management of the spa company can react correctly and reduce negative impacts, which can be, for example, low wages of employees or overworked medical staff. A significant finding of the contribution is the significant difference in the quality elements evaluated between the compared spa companies Dudince and Sliač. We consider the attendance of the Sliač spa in 2022 to be significantly low compared to the Dudince spa. Another finding is the low workload of the medical staff in the Sliač spa, which may mean better quality medical services.

Key words

tourism, spa, quality

JEL Classification: L83, Z32

Úvod

Slovensko patrí ku krajinám, ktoré majú dobre rozvinutý kúpeľný sektor a hustú sieť kúpeľov v rámci strednej Európy. Poskytovaná kvalita ponúkaných služieb reflektuje aktuálne platnú legislatívu, profesionalitu zamestnancov, materiálno-technické vybavenie, komplexnú ponuku služieb (ubytovacie, stravovacie služby, počet procedúr,...) i atraktivnosť kúpeľného miesta a blahodarne účinky samotného prameňa. Za najdôležitejší prínos kúpeľného cestovného ruchu považujeme zlepšovanie zdravotného stavu domáceho i zahraničného obyvateľstva, ako aj prevencie ochorení. Kúpeľný cestovný ruch tiež pomáha zvyšovať zamestnanosť v danom meste, zvyšovať návštevnosť mesta. Takisto sa podieľa na tvorbe hrubého domáceho produktu či na zvyšovaní imidžu, miesta, mesta i krajiny ako takej.

Kvalita služieb je považovaná za strategický nástroj umožňujúci dosahovanie efektívnosti a zlepšovanie výkonnosti podniku. Podľa autora Jiřího Sysla (2011) je kvalita určitá schopnosť pomocou ktorej sa dajú uspokojovať potreby zákazníkov a iných

¹ Tento príspevok je súčasťou výskumného projektu: „VEGA 1/0271/23 – Udržateľná obnova kúpeľného cestovného ruchu v SR v kontexte účinkov civilizačných kríz“.

² Miroslava Čukanová, Ing. PhD., Ekonomická univerzita v Bratislave, Obchodná fakulta, Katedra cestovného ruchu, Dolnozemská cesta 1, 852 35 Bratislava, miroslava.cukanova@euba.sk
Viera Kubičková, prof. Ing. PhD., Ekonomická univerzita v Bratislave, Obchodná fakulta, Katedra cestovného ruchu, Dolnozemská cesta 1, 852 35 Bratislava, viera.kubickova@euba.sk
Monika Kochajdová, Bc., Ekonomická univerzita v Bratislave, Obchodná fakulta, Katedra cestovného ruchu, Dolnozemská cesta 1, 852 35 Bratislava, mkochajdova1@student.euba.sk

zainteresovaných strán. Kvalitu možno chápať aj ako konečný výsledk celkového procesu, ktorý smeruje k uspokojovaniu potrieb, očakávaní, požiadaviek zákazníka týkajúcich sa či už služby alebo tovaru. Aby sa produkt mohol považovať za kvalitný musí spĺňať požiadavky akými sú napríklad požadovaná cena, hygiena, transparentnosť, pôvod, bezpečnosť, atď (Dzurov & Sedlár, 2018).

O kvalite z manažérskeho hľadiska je potrebné uvažovať globálne. Nejde iba o kvalitu služieb, ale aj o kvalitu produkcie, procesov, výroby, prípravy, servis, životného prostredia, či kvalitu riadenia. Kvalitu môžeme tiež definovať ako súhrn merateľných a nemerateľných vlastností služieb, charakteristík určujúcich spôsobilosť plnenia funkcií. V podniku sa kvalita považuje za dôležitý prvok, pomocou ktorého je možné vidieť spokojnosť vlastníkov, zamestnancov a zákazníkov (Leščišin, 2006).

V cestovnom ruchu kvalita nepredstavuje ten najlepší možný produkt alebo službu, ako si mnohí myslia, predstavuje to najlepšie alebo najkvalitnejšie, za čo je kupujúci ochotní zaplatiť (Šambronská & Šenková, 2014). Medzi faktory ovplyvňujúce kvalitu služieb v cestovnom ruchu zaraďujeme (Indrova, Houška & Petrů, 2011) :

- Ekonomické faktory
- Vplyv technologického pokroku
- Sociálne a demografické faktory

Ekonomické faktory súvisia s aktuálnou ekonomickou situáciou v krajine. V prípade hospodárskeho rastu má obyvateľstvo tendenciu k zvýšením a opakovaným nákupom služieb. Naopak v prípade ekonomickej recesie sa podniky stávajú náchylnejšími ku stratám, kvôli nízkym tržbám. Ďalším ekonomickým faktorom môže byť priemerná mesačná mzda obyvateľstva alebo vývoj cien a inflácia. Za technologický pokrok považujeme napríklad rozvoj digitálnych platforiem (online rezervačné systémy), spracovávanie dát na zistenie potrieb zákazníkov, či virtuálnu realitu. Sociálny a demografický vplyv sa prejavuje v starnutí obyvateľstva, čo pozitívne vplýva na podnikanie kúpeľov. Taktiež sa zvyšuje vzdelanosť, ktorá môže prispievať k zvýšenému záujmu o prevenciu zdravia. Rastie i životná úroveň obyvateľstva, ktorá môže mať vplyv na zvýšený záujem o kúpeľné pobyty (Anaya-Aguilar, German & Anaya Aguilar).

Hodnotenie kvality kúpeľného miesta je však možné posudzovať podľa spokojnosti klientov napríklad prostredníctvom analýz IPA, SERQUAL a QUALITEST. K ďalším možnostiam hodnotenia kvality služieb patrí i medzinárodná certifikácia a hodnotenie expertov, ktoré vychádza z názorov odborníkov na skúmanú problematiku z interdisciplinárneho pohľadu. V tomto prípade sú odborníkmi ľudia z rôznych odvetví, úrovni manažmentu cestovného ruchu. Získané dáta zaručujú serióznosť, ktorá plynie z odbornosti expertov odpovedajúcich na rovnaké otázky v prieskume (Visit Bratislava, 2022). Certifikát Europespa predstavuje oficiálny systém kvality Európskej asociácie kúpeľov, ktorý umožňuje porovnávať všetkých poskytovateľov v rámci Európy. Existujú 2 druhy certifikátov kvality: EuropeSpa med a EuropeSpa wellness. EuropeSpa med je určený pre podniky, ktoré poskytujú liečbu ochorení a teda liečebné kúpele alebo kúpeľné kliniky. Druhý spomenutý druh certifikátu je prispôbený napr. pre hotely, ktoré disponujú wellness (EuropeSpa, 2023). Podnik vlastniaci certifikát EuropeSpa med sa vyznačuje tým, že spĺňa štandardy Európskej asociácie kúpeľov a implementuje systémy manažérstva (ISO normy 9001). K získaniu certifikátu je podnik preverovaný z rôznych hľadísk ako: kvalita pitnej vody, liečebný plán, kúpeľná správa, kvalifikácia

lekárov, terapeutov a sestier, hygienické plány, rozbor liečivých vôd, lekárska izba, požiadavky na izby, ponuka jedál, hygiena kuchyne a iné (VisitSpas, 2018).

Na Slovensku sa podarilo získať tento certifikát dvom kúpeľom. Kúpeľom v Piešťanoch v roku 2011 a kúpeľom Trenčianske Teplice 2012. V Piešťanoch sa audit konal vo všetkých liečebných domoch, ktoré patria kúpeľom a boli skúmané z rôznych oblastí od plánovania, odborných znalostí, zdravotníckeho personálu, či realizácie liečby. Pozostával zo 400 otázok, ktoré mali vyše 1000 kritérií. Hotelu Thermia Palace sa podarilo dosiahnuť až 95 % úspešnosť v liečebnej časti (EuropeSpa, 2011). Ďalším kúpeľným podnikom, ktorému sa podarilo získať certifikát EuropeSpa med sú kúpele Trenčianske Teplice. Certifikát je taktiež prejav ocenenia zamestnancov kúpeľov, pretože hlavne vďaka nim si kúpele Trenčianske Teplice dokážu udržiavať miesto v rebríčku najlepších európskych kúpeľov.

Porovnanie hodnotenia kvality podľa rozsahu a ceny na príklade kúpeľov Dudince a Sliač

Kúpele **Dudince** sú jednými z najmladších kúpeľných miest na Slovensku, ktoré sa nachádzajú na rozhraní Podunajskej pahorkatiny a Krupinskej planiny. Ležia 56 kilometrov juhozápadne od mesta Zvolen. História liečivých prameňov pochádza z čias Rímskej ríše, ale ku komplexnému rozvoju kúpeľného miesta prišlo až v roku 1960. V tomto roku sa tiež začalo s výstavbou kúpeľných domov. Prírodné liečebné kúpele Dudince tvoria dva komplexy balneologických centier. Ide o liečebné domy s názvom Rubín a Smaragd, ktoré sú navzájom prepojené. Vyznačujú sa najvyšším počtom slnečných dní v roku, preto sa využívajú celoročne. Nachádzajú sa v tichej lokalite obklopenej zeleňou. Takéto prostredie vplýva pozitívne na celkovú liečbu a zotavenie pacientov. Liečivá minerálna voda, ktorá sa v týchto kúpeľoch využíva ako hlavný zdroj liečebných procedúr sa vyznačuje vysokou mineralizáciou a zloženiu, ktoré lieči pohybové, srdcovo cievne a neurologické ochorenia súčasne. Obsah kombinácie oxidu uhličitého a sulfátu pomáha liečiť srdcovocievne ochorenia a pohybovú sústavu zároveň. Liečivú vodu s rovnakým alebo podobným zložením nájdeme napríklad v známych kúpeľoch Vichy vo Francúzsku.

Kúpele **Sliač** sa nachádzajú približne 62 kilometrov od kúpeľov Dudince a môžeme ich rovnako ako kúpele Dudince zaradiť medzi malé až stredné kúpele. Sú štátnym podnikom, v úplnom vlastníctve štátu Slovenskej republiky. Kúpele sú originálne pre svoju minerálnu vodu s vysokým obsahom oxidu uhličitého s teplotou približne 33 °C a tiež pre unikátny žriedlový plyn, ktorý sa využíva na kúpeľné procedúry. Sú to jediné kúpele na Slovensku a v strednej Európe využívajúce prírodný žriedlový plyn bez použitia akéhokoľvek zásahu. Medzi ochorenia, ktoré sa liečia v kúpeľoch Sliač zaradujeme: ženské choroby, onkologické ochorenia, choroby obehového a pohybového ústrojenstva.

Tab. 1 Porovnanie kúpeľov Dudince a Sliač

Kúpele Dudince		Kúpele Sliač	
Štandardné liečebné procedúry	35	Štandardné liečebné procedúry	50
Nadštandardné procedúry	40	Nadštandardné procedúry	0
Spolu všetky procedúry	75	Spolu všetky procedúry	50
Priemerná cena procedúry	23,93€	Priemerná cena procedúry	12,70€
Kúpeľná dovolenka s polpenziou	Od 62€/noc/osoba	Klasik	Od 75€/noc
Kúpeľná dovolenka s plnou penziou	Od 69€/noc/osoba	Relax	Od 83€/noc
Leto s Dudinkou	Od 69€/noc/osoba	Reštart	Od 88€/noc
Lenivý víkend s plnou penziou	Od 159€/2noci/osoba		
Pobyť Romantic	Od 400€/noc/2 osoby		
Počet lekárov	9	Počet lekárov	6
Kapacita ubytovacích zariadení pri 60,92% obsadenosti	451 lôžok	Kapacita ubytovacej jednotky pri 39,33% obsadenosti	137,65 lôžok
Počet lôžok na 1 lekára	50,11	Počet lôžok na 1 lekára	22,94
Počet stredného zdravotníckeho personálu	23	Počet stredného zdravotníckeho personálu	17
Počet nižšieho ZP	19	Počet nižšieho ZP	10
Počet pomocného ZP	31	Počet pomocného ZP	33
Počet zamestnancov stravovací úsek	67	Počet zamestnancov stravovací úsek	36
Počet zamestnancov ubytovací úsek	34	Počet zamestnancov ubytovací úsek	18
Počet zamestnancov technicko-hospodársky úsek	17	Počet zamestnancov technicko-hospodársky úsek	21
Počet zamestnancov Marketingový úsek	31	Počet zamestnancov Marketingový úsek	0
Ostatní zamestnanci	50	Ostatní zamestnanci	26
Celkový počet zamestnancov	294	Celkový počet zamestnancov	134

Zdroj: vlastné spracovanie podľa oficiálnych internetových stránok kúpeľov Dudince a kúpeľov Sliač

Rozsah a cenu služieb patria medzi najdôležitejšie prvky kvality. Kúpele Dudince ponúkajú klientom 75 procedúr, ktoré zahŕňajú štandardné i nadštandardné kúpeľné procedúry spolu. Kúpele Sliač ponúkajú 50 kúpeľných procedúr, ktoré sú rozdelené iba na štandardné procedúry poskytované lekármi a bez lekára. Okrem kúpeľných procedúr monitorujeme aj ponuku kúpeľných pobytov, ktoré môžu zvyšovať tržby kúpeľom. Jednotlivé kúpeľné pobyty skúmaných kúpeľov spolu s cenami uvádzame v sumárnej tabuľke.

Ľudské zdroje považujeme za kľúčovú zložku v kúpeľnom podniku. Zamestnanci majú významný vplyv na poskytovanie kúpeľných služieb. Ich výkon je ovplyvňovaný viacerými faktormi ako úroveň vzdelania, školenia, vzťahy na pracovisku, zamestnanecké benefity, mzda, či pracovné prostredie. Kúpeľné podniky zamestnávajú okrem stálych zamestnancov i pracovníkov na dobu určitú alebo na dohodu v čase hlavnej sezóny (letné mesiace). Práve v tomto období môže mať kúpeľný podnik vyšší počet zamestnancov ako obvykle. Kúpele Dudince zamestnávali v roku 2022 celkom 294 pracovníkov vo všetkých pracovných úsekoch. Najviac zamestnancov tvorilo stravovací úsek, na ktorý sú obsadzované pozície ako napríklad kuchár, čašník, pomocná sila do kuchyne. V kúpeľoch Sliač tento úsek takisto tvoril najviac zamestnancov. Môže to byť spôsobené tým, že ubytovaní hostia potrebujú vyvážené stravovanie niekoľkokrát denne, ktoré musí zabezpečiť viacero zamestnancov stravovacieho úseku. Oba kúpeľné podniky ponúkajú pre klientov s rôznymi ochoreniami špecifickými požiadavkami v stravovaní. Ďalšou avšak najvýznamnejšou súčasťou zamestnaneckej štruktúry je zdravotnícky personál. Kúpele Dudince zamestnávali až 31 marketingových pracovníkov, pričom kúpele Sliač nemali pre tento úsek vyčlenených žiadnych zamestnancov.

Kvalita kúpeľného podniku sa posudzuje tiež podľa „vyťaženia“ zdravotníckeho personálu. Ak podnik zamestnáva dostatok personálu (teda v súlade s minimálnym personálnym vybavením podľa vyhlášky Ministerstva zdravotníctva č. 101/2006 Z. z.) , ktorý dokáže pokryť všetkých pacientov v danom období, znamená to, že pacienti nemusia čakať na procedúry a personál nemusí pociťovať značný stres. V opačnom prípade môže byť personál vyčerpaný čo môže znižovať kvalitu poskytovaných služieb. Kúpele Dudince liečia ochorenia indikačných skupín II, VI, VII a XII. V indikačnej skupine II s názvom choroby obehového ústrojenstva je uvedené, že maximálny počet lôžok na 1 lekára je 55. Indikačná skupina s označením VI s názvom nervové choroby má tento počet stanovený na maximálne 70 lôžok. Ďalšou indikačnou skupinou je VII, ktorá sa nazýva choroby pohybového ústrojenstva a má stanovený maximálny počet 70 lôžok na lekára. Poslednou indikačnou skupinou sú choroby z povolania, pre ktoré nie je uvedený maximálny počet lôžok (FinStat, 2024). Kúpele Sliač liečia ochorenia 4 indikačných skupín. Pre onkologické ochorenia nebol vo vyhláške MZSR uvedený maximálny počet lôžok na 1 lekára. Choroby obehového ústrojenstva vyžadujú maximálnu kapacitu 55 lôžok na jedného lekára, choroby pohybového aparátu maximálne 70 lôžok na 1 lekára a ženské choroby 70 lôžok na jedného lekára (FinStat, 2024).

Pri výpočte vyťaženia lekárov oboch kúpeľov boli potrebné údaje o počte lekárov, kapacite ubytovacích zariadení a percentuálnej obsadenosti za rok 2022. Údaje sme čerpali z výročných správ kúpeľov Dudince a Sliač zobrazené v sumárnej tabuľke. Na jedného lekára v kúpeľoch Dudince pripadalo 50,11 lôžok. Tento počet spĺňa maximálny počet lôžok pre všetky indikácie liečené v kúpeľoch Dudince. Pri porovnaní s kúpeľmi Sliač, v ktorých pripadalo na jedného lekára 22,94 lôžok, tvrdíme, že kúpele Sliač takisto spĺňajú maximálny počet lôžok na jedného lekára podľa príslušných indikácií. Vyťaženosť lekárov kúpeľov Dudince z nášho výpočtu hodnotíme ako pomerne vysokú v porovnaní s kúpeľmi Sliač. Môžeme tvrdiť, že kúpele Sliač zamestnávajú dostatok lekárskeho personálu, ktorý dokáže pokryť požadovaný počet klientov bez

toho, aby bol tento personál vyčerpaný a tak poskytovať kvalitnejšie kúpeľné procedúry a lekárske vyšetrenia.

Pri hodnotení kvality kúpeľného podniku považujeme za dôležité skúmať aj počet odliečených pacientov za vybrané roky. Analýzou výročnej správy kúpeľov Dudince sme prišli k údajom o počte odliečených pacientov za roky 2020-2022, ktoré uvádzame v tabuľke 12.

Tab.2 Počet odliečených pacientov v kúpeľoch Dudince

Rok	Počet odliečených pacientov spolu:	Počet lekárov	Počet odliečených pacientov na 1 lekára:
2020	9 461	7	1351,58
2021	11 879	8	1484,88
2022	13 690	9	1521,11

Zdroj: vlastné spracovanie podľa: <https://finstat.sk/31642713/zavierka>

V tabuľke zobrazujeme počet odliečených pacientov za uvedené roky vo všetkých indikačných skupinách. V roku 2022 mali kúpele najviac odliečených pacientov za všetky skúmané roky a tiež najviac lekárov. Počet odliečených pacientov pripadajúcich na jedného lekára sme vypočítali, ako podiel celkového počtu odliečených pacientov a celkového počtu lekárov v uvedených časových intervaloch. Každým rokom sa zvyšoval počet lekárov, ako aj odliečených pacientov. So zvyšujúcim sa počtom odliečených pacientov však môže stúpať aj preťaženosť lekárov. K porovnaniu počtu odliečených pacientov uvádzame tieto údaje aj z kúpeľov Sliač.

Tab. 1: Počet odliečených pacientov v kúpeľoch Sliač

Rok	Počet odliečených pacientov spolu:	Počet lekárov	Počet odliečených pacientov na 1 lekára:
2020	3 640	7	520
2021	3 910	7	558,57
2022	4 495	6	749,16

Zdroj: vlastné spracovanie podľa <https://finstat.sk/31642438/zavierka>

Z našich zistení tvrdíme, že počet odliečených pacientov v jednotlivých rokoch v oboch kúpeľoch sa veľmi líši, pripadajúci počet pacientov na jedného lekára je pomerne vysoký v kúpeľoch Dudince. V roku 2020 mali oba kúpele rovnaký počet lekárov, ale počet vyliečených pacientov na jedného lekára bol v kúpeľoch Sliač

niekoľkonásobne nižší. Pod týmto môžeme rozumiť, že čím vyšší počet odliečených pacientov pripadá na 1 lekára, tým viac môže byť daný lekár vyčerpaný a to môže znižovať kvalitu poskytovaných služieb. S každým rokom sa tiež zvyšoval počet odliečených pacientov v oboch kúpeľoch, ale kúpele Dudince mali dvojnásobne viac odliečených pacientov pripadajúcich na jedného lekára.

Skúmané prvky a ukazovatele kvality v kúpeľných podnikoch Dudince a Sliač sme po komparácii všetkých vybraných parametrov zhrnuli do nasledovnej tabuľky, ktorá poskytuje prehľadný pohľad na hodnotenie nami skúmaných parametrov.

Tab.4 Hodnotenie vybraných parametrov kvality v kúpeľoch Dudince a Sliač v 2022

Parameter	Dudince	Hodnotenie	Sliač	Hodnotenie
Priemerná cena za procedúru	23,93€	↑	12,70€	↓
Rozsah procedúr	75	↑	50	↓
Ponuka pobytov	6	↑	3	↓
Počet lôžok na 1 lekára	50,11	↓	22,94	↑
Počet odliečených pacientov na 1 lekára	1521,11	↓	749,16	↑
Priemerná Mzda	1185,80€	↑	1068,00€	↓
Tržby	11 239 558€	↑	3 453 865€	↓
Vyprodukované tržby na 1 zamestnanca	38 230€	↑	25 775,11€	↓
Vyprodukované tržby na 1 návštevníka	641,30€	↑	560,24€	↓
Návštevnosť	17 526	↑	6 165	↓

Zdroj: vlastné spracovanie, 2024

Tabuľka hodnotí kvalitu kúpeľných podnikov Dudince a Sliač podľa vybraných parametrov. Symbol ↑ znamená pozitívne hodnotenie a symbol ↓ znamená negatívne hodnotenie. Priemerná cena za jednu procedúru bola v prípade kúpeľov Dudince v hodnote 23,93€ a v prípade kúpeľov Sliač v hodnote 12,70€. Kúpeľné podniky poskytujúce kvalitné služby zväčša prispôbujú ceny kvalite, preto vyššia cena môže znamenať i vyššiu kvalitu. Z hľadiska ceny hodnotíme kúpele Dudince ako kúpele ponúkajúce kvalitnejšie služby. Rozmanitejší rozsah procedúr, či kúpeľných pobytov poukazuje na vyššiu kvalitu kúpeľného podniku. Kúpele Dudince ponúkajú klientom 75 rôznych procedúr a 6 pobytov, kúpele Sliač 50 procedúr a 3 pobyty. I v tomto prípade hodnotíme kúpele Dudince ako kvalitnejší kúpeľný podnik v rozsahu nami skúmaných služieb.

V prípade hodnotenia vytťažnosti lekárov oboch kúpeľov považujeme kúpele Sliač za kvalitnejší kúpeľný podnik, pretože na 1 lekára pripadá v kúpeľoch Sliač iba 22,94 lôžok pri priemernej obsadenosti KP. V kúpeľoch Dudince pripadá na 1 lekára 50,11 lôžok. Vytťažnosť lekárov sa dá merať aj podľa počtu vyliečených pacientov pripadajúcich na 1 lekára. Kúpele Dudince dosiahli vyšší počet vyliečených pacientov na jedného lekára ako kúpele Sliač, preto i v tomto prípade tvrdíme, že kúpele Sliač majú dostatok lekárskeho personálu k počtu vyliečených pacientov a preto KP hodnotíme ako kvalitnejší.

Ďalším skúmaným parametrom bola priemerná mzda, ktorá v kúpeľoch Dudince dosahovala priemernú sumu 1185,80€ a v kúpeľoch Sliač 1068€. Kúpele Dudince s vyššou dosiahnutou priemernou mzdou za rok 2022 sme hodnotili ako kvalitnejšie. Hodnotenými ukazovateľmi boli v našom prípade tržby a návštevnosť. Vyššie tržby boli dosiahnuté v kúpeľnom podniku Dudince s hodnotou 11 239 558€ a tento KP sme hodnotili ako kvalitnejší.

Dôležitým parametrom hodnotenia boli aj vyprodukované tržby na 1 zamestnanca, ktoré dosiahli vyššie kúpele Dudince. Môže to byť z dôvodu, že kúpele Dudince zamestnávali napríklad na marketingovom úseku 31 zamestnancov a práve títo zamestnanci majú významný vplyv na prezentovanie podniku prostredníctvom webovej stránky, sociálnych sietí, a preto si myslíme, že KP Dudince dosahuje vyššie tržby na 1 zamestnanca. Marketingoví pracovníci tvoria rôzne marketingové kampane, ktoré pomáhajú zvyšovať predaj kúpeľných pobytov a služieb. Kúpele Sliač v porovnaní s KP Dudince nezamestnávali v roku 2022 žiadnych marketingových pracovníkov, a práve toto môže byť dôvodom nižších vyprodukovaných tržieb na 1 zamestnanca.

Medzi ďalší parameter patria vyprodukované tržby na 1 návštevníka a týmto sme zistili, že kúpele Dudince dosiahli vyššie vyprodukované tržby ako porovnávané kúpele Sliač. Kúpele Dudince dosiahli vysoké tržby v porovnaní s kúpeľmi Sliač, ale vyprodukované tržby na 1 návštevníka boli iba o 81,06€ nižšie v kúpeľoch Sliač. Na vyprodukované tržby návštevníkov môže mať vplyv viacero faktorov napríklad výška cien služieb, priemerná dĺžka pobytov, spokojnosť zákazníkov, rozmanitosť služieb a mnoho iného. Dôvodom vysokých tržieb kúpeľov Dudince mohol byť rozdiel v cenovej politike a ponuke služieb. V podkapitole 4.1 (Hodnotenie rozsahu a ceny poskytovaných služieb) sú uvedené cenové rozdiely priemernej ceny za ponúkané kúpeľné procedúry skúmaných kúpeľných podnikov. Kúpele Dudince ponúkali tieto služby za vyššie ceny ako kúpele Sliač, čo mohlo viesť k ich vyšším tržbám. I keď kúpele Sliač dosiahli nižšie tržby vyprodukované jedným zákazníkom, môže to naznačovať potenciál na zlepšenie napríklad pomocou zvyšovania hodnoty transakcií, či rozšírenia ponuky o ďalšie kúpeľné procedúry. Pri analýze výročných správ oboch kúpeľov v praktickej časti sme prišli aj k zisteniu, že priemerná dĺžka pobytu v KP Sliač bola 11,41 dňa a v KP Dudince 9,41. Sme toho názoru, že dĺžka pobytu jednotlivých KP mohla mať vplyv na konečné vyprodukované tržby na 1 návštevníka kúpeľov. V prípade, že by kúpele Sliač dosiahli nižšiu priemernú dĺžku pobytu ako kúpele Dudince, je možné, že vyprodukované tržby na 1 návštevníka by boli nižšie.

Pri hodnotení návštevnosti sme prišli k záveru, že kúpele Dudince navštívilo za rok 2022 omnoho vyšší počet návštevníkov ako v prípade KP Sliač. Návštevnosť je jedným z ukazovateľov kvality, a preto týmto hodnotíme kúpele Dudince ako kvalitnejší KP. Výsledkom hodnotenia kvality podľa vybraných parametrov je kúpeľný podnik Dudince, ktorý získal najviac pozitívnych hodnotení v počte 8 z 10.

Parametre systému hodnotenia uvedené v tabuľke 4 nám pomohli pri hodnotení kvality vybraných prvkov a ukazovateľov kúpeľov Dudince a Sliač. Výsledkom tohto systému hodnotenia bolo zistenie, že kúpele Dudince považujeme za kvalitnejší kúpeľný podnik v rámci hodnotených parametrov. Výber parametrov sa odvíjal od prvkov a

ukazovateľov kvality a za najdôležitejšie prvky sme považovali cenu, rozsah poskytovaných služieb a ľudské zdroje. Za ukazovatele hodnotenia kvality v KP sme zvolili tržby a návštevnosť, ktoré podľa nás najviac preukazujú kvalitu. Medzi parametre, ktoré patria k prvkom kvality sme zaradili: priemernú cenu za procedúru, rozsah procedúr, ponuku pobytov, počet lôžok pripadajúci na jedného lekára, ako aj počet vyliečených pacientov na jedného lekára. V rámci ľudských zdrojov sme hodnotili priemernú mesačnú mzdu v oboch kúpeľoch. Ďalším hodnoteným parametrom boli celkové dosiahnuté tržby, ktoré sme následne prepočítali na jedného zamestnanca a získali peňažnú sumu, ktorá hovorí o tom, koľko tržieb vyprodukoval 1 zamestnanec. Taktiež sme sa dostali k poznatku koľko tržieb vyprodukoval jeden návštevník. Posledným parametrom bola návštevnosť porovnaná v oboch KP

Záver

Hodnotenie kvality v kúpeľnom podniku zohráva kľúčovú rolu v poskytovaní kvalitných služieb. Okrem hodnotenia kvality zo strany zákazníkov sa kvalita môže hodnotiť podľa rôznych prvkov, či ukazovateľov. Existuje veľké množstvo prvkov na hodnotenie kvality v kúpeľnom podniku a preto je potrebné vybrať tie najdôležitejšie. Príspevok skúma prvky kvality, ktorými sú cena, rozsah poskytovaných služieb a ľudské zdroje. Na to, aby kúpeľný podnik poskytoval kvalitné služby, je dôležité neustále zlepšovanie všetkých prvkov, ktoré na kvalitu pôsobia. Za významný prvok považujeme práve zamestnancov, ktorí sú prvým kontaktom so zákazníkmi.

Podstatným zistením skúmania je značná rozdielnosť hodnotených prvkov kvality medzi porovnávanými kúpeľnými podnikmi Dudince a Sliač. Práve návštevnosť kúpeľov Sliač v roku 2022 považujeme za výrazne nízku v porovnaní s kúpeľmi Dudince. Ďalším zistením je nízka vyťaženosť lekárskeho personálu v kúpeľoch Sliač, čo môže znamenať priestor pre kvalitnejšie poskytovanie lekárskej starostlivosti.

Zoznam bibliografických odkazov

FINSTAT. Kúpeľné podniky. [online]. [cit. 14.3.2024]. Dostupné na: <https://finstat.sk/Hladaj?query=k%C3%BApele>

LEŠČIŠIN, Michal. Manažment kvality. Bratislava: EKONÓM, 2006. 228 s. ISBN 80-225-2237-6.

ŠAMBRONSKÁ, Kristína – ŠENKOVÁ, Anna. Hotelový a reštauračný manažment. Prešov: Bookman s. r. o., 2014. 186 s. ISBN 978-80-8165-067-3.

EuropeSpa, 2023. STANDARDS & CERTIFICATES. [online]. [cit. 05.01.2024]. Dostupné na: <<https://europespa.eu/standards-certificates/>>

EuropeSpa. 2011. ENTIRE SLOVAK SPA TOWN AWARDED WITH INTERNATIONAL CERTIFICATION. [online]. [cit. 13.01.2024]. Dostupné na: <<https://europespa.eu/ru/press/details/entire-slovak-spa-town-awarded-with->

international-certification/>

FinStat. Kúpele Dudince, a.s. (Historický názov: HONTTHERMA, a.s.) - Účtovné závierky. [online]. [cit. 26.03.2024]. Dostupné na: < <https://finstat.sk/31642713/zavierka> >

ISO certifikát – Ako na to? Ako získať certifikát kvality? [online]. [cit. 09.12.2023]. Dostupné na: <https://isocertifikat.sk/iso-9001-certifikat-ako-ziskat/>

ISO. 2015. ISO 9000:2015 Quality management systems. [online]. [cit. 09.12.2023]. Dostupné na: <<https://www.iso.org/standard/45481.html>>

ROBERT, Kelly. 2024. What Is Total Quality Management (TQM) and Why Is It Important? [online]. [cit. 26.02.2024]. Dostupné na: <<https://www.investopedia.com/terms/t/total-quality-management-tqm.asp>>

MODERNÉ KÚPELE TURČIANSKE TEPLICE. PROCEDÚRY. [online]. [cit. 05.02.2024]. Dostupné na: <<https://www.therme.sk/pobyty/procedury/>>

OFICIÁLNA STRÁNKA KÚPELE DUDINCE. Procedúry [online]. [cit. 15.03.2024]. Dostupné na: <[58.https://www.kupeledudince.sk/kupele-cez-poistovnu-b](https://www.kupeledudince.sk/kupele-cez-poistovnu-b)>

ŠENKOVÁ, Anna. IMPLEMENTATION OF BALANCED SCORECARD IN SPA COMPANY. [online]. [cit. 09.10.2023]. Dostupné na: <<https://aak.slu.cz/pdfs/aak/2018/04/07.pdf>>

TLAČOVÁ AGENTÚRA SLOVENSKEJ REPUBLIKY. 2012. Európska asociácia kúpeľov udelila Kúpeľom Trenčianske Teplice prestížny certifikát kvality EuropeSpa med. [online]. [cit. 20.01.2024]. Dostupné na: <<https://www.teraz.sk/magazin/trencianske-kupele-su-v-elitnom-klube/5172-clanok.html>>

VISITSPAS. 2008. EUROPESPA Zertifikation. [online]. [cit. 05.01.2024]. Dostupné na: <<https://de.visitspas.eu/europespa/>>

ANAYA-AGUILAR, Rosa – GERMAN, Genar – ANAYA AGUILAR, Carmen. Factors Associated with Spa Tourists' Satisfaction. In: Department of Economics and Business Administration, University of Malaga. roč. 9. s. 14

DZUROV, Tünde – SEDLÁR, Matúš. SYSTÉM MANAŽÉRSTVA KVALITY V CESTOVNOM RUCHU. In: Mladá veda: MEDZINÁRODNÝ VEDECKÝ ČASOPIS MLADÁ VEDA / YOUNG SCIENCE [online]. Prešov, ISSN 1339-3189, 2018, roč. 6, č. 5, s. 51.

SYSEL, Jiří. Metody a nástroje managementu kvality ve službách cestovního ruchu. In:

Teoretické východiská hodnotenia kvality služieb ¹

DULA Radúz - LACKO Roman - KOLLÁROVÁ Terézia²

Theory on Evaluation of the Quality of Services Provided by Hotel Facilities

Abstract

The article handles the topic of the Evaluation of the Quality of Services Provided by Hotel Facilities, while it deals with identifying the available quality management system of hotel facilities. We describe and define the hotel services, their features, and the process of servicing guests. We also determine what "quality" means in the hospitality industry, and how it is manageable. The study describes the managerial service quality process through selected quality management tools. We present the connection of established procedures, such as Total Quality Management, and the European Foundation Quality Management model to tourism services. Subsequently, we approach the issue of ISO 9000 quality management systems in tourism service companies and describe how sector standards can assist in managing the quality of tourism services. The result of examining this issue is a holistic view of service quality management for the tourism sector with specifics of accommodation facilities. The finding is that service management in tourism companies is a complex process that largely depends on the objectives of the organization. The selection of suitable procedures then depends on the strategic and operational objectives of the organization.

Key words

evaluation of service quality, quality management in tourism, TQM

JEL Classification: P46, L15, M21

Úvod

Témou príspevku je hodnotenie kvality služieb poskytovaných hotelovými zariadeniami, pričom pojednáva o identifikácii systému manažérstva kvality hotelových zariadení tak, aby identifikoval možné a dostupné systémy manažmentu kvality v ubytovacích zariadeniach. Opíšeme a definujeme hotelové služby, ich vlastnosti a procesy obsluhy a poskytovania služieb hosťom. Taktiež definujeme čo znamená slovo "kvalita" v hotelierstve a ako sa dá riadiť. Výsledkom bude opis dostupných systémov manažmentu kvality a ich štýlov v súčasnej literatúre.

¹ Tento príspevok je súčasťou výskumného projektu: „VEGA 1/0271/23 – Udržateľná obnova kúpeľného cestovného ruchu v SR v kontexte účinkov civilizačných kríz“.

² Mag. (FH) Radúz Dula, PhD., Ekonomická univerzita v Bratislave, Obchodná fakulta, Katedra cestovného ruchu, Dolnozemska cesta 1, 852 35 Bratislava, raduz.dula@euba.sk

doc. Ing. Roman Lacko, PhD., Ekonomická univerzita v Bratislave, Obchodná fakulta, Katedra cestovného ruchu, Dolnozemska cesta 1, 852 35 Bratislava, roman.lacko@euba.sk

Ing. Terézia Kollárová, Ekonomická univerzita v Bratislave, Obchodná fakulta, Katedra cestovného ruchu, Dolnozemska cesta 1, 852 35 Bratislava, tkollarova1@student.euba.sk

Kľúčovou zložkou uspokojenia potrieb účastníkov cestovného ruchu (ďalej len „CR“) je zabezpečenie kvality. Kvalita, ktorou sú charakteristické služby podnikov CR, má zároveň výrazný dopad na konkurencieschopnosť danej destinácie. Spätné zhodnotenie služieb a následné prijatie opatrení predstavujú záruku zvýšenia kvality a celkovej spokojnosti. Z dôvodu rozširujúcich sa skúseností majú klienti v cestovnom ruchu čoraz viac možností pre porovnávanie štandardov služieb v rozličných destináciách, a to bez ohľadu na to, kto je ich poskytovateľom. Naplnenie potrieb účastníkov CR je vyjadrené zážitkovým efektom, ktorý podnecuje ponuku služieb k účinnému manažérstvu kvality (Vargová, Sedlár, 2018).

Produkt cestovného ruchu je determinovaný množstvom čiastkových služieb, ktorých ponuku zastupujú poskytovatelia. Služba, ako najdynamickejšie sa rozvíjajúca súčasť ekonomiky, umožňuje spotrebiteľovi nadobudnúť úžitkový efekt, ktorý vyplýva z uspokojenej potreby. Jej špecifikácia je vymedzená nemateriálnym a nehmotným charakterom, ktorým sa odlišuje od tovaru (Gúčík, Gajdošík, Gajdošová, 2016).

V cestovnom ruchu prepája mnoho autorov službu s pojmom produkt, ktorý je ponímaný ako výkon pracovnej činnosti. Toto vymedzenie diferencuje odlišnosť služby ako finálneho produktu tvorbou, dodávkou a následne i výsledkom procesu. Činnostiam súvisiacim s tvorbou a dodávkou venujú primárnu pozornosť poskytovatelia z hľadiska efektívnosti a nákladovosti. Výsledok procesu, ktorým je poskytovaná služba, je naopak sústredený na spotrebiteľa. Účastník cestovného ruchu očakáva v tejto fáze službu prinášajúcu úžitok. Výsledná časť je ovplyvnená interakciou zamestnanca a účastníka CR, a to najmä v prípade, ak je spotrebiteľ priamo začlenený do procesu poskytovania (Michalová a kol., 1999).

Mnohí autori vnímajú službu v cestovnom ruchu z marketingového hľadiska ako podradenú kategóriu pre produkt CR. Schwartzhoffová (2013) vysvetľuje, že produkt CR je: „Súhrn procesov a objektov, ktorými zákazníci nadobudnú hodnotu.“ Službu popisuje ako činnosť, ktorú jedna strana ponúka druhej. Pri rozdieloch medzi výrobkom a službou (základné podkategórie produktu) venuje pozornosť hmotnému charakteru výrobku a spôsobu jeho nadobudnutia – výrobou. Naopak, služba je poskytnutou činnosťou, ktorej hlavná podstata spočíva v uspokojení požiadaviek.

Podľa Karkalíkovej (2017) je služba: „Výsledkom vzájomných činností vo vzťahu ponuky a dopytu a taktiež vnútorných procesov poskytovateľa, ktoré vedú k naplneniu potrieb klienta.“ Touto definíciou možno službu pochopiť ako činnosť, ktorú poskytuje jedna strana druhej v nemateriálnej povahe a taktiež ako proces, ktorým sú vymedzené navzájom ovplyvňujúce sa činnosti premieňajúce vstupy na výstupy (od marketingu po poskytnutie služby). V neposlednom rade je služba výsledkom činností (výsledok práce, výsledok cieľavedomej ekonomickej činnosti). Dôležitým determinantom poskytnutia je časový a priestorový súlad. Poskytnutie služby je proces vysoko personifikovaný alebo mechanizovaný a pozostáva z nasledujúcich úsekov:

Schéma č. 1: Priebeh poskytovania služby

<i>Pripravenosť</i>	<i>Proces poskytovania</i>	<i>Výsledok poskytnutia</i>
• tzv. potenciál služieb • je spätý s producentom a jeho schopnosťami pri poskytovaní služby • producent má k dispozícii vnútorné výrobné faktory (práca, informácie, tovar) • kombinácia vnútorných výrobných faktorov zabezpečuje poskytnutie služby	• prepojenie s vonkajším faktorom • pri osobných službách súvisí prepojenie so zákazníkom (napr. ubytovacie služby); materiálne služby sú späté so zapojením materiálových druhov do procesu poskytovania (napr. oprava automobilov)	• v tejto fáze je produkcia služby ukončená • nadobúda dvojstranný žiadaný efekt – hodnotenie užitočného efektu z pohľadu klienta a hodnotenie efektívnosti výslednej činnosti z pohľadu poskytovateľa

Zdroj: vlastné spracovanie podľa: Gúčík, Gajdošík, Gajdošíková, 2016, s. 12

Zložitosť charakterizácie služieb súvisí s ich nemateriálnou povahou. Viacerí autori vymedzujú kľúčové vlastnosti, ktorými sú odlišné od produkcie tovarov. Služby môžeme kategorizovať na základe ich všeobecných (vzťahujúcich sa na služby vrátane služieb CR) a špeciálnych znakov (vzťahujúcich sa výhradne na služby CR) následne:

Schéma č. 2: Vymedzenie vlastností služieb

<i>Vlastnosti služieb</i>	
<i>Všeobecné (typické aj pre služby CR)</i>	<i>Špeciálne (typické len pre služby CR)</i>
- Nemateriálnosť - Pominuteľnosť - Neoddeliteľnosť procesu poskytovania a spotreby - Vysoká spotreba ľudského faktora pri poskytovaní - Participácia klienta pri procese poskytovania	- Miestna a časová viazanosť služieb na primárnu ponuku - Sezónnosť - Komplementárnosť a komplexnosť - Poskytovanie informácií o službe a jej kvalite - Mnohodborový charakter - Nevyhnutnosť sprostredkovania

Zdroj: vlastné spracovanie podľa: Gúčík, Gajdošík, Gajdošíková, 2016, s. 14 a Oriška, 2011, s. 7

V rámci špeciálnych vlastností služieb cestovného ruchu je ich miestna a časová viazanosť na primárnu ponuku charakterizovaná viazanosťou vybranej ponuky v CR (napr. hotel) na určité miesto. Spotreba je podmienená príchodom klienta. Viazanosť miesta a času má osobitné pôsobenie v destinácii, kde je systém služieb predovšetkým ovplyvnený prírodnými zdrojmi. Na sezónnosť služieb cestovného ruchu má výrazný vplyv najmä striedanie ročných období, prípadne i sociálne faktory (prázdniny, čerpanie dovolení a iné) (Gúčík, Gajdošík, Gajdošíková, 2016). Komplexnosť určuje skutočnosť, pri ktorej klient v cestovnom ruchu zvyčajne spotrebuje balík vzájomne podmienených služieb. K celkovému uspokojeniu potrieb vedie znak komplementárnosti, ktorý je príznačný nadväznosťou jednotlivých potrieb (Orieška, 2011). Nevyhnutnosťou poskytovania služieb v cestovnom ruchu sú informácie o službe a jej kvalite, ktoré klient nadobúda v primárnej fáze rozhodovania. Od producentov a sprostredkovateľov sa predpokladá poskytnutie pravdivých informácií, prípadne vizuálne zobrazenie príslušbu, ktorý podnecuje rozhodovanie o nákupe. Nadviazanie komunikácie s potenciálnym klientom a využitie marketingových nástrojov výrazne ovplyvňuje následné spotrebiteľské správanie (Gúčík, Gajdošík, Gajdošíková, 2016). Mnohooberový charakter v cestovnom ruchu je znázornený ponukou rozličných podnikov v rámci rôznych odvetví (ubytovacie, informačné, dopravné a iné služby). Pre poskytovanie rozmanitých služieb je nevyhnutné sprostredkovanie, ktoré umožňujú napríklad cestovné kancelárie alebo cestovné agentúry (Orieška, 2011).

Kvalita služieb v cestovnom ruchu

Odborná literatúra poskytuje mnoho odlišných autorských prístupov v oblasti kvality služieb. Medzníkom novodobého vnímania kvality je začiatok 20. storočia, kedy sa v literatúre stretávame s vedeckými prístupmi ku kvalite a jej riadeniu. V tomto období pokladáme za priekopníkov teórie kvality najmä autorov z Japonska a Ameriky, ktorými boli napr. Juran, Ishikawa, Feigenbaum či Deming a mnoho ďalších (Socha, Koblen, Socha, 2020). Predstavitelia výrazne prispeli k rozvoju poznatkov v skúmanej oblasti, avšak netreba zabúdať, že kvalita je taká stará ako ľudstvo samé. V priebehu storočí sa vďaka získaným skúsenostiam a procesom indukčného učenia kvalitou začali zaoberať univerzity po celom svete. Aj napriek faktu, že oblasť je vedecky skúmanou záležitosťou a v súčasnosti sú jej poznatky čoraz viac hodnotné, je ako samostatná vedná disciplína sústavne podceňovaná (Sampaio, Saraiva, 2016).

Ďalší významný predstaviteľ Feigenbaum opísal kvalitu ako: „Súhrn vlastností, vďaka ktorým dokáže produkt uspokojiť potrebu, pre ktorú bol vytvorený.“ Zároveň definuje kvalitu ako „to, čo za ňu považuje zákazník“. Tento spotrebiteľský prístup sa v priebehu posledných rokov stal najrozšírenejším a v súčasnosti sa v mnohých spoločnostiach zavádza systém manažérstva kvality, ktorého východiskom je prístup orientovaný na zákazníka (Socha, Koblen, Socha, 2020).

Karkalíková (2017) podmieňa prosperitu organizácií zavedením a udrжанím systému manažérstva, ktorý podniky povzbudzuje k identifikovaniu spotrebiteľských požiadaviek, určeniu procesov tvorby prijateľného produktu a k spätnej procesnej kontrole. Systém manažérstva vytvára rámec dlhodobého rozvoja a umožňuje nadobudnúť spotrebiteľskú dôveru vo vzťahu k produktu danej organizácie. Kľúčovým faktorom manažérstva kvality sú medzinárodné normy kvality ISO radu 9000. V zmysle normy STN EN ISO 9000: 2016, ktorá špecifikuje pojmy v oblasti systémov manažérstva

kvality, je kvalitou: „Miera, s akou súbor vlastných charakteristík objektu spĺňa požiadavky.“ Definícia vymedzuje akceptovanie potrieb ako spotrebiteľov, tak i iných zainteresovaných osôb (napr. sprostredkovateľov či dodávateľov).

Podľa Svetovej organizácie cestovného ruchu (UNWTO, 2008) môžeme kvalitu v službách cestovného ruchu porozumieť ako: „Výsledok procesu prepojeného s uspokojením celkových potrieb, očakávaní a nárokov spotrebiteľa cestovného ruchu za prijateľnú cenu, a to za predpokladu vzájomnej akceptácie zmluvných podmienok a v súlade s faktormi bezpečnosti, dostupnosti, požiadaviek na hygienu, infraštruktúry, služieb a komunikácie. Ďalšími činiteľmi kvality poskytnutého produktu cestovného ruchu sú aspekty etických princípov, solidarity a rešpektu voči ľudskému, kultúrnemu a prírodnému prostrediu.“ Z hľadiska nižšej úrovne poskytovania služieb identifikuje UNWTO kvalitu ako významný aspekt konkurencieschopnosti a podstatný nástroj organizačných a prevádzkových cieľov poskytovateľov služieb cestovného ruchu.

Manažment kvality služieb v cestovnom ruchu

Úsilie podnikateľských subjektov udržania a zlepšenia pozície na trhu privádza k vyhľadávaniu nových spôsobov ako ovplyvniť dopyt, zabezpečiť jedinečnosť a konkurencieschopnosť produktu či celkovú spokojnosť spotrebiteľa s kvalitou. V súčasnosti je podmienkou úspešnosti organizácie zavádzanie systémov manažérstva kvality. Odlišnosť jednotlivých systémov zabezpečuje ich adaptabilitu v rámci subjektov pôsobiach v rôznych odvetviach (Karkalíková, 2017).

Z geografického hľadiska bolo obdobie 20. storočia v oblasti vývoja manažmentu kvality a jej nástrojov hnané konceptmi z Japonska a USA. V období 80. rokov 20. storočia Európa zaujala pragmatickú pozíciu a napredovala implementáciou medzinárodných noriem ISO. V tomto čase zaniklo obmedzenie aplikácie kvality výhradne pre priemyselné podniky a jej rozsah možností uplatnenia sa rozšíril aj v rámci terciárneho sektora (Sampaio, Saraiva, 2016). V súčasnej dobe sú v manažmente kvality cestovného ruchu využívané tri základné koncepcie, konkrétne komplexné manažérstvo kvality (TQM), manažérstvo kvality podľa noriem ISO radu 9000 a štandardy vybavenosti a služieb (Gúčík, Gajdošík, Gajdošíková, 2016).

Komplexné manažérstvo kvality

Total Quality Management (ďalej len „TQM“) je inováciou tradičného spôsobu podnikania a predstavuje osvedčenú techniku riadenia kvality. Len zmenou manažmentu sa zmení kultúra a konanie celej organizácie. TQM možno charakterizovať ako súbor hlavných princípov, ktoré tvoria základ pre neustále zlepšovanie všetkých činností spoločnosti. Tento systémový prístup k manažérstvu využíva aplikáciu kvantitatívnych metód a ľudských zdrojov, ktoré zlepšujú procesy a napomáhajú k anticipácii zákazníckych potrieb. Je považovaný za filozofiu, nakoľko jeho uplatnenie nie je podmienené normami alebo predpismi. TQM môžeme analyzovať následne (Besterfield et al., 2012):

- Total: zložené z celku (zapojenie všetkých častí organizácie),
- Quality: stupeň dokonalosti produktu vytvorený participáciou konkrétnych zložiek podnikania,

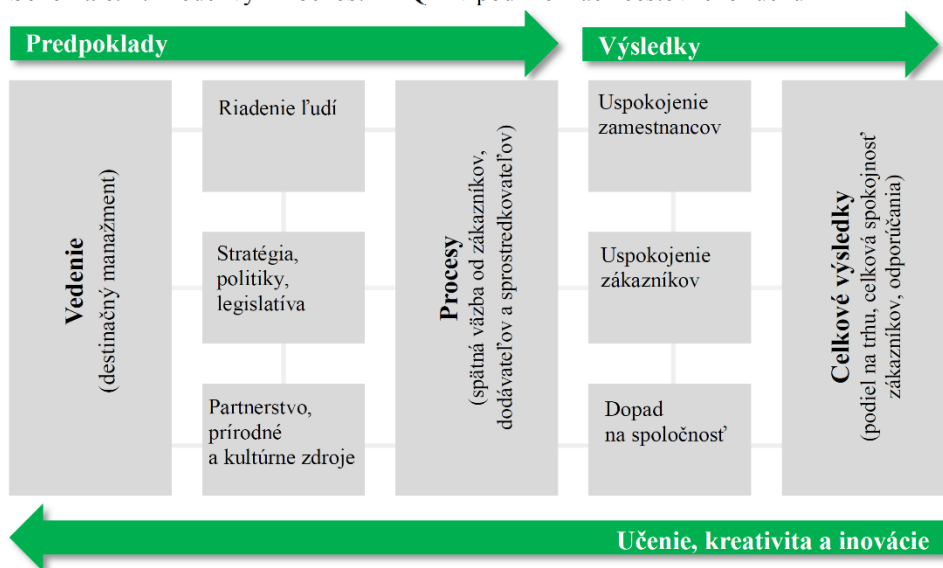
- Management: princípy sú súčasťou všetkých manažérskych funkcií a úrovni riadenia.

Základný prístup TQM vyžaduje nasledujúce zložky:

- angažovanosť manažmentu a poskytnutie dlhodobej organizačnej podpory,
- konzistentnosť v zameraní na potreby zákazníkov (vonkajších i vnútorných),
- sústavnosť v napredovaní a skvalitňovaní výrobných a obchodných procesov,
- efektívnosť v zapojení a využití celkovej pracovnej sily,
- zavedenie ukazovateľov výkonnosti procesov,
- zaobchádzanie s dodávateľmi ako s partnermi (Besterfield et al., 2012).

Z hľadiska náročnej praktickej implementácie TQM pre manažerov kvality a prístupu zameraného prevažne na odporúčania, vznikol úsilím Európskej nadácie pre manažérstvo kvality (ďalej len „EFQM“) model EFQM. Model výnimočnosti EFQM je manažérsky model vytvorený v súlade s princípmi TQM. Implementácia metodického nástroja EFQM prináša skvalitnenie manažérskych praktík a kritéria pre ich následné zhodnotenie. Využitie modelu taktiež poskytuje hodnotiaci rámec pre všetky činnosti, ktoré sú súčasťou organizácie a umožňuje pravidelný benchmarking (Rašovská, Ryglová, 2017). Proces samohodnotenia sa pomocou modelu výnimočnosti EFQM realizuje na základe stanovených pravidiel pomocou dotazníkov. Výsledkom procesu je mapa odborných činností, ktorou organizácia nadobudne zistenia o silných a slabých stránkach. Následné aktivity sú zamerané na procesné zlepšovanie a korekciu jednotlivých činností (Moščáková, 2012). Autori Kozak a Baloglu (2011) doplnili model výnimočnosti EFQM typickými zložkami, ktoré súvisia s manažmentom kvality v cestovnom ruchu. Model v podmienkach cestovného ruchu zobrazuje schéma č. 3 následne:

Schéma č. 3: Model výnimočnosti EFQM v podmienkach cestovného ruchu



Zdroj: vlastné spracovanie podľa: Kozak, Baloglu, 2011, s. 101 a Bobková, Nunvářová, 2017, s. 9

Model výnimočnosti EFQM tvorí 9 kritérií, z ktorých je 5 predpokladov a 4 výsledky. Základným bodom funkčnosti modelu je dosahovanie čo najlepších výsledkov spoločnosti zameraných na uspokojenie potrieb vonkajších zákazníkov, tvorbu priaznivých podmienok pre zamestnancov a iniciatívnosť v oblasti spoločenskej zodpovednosti. Skvalitňovanie výsledkov je sústavne podmienené zlepšením jednotlivých predpokladov, ktoré tvorí efektívne riadenie všetkých činností v súlade so správnym výberom firemnej politiky, tvorby stabilných kooperačných väzieb a účinného manažmentu zdrojov (Zorkóciová, Duranová, 2015).

V cestovnom ruchu je možné uplatniť nielen komplexné manažérstvo kvality, ale i osobitné manažérske systémy. Súčasťou týchto systémov sú zhodné postupy ako pri komplexnom manažérstve, avšak ich aplikácia je prevažne sústredená na oblasti potravinovej bezpečnosti (HACCP – Hazard Analysis and Critical Control Points),

environmentálneho manažérstva (EMAS – Environmental Management and Audit Scheme, EMS – Environmental Management System) a manažérstva bezpečnosti (HSMS – Health and Safety Management System) (Gúčík, Gajdošík, Gajdošíková, 2016).

Manažérstvo podľa noriem ISO 9000

V 80. rokoch 20. storočia bola vplyvom globalizácie trhového prostredia potrebná tvorba univerzálnych požiadaviek pre manažment kvality s medzinárodnou účinnosťou. V roku 1987 vydala po prvýkrát Medzinárodná organizácia pre normalizáciu (ISO) normy ISO radu 9000 v oblasti systému manažérstva kvality, ktoré vychádzali z pôvodnej britskej normy BS 5750. Normy ISO radu 9000 boli v priebehu rokov zrevidované. Ich obsahom sú minimálne požiadavky pre implementáciu. Normy majú odporúčací charakter, sú univerzálne, nezáväzné a organizáciám napomáhajú v tvorbe vlastných systémov manažérstva kvality (Gúčík, Gajdošík, Gajdošíková, 2016).

Podľa Úradu pre normalizáciu, metrológiu a skúšobníctvo Slovenskej republiky je sústava noriem ISO 9000 na území Slovenska zavedená a platná ako STN EN ISO 9000, ktorej súčasťou je i norma STN EN ISO 9001: 2016 Systémy manažérstva kvality – Požiadavky. Podľa tejto normy sa systém manažérstva kvality zavádza a následne preveruje (audit). Organizácia, ktorá chce svojich zákazníkov uistiť o úspešnom zavedení a funkčnosti najmodernejšieho prístupu k manažérstvu kvality a o svojej schopnosti poskytovať kvalitný produkt, potrebuje spĺňať požiadavky definované touto normou (Veber a kol., 2007).

Ak je v podniku systém manažérstva kvality certifikovaný normou ISO 9001, musí spoločnosť v rámci všeobecných zásad preukázať svoje zameranie na zákazníkov a identifikáciu ich požiadaviek. Ďalej je potrebné zabezpečiť a neustále rozvíjať ľudské zdroje podniku a riadiť vzťahy s dodávateľmi. Organizácia by mala pravidelne merať svoj výkon pre analýzu a skvalitňovanie jednotlivých činností. Norma ISO 9001 nie je priamo prepojená s atribútmi kvality konkrétneho produktu, ale vzťahuje sa na spôsob, akým je kvalita v podniku manažovaná (Beech, Chadwick, 2005).

Odvetvové štandardy

Odvetvové štandardy poskytujú základné požiadavky a postupy pracovnej činnosti v rámci jednotlivých odvetví. Aplikácia odvetvových štandardov v podnikoch nemá univerzálnu platnosť a ich účinnosť je predmetom kontroly nezávislých auditov. Obsahom vybraných odvetvových štandardov aplikovateľných na oblasť cestovného ruchu sú špecifické metódy, ktoré podporujú environmentálne, sociálne a kultúrne zodpovedný cestovný ruch (Rašovská, Ryglóvá, 2017).

Brunsson a Jacobsson (2000) definovali štandardy ako: „Všeobecné rady určené mnohým potenciálnym užívateľom.“ Sú dobrovoľné, ale pôsobia ako regulácia či forma riadenia. Mnohí autori vymedzujú vnútorné a vonkajšie faktory, rozhodujúce o implementácii štandardov v podniku. K významným externým faktorom zahŕňajú autori Perkins a Neumayer (2010) proces organizácie podniku, inštitucionálne prostredie a doplnkové normy (napr. ISO 9001). Dôležitými internými faktormi, vďaka ktorým sa spoločnosť rozhodne pre aplikáciu odvetvových štandardov, sú možnosti využitia stratégie win-win a vedenie jednotlivcami v manažmente.

Certifikácia a odvetvové štandardy sú prioritou i pre politiku Európskej únie. Európska konfederácia národných asociácií hotelov, reštaurácií, kaviarní a podobných zariadení (HOTREC) podporila myšlienku jednotnej klasifikácie hotelov v Európe a v roku 2009 vznikla iniciatíva Hotelstars Union. Cieľom tejto harmonizovanej klasifikácie je posilnenie reputácie a kvality hotelového priemyslu Európy a taktiež zvýšenie spokojnosti a bezpečnosti hostí. S podporou Asociácie hotelov a reštaurácií Slovenska (AHRS) vytvára snahu pridruženia sa k členom iniciatívy Hotelstars Union v súčasnom období i Slovensko (www.hotelstars.eu, 2023).

Záver

Definovaním služieb cestovného ruchu rôznymi autormi sme dokázali spresniť základné definície, čo služby poskytované hotelovými zariadeniami vlastne sú. Táto definícia je základom pre sledovanie a hodnotenie kvality a taktiež základom na to, aby sme vedeli hodnotiť jednotlivé nástroje na hodnotenie manažmentu kvality.

Avšak skôr ako môžeme porovnávať jednotlivé systémy hodnotenia kvality je nutné definovať kvalitu ako samostatnú tému a pojem. Vybraní autori všeobecne považujú kvalitu poskytovaných služieb hotelového zariadenia za subjektívny vnem host'a (klienta), ktorý je merateľný rôznymi formami dotazníkov, prieskumov a podobne. Na druhej strane poskytovatelia služieb uvedomujúci si potrebu udržiavania a poskytovania kvalitných služieb majú rôzne možnosti ako kvalitu interne definovať. Zároveň majú k dispozícii 3 významné nástroje na manažment kvality a to systém ISO, TQM a štandardy vybavenosti a služieb.

Napriek uvedeným systémom manažmentu kvality je taktiež hodnotením (subjektívnym) hodnotenie kvality poskytovaných služieb v dotazníkoch tretích strán. Avšak na rozdiel od interných hodnotení priamo poskytovateľom služieb sú tieto hodnotenia (napr. cez booking.com, [expedia](http://expedia.com), [tripadvisor](http://tripadvisor.com), [google](http://google.com) a podobne) subjektívnym hodnotením host'a, v šablóne vytvorenej všeobecne pre všetkých

poskytovateľov ubytovania (alebo služieb všeobecne v prípade google, či tripadvisor). Hodnotený subjekt musí akceptovať toto všeobecné hodnotenie, zapracovať ho do svojho interného manažmentu kvality poskytovaných služieb – a to nielen ako hodnotenie, na ktoré je nutné reagovať, ale ideálne proaktívne. Niektoré hotely poskytujú svojim klientom informáciu, niektoré dokonca motiváciu, v ktorej najčastejšie informujú host'a priamo o možnosti hodnotenia na stránke tretej strany.

Zoznam bibliografických odkazov

- BEECH, John – CHADWICK, Simon. The Business of Tourism Management [online]. United Kingdom: Pearson Education, 2005, 577 s. [cit. 2023-09-22]. e- ISBN978-0-273-68801-3. Dostupné na: https://www.google.sk/books/edition/The_Business_of_Tourism_Management/-6xXI6BZGMwC?hl=sk&gbpv=0
- BESTERFIELD, Dale H. et al. Total Quality Management [online]. 3rd ed. India: Pearson Education, 2012. 454 p. [cit. 2023-09-14]. ISBN 978-81-317-6496-1. Dostupné na: https://www.google.sk/books/edition/Total_Quality_Management_Revised_Edition/6kH2FX2B00MC?hl=sk&gbpv=1&dq=quality+management+books&printsec=fro ntcover
- BOBKOVÁ, Markéta – NUNVÁŘOVÁ, Svatava. Služby cestovního ruchu a řízení jejich kvality: zaměření na úlohu veřejného sektoru. In *Studia turistica: časopis pro vzdělávání v cestovním ruchu* [online]. Jihlava: Vysoká škola polytechnická Jihlava, 2017, roč. 8, č. 2, s. 7 – 17. [cit. 2023-09-21]. ISSN 1804-252X. Dostupné na: https://sekarl.euba.sk/arl-eu/sk/detail-eu_un_cat-0238689-studiaturistica/?disprec=2&iset=10
- BRUNSSON, Nils – JACOBSSON, Bengt. A World of Standards [online]. Oxford: Oxford University Press, 2000. 188 p. [cit. 2023-09-23]. ISBN 978-01-982-9693-5. Dostupné na: https://www.researchgate.net/publication/239359772_A_World_of_Standards
- GÚČIK, Marian – GAJDOŠÍK, Tomáš – GAJDOŠÍKOVÁ, Zuzana. Kvalita a spokojnosť zákazníka v cestovnom ruchu. Bratislava: Wolters Kluwer, 2016, 207 s. Ekonomika. ISBN 978-80-8168-350-3.
- HOTELSTARS UNION. Welcome to the Hotelstars Union [online]. 2023. [cit. 2023-09-23]. Dostupné na: <https://www.hotelstars.eu/>
- KARKALÍKOVÁ, Marta. Kvalita produktu v službách a cestovnom ruchu. Bratislava: Vydavateľstvo EKONÓM, 2017, 227 s. ISBN 978-80-225-4478-8.
- KOZAK, Metin – BALOGLU, Seyhmus. Managing and Marketing Tourist Destinations: Strategies to Gain a Competitive Edge. Scotland: University of Stirling, 2011, 242 s. ISBN 978-0-415-99171-1.
- MOŠČÁKOVÁ, Anna. EFQM excellence model. In *Trendy v podnikání 2012: recenzovaný sborník příspěvků: Západočeská univerzita v Plzni, Plzeň*, 15. – 16. listopad 2012. Plzeň: Západočeská univerzita v Plzni, 2012, s. 1 – 6. ISBN 978-80-261-0100-0.
- ORIEŠKA, Ján. Služby v cestovnom ruchu. Banská Bystrica: DALI-BB, 2011, 140 s. Knižnica cestovného ruchu, 18. ISBN 978-80-89090-93-8.

- PERKINS, Richard – NEUMAYER, Eric. Geographic Variations in the Early Diffusion of Corporate Voluntary Standards: Comparing ISO 14001 and the Global Compact. In *Environment and Planning A* [online]. London: Sage Publishing, 2010, roč. 42, č. 2, s. 347 – 365 [cit. 2023-09-23]. Dostupné na: https://www.researchgate.net/publication/46559937_Geographic_Variations_in_the_Early_Diffusion_of_Corporate_Voluntary_Standards_Comparing_ISO14001_and_the_Global_Compact
- RAŠOVSKÁ, Ida – RYGLOVÁ, Kateřina. *Management kvality služeb v cestovním ruchu. Jak zvýšit kvalitu služeb a spokojenost zákazníků*. Praha: Grada, 2017, 192 s. ISBN 978-80-247-5021-7.
- SAMPAIO, Paulo – SARAIVA, Pedro. *Quality in the 21st Century: Perspectives from ASQ Feigenbaum Medal Winners* [online]. Switzerland: Springer International Publishing, 2016, 118 s. [cit. 2023-09-08]. e-ISBN 978-3-319-21332-3. Dostupné na: <https://link-1springer-1com-1it0563ko09b7.erproxy.cvtisr.sk/book/10.1007/978-3-319-21332-3>
- SCHWARTZHOFFOVÁ, Eva. *Služby v cestovním ruchu*. Olomouc: Univerzita Palackého v Olomouci, 2013, 87 s. ISBN 978-80-244-3438-4.
- SOCHA, Ľuboš – KOBLEN, Ivan – SOCHA, Vladimír. *História a základné pojmy v manažérstve kvality*. Košice: Technická univerzita v Košiciach, 2020, 114 s. ISBN 978-80-553-3588-9.
- UNWTO. *International Recommendations for Tourism Statistics* [online]. 2008. [cit. 2023-09-03]. Dostupné na: https://unstats.un.org/unsd/publication/Seriesm/SeriesM_83rev1e.pdf#page=24
- VARGOVÁ, Tünde Dzurov – Sedlár, Matúš. *Mladá veda: Systém manažérstva kvality v cestovnom ruchu* [online]. Prešov: Universum, December 2018, roč. 6, č. 5, s. 37 – 51 [cit. 2023-08-29]. e-ISSN 1339-3189. Dostupné na: <https://www.proquest.com/docview/2158109841/abstract/7F957AFD270F4CEFPQ/1?accountid=59680>
- VEBER, Jaromír a kol. *Řízení jakosti a ochrana spotřebitele*. 2. vyd. Praha: Grada, 2007, 201 s. ISBN 978-80-247-1782-1.
- ZORKÓCIOVÁ, Otília – ĎURANOVÁ, Lucia. *Business excellence ako inovatívny nástroj zvyšovania výkonnosti a konkurencieschopnosti organizácií*. In *Studia commercialia Bratislavensia: vedecký časopis Obchodnej fakulty Ekonomickej univerzity v Bratislave*. Bratislava: Obchodná fakulta Ekonomickej univerzity v Bratislave, 2015, roč. 8, č. 29, s. 123 – 138. ISSN 1337-7493.

The Sources of Funding for Spa Tourism in Slovak Republic¹

GÁLL Jozef – KUBIČKOVÁ Viera – KAROVIČOVÁ Kristína²

Abstract

This study deals with the analysis of sources of financing for spa tourism in Slovakia with a focus on the development of financing through health insurance companies in the years 2009 – 2022. It examines the impact of political and economic changes on the ownership and operation of spa businesses. The study focuses on the relationship between health insurance companies' expenditure on spa care and the revenues of spa companies, while also analysing the differences in the way spa treatment is financed by insurance companies and self-payers. Using correlation analysis, we identified the relationship between these indicators. The results show that after the COVID-19 pandemic, there was a significant drop in the number of patients, especially from abroad, and the growing share of self-payers indicates a change in the demand for spa services. The study also offers a view of the possibilities of financing spas through EU funds and regional contributions, which is important for the future development of spa tourism in Slovakia.

Key words

Spa Tourism, Sources of Funding, Spa Facility

JEL Classification: L83

Introduction

In their publication, Kasagrandá and Gurňák (2017) describe the changes in the spa industry that occurred during the 20th century in the Slovak Republic. During the 20th century, the ownership of spa businesses and the method of financing spa care changed twice. The communists considered the traditional image of the spa industry as a way of spending free time, social and cultural activities as ideologically unacceptable.

Act No. 125/1948 on the nationalization of natural healing resources and on the incorporation and management of confiscated property became decisive for the fate of the Slovak spa. Thanks to the law of 1948, the state gained the right to dispose of the

¹ This contribution is the part of the project VEGA no. 1/0271/23 entitled "Sustainable renewal of spa tourism in the Slovak Republic in the context of the impacts of civilization crises".

² Dipl. Ing. Jozef Gáll, PhD., University of Economics in Bratislava, Faculty of Commerce, Department of Tourism, Dolnozemska cesta 1, 852 35 Bratislava, e-mail: jozef.gall@euba.sk
Prof. Dipl. Ing. Viera Kubičková, PhD., University of Economics in Bratislava, Faculty of Commerce, Department of Tourism, Dolnozemska cesta 1, 852 35 Bratislava, e-mail: viera.kubickova@euba.sk
Dipl. Ing. Kristína Karovičová, University of Economics in Bratislava, Faculty of Commerce, Department of Tourism, Dolnozemska cesta 1, 852 35 Bratislava, e-mail: kkarovicova1@student.euba.sk

healing springs and the ownership right to the property of the spa (Fialová and Orosz, 2012).

The process of nationalization resulted in the fact that all spa facilities were operated by one operator, namely the Czechoslovak State Spa (Kraftová, Masuyama, Mateja and Kornfeldová, 2011).

Another change that was important for the Slovak spa was its economic transformation, which occurred during the changed political and social conditions after 1990 (Eliášová, 2009). According to Kmec (2016), an important step was privatization, which was in great demand, because the spa industry was considered one of the most lucrative and promising economic sectors. Privatization was supposed to help dilapidated buildings, improve services, invest in the restoration of healing springs, and bring an influx of foreign clients (Williams and Baláž, 2000). To preserve the health character of the spa, the state-owned General Health Insurance Company (Kmeco, 2016) was established.

Financing a business using internal financial resources is called self-financing. These are resources obtained from one's own business activities. – Internal resources include profit after tax less dividends, depreciation on fixed assets and resources released in the event of changes in the capital and financial structure of the undertaking. The most important internal resource is profit. The extent of financing from profits depends mainly on the current legislative regulations on the distribution of property (Brealey and Myers, 2000).

Spa tourism can also be financed from the outside, for example in the form of EU funds. The official website of the EU funds characterizes the conditions for drawing the EU funds. Slovakia has gained many advantages since joining the European Union, but the biggest one is the possibility of drawing financial support that helps to balance the regional differences of the member states. Slovakia joined the European Union in 2004 and thus gained the privilege of drawing support from European funds. The drawing of these funds brings hundreds of millions of euros to Slovak regions. Membership in the European Union entitles Slovakia to draw financial assistance in the field of cohesion policy. The drawing of financial assistance has set rules, it can be drawn during the programming period, which are time-limited stages (Ministry of Investments, Regional Development and Informatization of the Slovak Republic, 2024).

Another way in which spa businesses and related activities can be financed is the regional contribution. The regional contribution is provided and approved by the Ministry of Investments, Regional Development, and Informatization of the Slovak Republic. In accordance with Act No. 336/2015 Coll. on the Support of the Least Developed Districts, the Ministry of Investments, Regional Development, and Informatization of the Slovak Republic adopts measures for the economic and social development of the least developed districts. The aim is to support job creation and reduce regional disparities, to support investments and business activities to prevent the departure of young and educated workforce from the regions (Act No. 336/2015 Coll., 2024).

On its website, the National Council of the Slovak Republic lists the so-called An explanatory report that describes the functioning of the health insurance company. When performing compulsory public health insurance, the health insurance company is a specialized financial institution dealing with public resources (Act No. 523/2004 Coll.,

2024). Health insurance companies state through their websites the functioning of the financing of spa treatment. The reimbursement of spa treatment is governed by the applicable legislation (the so-called indication list), which specifies exactly what diagnoses are treated in the spa and under what conditions. The patient must comply with the legal conditions and follow the rules of treatment. The client's bill for a spa stay depends on which category the diagnosis for which he is being treated belongs. The law distinguishes between serious (category A) and less serious (category B) diagnoses. The third financing option and at the same time the third category are self-payers. In addition to the number of patients who visit the spa annually through the health insurance company, the spa is also visited by several thousand self-payers every year. While patients using a therapeutic stay covered by a health insurance company spend several weeks in the spa, short weekend stays are especially popular among self-payers. Spa stays for self-payers are the perfect prevention. Spas are no longer visited only for treatment, but they also have an irreplaceable place in the prevention of various diseases. And prevention is the main reason that brings visitors from the ranks of self-payers to the spa. Even a short stay of a few days in the spa helps to improve physical and mental well-being. Insurance companies also financially support self-payers, in addition to reimbursement of spa treatment, which is indicated by law, health insurance companies also offer various discounts and bonuses for spa treatment for self-payers (Union zdravotná poisťovňa, 2024).

Methodology

The aim of the presented article is to evaluate the sources of financing spa tourism in the Slovak Republic and abroad.

Based on the main goal, research questions and one hypothesis were formulated:

RQ 1: *How has the financing of spa care through health insurance companies evolved over the years?*

RQ 2: *What is the relationship between the expenditure of health insurance companies on spa care and the revenues of spa enterprises?*

Hypothesis: There is a relationship between health insurance expenses and sales.

RQ 3: *What is the share of selected financial indicators of individual health insurance companies for spa care out of the total amount of funds spent on health care?*

The subject of our research are spa companies and the financial situation of these spa companies operating in the territory of the Slovak Republic. There are currently 31 natural spa and spa spas in the Slovak Republic. An undertaking can become a natural therapeutic bath or spa treatment centre only after it has been granted such status. This status is granted by the Ministry of Health of the Slovak Republic. The subject of research are also individual health insurance companies operating in the Slovak Republic. There are 3 health insurance companies in the Slovak Republic: Všeobecná zdravotná poisťovňa, Dôvera and Union.

The following indicators will be used in the article: the total number of recovered patients in spa care based on their stay, the number of recovered patients with permanent residence in the Slovak Republic in spa care based on the method of financing, the share of recovered patients in spa care according to the length of stay, the share of recovered patients according to the length of stay and the method of payment. Statistical data on spa care are available on several websites, such as the National Health Information Centre, the Health Care Surveillance Authority, the Ministry of Health of the Slovak Republic, and financial statements. One of the sources used is the National Center for Health Information, which collects and processes various data related to the health status of the population. The data source for this data is the report on completed spa treatment and the annual report on natural and therapeutic spas. In the part of statistical outputs, there are thematic statistical outputs, in which there are individual areas from algiology to dental care. In this part there is a spa care area. The website lists publication table outputs and reports on published outputs up to 2022. Each year, an excel document is listed, which contains data up to 1997. There is also a PDF document containing tabular and graphically illustrated outputs up to 1997. Data for the years 2017 – 1997 can be found in the archive, but it is also freely available on the website of the National Health Information Centre. The article focuses on the years 2009 – 2022.

In this paper, a correlation analysis is processed, which examines the tightness between quantitative indicators. Correlation analysis is the analysis of the dependence of two variables. With it, we find out if 1 variable change if it affects the other variable. In simple terms, the correlation coefficient is used to determine if there is any relationship between two indicators. The result of the correlation analysis is the coefficient r , which has values in the range from -1 to 1. The closer the correlation coefficient is to 0, the weaker or non-existent the relationship between the examined variables. Conversely, the closer it is to 1 or -1, the stronger the relationship between the variables. The values of correlation coefficients are processed in the table below (Vavrek, Bednárová and Jusková, 2015).

Results and discussion

The aim of the results part is to identify and evaluate key indicators of financing spa care through health insurance companies. Based on Table 1, we can see that the number of spa visits had an increasing tendency even in the case of patients with permanent residence in the Slovak Republic and without permanent residence in the Slovak Republic. The table reflects that there was an increasing interest in visiting the spa. A big drop occurred in 2020 and 2021. This slump was due to the COVID-19 pandemic that occurred in 2020. The spa could only provide its care in a limited mode and only to urgent cases. In the case of the number of cured patients without permanent residence, we see a higher drop since it was probably foreign clientele. During the pandemic, it was forbidden to travel between countries, which is why this drop is greater than in the case of patients with permanent residence in the Slovak Republic. The year 2020 was the most affected by the pandemic and the number of recovered patients almost reached the value of 2009, which means that the drop was significant. In 2022, we see that the number of cured patients with permanent residence in the Slovak

Republic has reached pre-pandemic levels. In the case of the number of cured patients without permanent residence in the Slovak Republic, the value did not climb to the values from before the pandemic years. The year 2022 was still partially affected by the pandemic, and therefore 2023, which was minimally affected by the pandemic, will provide more relevant data. Data for 2023 are currently in the state of collection and will probably not be available until the second half of 2024.

Table 1 Total number of recovered patients in spa care based on the stay in 2009 – 2022

	permanent residence in the Slovak Republic	without permanent residence in the Slovak Republic
2009	98 244	35 647
2010	102 818	38 393
2011	107 292	35 642
2012	108 585	35 538
2013	114 001	39 710
2014	112 331	36 473
2015	115 204	34 674
2016	131 137	35 911
2017	131 534	36 479
2018	145 830	33 383
2019	154 292	31 383
2020	101 894	8 719
2021	108 237	7 951
2022	144 174	18 058

Source: authors' own processing according to National Health Information Centre (2024)

To verify the hypothesis, set within the achievement of the goals, it was also necessary to process an indicator of the number of cured patients with permanent residence in the Slovak Republic.

Table 2 Number of cured patients with permanent residence in the Slovak Republic in spa care based on the method of financing in the years 2009 – 2022

	reimbursement insurance company	in %	reimbursement the insured	in %
2009	56 706	57.7	41 538	42.3
2010	57 700	56.1	45 118	43.9
2011	58 867	54.9	48 425	45.1
2012	55 799	51.4	52 786	48.6
2013	60 584	53.1	53 417	46.9
2014	61 609	54.8	50 722	45.2
2015	60 783	52.8	54 421	47.2
2016	64 364	49.1	66 773	50.9
2017	72 702	49.9	73 128	50.1
2018	72 702	49.9	73 128	50.1
2019	67 763	43.9	86 529	56.1
2020	52 677	51.7	49 217	48.3
2021	46 902	43.3	61 335	56.7
2022	58 556	40.6	85 618	59.4

Source: authors' own processing according to National Health Information Centre (2024)

This Table 2 brought us closer to how the financing of spa care developed. At the beginning of the monitored period, the reimbursement of spa care through the insurance company dominated. In 2016, a change occurred and the second option for financing spa care began to prevail. In 2020, the possibility of financing through an insurance company was slightly higher, but the following year this option dropped significantly and the option in which the insured paid for spa care separately dominated.

In the article, we also monitored the proportion of cured patients according to the length of stay, and therefore we have prepared a table that deals with this indicator.

Table 3 Average number of cured patients in spa care by length of stay in 2009 – 2022

average	length of stay in days					
	1 – 3 days	4 – 7 days	8 – 14 days	15 – 21 days	22 – 28 days	29 and more
	16 409	46 545	21 231	24 690	31 119	10 258

Source: authors' own processing according to National Health Information Centre (2024)

We were also interested in identifying the relationship between health insurance companies' expenditures on spa care and the revenues of spa companies. The Pearson correlation coefficient, which is considered the most used, is used in the article. The starting values were the expenditures of health insurance companies on spa treatment and the revenues of spa companies operating in the Slovak Republic. The source of drawing data for the processing of this part in the case of determining the expenditures of health insurance companies on spa treatment were the annual reports of individual health insurance companies and the Health Care Surveillance Authority. We have processed the years 2014 – 2020 inclusive. The data for 2021 and 2022 were not published, or the expenditure on spa care was listed under the item other together with other expenses, and therefore these data were not authoritative or used in the research. In the case of sales of spa enterprises, we relied on the financial statements of individual enterprises. We processed 23 spa companies out of 31 existing ones in the research, 8 spa companies did not have published accounting data and therefore we did not include them in the research. We calculated the sales of spa companies and received the total sales for selected spa companies. The data were used for the monitored years 2014 – 2020 inclusive. We have processed the data into the table below.

Table 4 The amount of expenditure of health insurance companies on spa care and the number of sales of spa services in the Slovak Republic in the years 2014 – 2020

	expenditures of the health insurance company for spa care	sales of spa businesses
2014	41 950 046	152 596 369
2015	44 349 928	143 053 610
2016	52 365 195	149 686 020
2017	52 887 253	155 330 321
2018	56 116 337	166 372 872
2019	60 335 733	185 463 554
2020	47 563 980	128 743 862

Source: authors' own processing according to The Health Care Surveillance Authority (2024)

After processing the indicators using Pearson's correlation analysis, we obtained the following result. The value of r is at 0.75023347. There is a linear relationship between the variables, it is a high level of correlation. Based on the results of the correlation analysis, for which we used the Pearson correlation coefficient, we reject H_0 and accept H_1 . There is a relationship between health insurance company expenses and sales.

In the following section, we analyse selected financial indicators in health insurance companies. We have selected indicators of expenses and costs that we will process separately for individual health insurance companies. Average expenditure on spa care is calculated from data for 2014 – 2020 inclusive, as data for 2021 and 2022 were not available. Data for the already completed year 2023 are also not available.

Table 5 Percentage of costs and expenses for spa care

Expenditures			
Medical insurance company	Average health care spending over the years 2014 – 2022	Average expenditures to the bathroom care for years 2014 – 2020	Percentage share
Všeobecná zdravotná poisťovňa	3 214 701 095	34 537 183	16,08
Dôvera	1 162 149 844	13 542 954	1,16
Union	337 081 054	2 715 359	0,80
Costs			
Medical insurance company	Average health care spending over the years 2014 – 2022	Average expenditures to the bathroom care for years 2014 – 2020	Percentage share
Všeobecná zdravotná poisťovňa	3100,90 (mil. EUR)	31,00 (mil. EUR)	0,99
Dôvera	1148,24 (mil. EUR)	13,43 (mil. EUR)	1,16
Union	447 859	3 039	0,69

Source: authors' own processing according to The Health Care Surveillance Authority (2024)

The average expenditure for health and spa care was achieved by the General Health Insurance Company, and the percentage share is also at the highest level. Even in the case of costs, we worked with data obtained from annual reports. Within the General Health Insurance Company and the Health Insurance Company Dôvera, they were rounded and stated in millions. Individual health insurance companies are responsible for the processing of annual reports separately, and therefore the data provided often differs or the form in which they are provided. Therefore, the data for costs were presented differently and not uniformly in the case of the Union health insurance company, as in the case of the General Health Insurance Company and the Dôvera Health Insurance Company.

Conclusion

The presented article focuses on the evaluation of the sources of financing of spa tourism in the Slovak Republic and abroad. In individual parts, various sources of financing for spa tourism are processed. Such as the financing of spa tourism through health insurance companies from internal and external sources. To achieve the main goal, several research questions were determined, and one hypothesis is also elaborated in the thesis regarding the relationship between the health insurance company's expenditures on spa care and the revenues of spa enterprises, which we managed to fulfill the main goal.

There were also limitations in the work, such as the unavailability of all data, inaccuracy of data, inconsistent data processing in the case of health insurance companies. These limits created room for leaks of funding sources that could not be captured. Limits at work could also be represented by the pandemic years, during which the functioning of spa businesses was limited. Only people who had a serious health problem could participate in the spa stay. The year 2023, which was not affected by the pandemic, can be an authoritative indicator.

We believe that to more accurately determine the sources of financing spa tourism, it is important to make a more detailed and comprehensive analysis. It is also important to wait for the 2023 data to compare the financial situation before the pandemic and now.

References

- ACT No. 336/2015 Coll. on the support of the least developed districts and on the amendment of some laws.
- ACT No. 523/2004 Coll. on the budgetary rules of public administration and on the amendment of some laws.
- BREALEY, R. A. – MYERS, S. C. – ALLEN, F. 2000. *Teorie a praxe firemních financí*. Praha: Computer Press, 2000. 1072 p. ISBN 80-7226-189-4.
- DÔVERA ZDRAVOTNÁ POISTOVŇA. 2024. *O Dôvere*. [online]. 2024 [cit. 28. March 2024]. <https://www.dovera.sk/poistenec/potrebujem-poradit/o-dovere>

- ELIÁŠOVÁ, D. 2009. Slovenské kúpeľníctvo v historickom kontexte. In Kontexty kultúry a turizmu. Vol. 2, pp. 28-31.
- FIALOVÁ, D. – OROSZ, Ö. 2012. Vývoj lázeňství na území dnešního Slovenska (v období od konce 16. století do Současnosti). In Klaudyán: internetový časopis pro historickou geografii a environmentální dějiny. Vol. 8, No. 2, pp. 94-106.
- KASAGRANDA, A. – GURŇÁK, D. 2017. Spa and wellness Tourism in Slovakia (A Geographical Analysis). In Czech Journal of Tourism. Vol. 6, No. 1, pp. 27-53. DOI: 10.1515/cjot-2017-0002.
- KMECO, Ľ. 2016. Regionalizácia a stratégia cestovného ruchu na Slovensku. In Acta Universitatis Carolinae Iuridica. Vol. 62, No. 3, pp. 157-168. DOI: 10.14712/23366478.2016.44
- KRAFTOVÁ, I. – MASUYAMA, Y. – MATĚJKA, Z. – KORNFELDOVÁ, M. 2011. Společenská odpovědnost v lázeňství: shody či rozdíly? (komparativní studie českého a japonského prostředí). Technická univerzita v Liberci, 2011. http://www.ekonomie-management.cz/download/1346064235_132b/2011_02_kraftova_masuyama_mateja_kornfeldova.pdf
- MINISTERSTVO INVESTÍCIÍ, REGIONÁLNEHO ROZVOJA A INFORMATIZÁCIE SLOVENSKEJ REPUBLIKY. 2024. *Eurofondy / Operačné programy EŠIF* [online]. 2024 [cit. 28. March 2024]. <https://mirri.gov.sk/projekty/projekty-esif/>
- NÁRODNÉ CENTRUM ZDRAVOTNÍCKYCH INFORMÁCIÍ. 2024. *O nás*. [online]. 2024 [cit. 28. March 2024]. <https://www.nczisk.sk/O-nas/Pages/default.aspx>
- UNION ZDRAVOTNÁ POISŤOVŇA. 2024. *O nás*. [online]. 2024 [cit. 28. March 2024]. <https://www.union.sk/union-o-poistovni/>
- ÚRAD PRE DOHLAD NAD ZDRAVOTNOU STAROSTLIVOSŤOU. 2024. *O úrade*. [online]. 2024 [cit. 28. March 2024]. <https://www.udzs-sk.sk/urad/zakladne-informacie/o-urade/>
- VAVREK, R. – BENÁROVÁ, Ľ. – JUSKOVÁ, M. 2015. Využitie korelačnej analýzy pri hodnotení súvislostí medzi vybranými makroekonomickými ukazovateľmi. In Zborník vedeckých prác Katedry ekonómie a ekonomiky, 2015. s. 143. www.pulib.sk/web/kniznica/elpub/dokument/Kotulic22
- VŠEOBECNÁ ZDRAVOTNÁ POISŤOVŇA. 2024. *O nás*. [online]. 2024 [cit. 28. March 2024]. <https://www.vszp.sk/o-nas/>
- WILLIAMS A. M. – BALAZ V. 2000. *Tourism in Transition: Economic Change in Central Europe (Tourism, Retailing and Consumption)*. London: I. B. Tauris Publishers, 2000. 256 p. ISBN 1-86064-578-X.

Analýza vybraných kúpeľných podnikov na Slovensku a v Poľsku: SWOT analýza¹

HALENÁROVÁ Mária – JURČOVIČOVÁ Lucia²

Analysis of Selected Spa Enterprises in Slovakia and Poland: A SWOT Analysis Approach

Abstract

The focus of this thesis is on Selected Spa Enterprises in Slovakia and Poland. Both countries have a rich history of spa culture and similar business conditions. They are popular destinations for treatment and attractive locations for leisure. The aim of this research paper is to identify the strengths and weaknesses of selected spa enterprises in Slovakia and Poland, as well as the opportunities and threats to their operations, based on a SWOT analysis. The study will provide insights into the commonalities and differences of the analysed attributes in the selected entities. The selected spa enterprises were Esplanade Ensana Health Spa Hotel and Polish Spa Łądek-Zdrój – Długopole – Zdrój Wojciech. The results providing both nations are facing the similar threats, such as growing competition and changing consumer preferences.

Key words

Enterprises, Slovakia, Poland, SWOT analyse, spa

JEL Classification: Z32

Úvod

Kúpeľný cestovný ruch na Slovensku a v Poľsku zaznamenal v posledných rokoch výrazný rast, vďaka čomu je dôležitou oblasťou štúdia obchodných výskumníkov. Táto štúdia využíva rámec analýzy SWOT na porovnanie kúpeľných podnikov v oboch krajinách. Skúmaním ich silných a slabých stránok, príležitostí a hrozieb sa snažíme poskytnúť cenné informácie o faktoroch ovplyvňujúcich ich úspech alebo výzvy. Pochopenie odlišných charakteristík kúpeľníctva na Slovensku a v Poľsku prispeje nielen do akademickej literatúry, ale ponúkne aj praktické dôsledky pre zainteresované strany a tvorcov politik. Zdôraznením vnútorných a vonkajších faktorov formujúcich kúpeľníctvo v týchto krajinách má tento výskum za cieľ poskytnúť komplexné hodnotenie priemyselného prostredia a usmerniť strategické rozhodovanie kúpeľných podnikov na Slovensku a v Poľsku.

Kúpeľné miesta ponúkajú okrem liečebných procedúr aj vhodné prírodné prostredie na oddych, zdraviu prospešné klimatické prostredia (horské či podhorské

¹ Tento príspevok je súčasťou výskumného projektu: „VEGA 1/0271/23 – Udržateľná obnova kúpeľného cestovného ruchu v SR v kontexte účinkov civilizačných kríz“.

² Ing. Mária Halenárová, Ekonomická Univerzita v Bratislave, Katedra cestovného ruchu, Obchodná fakulta, Dolnozemska cesta 1, 85235, Bratislava, maria.halenarova@euba.sk
Bc. Lucia Jurčovičová, Ekonomická Univerzita v Bratislave, Katedra cestovného ruchu, Obchodná fakulta, Dolnozemska cesta 1, 85235, Bratislava, ljurcovicova1@student.euba.sk

územia) ale aj spoločenský a kultúrny život (koncerty, výstavy, filmové a hudobné festivaly). Kúpeľná starostlivosť predstavuje aj upravenú stravu, lekárske vyšetrenie na diagnostiku a priradenie liečebných procedúr. Občania a turisti bez ochorení často navštevujú kúpeľné mestá na načerpanie fyzických a psychických síl ako formu relaxu nie na liečbu (Kerekeš, 2017).

Kúpeľníctvo na Slovensku a v Poľsku má dlhoročnú históriu, pričom kúpeľný turizmus zohráva významnú úlohu v ekonomikách oboch krajín. Na Slovensku vznikali kúpeľné podniky už od 18. storočia, pričom prírodné minerálne pramene lákali návštevníkov vyhľadávajúcich zdravotné a wellness procedúry. Keďže dopyt po kúpeľných službách v oboch krajinách neustále rastie, kúpeľné podniky sa neustále vyvíjajú, aby uspokojili meniace sa potreby spotrebiteľov. Napriek dlhej histórii a popularite kúpeľného cestovného ruchu na Slovensku a v Poľsku je však potrebná komplexná analýza silných a slabých stránok, príležitostí a hrozieb, ktorým tieto podniky čelia, aby sa zabezpečil ich trvalý úspech na konkurenčnom trhu (Melanie K. Smith et al, 2009). Napriek zdieľaniu historických a kultúrnych kontextov je kúpeľníctvo na Slovensku a v Poľsku konfrontované s odlišnými výzvami a príležitosťami ovplyvnenými ich príslušným sociálno-ekonomickým prostredím, regulačnými rámcami a dynamikou trhu (Czerwinska-Kayzer et al., 2023; Šeková, Kolesárová, Košíková, 2024).

V kontexte komparatívnych analýz kúpeľných podnikov na Slovensku a v Poľsku pomocou SWOT analýz zohrávajú slabé stránky v rámci skúmaných podnikov kľúčovú úlohu pri formovaní ich operačných stratégií a udržateľnosti. Na základe (Sholpan A. Yessimova et al., 2024) môžu slabé stránky identifikované prostredníctvom SWOT analýz poskytnúť cenné poznatky o oblastiach, ktoré si vyžadujú zlepšenie pre zvýšenie konkurencieschopnosti kúpeľných podnikov. Autor Widawaski (2017) uvádza vo svojom výskume, že kúpele potrebujú rozvoj existujúcej ponuky kúpeľných služieb a rozšírenie kúpeľných produktov o wellness. Tvrdí, že poľské kúpele by mali byť otvorené novým alternatívnym liečebným postupom, ktoré by podporili klasickú zdravotnú kúru.

Počet liečebných procedúr vykonaných v kúpeľných liečebných zariadeniach v roku 2022 dosiahol 35,1 milióna (o 34,9 % viac ako v roku 2021). Rovnako ako v predchádzajúcom roku bol vykonaný najväčší počet prírodných liečebných procedúr (26,3%), medzi ktorými dominovali bahenné procedúry a minerálne kúpele. Populárna bola aj kinezioterapia (19,6%), elektroliečba (11,9%), masáže (10,2%) a vodoliečba (9,4%) (GUS, 2023). Kúpeľné zariadenia na Slovensku poskytujú starostlivosť zameranú hlavne na liečbu chorôb pohybového ústrojenstva. V roku 2022 tvorili títo pacienti strvalým pobytom na Slovensku až 74% zo všetkých odliečených dospelých pacientov. Netuberkulózne choroby dýchacích ciest boli indikáciou v 12,4 % prípadoch, choroby obehového ústrojenstva v 5,1% prípadoch a ostatné indikačné skupiny tvorili spolu 8,5% (Národné centrum zdravotníckych informácií, 2022).

Metodológia

Metodológia tohto článku je založená na konkrétnych výstupoch a čiastočne sa opiera o teoretické a metodologické základy. Zahŕňa štandardné metódy, ako je prehľad literatúry, analýza údajov a syntéza získaných poznatkov. Využili sa rôzne zdroje vrátane vedeckých publikácií, kníh, odborných časopisov, webových stránok a štatistických

údajov. Výber zdrojov bol založený na spoľahlivosti, relevantnosti a aktuálnosti. Prostredníctvom syntézy a porovnávania sa integrovali a objasnili informácie z rôznych zdrojov.

V rámci Slovenska bol skúmaný kúpeľný podnik Slovenské liečebné kúpele Piešťany a.s. a na poľskej strane kúpele Łądek-Zdrój – Długopole – Zdrój Wojciech. Dáta, výročné správy, štatistické údaje boli skúmané od roku 2009-2023. Komparatívna analýza bola uskutočnená prostredníctvom SWOT analýzy, ktorá predstavuje nástroj v oblasti manažmentu a stratégie, a umožňuje systematické zhodnotenie silných stránok (Strengths), slabých stránok (Weaknesses), príležitostí (Opportunities) a hrozieb (Threats). SWOT analýza je užitočná pre rozhodovanie a plánovanie stratégií, nakoľko poskytuje celkový prehľad o súčasnej situácii a externom prostredí, v ktorom organizácia funguje. Poskytuje komplexný prehľad o vonkajšom, ale hlavne vnútornom prostredí a pomáha pri identifikácii kľúčových faktorov, ktoré ovplyvňujú úspech organizácie (Černaj, 2008).

Výsledky a diskusia

Najvýraznejším zistením v našom prieskume bola cena za 7-dňový liečebný pobyt. Obe skúmané krajiny Slovensko a Poľsko sú veľmi podobné v rámci poskytovania kúpeľných služieb, avšak cena je výrazne odlišná. Oba skúmané pobytové balíčky ponúkajú plnú penziu, vstupné a výstupné lekárske vyšetrenia na diagnostiku a priradenie procedúr. Slovenské liečebné kúpele Piešťany a.s. majú v cene zahrnutých 21 procedúr, kúpele Łądek-Zdrój – Długopole – Zdrój Wojciech iba 17. Rozdiel je aj v poskytovaní procedúr a služieb. V poľských kúpeľoch je ponuka širšia oproti kúpeľom Slovenských liečebným kúpeľom Piešťany a.s. Kúpele Łądek – Długopole v zariadení Wojciech ponúkajú aj iné zaujímavé procedúry, ktoré na Slovensku nemáme k dispozícii (tab.1).

Tabuľka 2 Porovnanie kúpeľného pobytu na Slovensku a v Poľsku

<i>Indikátory</i>	<i>Slovensko</i>	<i>Poľsko</i>
<i>Pobyt na 7 nocí</i>	1085€	534€
<i>Plná penzia</i>	Áno	Áno
<i>Vstupné lekárske vyšetrenie</i>	Áno	Áno
<i>Výstupné lekárske vyšetrenie</i>	Áno	Áno
<i>Počet procedúr</i>	21	17
<i>Bahenné zábaly</i>	Áno	Áno
<i>Suchý plynový kúpeľ</i>	Áno	Áno
<i>Kyslíková terapia</i>	Áno	Áno
<i>Individuálna inhalácia – olej, soľanka</i>	Nie	Áno
<i>Počet ponúkaných procedúr</i>	35	99

Zdroj: vlastné spracovanie autorov

Slovenské liečebné kúpele Piešťany a.s

SWOT analýza skúma zariadenia v kúpeľnom meste v Piešťanoch, Slovenské liečebné kúpele Piešťany a.s., ktorú som zostavila na základe prehľadávania stránky hotela, a mojimi všeobecnými poznatkami, ktoré som získala po rokoch študovania cestovného ruchu či výskumami a zisteniami počas písania mojej bakalárskej práce.

Tabuľka 3 SWOT : Strengths (Silné stránky)

Faktor	Váha
Bohaté minerálne a termálne pramene	0,25
Rozvoj turizmu na Slovensku	0,10
Kvalitné vybavenie	0,20
Kvalifikovanosť zamestnancov	0,10
Dobrá dopravná dostupnosť	0,35
Súčet	1

Zdroj: vlastné spracovanie autorov

Bohaté minerálne a termálne pramene (0,25): Slovensko a má výdatné minerálne a termálne pramene, ktoré sú základom kúpeľného cestovného ruchu; Rozvoj turizmu na Slovensku (0,10): Rozvoj cestovného ruchu na Slovensku je pozitívnym faktorom, ktorý podporuje zvýšený prílev turistov do kúpeľných regiónov; kvalitné vybavenie (0,20): Kvalitné vybavenie zvyšuje atraktivitu a efektivitu kúpeľných procedúr; kvalifikovanosť zamestnancov (0,10): Kvalifikovaný personál zabezpečuje vysoký štandard služieb, zvyšuje spokojnosť zákazníkov; dobrá dopravná dostupnosť (0,35): Dobré dopravné spojenie uľahčuje ľahký prístup do kúpeľných destinácií a priťahuje viac návštevníkov.

Tabuľka 4 SWOT analýza : Weaknesses (Slabé stránky)

Faktor	Váha
Potrebná rekonštrukcia niektorých vnútorných a vonkajších priestorov	-0,30
Neatraktívne okolie pre mladých ľudí	-0,20
Nedostatočný marketing	-0,25
Nedostatočné investície do rekonštrukcie	-0,15
Sezónnosť	-0,10
Súčet	1

Zdroj : vlastné spracovanie autorov

Potrebná rekonštrukcia niektorých priestorov (-0,30): Niektoré kúpeľné zariadenia vyžadujú rekonštrukciu, aby spĺňali moderné štandardy; neatraktívne okolie pre mladých ľudí (-0,20): Okolie niektorých kúpeľných stredísk nemusí osloviť mladších návštevníkov, čo obmedzuje dosah na trh; slabý marketing (-0,25): Slabé marketingové úsilie bráni viditeľnosti a atraktivite kúpeľných destinácií; nedostatočné investície (-0,15): Nedostatočné investície sú bariérou rozvoja a modernizácii infraštruktúry kúpeľov; sezónnosť (-0,10): Sezónny charakter kúpeľného cestovného ruchu ovplyvňuje udržateľnosť podnikania a toky príjmov Slovenských liečebných kúpeľov Piešťany a.s.

Tabuľka 5 SWOT analýza : Opportunities (Príležitosti)

Faktor	Váha
Väčší záujem o zdravie a starostlivosť	0,15
Spolupráca so zdravotnými poisťovňami	0,20
Široká ponuka pobytových balíčkov	0,25
Možnosť využitia rekreačného poukazu	0,20
Zvelebovanie územia kúpeľných miest a ich rozšírenie	0,20
Súčet	1

Zdroj: vlastné spracovanie autorov

Medzi príležitosti sme zaradili záujem o zdravie v spoločnosti, čo znamená, že ľudia sa snažia vyhradiť si čas na samého seba, oddych a kúpeľnú liečbu spojenú s relaxom. V spolupráci so zdravotnými poisťovňami narastá návštevnosť zariadení, čo predstavuje zvýšenie záujem klientov o kúpeľné služby. Navrhnuté pobytové balíky predstavujú vhodnú formu výberu pobytu, keďže obsahujú ubytovanie, stravu a určitý počet procedúr na počet prenocovaní. Potencionálny klient má tak v cene potrebné aspekty a prehľad o konečnej cene pobytu. Slovenské liečebné kúpele Piešťany a.s. majú pobytové balíky zamerané skôr na staršiu klientelu. Vhodné by bolo preto zmodernizovať názvy a procedúry v daných balíkoch, aby prilákali aj mladších klientov.

Tabuľka 6 Threats (Hrozby)

Faktor	Váha
Pandémia COVID-19	-0,10
Konkurencia v iných mestách	-0,30
Zmena legislatívy	-0,10
Ekonomická situácia v krajine	-0,30
Technologický vývoj	-0,20
Súčet	1

Zdroj: vlastné spracovanie autorov

Pandémia COVID-19 a iné pandémie predstavujú veľké hrozby kúpeľných podnikov v celej Európe. Opatrenia na Slovensku a v iných krajinách donútili kúpele dočasne zatvoriť, čo im prinieslo výrazné finančné straty. Hrozbou pre Slovenské liečebné kúpele Piešťany a.s. je aj konkurencia v okolí, ale aj v okolitých krajinách ako sú Maďarsko, Poľsko či Česká republika, keďže sa nachádzajú v blízkosti. Zmeny v legislatíve môžu spôsobiť situačné ťažkosti niektorým prevádzkam, ak napríklad príde ku zmene požiadaviek na ponúkajúce služby alebo organizačnú štruktúru. Ekonomická situácia v meste a v krajine vplýva na návštevu kúpeľov tým, že ľudia si nebudú môcť dovoliť hradiť si sami tieto pobyty. Technologický vývoj je na Slovensku zatiaľ nevýrazný, nakoľko kúpeľné podniky, ako aj Slovenské liečebné kúpele Piešťany a.s. nemajú dostatok financií na výraznejšie zavedenie nových technológií.

Slovenské liečebné kúpele Piešťany a.s. sa môžu pochváliť významnými silnými stránkami, ktoré posilňujú jej konkurenčnú výhodu v kúpeľnom priemysle. Výdatnosť minerálnych a termálnych prameňov (0,25) je hlavnou devízou, ktorá poskytuje jedinečný liečebný zdroj, ktorý priťahuje návštevníkov hľadajúcich zdravotné a wellness procedúry. Spoločnosť profituje z celkového rozvoja cestovného ruchu na Slovensku (0,10), ktorý pomáha zvyšovať prílev turistov. Kvalitné vybavenie (0,20) a kvalifikovaný personál (0,10) ďalej zvyšujú kvalitu služieb, zabezpečujú spokojnosť zákazníkov a opakované návštevy. Výborná dopravná dostupnosť (0,35) navyše uľahčuje prístup domácim aj zahraničným turistom, čím sa kúpeľný rezort stáva atraktívnejším.

Uzdrowisko Łądek-Długopolesom S.A. – Zdrój Wojciech

Liečebné stredisko Uzdrowisko Łądek-Długopole S.A. sa nachádza v juhovýchodnej časti Kładskej zeme, pozdĺž rieky Biała Łądecka a na úpätí Zlatých hôr, Bialských a Krowiaki. Momentálne sa tam nachádza sieť zariadení, na základe ktorých môžu návštevníci využívať rôzne typy služieb v rámci pobytu, ktoré sa nachádzajú v blízkosti. Vďaka dolnohorskej klimatickej zóne má toto miesto blahodarný účinok na nervový systém a poskytuje relax. Využívajú 6 prírodných zdrojov liečivých vôd a jeden hlboký vrt termálnej vody, ktorá má protizápalové, detoxikačné a čistiace vlastnosti, zlepšuje pohyblivosť kĺbov, zlúčeniny síry regenerujú kĺbovú chrupavku a pôsobí aj lokálne na koži. Voda obsahuje liečivé a minerálne látky ako fluorid, ktorý zadržiava vápnik v kostiach alebo radón, ktorý zmiernuje bolesť, príznaky artritídy, urýchľuje spájanie kostí a regeneruje poškodené nervové vlákna (Łądek-Zdrój – Zdrój Wojciech).

Tabuľka 7 SWOT

Strengths (Silné stránky)	
Faktor	Váha
Zdravotnícky personál	0,15
Vysoký štandard liečebných zariadení	0,20
Atraktívna poloha	0,20
Rozsiahla ponuka liečebných procedúr	0,35
História kúpeľnej liečby	0,10
Súčet	1
Weaknesses (Slabé stránky)	
Faktor	Váha
Ťažko prístupné v rámci krajiny	-0,20
Slabá inovácia kúpeľného mesta	-0,10
Nedostatočný marketing	-0,25
Nízka kvalita služieb cestovného ruchu	-0,20
Nízke zameranie na zahraničných turistov	-0,25
Súčet	-1
Opportunities (Príležitosti)	
Faktor	Váha
Minerálne zdroje	0,25
Ponuka denzitometrického vyšetrenia	0,20
Ponúkané zľavy	0,20
Predaj prírodnej kozmetiky	0,20
Pobytové balíčky	0,15
Súčet	1
Threats (Hrozby)	
Faktor	Váha
Pandémia COVID-19	-0,15
Konkurencia v okolí	-0,25
Zmena legislatívy	-0,10
Ekonomická situácia v krajine	-0,30
Nedostatočná úroveň inovácie	-0,20
Súčet	1

Zdroj: vlastné spracovanie autorov

Uzdrowisko Łądek-Długopolesom S.A. – Zdrój Wojciech má niekoľko pozoruhodných silných stránok, ktoré ho priaznivo umiestňujú v rámci kúpeľníctva. Prítomnosť vysokoškvalifikovaného zdravotníckeho personálu (0,15) zabezpečuje poskytovanie vysokokvalitnej starostlivosti a efektívnej liečby pre návštevníkov. Kúpele dodržiavajú vo svojich liečebných zariadeniach vysoký štandard (0,20), čím ďalej zvyšujú kvalitu poskytovanej starostlivosti. Jeho malebná poloha (0,20) nielen láka turistov, ale umocňuje aj celkový zážitok kúpeľných návštevníkov. Široká škála dostupných terapeutických procedúr (0,35) uspokojuje rôznorodú škálu zdravotných potrieb a priťahuje rôznorodú klientsku základňu. Okrem toho, rozsiahla história kúpeľov v poskytovaní procedúr (0,10) im dáva na trhu dobrú povesť a dôveryhodnosť.

Napriek svojim silným stránkam sa kúpele stretávajú s výraznými slabunami, ktoré si vyžadujú pozornosť. Dostupnosť v rámci krajiny je významným problémom, ktorý potenciálne odrádza potenciálnych návštevníkov. Nedostatok inovácií v samotnom kúpeľnom meste môže ovplyvniť jeho prítťaživosť najmä pre opakovaných návštevníkov. Marketingové úsilie je v súčasnosti nedostatočné, čo obmedzuje viditeľnosť a konkurenčnú výhodu kúpeľov. Navyše v okolí chýba kvalita služieb cestovného ruchu, čo môže mať negatívny vplyv na celkový zážitok návštevníkov. Okrem toho existuje nízke zameranie na prilákanie medzinárodných turistov, čo obmedzuje dosah kúpeľov na trh. Zavedenie denzitometrických vyšetrení a ponuka zliav môže prilákať viac návštevníkov a pridať hodnotu ich skúsenostiam. Predaj prírodnej kozmetiky môže poskytnúť dodatočný tok finančných príjmov a posilniť značku kúpeľov. Vytváranie atraktívnych pobytových balíčkov môže uspokojiť rôzne potreby zákazníkov a zvýšiť mieru obsadenosti.

Kúpele však čelia aj viacerým hrozbám. Pandémia COVID-19 mala hlboký vplyv na cestovný ruch a kúpeľníctvo, čo ovplyvnilo počet návštevníkov a prevádzkovú stabilitu. Konkurencia iných kúpeľných zariadení predstavuje výzvu na udržanie podielu na trhu. Legislatívne zmeny by mohli ovplyvniť prevádzku a ziskovosť. Ekonomická situácia v Poľsku ovplyvňuje disponibilný príjem a výdavky na wellness turizmus. Napokon, potreba neustálej inovácie si vyžaduje investície, ktoré môžu predstavovať finančnú záťaž.

Analýza vybraných kúpeľných podnikov na Slovensku a v Poľsku prostredníctvom SWOT analýzy, poukazuje na ich výrazné silné stránky v odvetví kúpeľného cestovného ruchu, ako sú bohaté prírodné zdroje a rastúce zameranie na zdravie a wellness. Obe krajiny však čelia aj významným slabým stránkam a hrozbám vrátane potreby zlepšenia infraštruktúry, obmedzeného marketingu a vonkajších ekonomických problémov. Na základe týchto poznatkov strategické odporúčania zahŕňajú posilnenie marketingového úsilia, zvýšené investície do infraštruktúry, podporu inovácií a prijatie udržateľných postupov na využitie silných stránok a príležitostí pri riešení slabých stránok a hrozieb. Tento strategický prístup môže podporiť kúpeľníctvo na Slovensku a v Poľsku pri dosahovaní trvalo udržateľného rastu a zvýšenej konkurencieschopnosti na regionálnom a svetovom trhu kúpeľného cestovného ruchu.

Záver

Na záver, SWOT analýzy uskutočnené na kúpeľných podnikoch na Slovensku a v Poľsku poskytli cenné poznatky o silných a slabých stránkach, príležitostiach a hrozbách, ktorým tieto podniky čelia. Zistenia naznačujú, že obe krajiny majú jedinečné výhody a výzvy v kúpeľníctve, pričom Slovensko ukazuje silné stránky vo svojich prírodných minerálnych zdrojoch a kultúrnom dedičstve, zatiaľ čo Poľsko ťaží zo svojej silnej infraštruktúry a rastúceho sektora cestovného ruchu. Oba národy však čelia aj podobným hrozbám, ako je rastúca konkurencia a meniace sa preferencie spotrebiteľov. V budúcnosti musia kúpeľné podniky v oboch krajinách efektívne využiť svoje silné stránky, riešiť svoje slabé stránky, využiť príležitosti na rast a zmierniť potenciálne hrozby, aby zostali konkurencieschopné na globálnom trhu. Tento výskum poskytuje základ pre ďalšie štúdium, výskumy a strategické plánovanie v kúpeľníctve na Slovensku a v Poľsku.

Zoznam bibliografických odkazov

- CZERWINSKA-KAYZER, D. et al. Sustainable Use of Organic Matter Obtained from the Bottom of a Post-Mining Pit Reservoir—A Case Study on the Creation of Radoszyn Lake in Poland", 2023
- GUS - Główny Urząd Statystyczny. [online]. [cit. 2024-02-23]. Dostupné z internetu: <https://stat.gov.pl/obszary-tematyczne/zdrowie/zdrowie/dzialalnosc-lecznicza-zakladow-lecznictwa-uzdrowiskowego-i-stacjonarnych-zakladow-rehabilitacji-leczniczej-w-2022-roku,12,7.html>
- KEREKEŠ, J.. *Kúpeľníctvo a jeho význam v turizme*. Bratislava: Weltprint, 2018, 285 s. ISBN 978-80-973035-1-8.
- NÁRODNÉ CENTRUM ZDRAVOTNÍCKYCH INFORMÁCIÍ. Kúpeľná starostlivosť v slovenskej republike 2022. [online]. [cit. 2024-01-11]. Dostupné z internetu: https://data.nczisk.sk/statisticke_vystupy/Kupelna_starostlivost/Kupelna_starostlivost_SR_2022.pdf
- SLOVENSKÉ LIEČEBNÉ KÚPELE PIEŠŤANY A.S. Dostupné online na : https://ensanahotels.com/sk/destinacie/slovensko/piestany?gad_source=1&gclid=EAIaIQobChMIOrDe8NKQhwMVcZODBx02JwC-EAAYASAAEgKR2fD_BwE
- SMITH Melanie K., Puczkó, L.: *Health and Wellness Tourism*", Routledge, 2009.
- SENKOVA, A., KOLESAROVA, S., & KOSIKOVA, M. Innovative Activity of SPA Companies in the Slovak and Czech Republic in the Context of the COVID-19 Pandemic. *Marketing and Management of Innovations*, 15(1), 80–89. 2024. DOI: <https://doi.org/10.21272/mmi.2024.1-07>
- UZDROWISKO ŁĄDEK DŁUGOPOLE S.A.. Dostupné online na : <https://uzdrowisko-ladek.pl/zdroj-wojciech>
- WIDAWSKI, K. Spa and Wellness Tourism in Poland - A New Geographical Analysis. In *Czech Journal of Tourism*, roč. 6, č.1, s. 69-92. DOI: <https://doi.org/10.1515/cjot-2017-0004>
- YESSIMOVA Sh.A., KHASENOVA L.A., MIRZAEV Sh.S. Assessment of the Economic Effectiveness of Academic Mobility on Graduate Employment. In: *Economics: the strategy and practice*. 2023; roč.18, č.4, s. 22-39. (In Russ.) DOI: <https://doi.org/10.51176/1997-9967-2023-4-22-39>

Hodnotenie spokojnosti klientov kúpeľného podniku¹

KRNÁČOVÁ Paulína – KUBIČKOVÁ Viera – KRAJČI Adam²

Evaluation of client satisfaction of the spa company

Abstract

The main goal of the article is to find out the level of satisfaction of the clients of the Spa Trenčianske Teplice. The article is devoted to the evaluation of the satisfaction of the clients of the spa company Kúpele Trenčianske Teplice based on the use of the SERVQUAL model methodology, which served as an inspiration for the evaluation of overall satisfaction. Based on primary research focused on customer satisfaction of various aspects of services provided by the spa company we observed five dimensions of service quality and calculated satisfaction scores for each dimension. The overall satisfaction score of 2.56 corresponds to a high level of client satisfaction. Results show that clients of spa company are very satisfied especially with the service dimensions such as empathy, assurance and tangibles.

Key words

customer satisfaction, SERVQUAL model, spa, spa tourism

JEL Classification: Z32, Z33, M31

Úvod

Vo všeobecnosti platí, že spokojnosť zákazníkov, resp. v prípade kúpeľných podnikov klientov priamo ovplyvňuje úspech a udržateľnosť kúpeľných podnikov. Preto možno považovať hodnotenie spokojnosti klientov za kľúčový faktor úspechu v oblasti kúpeľníctva. Hodnotenie spokojnosti zahŕňa holistický pohľad, pričom sa berie do úvahy kvalita poskytovaných služieb, ale aj prostredie a naplnenie individuálnych očakávaní. Spokojnosť klientov má vplyv nielen na zvyšovanie lojality klientov, ale aj na ziskovosť a reputáciu kúpeľov.

Keďže kúpeľné podniky zohrávajú dôležitú úlohu ako miesta pre liečenie, uzdravovací proces, relaxáciu a pohodu, pochopenie faktorov, ktoré prispievajú k spokojnosti klientov, sa stáva prvoradým v priebehu celého procesu poskytovania služieb, tzn. od okamihu, keď klient vstúpi do priestorov kúpeľov, až po ukončenie jeho návštevy, každý kontaktný bod ovplyvňuje jeho vnímanie a následne aj jeho spokojnosť.

¹ Tento príspevok je súčasťou výskumného projektu: „VEGA 1/0271/23 – Udržateľná obnova kúpeľného cestovného ruchu v SR v kontexte účinkov civilizačných kríz“.

² Doc. Ing. Paulína Krnáčová, PhD., Ekonomická univerzita v Bratislave, Obchodná fakulta, Katedra cestovného ruchu, Dolnozemska cesta 1, 852 35 Bratislava, paulina.krnacova@euba.sk

Prof. Ing. Viera Kubičková, PhD., Ekonomická univerzita v Bratislave, Obchodná fakulta, Katedra cestovného ruchu, Dolnozemska cesta 1, 852 35 Bratislava, viera.kubickova@euba.sk

Ing. Adam Krajčí, Ekonomická univerzita v Bratislave, Obchodná fakulta, Katedra cestovného ruchu, Dolnozemska cesta 1, 852 35 Bratislava, akrajci1@student.euba.sk

V predkladanom článku sa venujeme hodnoteniu spokojnosti klientov kúpeľného podniku Kúpele Trenčianske Teplice na základe využitia metodiky modelu SERVQUAL, ktorý slúžil ako inšpirácia pre zhodnotenie celkovej spokojnosti.

Model SERVQUAL, ktorý v 80. rokoch 20. storočia vyvinuli Parasuraman, Zeithaml a Berry, je metóda hodnotenia a merania kvality služieb v rôznych odvetviach. Vychádza z predpokladu, že medzi predstavami, očakávaniami zákazníkov (očakávaná kvalita) a tým, ako im je služba poskytnutá (vnímaná kvalita), existujú rozdiely. Výskum tejto metódy je založený na tzv. GAP modeli – modeli medzier, ktorý pracuje s medzerami / rozporami v procese poskytovania služieb, ktoré zákazník vníma. Parasuraman, Zeithaml a Berry (1985) identifikovali na základe kvalitatívnych výskumov 5 medzier v procese poskytovania služieb. Medzera 1 predstavuje rozdiel medzi očakávaniami zákazníka a vnímaním kvality poskytovanej služby manažmentom, tzn. čo zákazník očakáva a čo si manažment firmy myslí, že zákazník očakáva. Pre zmenšenie tejto medzery je potrebné realizovať spotrebiteľské prieskumy zamerané na názory a očakávania zákazníkov, počúvať personálu, ktorý prichádza do styku so zákazníkmi, príp. sploštiť organizačnú štruktúru. Medzera 2 vzniká ako rozdiel medzi vnímaním očakávaní zákazníka manažmentom a jeho premenou na špecifikáciu kvality služieb. Ak manažment nesprávne identifikuje očakávania zákazníka, ale podľa toho prispôsobí poskytované služby, očakávania zákazníka nebudú naplnené. Medzera 3 súvisí s nesúladom medzi špecifikáciou poskytovanej služby a jej skutočným dodaním, poskytnutím služby, čiže keď nie sú dodržané vopred špecifikované štandardy kvality služby. Medzera 4 nastáva ako nesúlad medzi kvalitou poskytnutej služby a vonkajšou komunikáciou, tzn. komunikáciou smerom k zákazníkovi. K takémuto rozporu dochádza, keď firma prostredníctvom médií ponúka inú úroveň služby ako nakoniec poskytuje, a tým nenaplní očakávania zákazníkov. Medzera 5 je výsledkom predchádzajúcich 4 medzier a vyjadruje rozdiel medzi očakávaniami zákazníka a zákazníkom skutočne vnímanou službou (Karkalíková, 2007).

Parasuraman, Zeithaml a Berry (1988) identifikovali päť kľúčových dimenzií, ktoré ovplyvňujú vnímanie kvality služieb zákazníkmi:

- hmotné aspekty / Tangibles - fyzické vybavenie, zariadenie a vzhľad personálu,
- spoľahlivosť / Reliability - schopnosť spoľahlivo a presne vykonávať sľúbenú službu,
- reakcia / Odozva / Responsiveness - ochota pomôcť zákazníkovi a poskytnúť služby promptne,
- zabezpečenie / kvalifikovanosť personálu / Assurance - znalosti a zdvorilosť zamestnancov a ich schopnosť vzbudzovať dôveru,
- empatia / Empathy - vcítanie sa do individuálnych požiadaviek klientov.

Model SERVQUAL využíva analýzu rozdielov, pričom porovnáva vnímanie zákazníkov s ich očakávaniami v každej dimenzii. Prieskumy medzi zákazníkmi identifikujú oblasti, ktoré je potrebné zlepšiť. Široko používa v odvetviach služieb, pomáha organizáciám identifikovať oblasti zlepšovania, zvyšovať kvalitu služieb a zosúladiť ponuku s očakávaniami zákazníkov, čo podporuje ich spokojnosť a lojalitu.

Metodológia

Hlavným cieľom príspevku je zistiť úroveň spokojnosti klientov Kúpeľov Trenčianske Teplice na základe využitia modifikovanej metodiky modelu SERVQUAL.

Pre naplnenie hlavného cieľa sme realizovali primárny prieskum, na ktorého návrhu a samotnej realizácii sme spolupracovali s Kúpeľmi Trenčianske Teplice. Primárny prieskum bol realizovaný v štvrtom kvartáli 2023 metódou dopytovania prostredníctvom štandardizovaného dotazníka, ktorý pozostával zo 4 klasifikačných otázok a 22 škálovacích otázok zameraných na hodnotenie miery spokojnosti respondentov – klientov kúpeľov vo vzťahu k rôznym aspektom poskytovaných služieb a k zaradeniam kúpeľov. Celkovo 2 581 dotazníkov bolo distribuovaných priamo klientom v kúpeľoch Trenčianske Teplice, z ktorých 1 134 sa do prieskumu zapojilo. Návratnosť dotazníkov bola na úrovni 43,9 %. Dopytovanú vzorku tvorilo: 53,35 % respondentov vo veku 41 – 60 rokov, 21,96 % respondentov starších ako 61 rokov; 7,94 % respondentov bolo vo veku 31 – 40 rokov a 2,38 % mladších ako 30 rokov. 14,37 % respondentov vek neuviedlo. Išlo o klientov, ktorí boli ubytovaní v ubytovacích zariadeniach Pax (35,45 %), Krym (30,42 %), Pramenný dvor (20,72 %) a Slovakia (13,40 %).

Na hodnotenie celkovej spokojnosti sme využili a kvantifikovali skóre spokojnosti. Táto metodika zahŕňa priradenie bodového hodnotenia k jednotlivým možnostiam odpovedí – veľmi spokojný - 3 body, spokojný – 2 body a nespokojný – 1 bod. Následne sa kvantifikuje priemerné hodnotenie každého hodnoteného faktora, na základe ktorého je možné určiť poradie dôležitosti hodnotených atribútov poskytovaných služieb z hľadiska spokojnosti klientov a identifikovať potenciálne oblasti na zlepšenie a zvýšenie úrovne spokojnosti klientov.

V snahe o komplexné posúdenie spokojnosti klientov sme pristúpili k začleneniu jednotlivých otázok dotazníka do jednotlivých dimenzií modelu SERVQUAL (hmotné prvky, spoľahlivosť, odozva, zabezpečenie, empatia), ako je uvedené v tab. 1.

Priradenie hodnotených aspektov k dimenziám modelu SERVQUAL

Dimenzia	Označenie	Hodnotený aspekt
Hmotné aspekty / Tangibles	D1	11. Vybavenie izieb 12. Čistota izby počas pobytu 13. Čistota a hygiena kúpeľne 20. Úroveň stolovania 23. Hygiena v priestoroch kúpeľov
Spôľahlivosť / Reliability	D2	14. Pestrosť jedál 15. Kvalita jedál 16. Raňajkový bufet 17. Šalátový bufet 18. Ponúkané nápoje 22. Časovanie procedúr
Reakcia / Odozva / Responsiveness	D3	10. Dostupnosť informácií na recepcii 19. Pozornosť a ochota obsluhy 24. Pozornosť personálu pri poskytovaní liečebných procedúr

Dimenzia	Označenie	Hodnotené aspekty
Zabezpečenie / Kvalifikovanosť personálu / Assurance	D4	6. Komunikačné schopnosti rezervačného personálu 7. Pružnosť procesov pri potvrdení objednávky 8. Check-in - vybavenie klienta pri nástupe na pobyt 21. Lekárske vyšetrenia 25. Kvalita poskytovaných liečebných procedúr
Empatia / Empathy	D5	5. Ochota a zdvorilosť pri vybavovaní objednávky 9. Ochota a zdvorilosť personálu na recepcii 26. Voľnočasový program

Zdroj: vlastné spracovanie

Tento prístup nám umožnil sumarizovať viaceré aspekty kvality služieb do jedného skóre spokojnosti pre každú dimenziu a následne syntetizovať výsledky a navrhnúť odporúčania na zvýšenie spokojnosti klientov.

$$skóre\ spokojnosti_{D_x} = \frac{(a_y \times 3) + (b_y \times 2) + (c_y \times 1)}{a_y + b_y + c_y}$$

D_x – dimenzia x modelu SERVQUAL

a_x – počet odpovedí veľmi spokojný v otázke y v rámci dimenzie x

b_x – počet odpovedí spokojný v otázke y v rámci dimenzie x

c_x – počet odpovedí nespokojný v otázke y v rámci dimenzie x

n – celkový počet otázok v dimenzii x

Skóre spokojnosti môže dosahovať hodnoty v intervale $<1;3>$, kde 3 predstavuje najvyššiu úroveň spokojnosti a 1 najnižšiu, resp. nespokojnosť. Vo všeobecnosti predstavuje mieru spokojnosti klientov s konkrétnym produktom, resp. službou.

Skóre spokojnosti s hodnotou 3 (veľká spokojnosť) znamená, že jednotlivci sú s produktom, službou alebo skúsenosťou veľmi spokojní, presahuje ich očakávania a v plnej miere spĺňa ich potreby. Spokojný klient šíri svoju pozitívnu skúsenosť ďalej, odporúča využitie služieb okruhu svojich známych a priateľov, alebo využije služby opakované v budúcnosti.

Skóre spokojnosti s hodnotou 2 (priemerná spokojnosť) znamená, že jednotlivci sú s výrobkom, službou alebo skúsenosťou priemerne spokojní, čiže môžu vidieť priestor na zlepšenie v určitých aspektoch, aby sa zvýšila ich spokojnosť.

Skóre spokojnosti s hodnotou 1 (nízka spokojnosť, resp. nespokojnosť) znamená, že jednotlivci nie sú spokojní s produktom, resp. službou, tzn. nespĺňa ich očakávania. Nespokojný zákazník spravidla zdieľa sklamanie, frustráciu alebo nespokojnosť a šíri negatívnu skúsenosť ďalej.

Celkovo skóre spokojnosti poskytuje cennú spätnú väzbu o vnímaní a skúsenostiach jednotlivcov a pomáha podnikom pochopiť silné a slabé stránky a príležitosti na zlepšenie. Prijatím vhodných opatrení môžu podniky pracovať na zlepšení celkovej zákazníckej skúsenosti a zvyšovaní spokojnosti a lojality klientov.

Výsledky a diskusia

Na základe výsledkov primárneho prieskumu, ktorý bol zameraný na hodnotenie miery spokojnosti s viacerými aspektmi poskytovaných služieb kúpeľným podnikom Kúpele Trenčianske Teplice, sme prostredníctvom metodiky modelu SERVQUAL stanovili skóre spokojnosti klientov tohto kúpeľného podniku. V nasledujúcej časti uvádzame výsledky v jednotlivých dimenziách kvality služieb.

Z hľadiska dimenzie hmotné aspekty môžeme konštatovať, že najlepšie hodnotenými aspektmi na základe priemerného hodnotenia spokojnosti boli čistota izby, hygiena v priestoroch kúpeľov a čistota a hygiena kúpeľne (pozri tab. 2). Skóre spokojnosti dimenzie D1 Hmotné aspekty dosiahlo 2,68 bodov, čo vypovedá o napĺňaní požiadaviek klientov v tejto oblasti.

Skóre spokojnosti z hľadiska dimenzie D1 Hmotné aspekty

D1 Hmotné aspekty					
Hodnotené aspekty	Veľmi spokojný 3 body	Spokojný 2 body	Nespokojný 1 bod	Priemerné hodnotenie	Poradie
11. Vybavenie izieb	720	308	72	2,59	4
12. Čistota izby počas pobytu	853	217	26	2,76	1-2
13. Čistota a hygiena kúpeľne	831	238	30	2,73	3
20. Úroveň stolovania	627	418	34	2,55	5
23. Hygiena v priestoroch kúpeľov	853	217	26	2,76	1-2
Skóre spokojnosti D1				2,68	

Zdroj: vlastné spracovanie

Čo sa týka hodnotenia dimenzie „spol'ahlivosť“, priemerné hodnotenia jednotlivých aspektov sú v rozpätí 2,18 – 2,52 (pozri tab. 3). Dosahujú síce nižšie mieru spokojnosti v porovnaní napr. s dimenziou hmotné aspekty, ale vo všeobecnosti možno konštatovať, že prevažne sú klienti kúpeľov veľmi spokojní, či ide o pestrosť a kvalitu ponúkaných jedál, raňajkový aj šalátový bufet. Najviac nespokojných klientov je s ponukou nápojov. Skóre spokojnosti klientov z hľadiska dimenzie „spol'ahlivosť“ je 2,44, čo vypovedá o ich celkovej spokojnosti.

Skóre spokojnosti z hľadiska dimenzie D2 Spol'ahlivosť

D2 Spol'ahlivosť					
Hodnotené aspekty	Veľmi spokojný 3 body	Spokojný 2 body	Nespokojný 1 bod	Priemerné hodnotenie	Poradie
14. Pestrosť jedál	572	417	92	2,44	4-5
15. Kvalita jedál	567	425	93	2,44	4-5
16. Raňajkový bufet	618	389	70	2,51	3
17. Šalátový bufet	615	389	62	2,52	1-2
18. Ponúkané nápoje	375	289	219	2,18	6
22. Časovanie procedúr	615	389	62	2,52	1-2
Skóre spokojnosti D2				2,44	

Zdroj: vlastné spracovanie

Do dimenzie D3 reakcia, resp. odozva sme zaradili aspekty ako dostupnosť informácií na recepcii, pozornosť a ochotu obsluhy v stravovacích službách, pozornosť personálu pri poskytovaní liečebných procedúr, ktoré respondenti hodnotili na úrovni 2,57 (skóre spokojnosti D3). Ako vyplýva z údajov v tab. 4, najviac respondentov bolo veľmi spokojných s pozornosťou, resp. prístupom personálu pri poskytovaní liečebných procedúr, čo považujeme za kľúčové predovšetkým z toho dôvodu, že ide o kúpeľný podnik a práve liečebné procedúry sú hlavným motívom návštevy a pobytu klientov v tomto zariadení.

Skóre spokojnosti z hľadiska dimenzie D3 Reakcia / odozva

D3 Reakcia / Odozva					
Hodnotené aspekty	Veľmi spokojný 3 body	Spokojný 2 body	Nespokojný 1 bod	Priemerné hodnotenie	Poradie
10. Dostupnosť informácií na recepcii	646	340	49	2,58	2

D3 Reakcia / Odozva					
19. Pozornosť a ochota obsluhy	526	519	33	2,46	3
24. Pozornosť personálu pri poskytovaní liečebných procedúr	777	243	54	2,67	1
Skóre spokojnosti D3				2,57	

Zdroj: vlastné spracovanie

Skóre spokojnosti z hľadiska dimenzie D4 zabezpečenie / kvalifikovanosť personálu je na úrovni 2,75 bodov. Z hľadiska priemerného hodnotenia môžeme konštatovať, že najvyššiu spokojnosť prejavili respondenti s check-inom, t.j. vybavením klientov pri nástupe na pobyt a komunikačnými schopnosťami personálu pri rezervácii pobytov. Ide o procesy, ktoré prebiehajú pred nástupom, resp. bezprostredne po príchode do kúpeľov a vo veľkej miere od nich závisí, aký prvý dojem kúpeľný podnik v klientoch zanechá (pozri tab. 5).

Skóre spokojnosti z hľadiska dimenzie D4 Zabezpečenie / kvalifikovanosť personálu

D4 Zabezpečenie / Kvalifikovanosť personálu					
Hodnotené aspekty	Veľmi spokojný 3 body	Spokojný 2 body	Nespokojný 1 bod	Priemerné hodnotenie	Poradie
6. Komunikačné schopnosti personálu pri rezervácii	857	183	15	2,80	2
7. Pružnosť procesov pri potvrdení objednávky	858	193	15	2,79	3 - 4
8. Check-in - vybavenie klienta pri nástupe na pobyt	894	184	11	2,81	1
21. Lekárske vyšetrenia	827	173	22	2,79	3 - 4
25. Kvalita poskytovaných liečebných procedúr	646	340	49	2,58	5
Skóre spokojnosti D4				2,75	

Zdroj: vlastné spracovanie

Z údajov v tab. 6 vyplýva, že najlepšie hodnotenie – najvyššie skóre spokojnosti dosiahla dimenzia D5 Empatia, ktorú klienti kúpeľného podniku hodnotili prostredníctvom 3 vybraných aspektov – ochota a zdvorilosť personálu pri vybavovaní objednávky, na recepcii a ponuka voľnočasového programu, na úrovni 2,81.

Skóre spokojnosti z hľadiska dimenzie D5 Empatia

D5 Empatia					
Hodnotený aspekt	Veľmi spokojný 3 body	Spokojný 2 body	Nespokojný 1 bod	Priemerné hodnotenie	Poradie
5. Ochota a zdvorilosť pri vybavovaní objednávky	817	185	18	2,78	3
9. Ochota a zdvorilosť personálu na recepcii	892	188	10	2,81	2
26. Voľnočasový program	892	188	0	2,83	1
Skóre spokojnosti D5				2,81	

Zdroj: vlastné spracovanie

Na základe kvantifikácie miery spokojnosti s jednotlivými aspektami poskytovaných služieb, ktoré sme zaradili do 5 dimenzií, s ktorými pracujeme model SERVQUAL, sme následne vypočítali celkové skóre spokojnosti kúpeľného podniku Kúpele Trenčianske Teplice na úrovni 2,65 (pozri tab. 7).

Skóre spokojnosti kúpeľného podniku Kúpele Trenčianske Teplice

Skóre spokojnosti D1 Hmotné aspekty	2,68
Skóre spokojnosti D2 Spôľahlivosť	2,44
Skóre spokojnosti D3 Reakcia / odozva	2,57
Skóre spokojnosti D4 Zabezpečenie / kvalifikovanosť personálu	2,75
Skóre spokojnosti D5 Empatia	2,81
Skóre spokojnosti	2,65

Zdroj: vlastné spracovanie

Výsledok síce vypovedá o celkovej spokojnosti klientov kúpeľov, ale existujú oblasti na zlepšenie, na ktoré by sa mal podnik zamerať, pokiaľ má záujem o zvyšovanie spokojnosti svojich klientov. Z údajov v tab. 7 vyplýva, že najnižšiu mieru spokojnosti vyjadrili klienti v prípade dimenzie D2 Spôľahlivosť a D3 Reakcia / odozva, ktorým by mali kúpele venovať primárnu pozornosť s cieľom zlepšovať kvalitu poskytovaných služieb.

Záver

Výsledky realizovaného prieskumu odhalili všeobecne vysokú úroveň spokojnosti klientov v Kúpeľoch Trenčianske Teplice. Výsledky modifikovaného modelu SERVQUAL naznačujú, že kúpele nadpriemerne vynikajú z hľadiska empatie, zabezpečenia a kvalifikovanosti personálu, a hmotných aspektov. Vysoká miera spokojnosti klientov, ktorí sa do prieskumu zapojili, súvisela s čistotou izieb, hygienou v priestoroch kúpeľov a čistotou a hygienou kúpeľne. Zo zistení prieskumu ďalej vyplýva, že klienti sú veľmi spokojní s rôznymi aspektmi svojho pobytu, vrátane check-inu, t.j. vybavenia klientov pri nástupe na pobyt a komunikačných schopností personálu pri rezervácii pobytov, pričom pozitívne hodnotili práve ochotu a zdvorilosť personálu na recepcii. Vysokú mieru spokojnosti vyjadrili aj vo vzťahu k ponúkanému voľnočasovému programu.

Hoci dimenzie spoľahlivosť a reakcia / odozva dosahujú o niečo nižšie skóre spokojnosti, z výsledkov prieskumu vyplýva, že klienti sú s jednotlivými aspektmi veľmi spokojní.

Vďaka úzkej spolupráci s manažmentom a zamestnancami kúpeľov sme získali relevantné poznatky a skutočný obraz, ktoré môžu byť prínosom pre zlepšenie skúseností klientov a zvýšenie ich celkovej úrovne spokojnosti. Uvedené hodnotenie spokojnosti klientov vypovedá o silných stránkach kúpeľného podniku a odhaľuje slabé miesta, na ktoré by sa manažment kúpeľného podniku mal zamerať s cieľom zvyšovať spokojnosť svojich klientov.

Zoznam bibliografických odkazov

- KARKALÍKOVÁ, M. (2007). *Kvalita produktu v službách*. Bratislava : Vydavateľstvo EKONÓM.
- PARASURAMAN, A., ZEITHAML, V. A. & BERRY, L. L. (1988). SERVQUAL: A Multiple-Item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality. In *Journal of Retailing*, 64(1), 12-40.
- PARASURAMAN, A., ZEITHAML, V. A. & BERRY, L. L. (1988). A Conceptual Model of Service Quality and Its Implications for Future Research. In *Journal of Marketing*, 49(Fall 1985), 41-50.

Negatívne dopady pandémie na kúpeľný cestovný ruch – ohrozenia pre kúpeľný cestovný ruch¹

KUBIČKOVÁ Viera – HUBČÍKOVÁ Zuzana – ČUKANOVÁ Miroslava²

Negative impacts of the pandemic on spa tourism - threats to spa tourism

Abstract

Due to the Covid-19 pandemic, spas in Slovakia had to remain completely closed during the first months of the pandemic, and a similar situation occurred abroad. Unlike Slovak spas, many foreign spas were able to quickly adapt to the given situation and began to offer other types of services so that clients could maintain their fitness. As a result of the pandemic, opportunities also gradually arose in the possibility of offering new treatment packages for the post-Covid syndrome. Due to the increasing incidence of diseases such as depression, anxiety or other psychological problems, Slovak spas could expand the offer of treatment programs and packages aimed at these problems and become an accessible place for treatment and prevention.

Key words

tourism, spa, COVID-19

JEL Classification: L83, Z32

Úvod

Kúpeľníctvo má na Slovensku dlhú tradíciu a zohráva dôležitú úlohu v hospodárstve, najmä v regiónoch s bohatými prírodnými zdrojmi. Pandémia Covid-19 však tento sektor výrazne zasiahla a priniesla so sebou mnoho výziev. Kúpeľné podniky museli zatvoriť svoje prevádzky, čím dopyt po kúpeľných pobytoch dramaticky klesol a zamestnanosť v tomto sektore sa značne znížila. Napriek všetkým negatívnym dopadom pandémie Covid-19 sa v kúpeľnom cestovnom ruchu objavili aj nové príležitosti. Kúpele sa museli prispôbiť na nové požiadavky klientov a implementovať prísne hygienické opatrenia, aby zaistili bezpečnosť hostí. Zároveň sa v tomto období rozvíjali aj nové produkty a služby, ktoré reflektovali potreby klientov v dobe pandémie i po nej. V článku sme sa zamerali na vplyv pandémie na kúpeľný cestovný ruch, s osobitnou analýzou dopadov, ktoré boli zapríčinené v dôsledku pozastavenia kúpeľných služieb a následných vládnych obmedzení.

¹ Tento príspevok je súčasťou výskumného projektu: „VEGA 1/0271/23 – Udržateľná obnova kúpeľného cestovného ruchu v SR v kontexte účinkov civilizačných kríz“.

² Viera Kubičková, prof. Ing. PhD., Ekonomická univerzita v Bratislave, Obchodná fakulta, Katedra cestovného ruchu, Dolnozemska cesta 1, 852 35 Bratislava, viera.kubickova@euba.sk
Zuzana Hubčíková, Ing., Ekonomická univerzita v Bratislave, Obchodná fakulta, Katedra cestovného ruchu, Dolnozemska cesta 1, 852 35 Bratislava, zhucikova1@student.euba.sk
Miroslava Čukanová, Ing. PhD., Ekonomická univerzita v Bratislave, Obchodná fakulta, Katedra cestovného ruchu, Dolnozemska cesta 1, 852 35 Bratislava, miroslava.cukanova@euba.sk

Krízové javy v spoločnosti a ekonomike a ich dopady na kúpeľný cestovný ruch

Pásková a Zelenka (2012) definujú kúpeľný cestovný ruch ako pobyt v kúpeľoch, kde klienti chodia najmä kvôli regenerácii, poznaniu alebo získaniu sociálnych kontaktov. Podľa Spanringu (2019) môžeme kúpeľný cestovný ruch rozčleniť na 2 hlavné formy, ktorými sú kúpeľníctvo a kúpeľná liečba a teda zdravotný cestovný ruch a na druhej strane ide o wellness a teda relaxačný cestovný ruch. Podľa Dědinu (2004) môžeme kúpeľníctvo chápať v 3 rôznych rovinách, a to ako lekársky vedný odbor, ktorým sa zaisťuje liečba a prevencia ochorení. Ďalej ho môžeme chápať ako súhrn činností, ktorými chceme dosiahnuť čo najvyššie ekonomické výsledky a čo najnižšie náklady. A ako poslednú rovinu chápeme z pohľadu sociálno-politického, kedy sa občanom poskytuje kúpeľná starostlivosť na základe odporúčania ich ošetrojúceho lekára. Na Slovensku sa kúpeľníctvo riadi v zmysle zákona č. 538/2005 Z. z. o prírodných liečivých vodách, prírodných liečebných kúpeľoch, kúpeľných miestach a prírodných minerálnych vodách a v zmysle niektorých ďalších zákonov. Tento zákon nám zároveň garantuje ochranu prírodných liečebných kúpeľov a prírodných liečivých zdrojov v našej krajine. Zákon vstúpil do platnosti 1. januára 2006, čomu predchádzalo jeho schválenie Národnou radou dňa 27. októbra 2005. Môžeme teda konštatovať, že v širšom ponímaní vieme kúpeľný cestovný ruch vnímať ako takú formu turizmu, ktorej cieľom je predovšetkým liečba, zotavenie sa alebo zmiernenie príznakov rôznych špecifických ochorení a celkové zlepšenie fyzického a psychického zdravia.

Podľa ekonomickej teórie sa ekonomická kríza definuje ako prudké a okamžité zhoršenie všetkých alebo takmer všetkých indikátorov ako sú krátkodobá úroková sadzba, cena aktív, insolventnosť firiem alebo úpadky finančných inštitúcií. Jej sprievodným javom je rozvrat finančných trhov, čím sa trhy stávajú neschopnými efektívne umiestňovať kapitál tam, kde ho je najlepšie zhodnotiť. Ide teda o nerovnovážny stav, ktorý nastal v ekonomike (Muchová & Lisý, 2009). Ekonomická kríza výrazne ovplyvňuje aj cestovný ruch. Nakoľko dochádza k zníženiu ekonomickej stability, ľudia nemajú dostatočné finančné prostriedky a musia nakladať s peniazmi opatrne a šetrne. Tým pádom sa znižuje dopyt po službách a atrakciách cestovného ruchu, čím dochádza k poklesu návštevnosti turistických destinácií v krajine a vo svete. Toto následne postihuje turistické spoločnosti, reštaurácie, hotely a iné podniky v oblasti cestovného ruchu, ktorých príjmy sa znižujú, čo môže viesť až k ich zániku. Zatvorenie turistických zariadení môže mať negatívny vplyv nielen na ekonomiku regiónu, ale aj na atraktivitu turistickej destinácie (Usman a kol. 2019). Ďalším negatívnym vplyvom je úbytok pracovných miest a obmedzenie nových pracovných príležitostí. Takýto úbytok má ďalej negatívny vplyv na zamestnancov a celkovú ekonomiku (Plzáková & Smeral, 2021). Počas pandémie vzniklo niekoľko štúdií, ktoré sa venovali riešeniam ako predísť negatívnym dopadom krízy. Predovšetkým išlo o podporu domáceho cestovného ruchu prostredníctvom rôznych iniciatív, ako sú napríklad zľavové kupóny, ktoré by motivovali domácich, aby cestovali vo vlastnej krajine. Taktiež je dôležité, aby sa investovalo do infraštruktúry, čím by sa zlepšila dostupnosť turistických atrakcií (Kubinec, 2024). Ďalej je potrebné aby štátne orgány a neziskové organizácie spolupracovali s podnikmi cestovného ruchu a podporili ich prostredníctvom finančnej pomoci. Takáto pomoc by mala obsahovať formy podpory ako napríklad poskytovanie úverov a dotácií so špeciálnymi podmienkami alebo vytvorenie fondov. Týmto by zariadenia mohli udržať svoje podnikanie počas ekonomickej nestability a minimalizoval by sa negatívny vplyv

krízy (Šambronská, 2020). V neposlednom rade je potrebné zlepšenie marketingových aktivít, prostredníctvom modernejšie technológie s vysokým dosahom, ktoré by upútali pozornosť potenciálnych klientov čím by sa zvýšila atraktivita turistickej destinácie (Guttentag, 2010).

Pandémia Covid-19 a jej priebeh v kúpeľnom cestovnom ruchu v SR a vo svete

Chronické respiračné ochorenie vyvolané koronavírusom SARS CoV-2 môže viesť k trombóze, poškodeniu viacerých orgánov až k smrti. Zasahuje do procesu krvného zrážania a spôsobuje laboratórne hematologické abnormality (Hulíková, 2023). Pandémia Covid-19 predstavovala doposiaľ tretí a zároveň aj najsilnejší šok, ktorý sa udial v 21.storočí spolu s pádom dvojčiek 11.septembra 2001 a globálnou finančnou krízou v roku 2008 (Gurria, 2020).

Prvý prípad bol zaznamenaný 26.decembra v nemocnici v Číne, kedy Dr. Ji-xian Zhang identifikovala starší pár s pneumóniou neznámeho typu a následne sa našlo ďalších 5 pacientov, ktorí mali podobné príznaky. Väčšinu z týchto pacientov spájalo to, že boli v blízkej minulosti na trhu s morskými plodmi Huanan. O 3 dni na to nemocnica oznámila tento problém Výboru pre zdravie v provincii Hubei a retrospektívna analýza zistila, že už od polovice decembra dochádza vo Wuhan-e k rozsiahlemu prenosu vírusu z človeka na človeka. Táto pôvodne epidémia sa rýchlo šírila ďalej, až sa z nej stala globálna pandémia (Shi a kol. 2020).

Na Slovensku sa prvý pozitívny prípad potvrdil 06.marca 2020, na čo slovenská vláda ihneď ako jedna z prvých v Európe prijala niektoré z najsilnejších obmedzení pre celú krajinu. Išlo hlavne o preventívnu a núdzovú protipandemickú stratégiu, ktorej hlavnou prioritou bola ochrana zdravia a životov tých najzraniteľnejších osôb alebo osôb, ktoré patrili do vysokorizikovej skupiny. Najúčinnnejšou stratégiou, aby sa obmedzilo šírenie vírusu, bolo zatvorenie všetkých vzdelávacích inštitúcií, kancelárií, zrušenie všetkých organizovaných podujatí a uzavretie hraníc. Zostali otvorené iba základné obchody s potravinami. Taktiež bolo zavedené povinné nosenie masiek a respirátorov a povinná 14 dňová štátna karanténa pre tých, ktorí sa vracali zo zahraničia (Izakova, 2020). Slovenská vláda pri prvom prípade pozitívne nakazeného pacienta na vírus Covid-19 zaviedla celoštátne opatrenia proti šíreniu tohto vírusu, ktoré platili aj pre kúpeľné podniky. Vyhlásenie núdzového stavu bolo 15.marca 2020, kedy sa postupne začali zatvárať všetky wellness hotely. Následne od 1. apríla 2020 museli zatvoriť svoje prevádzky aj všetky kúpele (Korona.gov., 2023). Táto kúpeľná uzávera trvala mesiac, a teda od 1. mája 2020 kúpele opäť začali prijímať pacientov, avšak len tých, ktorí mali liečbu schválenú zdravotnou poisťovňou. Pre samoplatcov sa pobyty začali ponúkať až od začiatku júna 2020 (MZ SR, 2020).

Počas leta sa situácia pomaly zlepšovala a stabilizovala. Kúpele začali ponúkať výrazné zľavy a akcie na pobyt a sústredili sa hlavne na domácu klientelu. Cez jeseň sa situácia opäť zhoršila a nastala druhá vlna pandémie, ktorá priniesla znova prísne bezpečnostné opatrenia. Bol opätovne nariadený aj núdzový stav, avšak tentokrát kúpele mohli za určitých podmienok ostať otvorené (Urdonová & Škripková, 2021). Ich služby mohli využívať iba pacienti, ktorým liečebný pobyt odporučil lekár, či už išlo o samoplatcov alebo klientov, ktorým pobyt preplácala zdravotná poisťovňa.

Bezpečnostné opatrenia sa v porovnaní s prvou vlnou veľmi nezmenili, avšak navyše k nim pribudlo aj testovanie klientov. Toto testovanie si museli klienti vo väčšine prípadov doplatiť. Jedným z ďalších problémov, ktoré sa spája s pobytom v kúpeľoch, a to hlavne počas prvej vlny, boli dopredu zakúpené pobyty. Všetci klienti si ich počas kompletnej uzávery kúpeľov mohli bezplatne presunúť na iný termín (Urdonová & Škripková, 2021).

Avšak našli sa aj takí klienti, ktorí sa rozhodli svoj pobyt úplne zrušiť. V tomto prípade sa väčšina kúpeľov správala pro-klientsky a povolili klientom zrušiť pobyt bez poplatkov. Všetky kúpele a ich návštevníci museli dodržiavať prísne hygienické opatrenia a priestorové opatrenia. Išlo hlavne pravidelné dezinfikovanie spoločných priestorov a tiež povinnosť nosiť rúška. Zamestnancom bola každý deň meraná teplota a boli pravidelne testovaní (Mikas, 2020).

V porovnaní s konkrétnymi štátmi, napríklad v Španielsku, veľa kúpeľných zariadení vytvorili rôzne iniciatívy počas pandémie. Napríklad kúpele Cofrentes vo Valencii každý deň organizovali online stretnutia pod vedením špecializovaného fyzioterapeuta, aby si klienti mohli udržiavať svoju kondíciu aj doma. Arino a Relais, reťazec termálnych kúpeľov ponúkali služby „Online s Vami“, kedy im počas 10 dní zavolalo 2500 ľudí, ktorí potrebovali poradiť ohľadom svojho zdravia. Popritom Relais ponúkol vláde jedno zo svojich stredísk (kúpele Pallares), ktoré slúžilo dopravcom a turistom v tranzite aby mohli ísť späť do svojich krajín. Kúpele Fitero v Navarre privítali pacientov pozitívnych na koronavírus, ktorí žili v domovoch dôchodcov a nevyžadovali hospitalizáciu aby sa zmiernila situácia v seniorských centrách. Kúpele Archena (Murcia) ponúkali bezplatné znovuotvorenie služieb pre zdravotnícky personál a pacientom, ktorí boli infikovaní vírusom, aby pomohli urýchliť ich respiračnú liečbu. Kampaň bola zvaná „načerpanie“ (anglicky „recharging“). Vláda z provincie Orense tiež vytvorila program „Solidarity Thermalism“, ktorý dotoval pobyt v kúpeľoch pre personál pracujúci v základných službách za účelom, aby sa fyzicky a psychicky zotavili (Pinos Navarrete & Shaw, 2021).

Napríklad v Turecku, vláda nariadila 11 týždňové obdobie (od 15.marca 2020 do 30.mája), kedy museli byť všetky kúpeľné strediská zatvorené. Štúdia v tomto období taktiež zaznamenali prudký pokles vo vyhľadávaní pobytov v tureckých kúpeľoch na Google. Po 1.júni, kedy boli kúpele opäť otvorené, začala ich popularita mierne rásť, avšak bola stále nižšia v porovnaní s podobnými obdobiami za predošlé 4 roky. Kúpele museli po ich znovuotvorení dodržiavať prísne opatrenia, ktoré vydalo turecké ministerstvo zdravotníctva. Tieto opatrenia zahŕňali kontrolu telesnej teploty/príznakov Covid-19 pred vstupom do kúpeľov, fyzickú vzdialenosť najmenej 1 meter, nosenie masky (okrem parného prostredia), hygienu rúk, zákaz procedúr, kde sa dotýkalo tváre, očí, úst a nosa a špecifické pravidlá pre čistenie, dezinfekciu a vetranie kúpeľov. Tieto opatrenia zabezpečili dôveru verejnosti v kúpeľné strediská v udržanie kontroly nad infekciou Covid-19 (Kirdas, 2021).

Vo švajčiarskych kúpeľoch Les Bains de Lavey museli v dôsledku pandémie prispôbiť svoje operácie a zaviedli množstvo preventívnych zdravotných opatrení, ktoré im umožňovali naďalej vítať hostí v bezpečných podmienkach. Najdôležitejšie bolo, že kúpanie bolo obmedzené iba na vonkajšie termálne kúpele a vstup obmedzený na tridsať osôb za 30 minút s maximálnym limitom 142 osôb v súlade s federálnymi predpismi. Stredisko tiež zaviedlo podrobný „plán ochrany“, ktorý zahŕňal označenie podlahy, dezinfekčné stanice, obmedzenia pre ľudí v určitých oblastiach a nový online rezervačný systém, ktorý sa používal na kontrolu príchodov (Hannel, 2021).

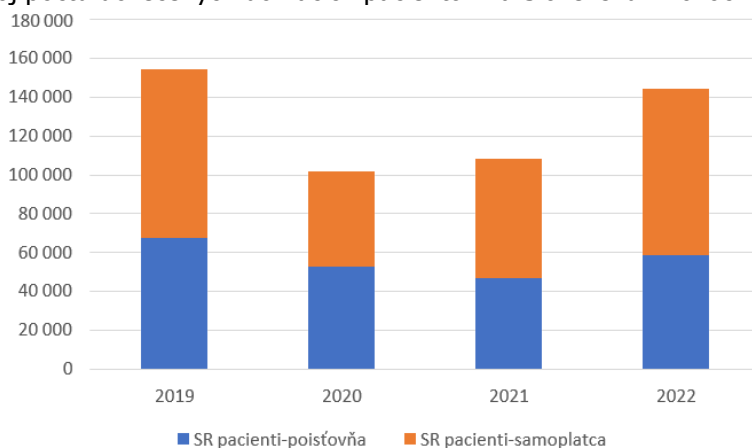
Analýza vplyvu pandémie Covid-19 na cestovný ruch s akcentom na kúpeľný cestovný ruch na Slovensku.

Najskôr sme na základe výkonných ukazovateľov analyzovali vývoj a dopady finančnej a pandemickej krízy na cestovný ruch na Slovensku a v Česku. Následne sme porovnali podporné opatrenia pre podnikateľov a firmy, ktoré prijala slovenská a česká vláda. V ďalšej časti sa kapitola venuje novým príležitostiam, ktoré pandémia priniesla v podobe post-Covid syndrómu. V tejto súvislosti sme definovali a klasifikovali post-Covid syndróm a analyzovali ponuku liečebných balíčkov zameraných na jeho liečbu v slovenských a zahraničných kúpeľoch. V závere sme navrhli odporúčania, ktoré slovenské kúpele počas pandémie mohli podniknúť inak a taktiež návrhy pre oživenie kúpeľného cestovného ruchu v post-pandemickom období. Zameriavame sa na analýzu ohrozenia, ktoré so sebou priniesla pandémia Covid-19 pre kúpeľný cestovný ruch. Pomocou vybraných výkonných ukazovateľov sú porovnané údaje o kúpeľnom cestovnom ruchu a kúpeľných službách v období pred pandemiou a po jej vypuknutí. Na grafoch sledujúcich vývoj počtu odliečených pacientov (domácich a zahraničných) sme porovnali situáciu s Českou republikou, avšak kvôli nedostatočným štatistickým údajom sme ďalej pokračovali s analýzou situácie iba na Slovensku. Zároveň sme identifikovali slovenské kúpeľné podniky, ktoré počas uzávery zaznamenali najvýraznejšie zisky a straty.

Počet doliečených domácich pacientov

Na základe týchto grafov sme analyzovali ako sa menil počet domácich pacientov pred, počas a po pandémii. Ako môžeme vidieť, v roku 2019 bolo 154 tisíc domácich pacientov, ktorí využili možnosť liečenia v slovenských kúpeľoch, z toho 56 % tvorili samoplatcovia a 43 % pacienti, ktorým liečbu preplatila zdravotná poisťovňa. V roku 2020 celkový počet domácich klesol o 33,97 % na 101 tisíc pacientov. V tomto roku avšak narástol počet pacientov, ktorí prišli do kúpeľov prostredníctvom poisťovní a tvorili 52 % z celkových domácich návštevníkov. V roku 2021 a v roku 2022 začalo opäť viac ľudí navštevovať kúpele, hlavne samoplatcov, avšak ani v roku 2022 sa tento počet nedostal na predpandemickú úroveň, nakoľko v kúpeľoch sa liečilo 144 tisíc Slovákov.

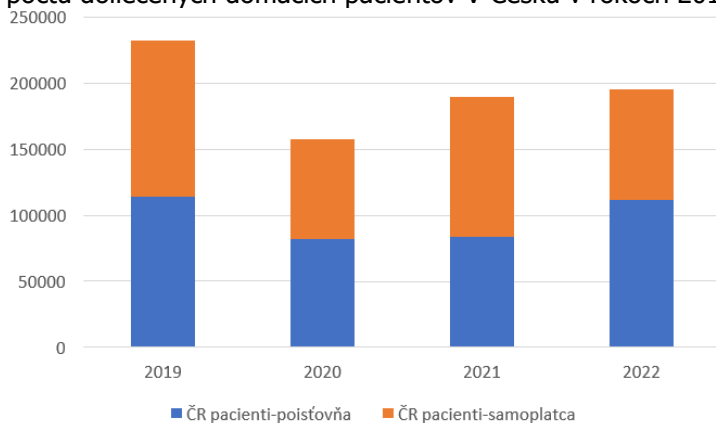
Graf 1 Vývoj počtu doliečených domácich pacientov na Slovensku v rokoch 2019-2022



Zdroj: NCZI, vlastné spracovanie

V prípade Českej republiky bolo v roku 2019 počet domácich pacientov 231 905, z čoho 49 % tvorili pacienti, ktorým bola liečba preplatená zdravotnou poisťovňou a 51 % tvorili samoplatcovia. V roku 2020 tento celkový počet domácich výrazne klesol o 32 % na 154 472 pacientov. Znížil sa, ako aj na Slovensku, podiel samoplatcov, ktorí tvorili 47 % z celkových domácich pacientov. V roku 2021 došlo k výraznejšiemu nárastu pacientov a to na počet 189 tisíc a tento rast pokračoval ďalej do roku 2022 na počet 195 024 pacientov. V roku 2022 narástol aj podiel pacientov, ktorým prepláca pobyt poisťovňa a to na 57%. Avšak ako na Slovensku, ani v Českej republike sa počet domácich pacientov nedostal na predpandemickú úroveň.

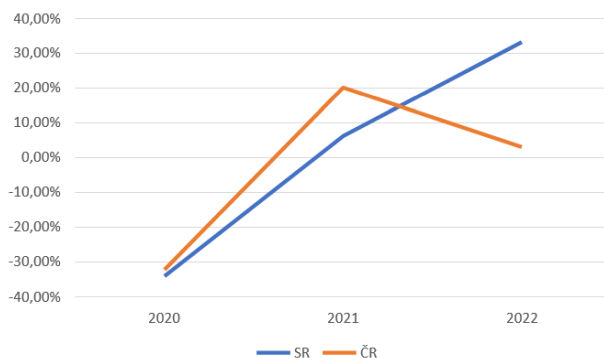
Graf 2 Vývoj počtu doliečených domácich pacientov V Česku v rokoch 2019-2022



Zdroj: ÚZIS ČR, vlastné spracovanie

Ako môžeme vidieť na nasledujúcom grafe, pandémie výrazne ovplyvnila obe krajiny, avšak o čosi výraznejšie ovplyvnila kúpeľníctvo Slovenskej republiky, kde poklesol počet domácich pacientov o 34 %, zatiaľ čo v Česku o 32 %. V Česku sa v roku 2021 taktiež výraznejšie podarilo zvýšiť počet pacientov, nakoľko ich počet narástol o 20%, zatiaľ čo na Slovensku iba o 6,23 %. V roku 2022 sa situácia naopak polepšila na Slovensku a počet pacientov narástol o 33,2 %, zatiaľ čo v Českej republike iba o 3 %.

Graf 3 Tempo prírastku/úbytku doliečených domácich pacientov v SR a ČR v rokoch 2019-2022



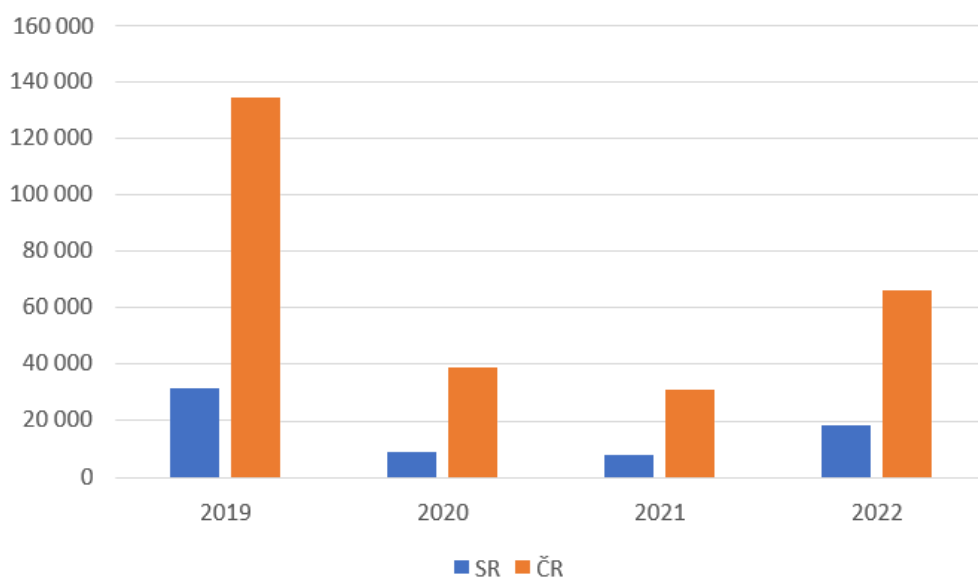
Zdroj: ÚZIS ČR, NCZI SR, vlastné spracovanie

Počet odliečených zahraničných pacientov

V prípade zahraničných turistov, ktorých počet sme analyzovali v nasledujúcich grafoch, bola situácia vážnejšia. Počet zahraničných turistov na Slovensku sa z roku 2019 na 2020 zmenšil o 72,29 % na 8 700 pacientov a následne v roku 2021 klesol o 8,05 % na 8 000 pacientov. V prípade Českej republiky bola medzi rokmi 2019 a 2020 podobná situácia, nakoľko počet zahraničných pacientov poklesol o 71,15 % na počet 38 835 avšak v roku 2021 tento počet poklesol v porovnaní so Slovenskom omnoho výraznejšie, a to o 20,85 % na 30 736 pacientov. V roku 2022 sa situácia mierne zlepšila a počet zahraničných pacientov v slovenských kúpeľoch stúpol o 126 % na počet 18 100 a v českých kúpeľoch počet taktiež narástol o 115,57 % na 66 259 pacientov.

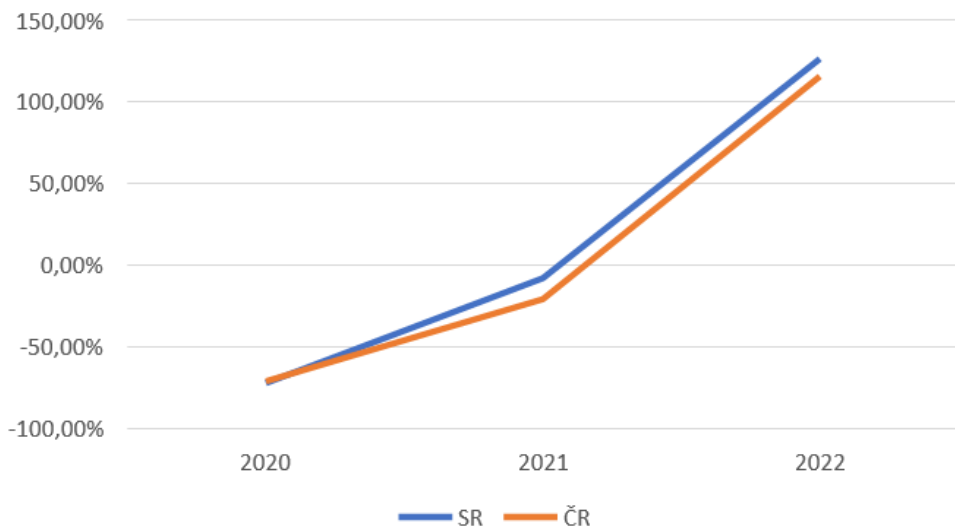
Na základe týchto dvoch grafov môžeme konštatovať, že krajiny by sa mali viacej zamerať na zahraničných klientov, nakoľko v porovnaní so Slovákmi a Čechmi mali zahraniční pacienti veľmi nízku návštevnosť aj pred pandémiou, avšak tento pomer domáci-zahraničný pacient sa po pandémii ešte zhoršil.

Graf 4 Vývoj počtu odliečených zahraničných pacientov na Slovensku a v Česku počas rokov 2019-2022



Zdroj: NCZI, vlastné spracovanie

Graf 5 Tempo prírastku/úbytku doliečených zahraničných pacientov v SR a ČR v rokoch 2019-2022



Zdroj: ÚZIS ČR, NCZI SR, vlastné spracovanie

V tabuľke môžeme vidieť krajiny, z ktorých pochádzalo najviac zahraničných pacientov v slovenských kúpeľoch. Ako môžeme vidieť, najväčší podiel vo všetkých rokoch tvorili českí turisti. V roku 2019 ich bolo 43,8 %, nasledovalo Nemecko (12,7 %), Izrael (12 %), Rusko (6,3 %) a Rakúsko (4,6 %). V roku 2020 bolo opäť prvé Česko (53 %) a Nemecko (19 %), avšak Rakúsko (5,1 %) predbehlo Rusko a dostalo sa tretie miesto a Rusko (4,4 %) na štvrté, po ktorom nasledovala Litva (3,3 %). V roku 2021 bolo zase na prvých priečkach Česko (57,6 %), Nemecko (14,3%) a Rakúsko (4,8 %), avšak v tomto roku sa zvýšil aj počet turistov z Izraelu (4,5 %) a Kuvajtu (3,1 %). V roku 2022 boli prví opäť českí turisti (52,3 %), po ktorých nasledoval Izrael (13,6 %), Nemecko (10,1 %), Kuvajt (4,1 %) a Rakúsko (3,7 %).

Tabuľka 1 Počet zahraničných turistov z vybraných krajín v slovenských kúpeľoch v rokoch 2019-2022

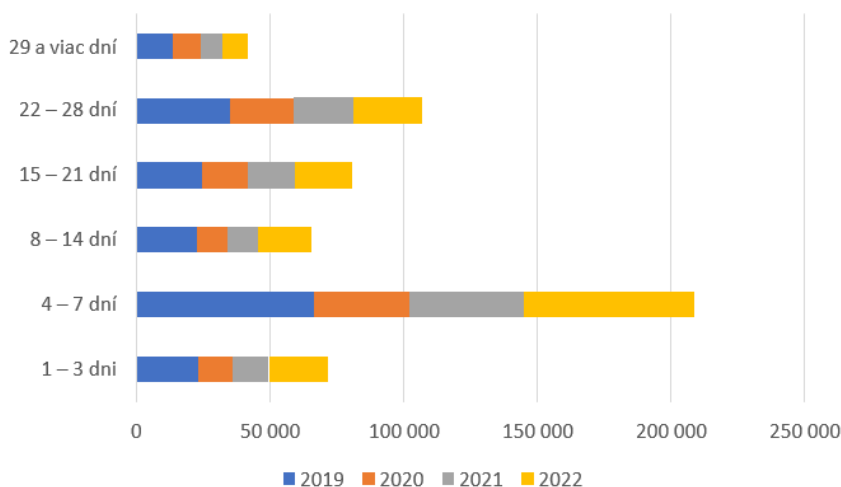
Krajina	2019	Krajina	2020	Krajina	2021	Krajina	2022
Česko	13 742	Česko	4 691	Česko	4 582	Česko	9 446
Nemecko	3 988	Nemecko	1 655	Nemecko	1 139	Izrael	2 454
Izrael	3 756	Rakúsko	445	Rakúsko	385	Nemecko	1 820
Rusko	1 985	Rusko	382	Izrael	360	Kuvajt	742
Rakúsko	1 436	Litva	291	Kuvajt	246	Rakúsko	665

Zdroj: NCZI, vlastné spracovanie

Dĺžka pobytu odliečených pacientov

Na nasledujúcom grafe sme sledovali, na koľko dní chodili pacienti do kúpeľov najčastejšie. Ako môžeme vidieť, pobyt na 4-7 dní bol najviac populárny v každom roku. Túto kratšiu voľbu preferujú hlavne samoplatcovia, avšak pri takejto krátkej dĺžke návštevy nemôžeme hovoriť o liečebnom pobyte, ktorý by mal efekt pre zdravie, ale skôr o relaxačnom pobyte. Následne, najviac ľudí navštevuje kúpele na 22-28 dní a v tomto prípade môžeme povedať, že ide o pacientov, ktorým liečbu prepláca celú alebo sčasti zdravotná poisťovňa.

Graf 6 Dĺžka pobytu odliečených pacientov v slovenských kúpeľoch počas obdobia 2019-2022

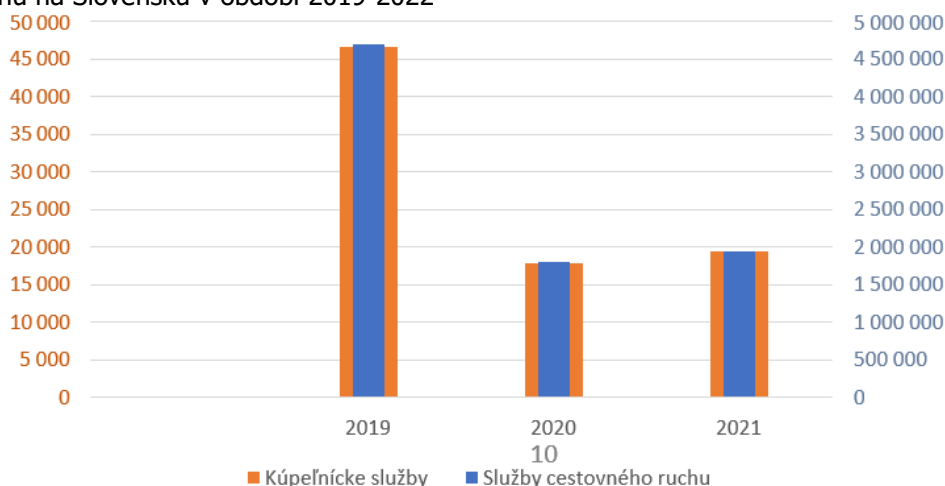


Zdroj: NCZI, vlastné spracovanie

Výdavky turistov na produkty kúpeľných služieb

Výdavky turistov na produkty v kúpeľných službách v pomere k celkovým výdavkom, ktoré turisti na Slovensku minú, sú veľmi minimálne a počas pandémie sa nemenili. Počas celých troch rokov tvorili iba 1 % z celkových výdavkov turistov na celkový cestovný ruch na Slovensku. Avšak ako môžeme vidieť na grafe, v roku 2020 výdavky na produkty kúpeľných služieb poklesli o 62 %. Následne v roku 2021 tieto výdavky narástli o 9 %, avšak ako aj v prípade výdavkov na produkty celého cestovného ruchu, ide stále o výrazný pokles ako pred pandemiou.

Graf 7 Vývoj výdavkov turistov na produkty kúpeľných služieb vo vnútornom cestovnom ruchu na Slovensku v období 2019-2022

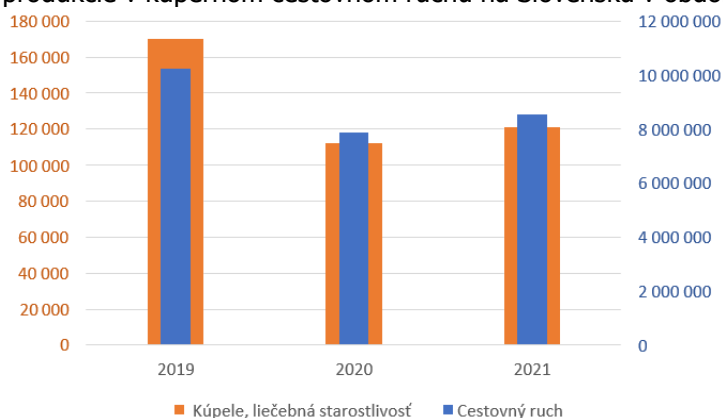


Zdroj: Satelitný účet SR, vlastné spracovanie

Produkcia v CR a v kúpeľoch, v základných cenách

V nasledujúcom grafe sme analyzovali ako sa menila produkcia v cestovnom ruchu a v kúpeľoch. Pomer produkcie v kúpeľoch tvoril v celkovej produkcii cestovného ruchu v roku 2019 1,66 %. V roku 2020 došlo k poklesu produkcie v oboch prípadoch a takisto aj podiel kúpeľníctva sa znížil a tvoril iba 1,43 % z celkovej produkcie. Následne v roku 2021 produkcia začala opäť rásť, avšak v kúpeľných službách bol tento nárast nižší ako v celkovom cestovnom ruchu a podiel opäť poklesol a v roku 2021 tvoril 1,41 % z celkovej produkcie v cestovnom ruchu.

Graf 8 Vývoj produkcie v kúpeľnom cestovnom ruchu na Slovensku v období 2019-2021

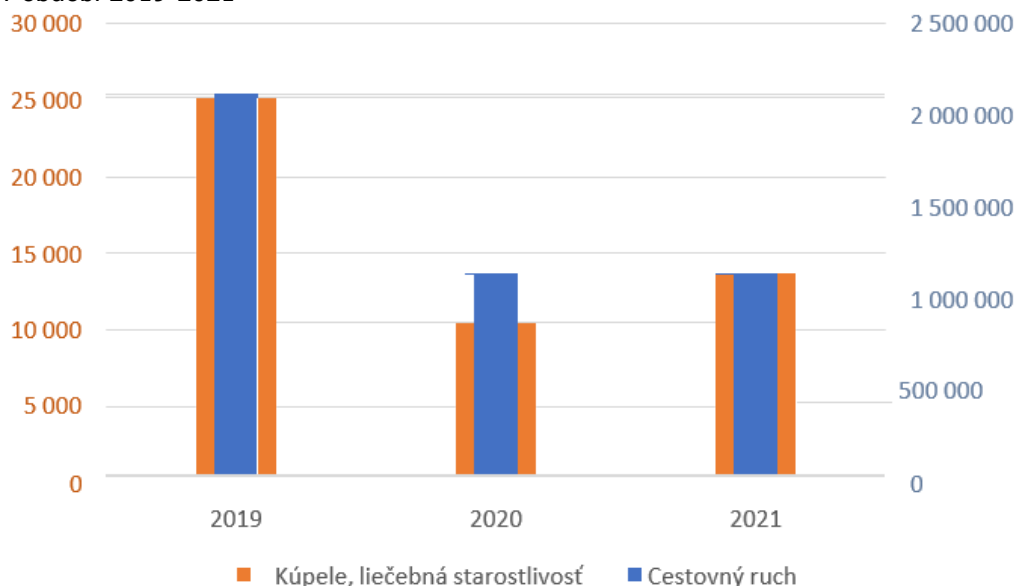


Zdroj: Satelitný účet SR, vlastné spracovanie

Podiel priamej hrubej pridanej hodnoty kúpeľov na priamej hrubej pridanej hodnote CR

V tomto prípade sme sledovali, ako sa menila priama hrubá pridaná hodnota kúpeľného cestovného ruchu k celkovému cestovnému ruchu. Najvýraznejší rozdiel nastal práve v roku 2020, kedy podiel pridanej hodnoty kúpeľného cestovného ruchu tvoril 0,89 % z toho celkového, zatiaľ čo v roku 2019 to bolo 1,18 %. Následne v roku 2021 začala pridaná hodnota v kúpeľoch rásť, zatiaľ čo v celkový cestovný ruch stále klesal a preto narástol aj podiel kúpeľného cestovného ruchu, a to na 1,16 % z priamej hrubej pridanej hodnoty cestovného ruchu.

Graf 9 Vývoj priamej hrubej pridanej hodnoty kúpeľného cestovného ruchu na Slovensku v období 2019-2021

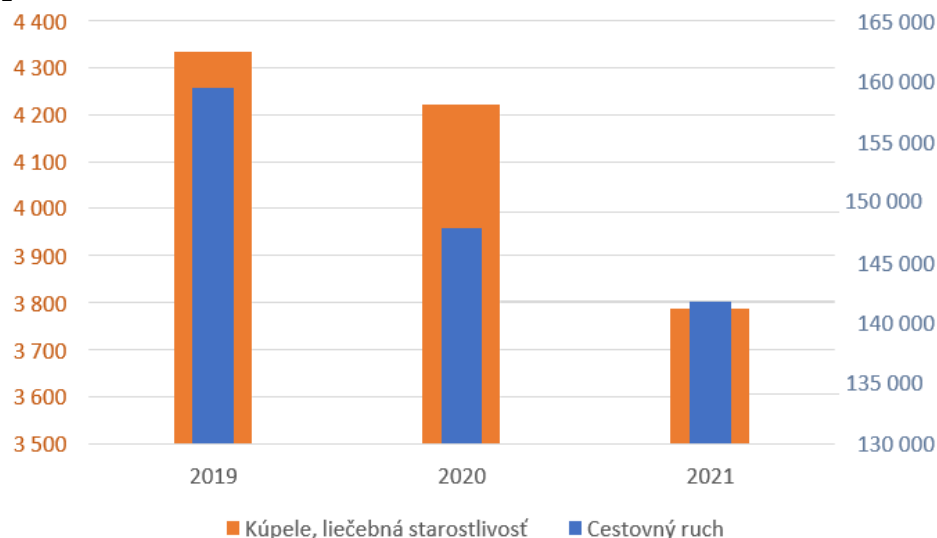


Zdroj: Satelitný účet SR, vlastné spracovanie

Počet zamestnaných osôb v CR podľa odvetví a statusu v zamestnaní

Ďalej sme sledovali, ako sa menil počet zamestnancov v kúpeľoch v porovnaní s celkovým cestovným ruchom. Ako môžeme vidieť, podiel zamestnancov v kúpeľoch je vo všetkých rokoch nízky. V roku 2019 pracovalo v kúpeľníctve 4 334 zamestnancov, čo bolo 2,72 % k všetkým zamestnancom v cestovnom ruchu. Zaujímavosťou je, že tento pomer v roku 2020 narástol na 2,86 %, za čo môže byť fakt, že celkovo v cestovnom ruchu prišlo o zamestnanie viac ľudí (7,29 %) ako v kúpeľnom cestovnom ruchu (2,58 %). V roku 2021 došlo ale k zmene a o prácu v kúpeľoch stratilo 10,28 % a teda počet pracovníkov sa zmenšil na 3788, čo predstavovalo pomer k celkovému počtu pracovníkov v cestovnom ruchu 2,67 %.

Graf 10 Vývoj zamestnanosti v kúpeľnom cestovnom ruchu na Slovensku v období 2019-2021

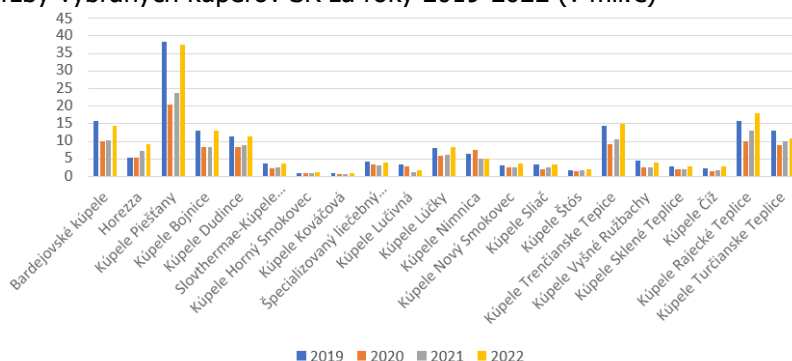


Zdroj: Satelitný účet SR, vlastné spracovanie

Tržby kúpeľných zariadení

V nasledujúcej časti sme porovnávali, ako sa menila finančná situácia v jednotlivých kúpeľných zariadeniach. Ako môžeme vidieť, najvyššie tržby mali počas pandémie kúpele Piešťany a to počas všetkých 4 sledovaných rokov. Najnižšie tržby mali naopak kúpele Kováčová. Vo väčšine zariadení začali tržby opäť v roku 2021 rásť, avšak v kúpeľoch v Bojniciach, v Lučivnej, v Nimnici, v Sklených Tepliciach a v Špecializovanom liečebnom ústave Marína tržby aj v roku 2021 stále klesali, v roku 2022 tento jav pokračoval už iba v Kúpeľoch Nimnica. Po pandémii sa podarilo dosiahnuť vyššie tržby ako v roku 2019 v spoločnosti Horezza87, v kúpeľoch Bojnica, Horný Smokovec, Lúčky, Nový Smokovec, Sliač, Štós, Trenčianske Teplice, Sklené Teplice, Číž, Rajecké Teplice a kúpele Diamant Dudince. Pod spoločnosť Horezza patria klimatické kúpele Hotel Granit Nová Polianka, Hotel Granit Tatranské Zruby, Hotel Granit Piešťany.

Graf 11 Tržby vybraných kúpeľov SR za roky 2019-2022 (v mil.€)



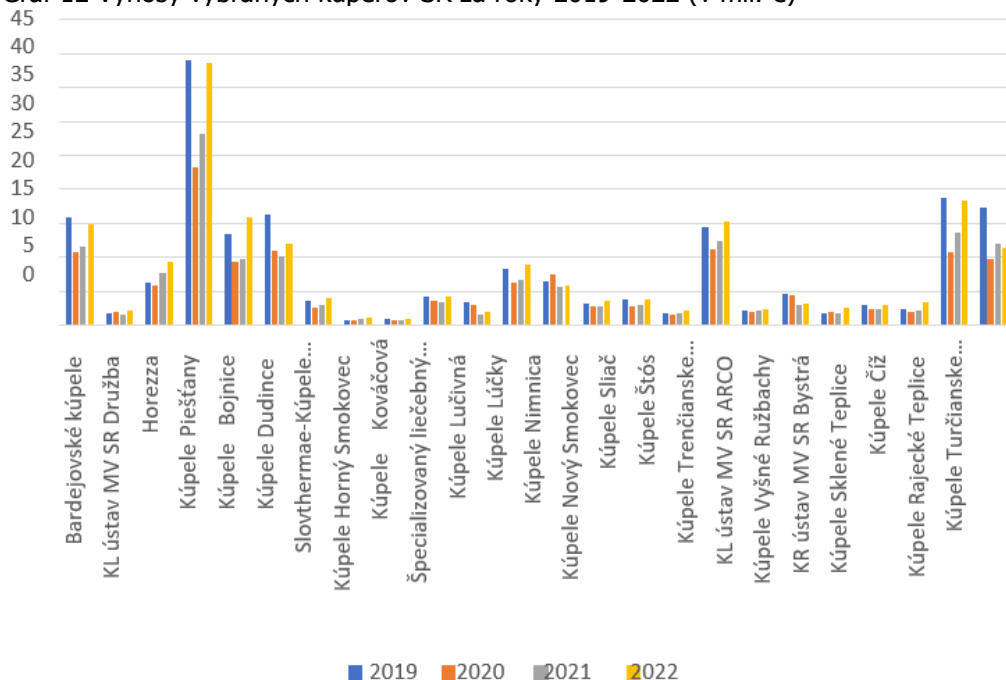
Zdroj: Finstat, vlastné spracovanie

Výnosy kúpeľných zariadení

Na nasledujúcom grafe sme do zoznamu kúpeľov pridali aj ústavy Ministerstva vnútra Slovenskej republiky (ďalej ako MV SR), nakoľko v databáze Finstatu na rozdiel od tržieb, boli uverejnené aj ich výnosy a náklady. Najvyššie výnosy za celé sledované obdobie mali opäť kúpele Piešťany, nakoľko ide o najväčšie kúpele na Slovensku. A najnižšie výnosy opäť ako v predošlom grafe kúpele Kováčová.

V roku 2020 sa podarilo mať vyššie výnosy ako v roku 2019 iba Kúpeľno-liečebnom ústave MV SR Družba, v Kúpeľoch Nimnica a v Kúpeľno-rehabilitačnom ústave MV SR Bystrá. V roku 2022 mali vyššie výnosy ako v predpandemickom období spoločnosť Horezza, Kúpele Bojnice, Diamant Dudince, Horný Smokovec, Nový Smokovec, Štós, Trenčianske Teplice, Číž, Špecializovaný liečebný ústav Marina a ústavy MV SR.

Graf 12 Výnosy vybraných kúpeľov SR za roky 2019-2022 (v mil. €)



Zdroj: Finstat, vlastné spracovanie

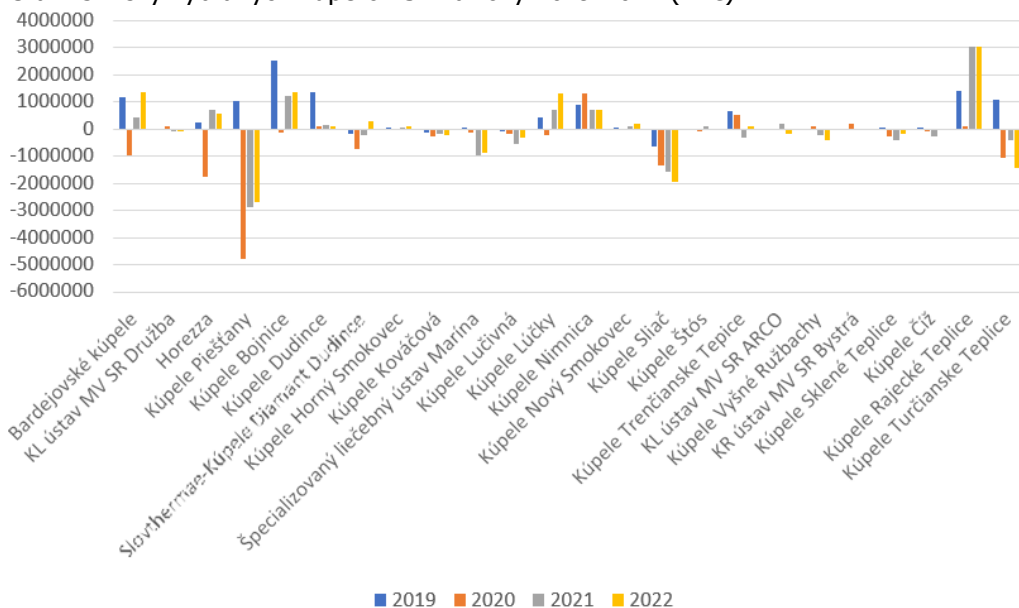
Zisky kúpeľných zariadení

Na poslednom grafe analyzujeme aký zisk alebo stratu mali jednotlivé kúpele počas sledovaného obdobia. V roku 2019 bolo v strate dokopy 5 kúpeľných zariadení, a to kúpele Diamant Dudince, Kováčová, Lučivná, Sliač a Vyšné Ružbachy. Najvyššiu stratu mali práve Kúpele Sliač a to 632 tisíc eur. V roku 2020 počet kúpeľov so stratou narástol na 16. V zisku sa podarilo udržať kúpeľom Dudince, Nimnica, Trenčianske Teplice, Vyšné

Ružbachy, Rajecké Teplice a ústavom MV SR. Najvyššiu stratu v roku 2020 mali práve Kúpele Piešťany a najvyšší zisk kúpele Nimnica. V roku 2021 bolo v strate 13 kúpeľných podnikov. Najvyššiu stratu mali opäť Kúpele Piešťany a najvyšší zisk mali Kúpele Rajecké Teplice. Rok 2022 bol už priaznivejší pre viacero kúpeľov, avšak v najväčšej strate zostali stále Kúpele Piešťany a kúpele Turčianske Teplice a Sliač sa dostali ešte do vyššej straty ako v predchádzajúcom období. Najvyšší zisk v roku 2022 opäť vykazovali Rajecké Teplice.

Práve pri tomto grafe najviac vidíme, ako pandémie najviac ohrozila kúpeľné strediská, nakoľko iba kúpeľom Dudince, Nimnica a Rajecké Teplice sa podarilo počas celého pandemického obdobia zostať v zisku.

Graf 13 Zisky vybraných kúpeľov SR za roky 2019-2022 (v €)



Zdroj: Fínstat, vlastné spracovanie

Záver

Cieľom príspevku bolo zhodnotiť dopady pandémie Covid-19 na kúpeľný cestovný ruch. Identifikovali sme ako pandémie výrazne ovplyvnila vývoj, nakoľko sa výrazne znížil počet pacientov, hlavne zahraničných ale aj domácich, znížil sa počet prenocovaní, klesla produkcia a taktiež takmer každé kúpeľné zariadenie vykazovalo počas pandemických rokov stratu. Momentálne existujú aj ďalšie krízy, ktoré negatívne ovplyvňujú kúpeľný cestovný ruch a to predovšetkým energetická kríza a kríza v dôsledku vojnového konfliktu na Ukrajine.

V dôsledku pandémie Covid-19 sa kúpele na Slovensku museli zostať počas prvých mesiacov pandémie úplne uzavreté a podobná situácia nastala aj v zahraničí. Na rozdiel od slovenských kúpeľov, mnohé zahraničné kúpele sa vedeli rýchlo prispôbiť danej

situácii a začali ponúkať iné typy služieb aby si klienti udržiavali svoju kondíciu. V dôsledku pandémie vznikali postupne aj príležitosti a to v možnosti ponúknutia nových balíčkov liečby post-Covidového syndrómu. Vzhľadom na narastajúci výskyt ochorení ako depresia, úzkosť alebo iné psychické problémy, by slovenské kúpele mohli rozšíriť ponuku liečebných programov a balíčkov zameraných na tieto ťažkosti a stať sa dostupným miestom pre liečbu a prevenciu.

Napriek dobrej geografickej polohe, vysokému počtu minerálnych, termálnych a liečivých vôd, vhodným prírodným predpokladom na úspešný rozvoj kúpeľníctva na Slovensku vnímame potrebu zlepšiť jeho podporu zo strany štátu ako i zdôraznenie jedinečných benefitov, bohatej tradície, liečivých prameňov a kvality ponúkaných služieb. Kúpele by sa tak stali dôležitou súčasťou cestovného ruchu a prispeli by k zlepšeniu zdravia a pohody ľudí

Zoznam bibliografických odkazov

ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. Satelitní účet cestovního ruchu. [cit. 14.3.2024]. Dostupné na: https://www.czso.cz/csu/czso/satelitni_ucet_cestovniho_ruchu

DĚDINA, Jiří. Management, organizování a ekonomika lázeňství - vybrané kapitoly. Praha: Vysoká škola cestovního ruchu, hotelnictví a lázeňství, 2005. 5. vyd. 170 s. ISBN 80-865- 9201-4.

FINSTAT. Kúpeľné podniky. [online]. [cit. 14.3.2024]. Dostupné na: <https://finstat.sk/Hladaj?query=k%C3%BApele>

GURRIA, Angela. Coronavirus (COVID-19): Joint actions to win the war. [online]. In OECD, 2020. [cit. 10.12.2023]. Dostupné na: <https://www.oecd.org/about/secretary-general/Coronavirus-COVID-19-Joint-actions-to-win-the-war.pdf>.

GUTTENTAG, Daniel. Virtual reality: Applications and implications for tourism. [online]. In Tourism Management, 2010. 5 vyd. 637–651 s. [cit. 3.3.2024]. Dostupné na: <http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0261517709001332>

HANNEL, Daniel. Thermal baths and masks – wellness during the pandemic.[online]. In UNToday, 2021. [cit. 11. 12. 2023]. Dostupné na: <https://untoday.org/thermal-baths-and- masks-wellness-during-the-pandemic/>

HULÍKOVÁ, Mária. COVID – 19, koagulácia a trombóza.[online]. Košice: Centrum hemostázy a trombózy, 2023. 15 vyd. 6 s. [cit. 8.12.2023]. Dostupné na: https://www.solen.sk/storage/file/article/VMED_1_2023_final%20%E2%80%93%20Hulik%20ova.pdf

IZAKOVA, Ľubomíra. What mental health experts in Slovakia are learning from COVID-19 pandemic?. [online]. In Indian Journal of Psychiatry, 2020. 62 vyd. 8s. [cit. 7.12.2023]. Dostupné na:

<https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC7659775/#:~:text=During%20the%20COVID%2D19%20crisis,in%20the%20common%20clinical%20practice.>

KIRDAS, Sinan. Public interest in spa therapy during the COVID-19 pandemic: analysis of Google Trends data among Turkey.[online]. In Int Biometeorol, 2021. 65 vyd.

- 945-950s. [cit. 11. 12. 2023]. Dostupné na: <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC7805426/>
- Korona.gov: web stránka. Ako sa uvoľňovali opatrenia. [online].[cit. 10.12.2023]. Dostupné na: <https://korona.gov.sk/ako-sa-budu-uvolnovat-opatrenia-uvodne-informacie/ako-sa-uvolnovali-opatrenia/>
- KUBINEC, Martin. Mimoriadne intervenčné zásahy štátu počas pandémie Covid-19 v Slovenskej republike. [online]. Banská Bystrica: Belanium, 2024. 191 s. ISBN: 978-80-557-2116-3. [cit. 3.3.2024]. Dostupné na: https://repo.umb.sk/xmlui/bitstream/handle/123456789/462/Kniha%20COVID-VEGA_ONLINE.pdf?sequence=1&isAllowed=y#page=107
- MIKAS, Ján. Zoznam opatrení ÚVZSR. [online]. Bratislava, 2020.[cit. 15. 02. 2024.]. Dostupné na:https://www.Uvzsr.sk/docs/info/covid19/final_opatrenie_prevadzky_a_HP_15_10.pdf
- MUCHOVÁ, Eva & LISÝ, Peter. Fiškálna politika v hospodárskej a menovej únii. Bratislava : (Wolters Kluwer) Iura Edition, 2009. 117-118s. ISBN 978-80-8078-246-7
- MZ SR. COVID-19: Krízový štáb zavádza prísne opatrenia, zatvárajú sa školy, letiská. [online]. Bratislava, tlačová správa, 2020. [cit. 10.12.2023]. Dostupné na: <https://www.health.gov.sk/Clanok?koronavirus-opatrenia-sprisenene>
- PASKOVA, Martina-ZELENKA, Jozef. Výkladový slovník cestovného ruchu.[online]. Praha: Linde, 2012. 768 s. ISBN: 978-80-7201-880-2. [cit. 11. 12. 2023]. Dostupné na:https://www.researchgate.net/publication/39893697_Vykladovy_slovník_cestovniho_ruchu
- PINOS NAVARRETE, Aida-SHAW, Gareth. Spa tourism opportunities as strategic sector in aiding recovery from Covid-19: The Spanish model.[online]. In Sage Journals, 2021. 21 vyd. 245-250s. [cit. 11. 12. 2023]. Dostupné na: <https://journals.sagepub.com/doi/epub/10.1177/1467358420970626>
- PLZÁKOVÁ, Lucie-SMERAL, Egon. Impact of the COVID-19 crisis on European tourism. [online]. Tourism Economics, 2021, 28 vyd.. 18 s. [cit. 13.12.2023] DOI:10.1177/13548166211031113. Dostupné na: <https://journals.sagepub.com/doi/pdf/10.1177/13548166211031113>
- SHI, Yu et al. An overview of COVID-19. [online]. In Journal of Zhejiang University, 2020. 18s. ISSN 1862-1783. [cit. 7.12.2023]. Dostupné na: <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC7205601/pdf/JZUSB21-0343.pdf>
- SPANRING, J. Kúpeľný cestovný ruch. České Budějovice : Improforum, 2019. 298-299 s. ISBN 978-80-225-3453-6. [cit. 11. 12. 2023].
- ŠAMBRONSKÁ, Kristína. Podpora turizmu vo vybraných krajinách vzhľadom na pandémiu covid-19. [online]. Prešov: Mladá Veda, 2020. 8 vyd., 222-230s. ISSN: 1339-3189. [cit. 3.3.2024]. Dostupné na: <https://www.proquest.com/scholarly-journals/podpora-turizmu-vo-vybraných-krajinách-vzhľadom/docview/2418158855/se-2>
- URDONOVÁ, Mária-ŠKRIPKOVÁ, Lenka. Ako zvládli prvú a druhú vlnu covid-19 slovenské

kúpele a wellness hotely.[online]. In SK Kongres, 2021. [cit. 11.12.2023]. Dostupné na: <https://skkongres.sk/ako-zvladli-prvu-a-druhu-vlnu-covid-19-slovenske-kupele-a-wellness-hotely/>

USMAN, Khalid et al. The Effects of Economic and Financial Crises on International Tourist Flows: A Cross-Country Analysis [online].. Malaysia: Journal of Travel Research, 2019. 456 vyd. 20 s. [cit. 13.12.2023]. Dostupné na:<https://journals.sagepub.com/doi/full/10.1177/0047287519834360>

Liečba post-Covid syndrómu v kúpeľoch - príležitosť pre kúpeľný cestovný ruch¹

KUBIČKOVÁ Viera – HUBČÍKOVÁ Zuzana – ČUKANOVÁ Miroslava²

Treatment of post-Covid syndrome in spas - an opportunity for spa tourism

Abstract

As a result of the pandemic, opportunities have also arisen for spas, namely in the possibility of offering new treatment packages for the post-Covid syndrome. In Slovakia, 1535 patients were treated for this syndrome in spas in 2021, and in 2022 this number dropped to 1134 patients. Many people had problems mainly with respiratory, cardiovascular, neurological and movement difficulties. As a result, many spas (in Slovakia and abroad) started offering packages aimed only at the treatment of post-Covid syndrome, which we then compared. We found that while in Slovakia spas mainly focus on the treatment of physical problems, holistic treatment packages are very popular abroad.

Key words

tourism, spa, COVID-19

JEL Classification: L83, Z32

Úvod

Kúpeľníctvo má na Slovensku dlhú tradíciu a zohráva dôležitú úlohu v hospodárstve, najmä v regiónoch s bohatými prírodnými zdrojmi. Pandémia Covid-19 však tento sektor výrazne zasiahla a priniesla so sebou mnoho výziev. Kúpeľné podniky museli zatvoriť svoje prevádzky, čím dopyt po kúpeľných pobytoch dramaticky klesol a zamestnanosť v tomto sektore sa značne znížila. Napriek všetkým negatívnym dopadom pandémie Covid-19 sa v kúpeľnom cestovnom ruchu objavili aj nové príležitosti. Kúpele sa museli prispôbiť na nové požiadavky klientov a implementovať prísne hygienické opatrenia, aby zaistili bezpečnosť hostí. Zároveň sa v tomto období rozvíjali aj nové produkty a služby, ktoré reflektovali potreby klientov v dobe pandémie a po nej. Téma dopadu pandémie Covid-19 na kúpeľný cestovný ruch je aktuálna a relevantná z viacerých dôvodov. Pandémia mala a stále má významný vplyv na fungovanie kúpeľov a celého cestovného ruchu. Pochopenie týchto dopadov a identifikácia ohrození a

¹ Tento príspevok je súčasťou výskumného projektu: „VEGA 1/0271/23 – Udržateľná obnova kúpeľného cestovného ruchu v SR v kontexte účinkov civilizačných kríz“.

² Viera Kubičková, prof. Ing. PhD., Ekonomická univerzita v Bratislave, Obchodná fakulta, Katedra cestovného ruchu, Dolnozemska cesta 1, 852 35 Bratislava, viera.kubickova@euba.sk
Zuzana Hubčíková, Ing., Ekonomická univerzita v Bratislave, Obchodná fakulta, Katedra cestovného ruchu, Dolnozemska cesta 1, 852 35 Bratislava, zhucikova1@student.euba.sk
Miroslava Čukanová, Ing. PhD., Ekonomická univerzita v Bratislave, Obchodná fakulta, Katedra cestovného ruchu, Dolnozemska cesta 1, 852 35 Bratislava, miroslava.cukanova@euba.sk

príležitostí je kľúčové pre formulovanie efektívnych stratégií pre rozvoj kúpeľného cestovného ruchu na Slovensku. Zároveň je táto téma dôležitá z hľadiska sociálno-ekonomických dopadov pandémie. Kúpeľný cestovný ruch je významným zamestnávateľom a zdrojom príjmov pre mnohé regióny na Slovensku. Analýza dopadov pandémie a návrh stratégií pre rozvoj kúpeľného cestovného ruchu môže prispieť k zmierneniu negatívnych sociálno-ekonomických dopadov pandémie a k podpore regionálneho rozvoja. Pandémia Covid-19 predstavovala zatiaľ jednu z najviac katastrofických udalostí v 21. storočí. V nadväznosti na ňu sa objavila ďalšia „pandémia“ dnes známa ako „dlhý Covid“ resp. teda post-Covid syndróm, ktorým trpia ľudia niekoľko týždňov až mesiacov po prekonaní akútneho respiračného ochorenia spôsobené koronavírusom SARS-CoV-2 (Marshall, 2024).

Vymedzenie post-Covid syndrómu

Post-Covid syndróm bol po prvý raz definovaný Greenhalghom ako pridružené ochorenie trvajúce viac ako tri týždne po nástupe symptómov a ako chronický Covid-19, kde pretrvávajúce symptómy trvajú dlhšie ako 12 týždňov po prvých príznakoch (Callard & Perego 2021; Assaf 2024). Podľa Národného inštitútu pre zdravie a starostlivosť Spojeného Kráľovstva (National Institute for Health and Care Excellence), Škótskych medziuniverzitných smerníc (Scottish Intercollegiate Guidelines Network) a Kráľovskej vysokej školy všeobecných lekárov (Royal College of General Practitioners), post-Covid syndróm predsavujú príznaky a symptómy, ktoré sa vyvinuli počas choroby Covid-19 alebo po nej, trvajú dlhšie ako 4 týždne a nemajú iné nevysvetliteľné alternatívne diagnózy (Nice, 2020).

Doposiaľ však neexistuje univerzálna definícia post-Covid syndrómu, avšak môžeme povedať, že ide o rôzne typy zdravotných problémov, ktoré trvajú alebo sa neustále vracajú po ochorení (Martinez- Sobrido, 2023). Podľa Centra pre kontrolu a prevenciu chorôb (CDC, 2024) ide o:

- všeobecné problémy – únava, teploty
- respiračné a srdcové problémy– dýchavičnosť alebo celkové ťažkosti s dýchaním, kašeľ, bolesť v okolí hrude, rýchle búšenie srdca, neurologické symptómy
- ťažkosti s myslením a koncentráciou – mozgová hmla, bolesť hlavy, problémy so spánkom, závraty a točenie hlavy, zmeny v chuti, depresia alebo úzkosti
- tráviace symptómy – hnačka, bolesť brucha
- iné – bolesť kĺbov a svalov, vyrážky a zmeny v menštruačných cykloch

Fernández-de-las-Peñas a kol. (2021) navrhli klasifikáciu symptómov post-Covid syndrómu:

- do 4-5 týždňov - ide o prechodnú fázu, kde patria symptómy spojené s akútnym Covid-19
- od 5-12 týždňov - ide o fázu 1, kde sa radia akútne post-Covid symptómy
- od 12-24 týždňov - ide o fázu 2, kde patria dlhé post-Covid symptómy
- viac ako 24 týždňov - ide o fázu 3, kde patria pretrvávajúce post-Covid symptómy

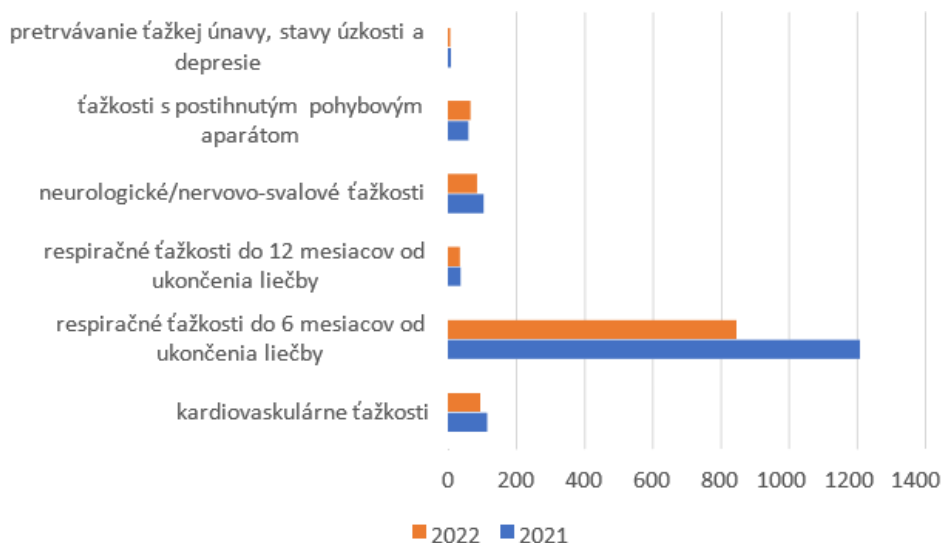
Táto klasifikácia je podmienená aj tým, či pacient potreboval byť hospitalizovaný alebo nie. Niekoľko štúdií o tomto syndróme zistilo, že až 50-70 % hospitalizovaných pacientov má niekoľko post-Covid symptómov do 3 mesiacov od prepustenia z nemocnice. Údajov od nehospitalizovaných pacientov je omnoho menej, avšak odhaduje sa, že 50-75 % je bez príznakov už po prvom mesiaci od začiatku ich ochorenia. Preto sa očakáva, že aj post-Covid symptómy sa budú líšiť medzi tými, ktorí boli alebo neboli hospitalizovaní, avšak tento predpoklad je potrebné ešte ďalej skúmať a potvrdiť v ďalších štúdiách.

Príležitosť pre kúpeľný cestovný ruch

Na Slovensku má v prípade post-covidového syndrómu pacient nárok na kompletne preplatenie zdravotnej starostlivosti z verejného zdravotného poistenia. Nakoľko ochorenie Covid-19 môže spôsobiť rôzne následky, liečbu môže predpísať napríklad všeobecný lekár, kardiológ, ortopéd, psychiater, neurológ, a iný (Výcha, 2022). Zdravotná poisťovňa môže preplatiť až 21-denný pobyt, ktorý musí byť absolvovaný do jedného roka od prekonania akútnej fázy ochorenia Covid-19. To, do akej miery môže poisťovňa pacientovi preplatiť liečebný pobyt, závisí od zdravotných komplikácií. Napríklad v prípade kardiovaskulárnych ťažkostí poisťovňa uhradí plnú sumu. V prípade, ak má pacient problémy s dýchacími cestami a absolvuje liečbu do 6 mesiacov od ukončenia akútnej fázy ochorenia, zdravotná poisťovňa preplatí taktiež plnú sumu liečby, avšak ak pobyt prebehne 6-12 mesiacov po ukončení akútnej fázy ochorenia, pacient si musí stravu a ubytovanie platiť sám. Ak má pacient problémy s neurologickými ťažkosťami alebo bolesti a poruchy pohybového aparátu a absolvuje liečbu do 12 mesiacov od ukončenia akútnej fázy ochorenia, poisťovňa preplatí celú sumu za pobyt a liečbu. Ak pacient trpí poruchami duševného zdravia a taktiež absolvuje liečbu do 12 mesiacov, poisťovňa preplatí liečbu a pacient si musí preplatiť ubytovanie a stravu (Výcha, 2022).

Na grafe môžeme vidieť, že ponuku liečby post-Covid syndrómu využilo v roku 2021 viac ľudí ako v roku 2022, a to 1535. V roku 2022 tento počet klesol o 22% a na post-Covid syndróm sa liečilo 1134 ľudí. Najvyšší počet pacientov sa liečilo na respiračné ťažkosti do 6 mesiacov od ukončenia liečby infekcie s ťažkým priebehom v nemocnici. V roku 2021 tvorili títo pacienti 78,76% a v roku 2022 74,60%. Následnú skupinu tvorili pacienti, ktorí mali kardiovaskulárne ťažkosti. V roku 2021 predstavovali 7,49% a v roku 2022 tento podiel narástol na 8,22%. Po nich nasledujú pacienti s neurologickými alebo nervovo-svalovými ťažkosťami, ktorí v roku 2021 tvorili 6,84% a v roku 2022 7,5%. Ďalšou skupinou boli pacienti, ktorí si riešili problémy s pohybovým aparátom a v roku 2021 bol ich podiel 3,91% a v roku 2022 tvorili 5,82%. Predposlednú najčastejšiu skupinu tvoria pacienti, ktorí sa liečili na respiračné ťažkosti od 6 do 12 mesiacov od ukončenia liečby infekcie s ťažkým priebehom v nemocnici. V roku 2021 bol ich podiel 2,41% a v roku 2022 3,07%. Poslednú skupinu tvorili ľudia, ktorí majú pocit ťažkej únavy, depresie či stavy úzkosti. Títo pacienti tvorili veľmi malú skupinu a ich podiel bol v roku 0,58% a v roku 2022 0,31%.

Graf 1 Počet odliečených slovenských pacientov v kúpeľnej starostlivosti v indikačných skupinách - Stav po prekonaní Covid-19 v rokoch 2021-2022



Zdroj: spracované podľa NCZI, 2024

Na Slovensku ponúkajú programy na liečbu kúpeľného programu viaceré kúpele ako Bardejov, Piešťany, Brusno, Červený Kláštor, Dudince, Kováčová, Lúčky, Nimnica, Nový Smokovec, Sliač, Trenčianske Teplice, Vyšné Ružbachy, Rajecké Teplice a Turčianske Teplice. Balíčky a ponuky na liečbu post-Covid syndrómu sú v slovenských kúpeľoch podobné, preto sme v záverečnej práci pracovali iba s 3 vybranými, nakoľko sme ich chceli porovnať hlavne so zahraničnými ponukami. Napríklad kúpele Bardejov ponúkajú k dispozícii program POST-COVID, ktorý rieši rôzne druhy zdravotných problémov spojených s následkami Covid-19. Tento program obsahuje liečbu pomocou MLS laseru, tréning pamäti, oxygenoterapiu, pitné kúry, respiračnú fyzioterapiu, termoterapiu, vyplachovanie minerálnou vodou z liečivých prameňov, návštevu soľnej jaskyne, biolampu, masáže, vodoliečbu, elektroliečbu a iné procedúry. Dĺžka pobytu je 6 dní a cena za program sa pohybuje od 348 € do 588 €.

V Turčianskych Tepliciach sa ponúka program Post Covid, ktorý je určený pre pacientov so symptómami ako bolesti svalov a kĺbov, vyčerpanosť a únava, dýchavičnosť, bolesti hlavy a slabosť končatín. Obsahuje dýchaciu gymnastiku, respiračnú fyzioterapiu, aeróbne cvičenia, Nordic walking, oxygenoterapiu, termoterapiu s využitím bahna, vodoliečbu, masáže a elektroliečbu. Trvanie pobytu je 7 dní a program je dostupný iba pre pacientov cez zdravotnú poisťovňu (Kúpele Trenčianske Teplice, 2023). V Brusne je k dispozícii program Post-covid syndróm, ktorý zahŕňa liečbu neurologických komplikácií a pohybových problémov. Časť programu obsahuje minerálny kúpeľ a individuálny telocvik. K dispozícii je tiež oxygenoterapia, masáže a elektroliečba. Dĺžka pobytu je 7 dní a cena sa pohybuje v rozmedzí od 560 do 693 € (Kúpele Brusno, 2023). Balíčky na liečbu post-Covid syndrómu zahrnuli do svojej ponuky aj mnohé kúpeľné strediská po celej Európe. Pri porovnávaní sme zistili, že ich zameranie na zdravotné problémy sú podobné ako na Slovensku, a to predovšetkým pri problémoch s dýchaním alebo s kardiovaskulárnymi ťažkosťami. Jediný rozdiel, ktorý sme identifikovali

bol, že kúpele v zahraničí sa sústreďujú vo väčšom počte aj na mentálne zdravie a psychiku jedinca a tak isto na diétne balíčky.

V kúpeľoch Karlovy Vary v Českej Republike je k dispozícii „Holistický liečebný program POSTCOVID“ zameraný na problémy, ktoré môžu trápiť celé telo. Tento program zahŕňa typy procedúr ako inhalácia, oxygenoterapiu, masáž na uvoľnenie svalstva, lymfodrenáž, biolampu na hrudník, krk a dutiny, konopný relaxačný kúpeľ, hydroxeur, masáž typu Hydrojet, suchú uhličitú kúpeľ a skupinové dýchacie cvičenia s terapeutom. Dĺžka pobytu trvá 7 dní a cena za program sa pohybuje medzi 698 € až 930 € (Lázně Karlovy Vary, 2024). V kúpeľnom zariadení Park Igls v Rakúsku je k dispozícii program "Fit po Covide", ktorý sa zameriava na riešenia rôznych problémov spojených s následkami Covid-19. V rámci tohto programu môžu klienti využívať individuálne cvičenia, fyzioterapeutické cvičenia, posilňujúce infúzie, regeneračné masáže, detoxikačné obklady na pečeň, Kneippove procedúry, osobný diétny plán, antistresové cvičenia a mentálny koučing. Dĺžka pobytu je 7 dní a cena za program sa pohybuje medzi 4720 € až 4766 € (Healing Holidays, 2024).

SHA Programmes v Španielsku ponúka program "Rebalans a Energia", ktorý sa sústreďuje na riešenie stresu a vyčerpanie. Tento program obsahuje individuálny diétny plán, preventívny program s využitím 3D skeneru tela, terapie pre správne zvládanie emócií, ozónovú terapiu s intravenóznym GAH, derma-estetické poradenstvo, akupunktúru, zvukovú terapiu, meditáciu a jogu a individuálny fitness program. Dĺžka pobytu sú 4 dni a cena za program sa pohybuje medzi 2300 € až 4000 € (SHA wellness, 2024). V rezorte Bürgenstock vo Švajčiarsku ponúkajú program „Covid Bounce back“, ktorý sa sústreďuje na podporu imunity, zníženie rizika vírusových infekcií, kardiovaskulárne ťažkosti a dermatologické problémy. V programe sú zahrnuté procedúry ako relaxačné meditácie, nastavenie individuálneho fitness programu, analýzu kože, testy na podporu dýchania a krvná analýza (WHITBY, 2021). V Nemecku, v zariadení Das Graseck, je k dispozícii program Regenerácia a reaktivácia. Tento program je určený pre zvládanie fyzickej únavy, dýchavičnosti a dlhodobej únavy. Zahŕňa krvnú analýzu, kardiologické vyšetrenie, fyzickú a mentálnu rehabilitáciu a masáže. Trvanie pobytu je 7 dní a cena programu je 4 420 € (Das Graseck, 2024).

Môžeme skonštatovať, že mnoho kúpeľov po celom svete a hlavne v Európe prispôbilo svoje služby a začalo ponúkať balíčky služieb prispôbené na liečbu post-Covid syndrómu. Je veľmi dôležité, že balíčky ponúkajú individuálnu starostlivosť, nakoľko každý pacient s post-Covid príznakom môže mať iné symptómy, ktoré je potrebné vyliečiť.

Tabuľka 5 Ponuka služieb liečby post-Covid syndrómu vo vybraných kúpeľoch

Kúpele, krajina	Názov liečebného programu	Zameranie	Procedúry	Počet nocí	Cena (€)
Bardejov, SK	POST-COVID	- kardiovaskulárne ťažkosti - respiračné ťažkosti - neurologické ťažkosti - ťažkosti s pohybovým aparátom	- MLS LASER, - tréning pamäti, - oxygenoterapia, - pitné kúry, - respiračná fyzioterapia, - termoterapia, - vyplachovanie minerálnou vodou z liečebných prameňov, - sol'ná jaskyňa, biolampa, - masáže, vodoliečba, - elektroliečba a iné.	6	348-588
Turčianske Teplice, SK	Post Covid	- bolesť hlavy - bolesť kĺbov a svalov - vyčerpanosť a únava - dýchavičnosť - slabosť končatín	- dýchacia gymnastika - respiračná fyzioterapia - aeróbne cvičenia - Nordic walking - oxygenoterapiu - termoterapiu s využitím bahna - vodoliečbu - masáže - elektroliečba	7	ZP
Brusno, SK	Post-covid syndróm	- neurologické komplikácie - pohybové problémy	- minerálna kúpeľ - individuálny telocvik - oxygenoterapia - masáže - elektroliečba	7	560-693
Lázně Karlovy Vary CZ	Holistický léčebný program POSTCOVID	celé telo	- inhalácia - oxygenoterapia - masáž na uvoľnenie svalstva - lymfodrenáž - biolampa na hrudník, krk a dutiny - konopná relaxačná kúpeľ - hydroxeur - hydrojet - masáž - suchá uhlčitá kúpeľ - skupinové dychové cvičenia s terapeutem	7	698-930
Park Igls, AT	Fit po Covide	- ťažkosti s dýchaním - kardiovaskulárne ťažkosti - pohybové ťažkosti	- individuálne cvičenia - fyzioterapeutické sedenia - posilujúce infúzie - regeneračné masáže - detoxikačné pečienkové obklady - Kneippove procedúry - osobný diétny plán - antistresové cvičenia - mentálny koučing	7	4720-4766
SHA Programmes, ES	Energia	- ťažkosti so stresom - vyčerpanosť	- individuálny diétny plán - preventívny program- 3D skener tela - terapie na zvládanie emócií - ozónová terapia s intravenóznym GAH - derma-estetické poradenstvo - okupunktúra - zvuková terapia - meditácie a jóga - individuálny fitness program	4	2300-4000
Rezort Bürgenstock, CH	Covid Bounce back program	- podpora imunity - zníženie rizika vírusových infekcií - kardiovaskulárne ťažkosti - dermatologické problémy	- relaxácia - fitness programy - program očistenia - analýzu kože - testy na podporu dýchania - krvná analýza	7	7 250

Zdroj: spracované podľa Healing Holidays, 2024; Das Graseck, 2024; SHA, 2024; WHITBY, 2021; Trenčianske Teplice, 2023; Kúpele Brusno, 2023.

Hodnotíme veľmi pozitívne, že už po prvom roku pandémie kúpele na Slovensku upravili svoje služby a vytvorili balíčky upravené na ťažkosti spôsobené chorobou Covid-19. Na Slovensku sa liečili hlavne pacienti s dýchacími, kardiovaskulárnymi, neurologickými a pohybovými ťažkosťami. Naopak pacientov, ktorí liečili svoje psychické problémy bolo veľmi málo, čo považujeme za alarmujúce a je nutné tento stav zmeniť. V porovnaní so zahraničím, mnoho kúpeľov pripravilo balíčky čisto iba pre takúto liečbu, kde ponúkali lepšie zvládanie emócií a stresu, lepšie nastavenie mysle a riešenie problémov s úzkosťami či depresiami. Podľa organizácie WHO počet ľudí s pocitom úzkosti a depresie počas pandémie narástol o 25 % v dôsledku nízkej socializácie, smrti blízkeho, strachu z nakazenia sa alebo z neistých ekonomických podmienok (WHO, 2022).

Tento nárast bol spojený aj s vážnym narušením služieb duševného zdravia a boli spôsobené obrovské medzery v starostlivosti o tých, ktorí to najviac potrebovali. Preto si myslíme, že práve kúpele mohli dopomôcť tejto situácii a navýšiť svoje ponuky aj o liečbu psychologických problémov. Taktiež by bolo vhodné, keby kúpele vo vyššej miere ponúkali liečbu takýchto ťažkostí aj mimo post-Covid balíčku, nakoľko počet ľudí trpiacich psychickými problémami neustále rastie a zároveň by dopomohli aj zvýšiť povedomie o duševnom zdraví. Zlepšenie mysle a psychického zdravia považujeme v súčasnej dobe za nevyhnutné, nakoľko by to malo pozitívny prínos nie len pre jedinca, ale pre celú spoločnosť. Rozšírenie ponuky kúpeľných pobytov zameraných na liečbu psychických problémov by mohlo priniesť značné benefity, ako pre kúpele samotné, tak aj pre ich klientov a pre spoločnosť ako celok. Kúpele, ktoré sa stanú lídrami v tejto oblasti, by si tak mohli vybudovať silnú reputáciu a pritiahnúť širokú klientelu.

Záver

Kúpele na Slovensku museli zostať počas prvých mesiacov pandémie úplne uzavreté a podobná situácia nastala aj v zahraničí. Avšak na rozdiel od slovenských kúpeľov, mnohé zahraničné kúpele sa vedeli rýchlo prispôbiť danej situácii a začali ponúkať iné typy služieb. Napríklad v Španielsku určité kúpeľné podniky organizovali online stretnutia s fyzioterapeutmi, aby si klienti udržiavali svoju kondíciu alebo ponúkali svoje hotely pre tranzitných cestujúcich, ktorí museli zostať v karanténe. V dôsledku pandémie vznikli na druhú stranu aj príležitosti a to v možnosti ponúknutia nových balíčkov liečby post-Covidového syndrómu, ktorý sme si v tejto kapitole aj definovali a klasifikovali, a tak sme si v tejto kapitole odpovedali na výskumné otázky 5 a 6. Na Slovensku sa na tento syndróm v kúpeľoch liečilo v roku 2021 1535 pacientov a v roku 2022 tento počet klesol na 1134 pacientov.

Mnoho ľudí malo problémy hlavne s respiračnými, kardiovaskulárnymi, neurologickými a pohybovými ťažkosťami. V dôsledku toho mnoho kúpeľov na Slovensku a v zahraničí začalo ponúkať balíčky zamerané iba na liečbu post-Covid syndrómu, ktoré sme následne porovnali. Zistili sme, že zatiaľ čo na Slovensku sa kúpele zameriavajú hlavne na liečbu fyzických problémov, v zahraničí sú veľmi populárne balíčky, ktoré pomáhajú psychickému zdraviu a vyčerpanosti.

Vzhľadom na narastajúci výskyt ochorení ako depresia, úzkosť alebo iné psychické problémy, by slovenské kúpele mali rozšíriť ponuku liečebných programov a balíčkov zameraných na tieto ťažkosti a stať sa dostupným miestom pre liečbu a prevenciu. Dôležité je zdôrazniť jedinečné benefity slovenských kúpeľov, ako je bohatá tradícia,

liečivé pramene, krásne prostredie a vysoká kvalita služieb. Je veľmi potrebné, aby sa kúpele sústredili tak ako na domácich turistov, tak aj na zahraničných

Zoznam bibliografických odkazov

ASSAF, Gina. Report: What Does COVID-19 Recovery Actually Look Like? An Analysis of the Prolonged COVID-19 Symptoms Survey by Patient-Led Research Team. [online]. In Patient-Led Research Collaborative [cit. 12.12. 2023]. Dostupné na: <https://patientresearchcovid19.com/research/report-1/>

CALLARD, Felicity-PEREGO, Elisa. How and why patients made Long Covid. [online]. In Soc. Sci. Med., 2021. 268 s. DOI: 10.1016/j.socscimed.2020.113426. [cit. 12.12. 2023]. Dostupné na: <https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/33199035/>

CDC. Definition, Long COVID.[online]. Centers for Disease Control and Prevention, 2024. [cit. 09.12. 2023]. Dostupné na: <https://www.cdc.gov/coronavirus/2019-ncov/long-term-effects/index.html>

DAS GRASECK: webová stránka. Regeneration. [online]. [cit. 27.2. 2024]. Dostupné na: <https://www.das-graseck.de/en/das-graseck/booking#/vsc.php?package=135465>

FERNÁNDEZ-DE-LAS-PEÑAS, César et al. Defining Post-COVID Symptoms [online]. In Int. J. Environ. Res. Public Health, 2021. s. DOI: 10.3390/ijerph18052621. [cit. 12.12. 2023]. Dostupné na: https://www.researchgate.net/publication/349856708_Defining_post-covid_symptoms_Post-acute_covid_long_covid_persistent_post-covid_An_integrative_classification

HALPIN, Stephen et al. Long COVID and chronic COVID syndromes. [online]. In J. Med. Virol, 2020. 93 vyd. DOI: 10.1002/jmv.26587. [cit. 12.12. 2023]. Dostupné na: https://www.researchgate.net/publication/344712536_Long_COVID_and_chronic_COVID_syndromes

HEALING HOLIDAYS: webová stránka. Fit After Covid. [online]. [cit. 27.2. 2024]. Dostupné na: <https://www.healingholidays.com/retreats/park-igls/park-igls-fit-after-covid/details>

KÚPELE BRUSNO: web stránka. Testovanie klientov.[online].[cit. 11.12.2023]. Dostupné na: <https://www.kupelebrusno.sk/event/testovanie-klientov>

KÚPELE BRUSNO: webstránka. Liečebný pobyt zameraný na Post-Covid syndróm. [online]. [cit. 25.12. 2023]. Dostupné na: [https://www.kupelebrusno.sk/pobyty?lang=sk&type\[\]=36#stays](https://www.kupelebrusno.sk/pobyty?lang=sk&type[]=36#stays)

KÚPELE TURČIANSKE TEPLICE: webová stránka. Individuálny liečebný program Post Covid. [online]. [cit. 25.12. 2023]. Dostupné na: <https://www.therme.sk/blog/individualny-liecebny-program-post-covid.html>

LÁZNE KARLOVY VARY: webová stránka. Holistický liečebný program POSTCOVID. [online]. [cit. 27.2. 2024]. Dostupné na: <https://www.spa.cz/lazne-karlovy-vary/luxury-spa-hotel-prezident/holisticky-lecebny-program->

[postcovid/?_gl=1*5lp0wv*_up*MQ_.&gclid=Cj0KCQjwq86wBhDiARIsAJhuphkpWFmIeMyyPT5g-_nnkL_TzY32MATX5VLqScDmBThc0MBqr_6AfxsaAoUxEALw_wcB](https://www.spa.cz/lazne-karlovy-vary/luxury-spa-hotel-prezident/holisticky-lecebny-program-postcovid/?_gl=1*5lp0wv*_up*MQ_.&gclid=Cj0KCQjwq86wBhDiARIsAJhuphkpWFmIeMyyPT5g-_nnkL_TzY32MATX5VLqScDmBThc0MBqr_6AfxsaAoUxEALw_wcB)

- MARSHALL, Michael. The lasting misery of coronavirus long-haulers. [online]. In *Nature*, 2020. 585 vyd. 339–341s. [cit. 12.12. 2023]. Dostupné na: <https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/32929257/>
- MARTINEZ & SOBRIDO, Luis et al. Post-COVID Syndrome: An Insight on Its Pathogenesis. [online]. In *MDPI*. 9 vyd. 497 s. [cit. 12.12. 2023]. Dostupné na: <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC8151752/#:~:text=The%20pathogenesis%20of%20post%2DCOVID,dysfunction%2C%20and%20several%20other%20symptoms>
- NCZI. Kúpeľná starostlivosť. [online]. [cit. 14.3.2024]. Dostupné na: https://www.nczisk.sk/Statisticke_vystupy/Tematicke_statisticke_vystupy/Kupelna_starostlivost/Pages/default.aspx
- NICE. COVID-19 Rapid Guideline: Managing the Long-Term Effects of COVID-19. [online]. Londýn, National Institute for Health and Care Excellence, 2020. 15s. [cit. 12.12. 2023]. Dostupné na: www.nice.org.uk/guidance/ng188
- SHA wellness: webová stránka. Rebalance and Energise. [online]. [cit. 27.2. 2024]. Dostupné na: <https://shawellness.com/en/rebalance-and-energise/>
- VÝCHA, Daniel. Prekonali ste COVID-19? Máte nárok na liečenie. Návod, ako postupovať. [online]. In *Peniaze.sk*, 2022. [cit. 12.12. 2023]. Dostupné na: <https://www.peniaze.sk/davky/9153-prekonali-ste-covid-19-mate-narok-na-liecenie-navod-ako-postupovat>
- WHITBY, Megan. Switzerland's Bürgenstock Resort introduces Covid Bounce Back retreat. [online]. In *SPA Opportunities*, 2021. [cit. 27.2. 2024]. Dostupné na: <https://www.spaopportunities.com/spa-news/Switzerlands-Burgenstock-Resort-introduces-Covid-Bounce-Back-retreat/347493>
- WHO. COVID-19 pandemic triggers 25% increase in prevalence of anxiety and depression worldwide. 2022. [online]. [cit. 27.2.2024]. Dostupné na: <https://www.who.int/news/item/02-03-2022-covid-19-pandemic-triggers-25-increase-in-prevalence-of-anxiety-and-depression-worldwide>

Meranie kvality služieb v cestovnom ruchu z hľadiska dopytu a ponuky¹

LACKO Roman - KOLLÁROVÁ Terézia - DULA Radúz²

Quality Measurement in Tourism in the Context of the Demand and Supply

Quality Measurement in Tourism in the Context of the Demand and Supply - Abstract

This contribution is dedicated to introducing specific models of service quality assessment with a specification for the tourism industry. The aim is to provide selected theoretical starting points in the field of measuring and evaluating the quality of services in tourism from the demand side, i.e., consumption, and then synthesize these findings. The post describes and characterizes the GAP model, which in its essence identifies seven gaps in the perception of service quality from the demand side. We then specify a method based on the GAP model, which is the service quality assessment model - the SERVQUAL method, which is often used to evaluate service quality on the demand side. We also briefly evaluate the IPA approach. We then examine the possibilities of evaluating service quality from the supply side. Specifically, we specify self-assessment tools and audits of quality management systems. The result of the examined issue is a comprehensive evaluation of selected aspects of service quality management on the demand and supply side. In conclusion, evaluating service quality is a complex process that requires a comprehensive approach. By using a combination of different models and methods, businesses in the tourism industry can gain a better understanding of their service quality and make informed decisions to improve it.

Key words

service quality, tourism quality management, SERVQUAL

JEL Classification: P46, L15, M21

Úvod

Skúmanie problematiky v oblasti merania a hodnotenia kvality služieb má svoju značnú históriu, keďže sa mu výskumníci ale aj subjekty praxe venujú už niekoľko rokov. Špecifický prístup k meraniu kvality služieb je opodstatnený ich nehmotným charakterom. V tejto súvislosti publikovali autori rôzne metódy merania, ktorých aplikácia je efektívnym riešením v zodpovedaní základných otázok a prekážok

¹ Tento príspevok je čiastkovým výstupom projektu VEGA č. 1/0271/23, *udržateľná obnova kúpeľného cestovného ruchu v SR v kontexte účinkov civilizačných kríz* a projektu KEGA: 020EU-4/2024 GBL - *inovácia vo výučbe a praktickej príprave študentov CR*.

² doc. Ing. Roman Lacko, PhD., Ekonomická univerzita v Bratislave, Obchodná fakulta, Katedra cestovného ruchu, Dolnozemska cesta 1, 852 35 Bratislava, roman.lacko@euba.sk
Ing. Terézia Kollárová, Ekonomická univerzita v Bratislave, Obchodná fakulta, Katedra cestovného ruchu, Dolnozemska cesta 1, 852 35 Bratislava, tkollarova1@student.euba.sk
Mag. (FH) Radúz Dula, PhD., Ekonomická univerzita v Bratislave, Obchodná fakulta, Katedra cestovného ruchu, Dolnozemska cesta 1, 852 35 Bratislava, raduz.dula@euba.sk

problematiky služieb. Cieľom tohto príspevku je poskytnúť vybrané teoretické východiská v oblasti merania a hodnotenia kvality služieb v cestovnom ruchu zo strán dopytu, resp. spotreby a ponuky a tieto zistenia následne syntetizovať. Na meranie kvality v službách vplýva mnoho atribútov a môže byť hodnotená ako z pohľadu zákazníka, tak i z pohľadu poskytovateľa (Mateides, 2006). V oblasti cestovného ruchu, a súčasne s ohľadom na bližšiu špecifikáciu kúpeľných a wellness služieb, sú často využívané a preferované najmä nasledovné dopytovo-orientované metódy:

Model GAP s využitím metódy SERVQUAL

Americkí autori Alan Parasuraman, Valerie Zeithaml a Leonardo Berry sa v svojej odbornej publikácii (1985) sústredili na kvalitu služieb, vďaka čomu dnes reflektuje úspešnosť tvorby ich „GAP-modelu“ početné množstvo štúdií odbornej literatúry. Model GAP je modelom siedmich medzier (v minulosti piatich), ktorého podstata spočíva vo vzťahu poskytovateľa a spotrebiteľa služby. Autori získali pomocou rozhovorov s oboma zainteresovanými stranami dôvody spokojnosti (resp. nespokojnosti) s poskytnutou službou. Následne odpovede zhodnotili a určili desať oblastí, ktoré výrazne ovplyvňujú kvalitu. Neskôr, na základe empirických výskumov, autori zúžili desať pôvodných oblastí na päť, ktoré tvoria základnú charakteristiku modelu GAP:

- spoľahlivosť: reliability (zodpovedný prístup k poskytnutiu služby),
- kvalifikovanosť personálu: assurance (kompetencie na výkon vybraných činností),
- citlivý prístup k zákazníkovi: responsiveness (ochota a snaha riešiť problémy),
- vcítenie sa do zákazníckych želaní: empathy (empatia a starostlivosť),
- vplyv prostredia na zákazníka: tangibles (vzhľad materiálnych prvkov podniku, technické vybavenie, dress code pre personál a iné) (Mateides, 2006).

Týchto päť dimenzií tvorí základ merania kvality služieb metódou SERVQUAL (uplatnenie štandardizovaného dotazníka), ktorá vychádza z modelu GAP. Autori modelu GAP pozorovali nesúlad medzi zákazníckymi očakávaniami a vnímaním spokojnosti zo skutočne nadobudnutej služby. Rozdiel vo výkonnosti očakávaných a poskytnutých služieb je determinovaný v nasledujúcich piatich kritických bodoch, ktoré ohrozujú kladné vnímanie kvality:

- GAP 1 je rozdielom vo vnímaní očakávanej služby z pohľadu zákazníka a z pohľadu poskytovateľa, ktorý službu posudzuje odlišne a súčasne nedokáže vždy správne zachytiť všetky individuálne požiadavky.
- Hotel zavedie systém, pri ktorom sa izby upratujú len v prípade, ak o to požiada sám klient. Manažment očakáva zvýšenú zákaznícku spokojnosť, zatiaľ čo klientovo vnímanie môže byť prepojené s nízkou snahou zariadenia o čistotu.
- GAP 2 je rozdielom medzi percepciou manažmentu o zákazníckych očakávaníach a následným presadzovaním týchto očakávaní v rámci špecifikácie služby. Špecifikačná medzera vymedzuje situáciu, v ktorej je ponúkaná služba odlišná od očakávanej z dôvodu zlyhania interných faktorov podniku, a to aj napriek skutočnosti, že poskytovateľ porozumel zákazníckym očakávaniam. Zlyhanie môže nastať z dôvodov ako napr. absencia vybraných postupov štandardizácie

činností, nedostatočné vybavenie podniku, chýbajúci ľudský kapitál alebo zlyhanie manažmentu pri zosúladení potrieb zákazníkov a zamestnancov. Manažment reštaurácie presadí obednú prestávku pre zamestnancov v čase obeda, kedy vzniká najvyšší dopyt po ponuke reštauračných služieb. Nastáva problém špecifikácie reštauračných služieb (ponuka by mala byť upriamená práve na čas obeda) a vnímaním manažmentu, ktorý uprednostnil potreby zamestnancov pred zákazníckou spokojnosťou.

- GAP 3 je rozdielom medzi jasne určenými špeciálnymi vlastnosťami danej služby a službou, ktorá bola zákazníkovi skutočne poskytnutá. Medzera približuje skutočnosť, kedy kvalita poskytnutá personálom nie je zhodná s očakávaniami manažmentu. Tento jav môže nastať, ak na pracovisku absentuje tímová práca, prípadne príčinou nepostačujúcej kvalifikácie zamestnancov. Cestovná kancelária informuje klientov o ponuke poznávacieho zájazdu, ktorý sa však pri samotnej realizácii stáva iba pobytoвым, a to z dôvodu nedostatočnej kompetentnosti sprievodcu.
- GAP 4 je rozdielom skutočne nadobudnutej služby a jej komunikáciou. Medzera posudzuje odchýlky prísľubu personálu o kvalite služby so skutočne poskytnutou službou. Príčiny tejto diskrepancie súvisia s prezentáciou služby v rámci marketingovej komunikácie spôsobom, ktorým zákazník nadobudne príliš vysoké očakávania a následne je tieto predpoklady pre poskytovateľa náročné uskutočniť. Hotel prezentuje na svojej internetovej stránke pre daný pobytový balíček fotografie izby vyššej kategórie ako tej, ktorá je v skutočnosti klientovi po príchode na ubytovacie zariadenie poskytnutá.
- GAP 5 je rozdielom, ktorý v sebe zahŕňa všetky štyri spomínané medzery v zákazníckom vnímaní. Je sumárnou subjektívnou diferenciou medzi očakávanou a skutočne vnímanou úrovňou kvality. Zámer manažmentu je, aby bola poskytnutá služba v čo najvyššej miere zhodná so zákazníckymi očakávaniami. Avšak, dosiahnutie spokojnosti všetkých zákazníkov je pre subjekt ponuky náročné a častokrát nemožné, nakoľko každý spotrebiteľ vníma kvalitu rozdielne a pri jej posudzovaní uprednostňuje iné kľúčové aspekty hodnotenia spokojnosti (tvorba jedinečného referenčného rámca posudzovania kvality). Klient hodnotí svoj pobyt negatívne i napriek prevahe spokojnosti s ponúkanými službami, a to len z dôvodu toho, že zariadenie pridelené hotelovej izby bolo vo farbe, ktorú sám nepreferuje a izba, ktorá podľa fotografií na webovej stránke vyhovovala jeho predstavám, bolo k dispozícii až po pár dňoch pobytu.

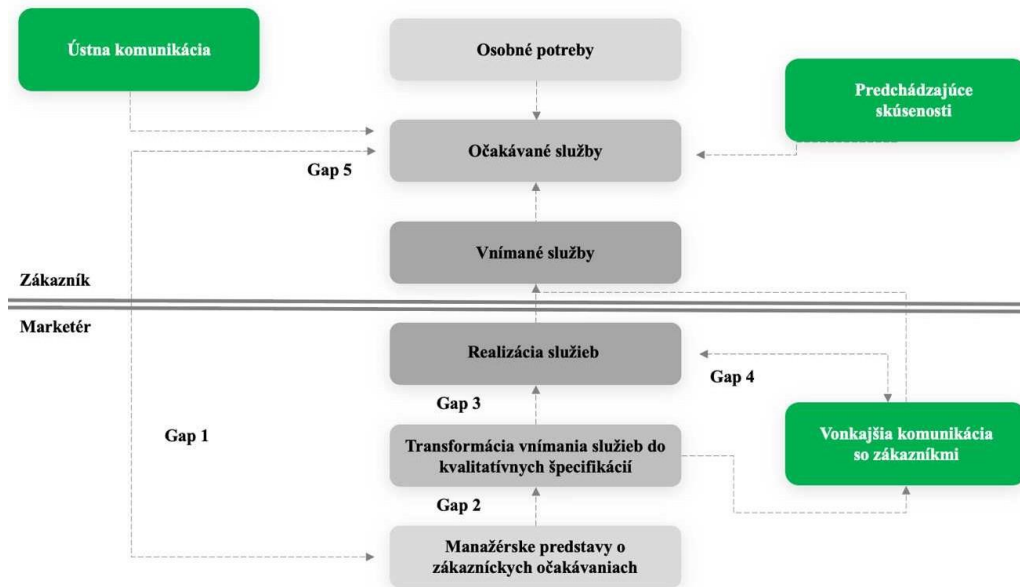
S použitím noriem ISO radu 9000 sa model GAP rozšíril o dva rozdiely:

- GAP 6 je rozdielom vnímania kvality služieb z pohľadu zákazníka a percepcii manažmentu o spotrebiteľskom vnímaní kvality.
- GAP 7 vyvodzuje dôsledky rozporu manažérskych zistení o miere spotrebiteľskej spokojnosti s poskytnutou službou (Mateides, 2006; Matlovičová, Matlovič, 2017).

Pre meranie kvality služieb pomocou modelu GAP sú analyzované údaje nadobudnuté prostredníctvom primárneho výskumu s využitím metódy SERVQUAL. Bez ohľadu na to, či bola zákazníkovi služba poskytnutá po prvýkrát, alebo ju využil

opakovane, je hodnotenie kvality realizované pomocou rovnakého rámca. Zákazník, ktorý so službou nemá predošlé skúsenosti, disponuje rozdielnymi očakávaniami a následne hodnotí s ohľadom na nadobudnuté informácie od poskytovateľa, sprostredkovateľov, organizácií destinačného manažmentu, zo sociálnych médií alebo z neformálnych zdrojov (príbuzní a rodina). Odlišný prístup má zákazník, ktorý službu využil opakovane a kvalitu hodnotí na základe predošlej skúsenosti (Uysal, Fesenmaier, 2012).

Schéma č. 1: Model rozporov v procese poskytovania služieb



Zdroj: vlastné spracovanie podľa: Parasuraman, Zeithaml, Berry, 1985, s. 44

Pri metóde SERVQUAL tvorí štandardizovaný dotazník 22 (novodobá literatúra zaznamenáva 23) znakov kvality rozdelených medzi päť dimenzií, ktoré ovplyvňujú kvalitu služieb (reliability, assurance, responsiveness, empathy, tangibles). Dotazník poskytuje výroky vychádzajúce z jednotlivých znakov kvality s hodnotiacou stupnicou od 1 (absolútny nesúhlas) po 5 alebo 7 (absolútny súhlas) a je koncipovaný na základe využitia dvojitej škály. Prvá stanovuje ideálny stav (na príklade excelentného podniku v danom odvetví), ktorým sa pozorujú spotrebiteľské očakávania.

Druhá škála informuje o reálnom stave danej služby (výpoveď s ohľadom na skutočný stav v podniku hodnotenia služieb) a odкрýva skutočné vnímanie kvality (Mateides, 2006). Príklad využitia dvojitej škály pri metóde SERVQUAL prostredníctvom hodnotenia výroku z dimenzie „Kvalifikovanosť personálu“ je zobrazený na obrázku č. 1.

Obrázok č. 1: Príklad výroku z dvojitej škály s využitím metódy SERVQUAL

	Absolútny nesúhlas				Absolútny súhlas			
Personál v excelentnom hoteli je ustavične úctivý ku klientom	1	2	3	4	5	6	7	
Personál v hoteli Hviezda je ustavične úctivý ku klientom	1	2	3	4	5	6	7	

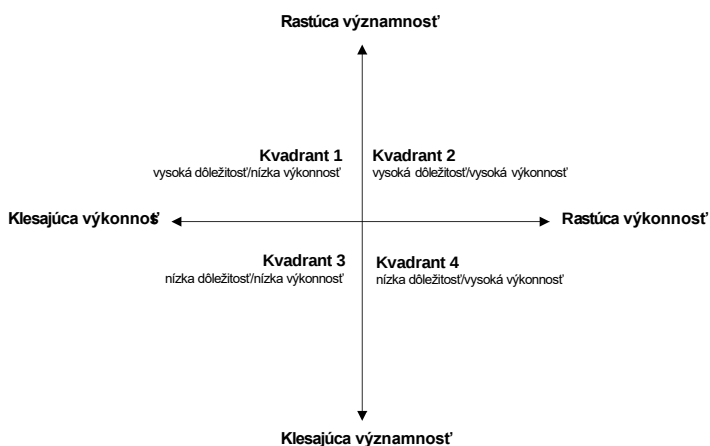
Zdroj: vlastné spracovanie podľa: Mateides, 2006, s. 721

Rozdiel medzi jednotlivými hodnoteniami je hodnota v intervale: 6 a + 6. Prvým krokom spracovania štandardizovaného dotazníka je výpočet priemeru súčtu všetkých hodnotiacich výrokov v rámci jednej dimenzie a následne sa určí stredná hodnota súhrnnej dimenzie (Mateides, 2006).

IPA analýza

Viacere nástroje merania kvality služieb publikované v odbornej literatúre sú navrhnuté výlučne pre meranie spokojnosti, avšak abstrahujú od ukazovateľa hodnotenia dôležitosti kvality. IPA analýza (Importance Performance Analysis) je vyvinutá práve pre potreby získania manažérskych poznatkov o významnosti a dôležitosti jednotlivých atribútov (Wong, Hideki, George, 2011). Metódu analýzy dát vytvorili v roku 1977 autori John Martilla a John James. Táto dopytovo-orientovaná technika je pragmatickým základom hodnotenia kvality a v spojitosti s cestovným ruchom predstavuje dynamický a perspektívny spôsob rozboru a overenia postupov služieb. Využitie výstupov IPA analýzy v oblasti hotelierstva dokáže manažmentu napomôcť pri identifikácii priorít alokácie zdrojov. Posudzovanie služieb pozostáva z hodnotenia významu a dôležitosti (importance) a výkonnosti činiteľov, ktoré bezprostredne vplývajú na spotrebiteľské vnímanie kvality (performance) (Babić-Hodović et al., 2019).

Obrázok 1 IPA analýza



Zdroj: vlastné spracovanie podľa: Martilla, James, 1977, s. 78

Grafické znázornenie (obrázok č. 2) s hodnotami priemeru výkonnosti (os X) a priemeru dôležitosti (os Y) zachytáva výsledky IPA analýzy. Jednotlivé osi rozdeľujú graf do štyroch kvadrantov. Manažérske a marketingové rozhodnutia pre skvalitnenie ponúkaných služieb sú určené na základe pridelenia kvalitatívnych atribútov v rámci vymedzených kvadrantov následne:

- Kvadrant 1 (vysoká dôležitosť/nízka výkonnosť): atribúty patriace do daného kvadrantu sú prioritnými oblastami pre skvalitnenie; zákazník nie je spokojný s výkonom služby a zároveň ju hodnotí ako službu, ktorej prináleží vysoká dôležitosť,
- Kvadrant 2 (vysoká dôležitosť/vysoká výkonnosť): atribúty tohto kvadrantu sú hodnotené pozitívne a organizácia by ich mala udržiavať na danej kvalitatívnej úrovni; zákazník je spokojný s výkonom vybranej služby a taktiež jej prideliť vysokú významnosť,
- Kvadrant 3 (nízka dôležitosť/nízka výkonnosť): atribúty v tomto kvadrante nemajú vysokú prioritu a ich nižšia úroveň kvality nepredstavuje pre organizáciu výrazné ohrozenie; zákazník nevníma dané atribúty ako podstatné zložky uspokojenia potrieb,
- Kvadrant 4 (nízka dôležitosť/vysoká výkonnosť): organizácia sústreďuje v rámci vybraných atribútov vysokú mieru pozornosti na úkor iných relevantnejších atribútov (kvadrant 1); z pohľadu zákazníka sú dané zložky hodnotené veľmi pozitívne s ohľadom na ich výkonnosť, avšak ich účinnosť nie je vysoko významná (Wong, Hideki, George, 2011).

Zber údajov pre meranie kvality služieb pomocou IPA analýzy je zväčša vykonávaný v rámci polo-štruktúrovaných rozhovorov. Respondenti sú pri dopytovaní požiadaní o zhodnotenie vybraných atribútov prostredníctvom päť alebo sedem-bodovej stupnice Likertovej škály. Na základe metodologických postupov metódy IPA nasleduje analýza a interpretácia získaných dát (Phadermrod, Crowder, Wills, 2016).

Napriek tomu, že IPA patrí k preferovaným prístupom hodnotenia, odborníci sa v publikáciách zameriavajú i na jej medzery, napríklad v oblasti rozličného vnímania kvality.

V cestovnom ruchu bolo doposiaľ pomocou IPA analýzy zistených mnoho rozdielov klasifikácie jednotlivých atribútov, ich výkonnosti a významnosti. Autori Ryan a Huimin (2007) v svojej štúdií publikovali výsledky hodnotenia atribútov v čínskych hoteloch. Klienti považovali atribút čistoty a pohodlia za jeden z najdôležitejších. Opakom bol prieskum z roku 2015, v ktorom autori Albayrak a Caber (2015) poukázali na zhodnotenie atribútu celkovej čistoty ako jedného zo znakov s nízkou významnosťou. Babić-Hodović et al. (2019) prispeli komparáciou výstupov týchto štúdií k záveru, pri ktorom zlepšenie výkonnosti daných atribútov nezvýši priamoúmerne i spokojnosť, ale vzhľadom na ich dôležitosť je ich nízka výkonnosť príčinou zákazníckej nespokojnosti.

Meranie kvality služieb v cestovnom ruchu z hľadiska ponuky

Kvalitu v cestovnom ruchu je možné merať nielen z pohľadu spotrebiteľov a ich spokojnosti s nadobudnutou službou. Organizácie využívajú pre meranie i metódy, ktorých aplikácia vychádza z pohľadu manažmentu alebo zamestnancov. Tieto prístupy prispievajú k chápaniu spotrebiteľského vnímania služieb a napomáhajú k samotnému zlepšeniu

ponúkanej kvality. Napriek skutočnosti, že pri jednotlivých podnikových činnostiach v cestovnom ruchu je možné aplikovať rozličné metódy a nástroje merania kvality, patrí z hľadiska manažmentu k populárnym prístupom najmä audit kvality, analýza nákladov na kvalitu a samohodnotenie (Gúčík, Gajdošík, Gajdošíková, 2016). Pri hodnotení kvality z pohľadu zamestnancov je preferované interné meranie prostredníctvom dotazníkových prieskumov. Ich výhoda nespočíva len v získaní povedomia o možných vnútropodnikových bariérach v spokojnosti. Pozitívom je taktiež nadobudnutie inovatívnych námetov pre zlepšenie podnikových činností z pohľadu personálu, ktorý je priamo zainteresovaný v procese poskytovania služieb (Mateides, 2006).

Audit systémov manažérstva kvality

Overenie procesov a vymedzenie krokov k zlepšeniu zabezpečuje v spoločnosti audit, ktorý je súčasťou jednotlivých manažérskych systémov (nielen systému manažérstva kvality). Audit je nezávislou kontrolnou činnosťou, ktorého predpokladom je určenie miery, do akej sú v danej spoločnosti splnené vopred stanovené kritéria auditu. Pre efektívnosť vykonania auditu je potrebné splnenie postupu procesov a tvorby dokumentácie, ktorá poskytuje informácie o kompletnom priebehu auditovania. Podstata realizácie spočíva v objektívnom zhodnotení a v zachytení dôvodov, ktoré viedli k nesúladu so zavedeným systémom a v určení ich následných dopadov. Pre stanovenie cieľov auditu vybraného systému manažérstva je vopred nutné určiť program auditu, ktorý zahŕňa aktivity spojené s plánovaním, organizovaním a zabezpečením zdrojov pre realizáciu. Ciele programu následne vychádzajú zo stanovenia miery zhody systému manažérstva s kritériami a posúdením toho, či je systém perspektívny pri zaistení zhody so štátom určenými zmluvnými požiadavkami. Východiskom tvorby cieľov je zároveň vymedzenie jednotlivých možností zlepšenia systému manažérstva. Podklad efektívneho auditovania zabezpečuje vytyčenie predmetu auditu, ktorého súčasťou sú najrelevantnejšie náležitosti (napr. procesy, ktoré majú podliehať auditovaniu, časový úsek a miesto realizácie, hranice auditu a iné) (Karkalíková, 2017).

Základný koncept členenia auditov vychádza z percepcie toho, aký subjekt využíva závery a odporúčania plynúce z procesu auditovania (interný/externý audit). K externým auditom je zaradený tzv. *audit druhej strany*, ktorý je realizovaný v súlade s potrebami zadávateľa zákazky preskúmať produktovú kvalitu u dodávateľa, napríklad z dôvodu zabezpečenia požiadaviek na kvalitu. Dalším príkladom externého auditu je tzv. *audit tretej strany*, ktorého proces zabezpečujú organizácie v oblasti certifikácie. Pri orientácii na vnútroorganizačné procesy a potrebu získania dát, ktorých predpokladom je realizácia auditu, je vykonávaný interný audit (Nenadál a kol., 2008).

Uskutočnenie internej formy auditovania vyplýva z podnetu vrcholového manažmentu organizácie. Vykonávateľom je poverená osoba bez väzby na kontrolné činnosti podniku podliehajúce prevereniu. Hoci je zväčša proces v kompetencii jedného audítora, mnoho príkladov reflektuje skutočnosť, že realizácia v tíme (minimálne traja, z čoho jeden člen je vedúci tímu) je pre dosiahnutie požadovaných výsledkov auditovania účinnejšia. Súčasťou procesu interného auditu je aj preverovaný člen, ktorý má postavenie pasívneho účastníka a je zodpovedajúcim zástupcom vybranej oblasti činností, ktoré podliehajú kontrole (Nenadál a kol., 2008). Pre zaistenie účinnosti daného systému manažérstva je odporúčané jeho zavedenie na základe normy, ktorá definuje stanovené požiadavky implementácie. Týmto spôsobom dokáže organizácia zabezpečiť efektívnosť vybraného systému vykonaním interného auditovania. Obsah hlavných činností auditu, bez ohľadu

na systém manažérstva podliehajúci kontrole, stanovuje v súlade so základnými krokmi uskutočnenia norma STN EN ISO 19011: 2019 (ÚNMS SR, 2022).

Samohodnotenie

Samohodnotenie (Self-assessment) je pravidelná systematická analýza aktivít v podniku (ekonomické a finančné) so zameraním na systém manažérstva kvality. Cieľom manažmentu pri samohodnotení je získanie autonómneho stanoviska náhľadu na spoločnosť a jej procesy, určenie kritických aspektov podnikania a zhodnotenie využívaných postupov a výsledkov činností. Zároveň sa odporúča venovať pozornosť interným a externým zákazníkom a ich zapojeniu do procesu hodnotenia spoločnosti. Výsledný efekt hodnoteniapredstavuje vytýčenie silných stránok, príležitostí a následnú realizáciu implementácie modelu samohodnotenia v rámci jednotlivých podnikateľských činností (Karkalíková, 2017). Často využívaným modelom samohodnotenia je model výnimočnosti vytvorený Európskou nadáciou pre manažérstvo kvality, ktorý bližšie opisuje oddiel 1.3.1 Komplexné manažérstvo kvality. Využitím modelu EFQM pri samohodnotení získa organizácia poznatky o tom, ako vnímajú spoločnosť interní a externí zákazníci a aké sú z ich hľadiska možnosti napredovania. Z pohľadu hodnotenia externým zákazníkom je pre podnik dôležitým prvkom nadobudnutie informačnej základne o možnostiach predikovania budúcej spotrebiteľskej percepcie o spoločnosti. Pri hodnotení od interných zákazníkov je významným stanoviskom ich predstava o alternatívach zvýšenia výkonnosti samotných zamestnancov (Gúčik, Gajdošík, Gajdošíková, 2016).

Samohodnotenie je založené na zhodnotení účinnosti zavedeného systému manažérstva kvality a vývoja jednotlivých merateľných ukazovateľov výkonnosti. Kvalitný proces samohodnotenia je vykonávaný vybranými zamestnancami organizácie (hodnotitelia), ktorí spĺňajú požiadavky odborného tréningu. Zamestnanci, ako interní posudzovatelia, získavajú kompetencie pre samohodnotenie na základe výcviku, ktorý poskytujú držiteľia oprávnenia o vykonávaní výcviku (oprávnenie je nadobudnuté v súlade s absolvovaním kurzu samohodnotenia od EFQM, prípadne inej partnerskej organizácie). Samohodnotenie sa realizuje prostredníctvom tímovej práce hodnotiteľov na čele s koordinátorom tímu. Hoci sú z hľadiska nákladov výcvik a následné samohodnotenie finančne náročné položky, ako podstatnejší prvok sa pre podniky javí efektívnosť príslušného merania kvality dosiahnutá najmä skutočným záujmom a správnou motiváciou zo strany hodnotiteľov (Nenadál a kol., 2008).

Pri výbere vhodných techník uplatnenia samohodnotenia je dôležitým faktorom zohľadnenie očakávaného výsledku, a to vytýčenia slabých stránok, od ktorých sú následne sformulované príležitosti pre zlepšenie. Základná a najobsiahlejšia fáza procesu samohodnotenia je zber údajov. Napriek využívaniu rozličných spôsobov zberu údajov, je primárnym cieľom nadobudnutie objektívnej expertízy toho, ako jednotlivé organizačné zložky vykonávajú svoju činnosť a aké sú ich výsledky. K efektívnym metódam zberu údajov patrí realizácia kvalitatívneho rozhovoru s osobami kompetentnými pre jednotlivé činnosti v organizácii. Je rozhodnutím interných posudzovateľov, či uplatnia individuálne rozhovory alebo skupinové diskusie. Často využívanou metódou je taktiež pozorovanie zamestnancov pri práci so zameraním na ich správanie a spôsob vedenia rozhovorov, osobitne pri diskutovaní o problémoch (Nenadál a kol., 2008).

Rozličné techniky sa v priebehu rokov stali trvácnymi princípmi využitia samohodnotenia v podnikoch bez ohľadu na veľkosť organizácie. Samohodnotenie rozširuje zaužívaný koncept

interného auditu, s ktorým má niekoľko obdobných znakov, ale i odlišností. V tabuľke č. 1 sú uvedené základné rozdiely, na ktoré poukazuje autor Nenadál a kol. (2008).

Tabuľka č. 1: Rozdiely implementácie samohodnotenia a interného auditu

	<i>Samohodnotenie</i>	<i>Interný audit</i>
<i>Hlavný účel</i>	porovnanie s vybraným modelom (napr. model výnimočnosti)	overenie zavedeného systému manažérstva kvality
<i>Východisko</i>	vymedzenie silných a slabých stránok	odkrývanie nesúladu so systémovým rámcom
<i>Ľudské zdroje</i>	potreba tímovej práce	minimálne jeden kompetentný audítor
<i>Dĺžka trvania</i>	týždne až mesiace	niekoľko dní
<i>Normy pre realizáciu</i>	doposiaľ nie sú vydané	sú vydané

Zdroj: vlastné spracovanie podľa: Nenadál a kol., 2008, s. 255

Záver

Cieľom tohto príspevku bolo poskytnúť vybrané teoretické východiská v oblasti merania a hodnotenia kvality služieb v cestovnom ruchu zo strán dopytu, resp. spotreby a ponuky a tieto zistenia následne syntetizovať. V predošlých častiach sme identifikovali hlavné negatíva a pozitíva vybraných metód na strane dopytu – konkrétne modely GAP metódu SERVQUAL a IPA, ktoré sú najbežnejšie využívané v službách a konkrétne aj v sektore cestovného ruchu. Rokmi využívania týchto metód došlo k miernym vylepšeniam a odstráneniu väčšiny ich nedostatkov. Tieto metódy, nástroje možno využívať v šandardizovanej forme čo zjednodušuje a umožňuje aj následnú kompáráciu s inými subjektami. Na strane ponuky sú hlavnými spôsobmi, a najčastejšie používanými, auditu systémov manažérstva kvality a taktiež samohodnotenie. Tieto, majú taktiež svoje pozitíva ale aj negatíva a subjekt sa musí rozhodnúť či bude používať len jeden z nich alebo ich vo svojej jednotke začlení súbežne a vytvorí tak komplexný systém. V konečnom dôsledku je nutné konštatovať, že tieto nástroje sú dobrovoľné ale ich implementácia je veľmi dôležitá z hľadiska zvyšovania konkurencieschopnosti podnikov služieb, nielen v cestovnom ruchu.

Zoznam bibliografických odkazov

ALBAYRAK, Tahir – CABER, Meltem. Prioritisation of the Hotel Attributes According to Their Influence on Satisfaction: A Comparison of Two Techniques. In Tourism Management [online]. United Kingdom: Elsevier, 2015, roč. 46, č. 2, s. 43-50. [cit. 2023-10-10]. DOI: 10.1016/j.tourman.2014.06.009. Dostupné na: https://www.researchgate.net/publication/265128610_Prioritisation_of_the_hotel

_attributes_according_to_their_influence_on_satisfaction_A_comparison_of_two_techniques

- BABIĆ-HODOVIĆ, Vesna et al. IPA and SERVPERF Quality Conceptualisations and Their Role in Hotel Services Satisfaction. In *Tourism and Hospitality Management* [online]. Croatia: University of Rijeka, Faculty of Tourism and Hospitality Management, 2019, roč. 25, č. 1, s. 1 – 17. [cit. 2023-10-07]. DOI: 10.20867/thm.25.1.4. Dostupné na: https://www.researchgate.net/publication/331590488_IPA_AND_SERVPERF_QUALITY_CONCEPTUALISATIONS_AND_THEIR_ROLE_IN_HOTEL_SERVICES_SATISFACTION
- GÚČIK, Marian – GAJDOŠÍK, Tomáš – GAJDOŠÍKOVÁ, Zuzana. *Kvalita a spokojnosť zákazníka v cestovnom ruchu*. Bratislava: Wolters Kluwer, 2016, 207 s. Ekonómia. ISBN 978-80-8168-350-3.
- KARKALÍKOVÁ, Marta. *Kvalita produktu v službách a cestovnom ruchu*. Bratislava: Vydavateľstvo EKONÓM, 2017, 227 s. ISBN 978-80-225-4478-8.
- MARTILLA, John – JAMES, John. Importance-Performance Analysis. In *Journal of Marketing* [online]. London: Sage Publications, 1977, roč. 41, č. 1, s. 77 – 79. [cit. 2023-10-09]. DOI: 10.2307/1250495. Dostupné na: <https://www.jstor.org/stable/1250495>
- MATEIDES, Alexander. *Manažérstvo kvality: história, koncepty, metódy*. Bratislava: Epos, 2006, 751 s. ISBN 80-8057-656-4.
- MATLOVIČOVÁ, Kvetoslava – MATLOVIČ, René. *Destinačný marketing pre geografov* [online]. Prešov: Prešovská univerzita v Prešove, 2017, 275 s. [cit. 2023- 09-30]. ISBN 978-80-555-1892-3. Dostupné na: https://www.researchgate.net/publication/322330953_DESTINACNY_MARKETING_PRE_GEOGRAFOV
- NENADÁL, Jaroslav a kol. *Moderní management jakosti: principy, postupy, metody*. Praha: Management Press, 2008, 377 s. ISBN 978-80-7261-186-7.
- PARASURAMAN, Alan – ZEITHAML, Valerie – BERRY, Leonardo. A Conceptual Model of Service Quality and Its Implications for Future Research. In *Journal of Marketing* [online]. London: Sage Publications, 1985, roč. 49, č. 4, s. 41 – 50. [cit. 2023-09-29]. DOI: 10.2307/1251430. Dostupné na: <https://www.jstor.org/stable/1251430>
- PHADERMROD, Boonyarat – CROWDER, Richard M. – WILLS, Gary B. Importance-Performance Analysis based SWOT analysis. In *International Journal of Information Management* [online]. United Kingdom: Elsevier, 2016, roč. 44, s. 1 – 10. [cit. 2023-10-10]. DOI: 10.1016/j.ijinfomgt.2016.03.009. Dostupné na: https://www.researchgate.net/publication/301281026_Importance-Performance_Analysis_based_SWOT_analysis
- RYAN, Chris – HUIMIN, Gu. Perceptions of Chinese hotels. In *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly* [online]. New York: Cornell University, 2007, roč. 48, č. 4, s. 380 – 391. [cit. 2023-10-10]. DOI: 10.1177/0010880407305550. Dostupné na: <https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/0010880407305550>

ÚRAD PRE NORMALIZÁCIU, METROLÓGIU A SKÚŠOBNÍCTVO SLOVENSKEJ REPUBLIKY. Odborná metodika – Implementácia systémov manažérstva v organizáciách verejnej správy [online]. 2022. [cit. 2023-10-23]. Dostupné na: <https://www.normoff.gov.sk/stranka/574/odborna-metodika-implementacia-systemov-manazerstva-v-organizaciach-verejnej-spravy/?csrt=5932977661878496993>

UYSAL, Muzaffer – FESENMAIER, Daniel. Communication and Channel Systems in Tourism Marketing [online]. 2nd ed. New York: Taylor & Francis, 2012. 274 p. [cit. 2023-10-01]. DOI: 10.4324/9780203058138. Dostupné na: https://www.researchgate.net/publication/350653264_Communication_and_Channel_Systems_in_Tourism_Marketing

WONG, Meng Seng – HIDEKI, Nishimoto – GEORGE, Philip. The Use of Importance-Performance Analysis (IPA) in Evaluating Japan's E-government Services. In Journal of Theoretical and Applied Electronic Commerce Research [online]. Chile: Universidad de Talca, 2011, roč. 6, č. 2, s. 17 – 30. [cit. 2023-10-08]. DOI: 10.4067/S0718-18762011000200003. Dostupné na: https://www.researchgate.net/publication/220233355_The_Use_of_Importance-Performance_Analysis_IPA_in_Evaluating_Japan's_E-government_Services

Economic Effects of Spa Tourism¹

MICHÁLKOVÁ Anna – HARING Kevin – GÁLL Jozef²

Abstract

This study examines the economic benefits of spa tourism in two selected spa locations in Slovakia – Spa Piešťany and Spa Kováčová. The aim of the research was to examine the economic effects of spa tourism in Slovakia in the locations we determined – Kováčová Spa and Piešťany Spa based on selected economic indicators. The primary data collection took place in the form of a questionnaire survey, where the average expenditure on transport, accommodation, services, and other expenses in these spa facilities was evaluated. Based on the results, it was found that spas in urban environments (Piešťany) generate higher expenditures per person compared to rural spas (Kováčová), but both regions benefit from the multiplier effects of tourism. Research has shown that spa tourism has a significant positive impact on the regional economy, generating not only higher production volumes, but also jobs.

Key words

Economic Effects, Spa Industry, Multipliers, Slovakia, Spa Tourism

JEL Classification: L83

Introduction

The spa industry in Europe plays an important role, both economically and health-wise. The International Spa Association defines a spa as a place that ensures overall well-being, through a variety of professional services that encourage the revival of mind, body, and soul. Spa in the European context has a long history, especially in countries such as Italy, Germany, and France.

Attl (2006) also defined the division of the spa industry in Europe into the following categories, according to the number of spa towns and historical tradition:

1. spa powers – Germany, Italy, France;
2. significant countries – Czech Republic, Slovak Republic, Hungary, Austria, Switzerland, Spain, Romania, Croatia, Slovenia;

¹ This contribution is the part of the project VEGA no. 1/0271/23 entitled "Sustainable renewal of spa tourism in the Slovak Republic in the context of the impacts of civilization crises".

Assoc. Prof. Dipl. Ing. Anna Micháľková, PhD., University of Economics in Bratislava, Faculty of Commerce, Department of Tourism, Dolnozemska cesta 1, 852 35 Bratislava, e-mail: anna.michalkova@euba.sk

Dipl. Ing. Kevin Haring, University of Economics in Bratislava, Faculty of Commerce, Department of Tourism, Dolnozemska cesta 1, 852 35 Bratislava, e-mail: kharing1@student.euba.sk

Dipl. Ing. Jozef Gáll, PhD., University of Economics in Bratislava, Faculty of Commerce, Department of Tourism, Dolnozemska cesta 1, 852 35 Bratislava, e-mail: jozef.gall@euba.sk

3. countries of lesser importance in the spa industry – Serbia, Bulgaria, Poland, Greece, Portugal;
4. countries insignificant in terms of spas – the Nordic countries, England, Ireland.

Cooperation and cooperation of spas is ensured by the European Spas Association – ESPA, whose members are 20 countries, including Slovakia. European Spas Association creates a unified whole of all represented countries in the creation of joint agreements.

Europe is still an important region in terms of spa. This is also evidenced by the number of spa facilities in which Europe dominates. In 2022, there were 63 194 spa facilities in Europe. The world's second largest region in terms of the number of spa facilities was Asia, with 53 627 in 2022. It was followed by North America with 31 841, Latin America – the Caribbean with 16 926, the Middle East – North Africa with 8 762 and Sub-Saharan Africa with 6 825 spa facilities.

European countries also dominate in the profitability of spas, as they occupy leading positions compared to other countries. The German spa was the most profitable, ranking second in the ranking with USD 7.93 billion in 2022. Another country was France in third place, where the spa generated USD 5.05 billion in profits in 2022. Italy ranked sixth with profits of USD 3.34 billion in 2022. The United Kingdom was the next country in seventh place, with profits of USD 3.20 billion in 2022. Spain ranked eighth with spa profits in 2022 at USD 3.01 billion. Switzerland ranked eleventh with profits of USD 2.27 billion in 2022. Austria ranked twelfth, with USD 2.09 billion in 2022 (Global Wellness Institute, 2023).

Spa tourism encompasses multiple aspects, including spa treatments, thermal healing springs, and wellness services. These industries differ in the specific services provided, the way they are financed, and depend on whether clients pay for the services themselves or whether these services are partially covered by the health insurance company. In Slovakia, spa care and its reimbursement are regulated by Act No. 577/2004 Coll. on the scope of health care reimbursed based on public health insurance and on reimbursement for services related to the provision of health care.

According to Ryglová et al. (2011), therapeutic and spa tourism is a form of tourism that is very popular mainly in Slovakia due to its rich sources of mineral healing springs. Medical and spa tourism is focused on the treatment, relaxation, prevention, and overall restoration of the mental and physical strength of the individual. According to Pásová and Zelenka (2002), spa tourism is one of the key forms of active tourism, which is characterized by a stay in spas for the purpose of regeneration, knowledge, or social contacts. The word spa has its basis in the concept of spa, which is associated with the meaning of bath.

The geographical location of our country has significantly contributed to the creation of excellent natural conditions for the development of spa based on healing mineral and thermal waters. These baths are often located in areas where tectonic faults and transitional connections between mountain ranges and basins meet, allowing groundwater to rise to the surface of the earth. In Slovakia, almost all known types of mineral waters can be found, which we classify as – natural mineral waters, natural healing waters, natural table mineral waters (Association of Slovak Spas, 2013).

At present, there are 25 spa towns in Slovakia, in which 31 spa companies operate. These establishments are members of the Association of Slovak Spas. The Association of Slovak Spas is involved among the members of the European Association of Spas and guarantees the high quality of services provided by its members (Association of Slovak Spas, 2013).

The spa industry as such has many meanings. One of them is the economic importance of spa, which is based on the use of natural healing resources of the earth, sea, or climate for spa treatment. The benefits of spa tourism can be divided into several areas: economic efficiency for individual spa facilities; benefits within society; macroeconomics and health.

Economic effects can be observed in every area of the economy, including tourism, where the overall interconnectedness of tourism leads to a multiplier effect that intensifies the economic impact of tourism on the region or even on the country. The multiplier effect of tourism means that the expenses incurred by tourists in each location are reused in a different form. Thanks to this, it is possible to monitor the flow of funds and their benefits for the territory. Sharpley and Telfer (2002) summarize the tourism multiplier as tourism expenditure affecting the economy of the municipality, the region, and the economy of the country as a whole. This expenditure includes spending on tourism goods and services, investment in internal resources, domestic government expenditure, and foreign government expenditure such as tourism-driven export promotion.

As such, the multiplier effect can be understood as an activity in which one can record how many times the money spent by tourists turns around in the country's economy. Economists distinguish between direct, indirect, and induced economic effects. Indirect and induced effects are sometimes called secondary effects. The overall economic impact of tourism is the sum of direct, indirect, and induced effects within a region. Any of these impacts can be measured as gross output, or sales, income, employment, or value added (Tohidy, 2011).

Direct effects are changes in the economy as a result of direct expenses of an organization or its visitors. In the case of indirect effects, these are changes in the economy that are caused by the production of subcontractors as a result of further rounds of downstream economic activity in the monitored region, i.e. changes involving all subsequent rounds of production triggered by feedback from direct suppliers and their subcontractors in the given economy. Induced effects are changes in economic activity resulting from the expenditures of employees as well as direct and indirect suppliers of goods and services of the monitored organization or its visitors, in other words, re-spent household incomes, which arose as a result of direct and indirect effects of the monitored action/organization. The inferred effects are clearly visible if a large employer closes a factory and the consequent reduction in household incomes (salaries) is reflected in a decrease in consumption in the region. This will have an analogous positive effect on the increase in the number of jobs (and thus salaries and subsequent consumption) in the region. These effects are sometimes referred to as consumer derived effects (Raabová, 2010).

Methodology

The main objective of this article is to examine the economic effects of spa tourism in Slovakia in our designated locations – Kováčová Spa and Piešťany Spa based on selected economic indicators.

As a research question, we have set: *What are the economic benefits of spa tourism for the areas selected by us – Kováčová Spa and Piešťany Spa?*

The primary form of data collection was a survey of visitor expenses in spa facilities designated by us. We chose the form of questioning as a method of collecting data in quantitative research. The questionnaire consisted of 8 questions, which we asked respondents – visitors to the spa. The total number of respondents was 100 for each spa facility.

To calculate the economic benefits of spa tourism for the regions in which the selected spa facilities are located, we used production and employment multipliers. According to Bod'ó (2006), they can be ranked among the most important multipliers, which are calculated from input-output models for selected tourism sectors.

Production multipliers express the response of individual sectors to the increase in the consumption of goods and tourism services. The multiplier measures the volume of production generated by changing the final consumption of a commodity j by one unit. It expresses the production of all commodities in the economy that are needed to supply one unit of commodity j for final consumption (Lábaj 2008):

$$R^P = P \times I$$

where,

P = average expenditure of one visitor per day

I = matrix coefficient

Employment multipliers express the ability of additional expenditure to generate new jobs, not only in tourism sectors, but also in sectors related to tourism (shops, banks, insurance companies, transport, etc.). The multiplier expresses the interconnections between commodities in the economy, and at the same time connects them with the labour intensity of the production of goods and services. The employment multiplier of the selected commodity indicates what total employment is created in the economy by one unit (Lábaj 2008):

$$R^Z = P \times I$$

where,

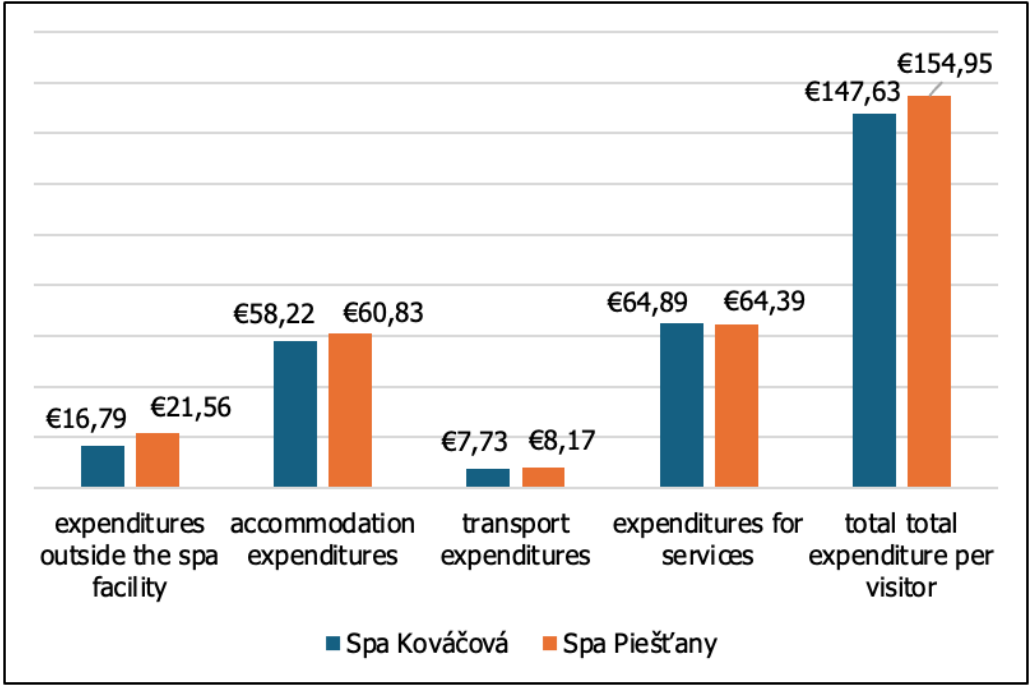
P = average expenditure of one visitor per day

I = matrix coefficient

Results and discussion

The following section deals with a survey of visitor expenses of one rural spa facility and one urban spa facility. We chose the Kováčová Spa, which is located near the town of Zvolen, as a rural spa facility. As the second, namely the city spa facility, we chose the Piešťany Spa, which is often referred to as one of the best spas not only in Slovakia, but also in Europe.

Graph 1 Total average expenditure of one visitor to the Kováčová and Piešťany Spa (in EUR)



Source: authors' own processing

By analysing the expenses of visitors to the Kováčová and Piešťany Spa, we found that in the Kováčová Spa, transport expenses were at the level of EUR 7.73 per person. This figure shows their expenses that were used for transportation by car, where the costs were calculated from the price of fuel, as some respondents stated. Transport costs also included expenses for travel by train or bus, but also by taxi, as some respondents said that they used taxi services to get to the place. The expenses of visitors to the Kováčová Spa, consumed outside the spa facility, amounted to EUR 16.79. These expenses included visiting restaurants, cafes, buying gift items and visiting attractions. Visitors paid an average of EUR 58.22 for accommodation; this group of expenses was the second largest group among all those surveyed. Respondents stated that most expenses when visiting the spa went to services in the spa facility, up to EUR 64.88. The total expenditure per visitor to the Kováčová Spa amounted to EUR 147.63. Visitors to

the Piešťany Spa reported that transport expenses amounted to an average of EUR 8.17 per person. These expenses are higher than what visitors to Kováčová stated. The reason may be that the Piešťany Spa is a city spa, so transport in it is more expensive than in the countryside. The expenses of visitors outside the spa facility amounted to EUR 21.56, which is more than in the case of the Kováčová Spa. These expenses show that services and products are much more expensive in a spa located in the city than in those located in a rural location. The expenses for accommodation in the Piešťany Spa were EUR 60.83 per person. This expense is greater because the total prices on the spa's website are much larger compared to other places. According to the respondents, expenditure on services was their largest item, where they consumed up to EUR 64.39 per person. These expenses were lower than for visitors to the Kováčová Spa, but the values were comparable, as the prices of services were almost the same in the spa facilities we monitored. The total expenses of visitors to the Piešťany Spa were EUR 154.95 per person.

Regional multipliers for the region around Kováčová Spa

The number of visitors in 2023 at the Kováčová Spa was 20 400. Average expenditure per visitor EUR 147.63.

Consumption = average expenditure of one visitor per day x number of visitors
per year

$$\text{EUR } 147.63 \times 20\,400 = \text{EUR } 3\,011\,652$$

Production Multiplier:

Type 1 I-O Production Multiplier = 1.89

Type 2 I-O Production Multiplier = 3.137

The total benefits of spa tourism for the region around Kováčová Spa calculated through the I-O production multiplier of the 1st type are:

$$\text{EUR } 147.63 \times 1.89 = \text{EUR } 279.02$$

- *The total volume of production generated by the unit of final demand directly and indirectly is EUR 279.02*

The total benefits of spa tourism for the region around Kováčová Spa, calculated using the I-O production multiplier of the 2nd type, are:

$$\text{EUR } 147.63 \times 3.137 = \text{EUR } 463.12$$

- *The total volume of production generated by the unit of final demand directly, indirectly, and indirectly is EUR 463.12*

Employment Multiplier:

Type 1 I-O Employment Multiplier = 44

Type 2 I-O Employment Multiplier = 57

The overall benefits of spa tourism for the region around Kováčová Spa for employment determined through the I-O multiplier of employment of the 1st type are:

$$147.63 \times 44 = 6\,495.72$$

- *The number of jobs generated directly and indirectly due to the internal consumption of the visitor in tourism in the region around Kováčová Spa is 0.006496 jobs*

The overall benefits of spa tourism for the region around Kováčová Spa for employment determined through the I-O employment multiplier of the 2nd type are:

$$147.63 \times 57 = 8\,414.91$$

- *The number of jobs generated directly, indirectly and indirectly as a result of the internal consumption of the visitor in the region in the area of the Kováčová Spa is 0.008415 jobs*

Regional multipliers for the region around Piešťany Spa

The number of visitors in 2023 at the Piešťany Spa was 82 085. Average expenditure per visitor EUR 154.95.

Consumption = average expenditure of one visitor per day x number of visitors
per year

$$\text{EUR } 154.95 \times 82\,085 = \text{EUR } 12\,718\,249.9$$

Production Multiplier:

Type 1 I-O Production Multiplier = 1.89

Type 2 I-O Production Multiplier = 3.137

The total benefits of spa tourism for the region around Piešťany Spa calculated through the I-O production multiplier of the 1st type are:

$$\text{EUR } 154.95 \times 1.89 = \text{EUR } 292.86$$

- *The total volume of production generated by the unit of final demand directly and indirectly is EUR 292.86*

The total benefits of spa tourism for the region around Piešťany Spa, calculated using the I-O production multiplier of the 2nd type, are:

$$\text{EUR } 154.95 \times 3.137 = \text{EUR } 486.08$$

- *The total volume of production generated by the unit of final demand directly, indirectly, and indirectly is EUR 486.08*

Employment Multiplier:

Type 1 I-O Employment Multiplier = 44

Type 2 I-O Employment Multiplier = 57

The overall benefits of spa tourism for the region around Piešťany Spa for employment determined through the I-O multiplier of employment of the 1st type are:

$$154.95 \times 44 = 6\,817.8$$

- *The number of jobs generated directly and indirectly due to the internal consumption of the visitor in tourism in the region around Piešťany Spa is 0.006818 jobs*

The overall benefits of spa tourism for the region around Piešťany Spa for employment determined through the I-O employment multiplier of the 2nd type are:

$$154.95 \times 57 = 8\,831.58$$

- *The number of jobs generated directly, indirectly and indirectly as a result of the internal consumption of the visitor in tourism in the region in the area of the Piešťany Spa is 0.008832 jobs*

The main objective of the presented article was to examine the economic effects of spa tourism in Slovakia in our designated locations – Kováčová Spa and Piešťany Spa based on selected economic indicators – multipliers. For both regions, we calculated the economic benefits measured in the volume of production and the number of jobs – employment, which are the most important from an economic point of view, since the production multiplier determines the total volume of production generated by the unit of demand and the employment multiplier determines the number of jobs generated as a result of the visitor's internal consumption in tourism. These amounts helped us answer our research question – the region around Kováčová Spa reached the total volume of production generated by the unit of final demand directly, indirectly, and indirectly in the production multiplier of EUR 463.12. The employment multiplier of the Kováčová region reached the number of jobs generated directly, indirectly, and inducedly as a result of the internal consumption of the visitor in the spa region up to 0.008415 jobs. In the case of the Piešťany spa, the total volume of production generated by the unit of final demand directly, indirectly, and indirectly reached EUR 486.08. As for the economic benefits of the spa industry for this region in terms of employment, the number of jobs

generated directly, indirectly, and indirectly as a result of the internal consumption of visitors in tourism in the Piešťany Spa region is 0.008832 jobs. The values of the economic benefits calculated by us are the resulting values of type 2 multipliers, which capture direct, indirect, and induced effects. We chose them as the final values, as the values of type 1 multipliers capture only direct and indirect economic effects.

Conclusion

Spa is an integral part of tourism, but it is also part of the lives of tourism participants. Slovakia, with its natural wealth for natural healing resources, is one of the European and world elite. Thanks to the long-standing tradition and good reputation of the Slovak spa industry, our spa is visited by many tourists every year. In 2022, it was up to 162 200, of which 18 100 were foreign, most of whom came from the Czech Republic and Germany. In the future, foreign visitors may be a larger group that can generate considerable profits, both for the spa facility and for the entire region, but nowadays most spa visitors come from Slovakia. The expenses of spa visitors in recent years have been in the millions of euros, especially before 2019, when they amounted to EUR 3 049 292. The spa sector generates considerable funds, the gross value added of spas reached EUR 71 310 in 2021. As for the spa industry, its share of gross value added in the country's gross value-added economy was 0.08 % in 2021. From an economic point of view, this is a small amount, but from a regional point of view, it is a significant income for companies and regions.

The calculated multipliers of the Kováčová and Piešťany regions show that the total benefits of spa tourism for the Kováčová Spa region calculated by means of the IO multiplier of production of the 2nd type are EUR 463.12. This value shows the total volume of production generated by the unit of final demand directly, indirectly, and inducedly for this region. The values of the employment multiplier show that the total benefits of spa tourism for the Kováčová Spa region for employment determined through the I-O employment multiplier of the 2nd type are 0.008415 jobs. The value determines the number of jobs generated directly, indirectly, and inducedly as a result of the internal consumption of the visitor in the Kováčová Spa region.

From the multiplier values calculated for the Piešťany region, it can be determined that the total benefits of spa tourism for the Piešťany spa region calculated using the I-O production multiplier of the 2nd type are EUR 486.08. The value shows the total volume of output generated by the unit of final demand, both indirectly and induced, for this region. From the results of the employment multiplier, it can be determined that the total benefits of spa tourism for the Piešťany Spa region for employment determined through the I-O employment multiplier of the 2nd type are 0.008832 jobs. This value shows the number of jobs generated directly, indirectly, and indirectly as a result of the visitor's internal consumption in tourism in the Piešťany region.

Overall, it can be assessed that the spa industry is an important part of Slovakia. Its importance for the future is that it could represent a larger share of total GDP. Nowadays, its representation is at least as far as Slovakia is concerned, but at the regional level, the spa industry is an important part of tourism. The importance of the spa industry for the regions is essential, as it generates a significant part of the economic activity in these regions. From the point of view of the regions, the priority should be to maintain these spa facilities, as they not only contribute to economic growth, but also

have a positive effect on employment in these regions. The expenses of spa visitors are multiplied thanks to the multiplier effect and thus ensure the flow of funds in the given regions.

References

- ACT No. 577/2004 Coll. on the scope of health care reimbursed based on public health insurance and on reimbursement for services related to the provision of health care.
- ASOCIÁCIA SLOVENSKÝCH KÚPEĽOV. 2013: *Asociácia slovenských kúpeľov*. [online]. 2013 [cit. 02. April 2024]. http://ask.sk/sk/asociacia_kupelov.php
- ATTL, P. 2006. *Fenoménn jmenem wellness*. [online]. 2006 [cit. 13. March 2024]. <http://vademeccum-zdravi.cz/fenomen-jmenem-wellness/>
- BOĎA, M. 2006. Meranie multiplikačného efektu cestovného ruchu: keynesiánsky a input-output prístup. In *Forum Statisticum Slovaca*: vedecký recenzovaný časopis Slovenskej štatistickej a demografickej spoločnosti. Vol. 2, No. 3, pp. 19-30. – Bratislava: Slovenská štatistická a demografická spoločnosť.
- GLOBAL WELLNESS INSTITUTE. 2023. *Global Wellness Economy Monitor 2023*. [online]. 2023 [cit. 02. April 2024]. https://globalwellnessinstitute.org/wpcontent/uploads/2023/11/GWI-WE-Monitor-2023_FINAL.pdf
- LÁBAJ, M. – LUPTÁČIK, M. – RUMPELOVÁ, D. 2008. Štruktúrne súvislosti slovenskej ekonomiky na báze input-output analýzy. In *Ekonomický časopis*. Vol. 56, No. 5, pp. 477-494. <https://www.sav.sk/journals/uploads/0920143705%2008%20LabajLuptacik-Rumpelova.pdf>
- PÁSKOVÁ, M. – ZELENKA, J. 2002. *Výkladový slovník cestovního ruchu*. Praha: Ministerstvo pro místní rozvoj ČR, 2002. 768 p. ISBN 978-80-7201-880-2.
- RAABOVÁ, T. 2010. *Multiplikační efekty kulturních odvětví v české ekonomice. Studie stavu, struktury, podmínek a financování umění v ČR*. [online]. 2010 [cit. 31. March 2024]. <http://www.culturenet.cz/res/data/013/001466.pdf>
- RYGLOVÁ, K. – BURIAN, M. – VAJČNEROVÁ, I. 2011. *Cestovní ruch – podnikatelské principy a příležitosti v praxi*. Bratislava: Grada, 2011. 213 p. ISBN 978-80-247-4039-3.
- SHARPLEY, R. – TELFER, D. J. 2002. *Aspects of tourism: Tourism and development: Concepts and Issues*. Great Britain: Cromwell Press, 2002. 397 p. ISBN 1-873150-35-0.
- TOHIDY, A. 2011. Economic Impacts of Tourism Industry. In *International Journal of Business and Management*. Vol 6. No. 8, pp. 206-215. DOI:10.5539/ijbm.v6n8p206.

Marketingová komunikácia spoločnosti Slovenské liečebné kúpele Piešťany¹

MURA Ladislav – FUSKOVÁ Nikoleta – FRASCH Alexander²

Marketing Communication of The Slovak Medical Spa Piešťany

Abstract

The company Slovenské liečebné kúpele Piešťany has a very important position in the history of the spa industry. That is also why it is extremely important that the company optimizes marketing communication to be as effective as possible. The aim of the contribution is to evaluate the marketing communication of the company Spa Piešťany with and develop proposals to improve its current level. In order to fulfill this goal, the methods of quantitative research and analysis, as well as the Semrush tool, were mainly used. The survey showed that although Slovak Spa Piešťany actively promotes its services on social networks and the website, two-thirds of respondents did not notice their marketing, which may be due to "banner blindness." The company should improve online promotion for the younger age group and optimize the content on platforms such as YouTube, focusing on topics related to young people's health and customer experience. They should also increase their advertising presence in print media and television and consider cooperation with doctors in mediating treatment stays.

Key words

SPA Piešťany, marketing, marketing communication

JEL Classification: Z32, Z33

Úvod

Marketing a marketingová komunikácia sú nepochybne kľúčovým prvkom podnikateľského subjektu, pretože mu môžu pomôcť vyniknúť na trhu a odlíšiť sa od konkurencie. Okrem propagovania a budovania povedomia o podniku a svojich výrobkov sa môžu podnikateľské subjekty zamerať prostredníctvom marketingu a marketingovej komunikácie aj na budovanie a udržiavanie pozitívnych vzťahov so zákazníkmi. V tomto prípade je efektívna marketingová komunikácia potrebná na dosiahnutie dôvery a lojality svojich zákazníkov.

Marketing a marketingová komunikácia sú neoddeliteľnou súčasťou každého podnikateľského subjektu. Marketing ako taký je však úzko spojený aj so zákazníkmi, pretože sa nielen snaží uspokojovať ich potreby či želania, ale snaží sa im prinášať a

¹ Tento príspevok je súčasťou výskumného projektu: „VEGA 1/0271/23 – Udržateľná obnova kúpeľného cestovného ruchu v SR v kontexte účinkov civilizačných kríz“.

² doc. PhDr. et Mgr. Ing. Ladislav Mura, PhD., MSc., Ekonomická univerzita v Bratislave, Obchodná fakulta, Katedra cestovného ruchu, Dolnozemska cesta 1, ladislav.mura@euba.sk

Ing. Nikoleta Fusková, Ekonomická univerzita v Bratislave, Obchodná fakulta, Katedra cestovného ruchu, Dolnozemska cesta 1

Ing. Alexander Frsch, PhD., Ekonomická univerzita v Bratislave, Obchodná fakulta, Katedra cestovného ruchu, Dolnozemska cesta 1, alexander.frsch@euba.sk

produkovať pre nich aj hodnotu. Hodnota predstavuje v dnešnom modernom marketingu jeho základ, vďaka čomu sa dosiahne aj uspokojenie všetkých zainteresovaných strán (Hanuláková, 2021). Podnikateľské subjekty sa nachádzajú uprostred konkurenčného boja, na ktorý vo veľkej miere vplyva globalizácia. Tým pádom je tu snaha o odlíšenie sa od konkurencie, pričom dôležitú úlohu v tomto prípade hrá marketingová komunikácia a jej nástroje, medzi ktoré radíme reklamu, osobný predaj, podporu predaja, public relations a priamy marketing. Tieto nástroje marketingovej komunikácie majú za úlohu posilniť značku podnikateľského subjektu a zabezpečiť diferenciaciu od ostatných konkurenčných podnikateľských subjektov (Maráková, 2016).

O marketingovej komunikácii hovorí Karlíček (2016) aj ako o koordinovanom procese, pomocou ktorého podnikateľské subjekty alebo inštitúcie oboznamujú a zároveň presviedčajú zákazníkov, resp. svoje cieľové skupiny k nákupu určitého tovaru alebo služby, so zámerom dosiahnutia vopred stanovených marketingových cieľov spoločnosti.

Drábik (2021) hovorí vo svojej publikácii o tom, že marketingová komunikácia hrá dôležitú úlohu pri budovaní imidžu podnikateľského subjektu a pri vytváraní jeho konkurenčnej výhody. Preto Drábik (2021) ďalej charakterizuje marketingovú komunikáciu ako proces nadviazania vzťahov so zákazníkmi, vďaka ktorému sa môžu zákazníci dostať do úzkeho kontaktu s produktmi alebo službami. Marketingová komunikácia môže rovnako upriamiť pozornosť na úžitkové vlastnosti daných produktov a služieb, objasniť spôsoby ich získania a v neposlednom rade aj vyvíjať dôveru zákazníkov (Drábik, 2021). Kita (2017) k tomu ešte dopĺňa, že marketingová komunikácia *„zahŕňa počúvanie podnetov a požiadaviek spotrebiteľov.“* Ďalej Kita (2017) hovorí o tom, že v marketingovej komunikácii ide aj o *„nadviazanie kontaktu medzi predávajúcimi a kupujúcimi.“*

Drábik (2019) ešte podotýka, že je dôležité rozlišovať medzi cieľmi marketingu a cieľmi marketingovej komunikácie. Rozdiel nachádzame v tom, že sa vzťahujú na to, čo sa má doceliť prostredníctvom konkrétneho marketingového programu, pričom ciele marketingovej komunikácie sa týkajú toho, čo chce podnikateľský subjekt doceliť vopred stanoveným komunikačným programom, a akým spôsobom bude táto komunikácia schopná osloviť svoju cieľovú skupinu.

Za hlavný cieľ marketingovej komunikácie môžeme podľa Kitu (2017) určite považovať snahu podnikateľských subjektov o ovplyvnenie správania zákazníkov, resp. konečných spotrebiteľov.

Podľa Kitu (2017) je nevyhnutnou súčasťou marketingovej komunikácie **komunikačný mix**, ktorý tvorí päť primárnych metód komunikácie:

1. *„reklama“;*
2. *„podpora predaja“;*
3. *„public relations“;*
4. *„osobný predaj“;*
5. *„priamy marketing.“*

Aplikovanie týchto vyššie uvedených metód sa orientuje na spotrebiteľské správanie zákazníka v rozličných fázach rozhodovania sa o kúpe produktu (Kita et. al,

2017). Kotler s Armstrongom (2021) vo svojej publikácii dodávajú, že vyššie uvedený komunikačný mix využíva podnikateľský subjekt na zvýšenie záujmu u potenciálneho či stáleho zákazníka, na presvedčanie zákazníka na kúpu produktov alebo služieb, respektíve na budovanie dlhodobých vzťahov so zákazníkmi.

1 Metodológia

Cieľom príspevku je zhodnotiť marketingovú komunikáciu spoločnosti Slovenské liečebné kúpele Piešťany, a. s. a vypracovať návrhy na zlepšenie jej súčasnej úrovne.

Za účelom splnenia hlavného cieľa sme realizovali primárny prieskum v podobe kvantitatívneho prieskumu. V tejto časti boli využité empirické metódy, nakoľko sme v rámci kvantitatívneho prieskumu využili štandardizované online dopytovanie ako metódu zberu údajov, pričom nástrojom dopytovania bol dotazník. Primárny prieskum bol realizovaný počas dvoch týždňov v marci 2024. Nástrojom online dopytovania bol online formulár, vytvorený za pomoci platformy Google Forms. Cieľom bolo získať minimálne 120 odpovedí od respondentov. Dotazník pozostával z 26 otázok a bol rozdelený do viacerých sekcií. Vďaka tomu bola zabezpečená lepšia štruktúra a organizácia dotazníka. Každá sekcia predstavovala konkrétny aspekt prieskumnej témy, čo umožnilo ľahšiu orientáciu respondentov v dotazníku. Rozdelenie dotazníka na viaceré časti prispelo v neposlednom rade aj ku spoľahlivosti získaných dát.

V rámci Search engine optimization sme nechali prostredníctvom internetového nástroja Semrush analyzovať webovú stránku spoločnosti Slovenské liečebné kúpele Piešťany, a. s. z pohľadu umiestnenia stránky vo vyhľadávaní.

Prostredníctvom analýzy online komunikácie skúmanej spoločnosti sme skúmali, aký obsah najviac rezonuje s ich zákazníkmi a aký druh komunikácie sa používa. Vďaka tomu sme neskôr navrhli opatrenia na zlepšenie komunikácie spejúce k vyššej spokojnosti zákazníkov.

2 Vnímanie marketingovej komunikácie spoločnosti Slovenské liečebné kúpele Piešťany, a. s. respondentami

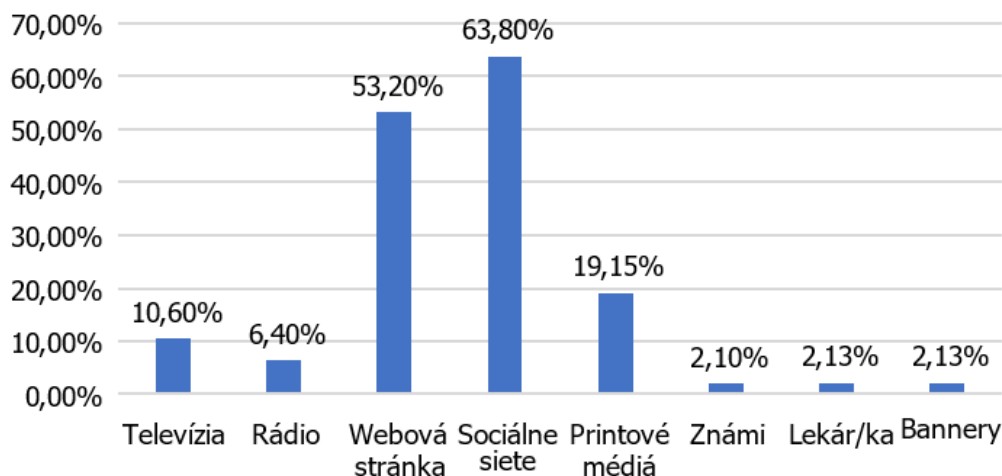
Online dopytovania, ktorého nástrojom bol dotazník, sa zúčastnilo 141 respondentov. Z hľadiska klasifikácie respondentov podľa pohlavia môžeme povedať, že vo vzorke 141 respondentov prevažovali ženy, a teda tvorili 56,74 %, pričom zastúpenie mužov na primárnom prieskume predstavuje 43,26 %. V prieskume dominovala skupina respondentov vo veku od 18 do 25 rokov, ktorá predstavuje 47,52 %. Druhou skupinou respondentov s pomerne početným zastúpením bola skupina vo veku od 26 do 35 rokov, čo predstavuje 12,06 %. O niečo menšie zastúpenie mala skupina respondentov vo veku od 36 do 45 rokov, a teda 11,35 % a skupina respondentov vo veku od 46 do 55 rokov, ktorá predstavovala 10,64 %. Na vzorke respondentov mali nižšie zastúpenie aj respondenti mladší ako 18 rokov, respondenti vo veku od 56 do 65 rokov, ale aj respondenti starší ako 66 rokov.

Celkovo až 66,67 % našich respondentov uviedlo, že sa za posledný rok nestretli so žiadnou formou marketingovej propagácie spoločnosti Slovenské liečebné kúpele Piešťany, a. s. Zvyšná časť respondentov, a teda 33,33 % uviedla, že sa za posledný rok s marketingovou propagáciou spoločnosti stretla.

V rámci zamerania sa na respondentov, ktorí sa už stretli s marketingovou propagáciou spoločnosti Slovenské liečebné kúpele Piešťany, a. s. sme položili respondentom otázku, či si spomenú na niektoré konkrétne marketingové kampane spoločnosti Slovenské liečebné kúpele Piešťany, a. s. Môžeme povedať, že až 55,32 % opýtaných respondentov uviedlo, že si nespomína na žiadnu marketingovú kampaň spoločnosti. Zároveň 44,68 % respondentov uviedlo, že si dokážu spomenúť na niektorú konkrétnu marketingovú kampaň spoločnosti Slovenské liečebné kúpele Piešťany, a. s.

V nasledujúcej otázke, ktorá mala charakter otvorenej a nepovinnej otázky, sme žiadali o bližšiu špecifikáciu odpovede respondentov, ktorí v predchádzajúcej otázke odpovedali kladne. Na základe získaných odpovedí sme dokázali vyhodnotiť, že respondenti v najväčšej miere zachytili marketingovú propagáciu v podobe rôznych zliav na kúpeľné pobyty; rovnako vnímajú marketingovú propagáciu spoločnosti Slovenské liečebné kúpele Piešťany, a. s. aj prostredníctvom rôznych eventov, respektíve podujatí, ktoré sa organizujú na Kúpeľnom ostrove. Medzi tieto podujatia zaradili respondenti napríklad Jarné knihotúlanie v hoteli Thermia Palace, Piešťanské zlaté stuhý, ktoré predstavujú prehliadku historických áut, a v neposlednom rade aj novovznikajúci letný festival Piešťanské zábaly. Rovnako respondenti uviedli, že sa stretávajú s marketingovou propagáciou služieb spoločnosti Slovenské liečebné kúpele Piešťany, a. s. aj na platforme Facebook, kde má spoločnosť vytvorenú stránku, na ktorej vnímajú najmä ponuku ubytovania. Respondenti takisto uviedli, že sa takmer pravidelne stretávajú s propagáciou spoločnosti Slovenské liečebné kúpele Piešťany, a. s. aj v printových médiách, konkrétne v týždenníku Plus 7 dní.

Graf 1 Marketingové kanály spoločnosti Slovenské liečebné kúpele Piešťany, a. s.

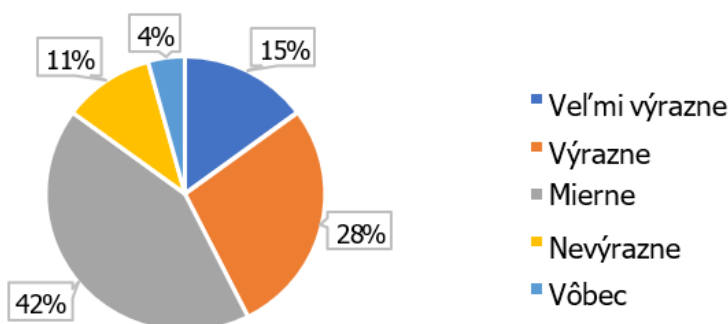


Zdroj: Vlastné spracovanie

Od respondentov, ktorí nám v úvode prieskumu potvrdili, že sa stretli s marketingovou propagáciou spoločnosti Slovenské liečebné kúpele Piešťany, a. s., sme sa chceli dozvedieť, cez ktoré marketingové kanály sa najčastejšie stretávajú s

marketingovou propagáciou spomínanej kúpeľnej spoločnosti. Ako môžeme vidieť na grafe, až 63,8 % respondentov uviedlo, že sa stretávajú s marketingovou propagáciou spoločnosti Slovenské liečebné kúpele Piešťany, a. s. na sociálnych sieťach. Druhý najväčší podiel respondentov, a teda 53,2 % uviedol, že sa s marketingovou propagáciou danej spoločnosti stretávajú najmä prostredníctvom webovej stránky spoločnosti Slovenské liečebné kúpele Piešťany, a. s. Menší podiel predstavuje aj 14,9 % respondentov, ktorí uviedli, že sa s marketingovou propagáciou spoločnosti stretávajú najmä prostredníctvom printových médií. Spomenúť môžeme aj respondentov, ktorí uviedli, že sa s marketingovou propagáciou spoločnosti stretávajú najčastejšie prostredníctvom televízie, a teda predstavujú 10,60 %. Graf znázorňuje aj malé percento respondentov, ktorí uviedli, že s marketingovou propagáciou spoločnosti Slovenské liečebné kúpele Piešťany, a. s. sa najčastejšie stretávajú prostredníctvom rádia, svojich známych, bannerov či prostredníctvom svojho lekára/ky.

Graf 2 Vplyv marketingovej komunikácie spoločnosti Slovenské liečebné kúpele Piešťany, a. s.

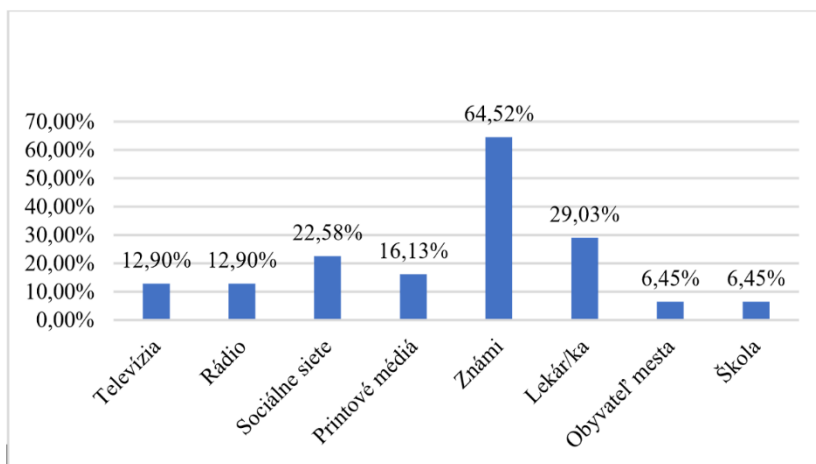


Zdroj: Vlastné spracovanie

Naším cieľom bolo ďalej zistiť, do akej miery ovplyvňuje marketingová komunikácia spoločnosti Slovenské liečebné kúpele Piešťany, a. s. voľbu respondentov služieb tejto spoločnosti pred konkurenciou. Na grafe 2 je znázornené, že 42 % respondentov uviedlo, že ich marketingová komunikácia danej spoločnosti mierne ovplyvňuje pri voľbe služieb pred konkurenciou. Nezanedbateľný je aj podiel respondentov, ktorí uviedli, že ich marketingová komunikácia spoločnosti ovplyvňuje výrazne. Tento podiel respondentov predstavuje 28 %. Respondenti, ktorí uviedli, že ich marketingová komunikácia spoločnosti ovplyvňuje veľmi výrazne, predstavujú 15 %. Na grafe 2 ďalej vidíme, že respondenti, ktorých marketingová komunikácia spoločnosti Slovenské liečebné kúpele Piešťany, a. s. ovplyvňuje len nevýrazne, predstavujú 11 %.

Respondenti, ktorých marketingová komunikácia spoločnosti vôbec neovplyvňuje pri voľbe služieb pred konkurenciou, tvoria 4 %.

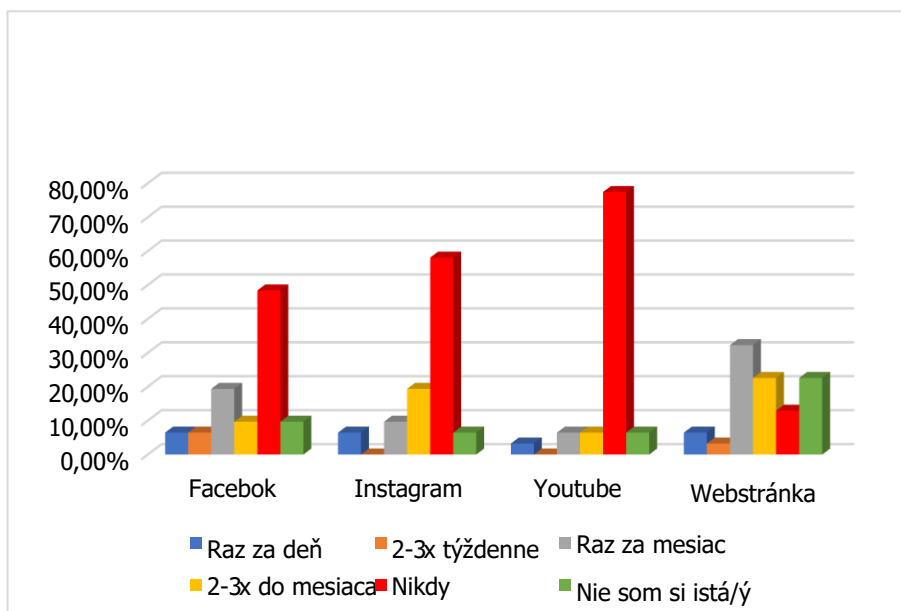
Graf 3 Zdroj informácií respondentov o službách spoločnosti Slovenské liečebné kúpele Piešťany, a. s.



Zdroj: Vlastné spracovanie

Na túto otázku odpovedali respondenti, ktorí už niekedy využili služby spoločnosti Slovenské liečebné kúpele Piešťany, a. s. Z grafu 3 vieme vyčítať, že až 64,52 % uviedlo, že sa o službách poskytovaných spoločnosťou Slovenské liečebné kúpele Piešťany, a. s. dozvedeli prostredníctvom svojich známych. Druhou najpočetnejšou skupinou sú respondenti, ktorí sa o službách spoločnosti dozvedeli prostredníctvom svojho lekára/ky, a teda predstavujú 29,03 %. Tretie najväčšie zastúpenie majú respondenti, ktorí sa o službách kúpeľnej spoločnosti dozvedeli prostredníctvom sociálnych sietí, a teda predstavujú 22,58 %. Nezanedbateľnou skupinou sú aj respondenti, ktorí predstavujú 16,13 % a uviedli, že sa o službách spoločnosti dozvedeli prostredníctvom printových médií. Menší podiel na vzorke majú aj respondenti, ktorí uviedli, že zdrojom informácií ohľadne služieb poskytovaných spoločnosťou Slovenské liečebné kúpele Piešťany, a. s. bola televízia, rádio, škola alebo šlo o fakt, že daný respondent pochádza priamo z mesta Piešťany, a teda služby poskytované touto spoločnosťou pozná vďaka svojmu bydlisku.

Graf 4 Interakcia s obsahom spoločnosti Slovenské liečebné kúpele Piešťany, a. s.



Zdroj: Vlastné spracovanie

Na grafe 4 môžeme vidieť odpovede respondentov, ktorí ohodnotili frekvenciu interakcie s obsahom spoločnosti Slovenské liečebné kúpele Piešťany, a. s. na sociálnych médiách alebo na ich webovej stránke. V odpovedi na túto otázku sa nachádzala aj platforma LinkedIn, nakoľko nám však neposkytla relevantné údaje, rozhodli sme sa ju z tohto grafu vynechať a porovnať len vyššie znázornené sociálne médiá a webovú stránku spoločnosti.

Podľa grafu 4 môžeme povedať, že webovú stránku spoločnosti Slovenské liečebné kúpele Piešťany, a. s. navštevuje 32,26 % respondentov približne raz za mesiac a 22,58 % respondentov ju navštevuje približne 2- až 3-krát do mesiaca. Výrazne môžeme vidieť aj odpoveď u 22,58 % respondentov, ktorí sa vyjadrili, že nevedia presne určiť frekvenciu svojej návštevnosti webovej stránky spoločnosti Slovenské liečebné kúpele Piešťany, a. s. To znamená, že títo respondenti vnímajú návštevnosť webovej stránky, avšak nie sú si istí, ako často ju navštevujú.

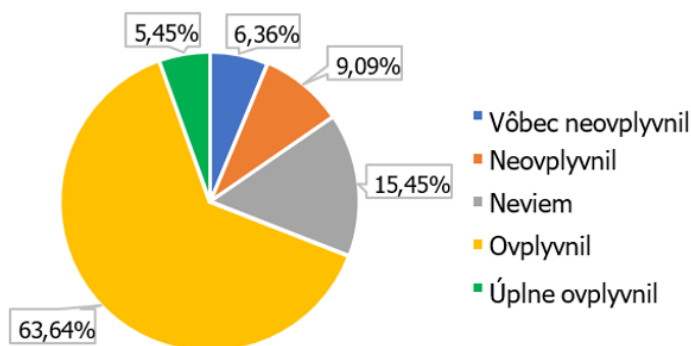
Platformu Instagram, podľa grafu 4, navštevuje 19,35 % respondentov približne 2- až 3-krát do mesiaca. Respondenti, ktorí tvoria 6,45 %, navštevujú platformu Instagram raz za deň a rovnaký podiel respondentov nevie presne určiť, ako často sa na tejto platforme stretáva s obsahom spoločnosti Slovenské liečebné kúpele Piešťany, a. s.

Čo sa týka platformy Facebook, môžeme povedať, že 19,35 % respondentov uviedlo, že sa s obsahom spoločnosti na tejto platforme stretáva približne raz za mesiac. Ďalej môžeme uviesť, že 9,68 % respondentov uviedlo, že sa s obsahom spoločnosti na platforme Facebook stretáva približne 2- až 3-krát do mesiaca. Rovnaký podiel respondentov uviedol, že nevedia určiť, ako často sa stretávajú s obsahom spoločnosti

Slovenské liečebné kúpele Piešťany, a. s. na platforme Facebook. Frekvenciu stretávania sa s obsahom na platforme Facebook tejto spoločnosti raz za deň a približne 2- až 3-krát týždenne uviedol rovnaký podiel respondentov, a teda 6,45 %.

Najnižšiu frekvenciu interakcie s obsahom spoločnosti Slovenské liečebné kúpele Piešťany, a. s. vidíme pri platforme YouTube. V tomto prípade iba 6,45 % respondentov uviedlo, že sa s obsahom spoločnosti na tejto platforme stretávajú približne raz za mesiac, a rovnaký podiel respondentov uviedol, že sa s obsahom spoločnosti na tejto platforme stretáva približne 2- až 3-krát do mesiaca. Rovnaký podiel respondentov zároveň uviedol, že nevedia presne určiť frekvenciu stretávania sa s obsahom na platforme YouTube spoločnosti Slovenské liečebné kúpele Piešťany, a. s.

Graf 5 Miera vplyvu marketingu spoločnosti Slovenské liečebné kúpele Piešťany, a. s. na rozhodovanie



Zdroj: Vlastné spracovanie

Nasledujúcou otázkou sme sa snažili zistiť, či by marketingová komunikácia spoločnosti Slovenské liečebné kúpele Piešťany, a. s. dokázala ovplyvniť uvažovanie respondentov, ktorí ešte nevyužili služby spoločnosti, o kúpe pobytu. Z grafu 5 vieme vyčítať, že až 69,09 % respondentov uviedlo, že by ich marketingová komunikácia spoločnosti Slovenské liečebné kúpele Piešťany, a. s. dokázala ovplyvniť pri uvažovaní o kúpe pobytu v spomínanej spoločnosti. Zároveň 15,45 % respondentov uviedlo, že by ich marketingová komunikácia spoločnosti Slovenské liečebné kúpele Piešťany, a. s. neovplyvnila pri uvažovaní o kúpe pobytu v danej spoločnosti. Zvyšný podiel respondentov, ktorý predstavuje 15,45 % uviedol, že nevedia posúdiť, či by ich marketingová komunikácia spoločnosti Slovenské liečebné kúpele Piešťany, a. s. ovplyvnila, respektíve neovplyvnila pri uvažovaní o kúpe pobytu v danej spoločnosti.

3 Analýza online marketingovej komunikácie spoločnosti Slovenské liečebné kúpele Piešťany, a. s.

Analýza online marketingovej komunikácie spoločnosti Slovenské liečebné kúpele Piešťany, a. s. je veľmi dôležitá z viacerých hľadísk. Vďaka nej môžeme získať prehľad o tom, akým spôsobom a ako dobre komunikuje spoločnosť Slovenské liečebné kúpele Piešťany, a. s. so svojimi zákazníkmi. Prostredníctvom analýzy online komunikácie tejto

spoločnosti môžeme sledovať, aký obsah najviac rezonuje s ich zákazníkmi a aký druh komunikácie sa používa. Vďaka tomu vieme neskôr navrhnúť zlepšenie komunikácie a zabezpečiť tak vyššiu spokojnosť zákazníkov. Využitie online marketingovej komunikácie v podnikateľskom subjekte ako takom môže viesť napríklad aj k zlepšeniu imidžu značky. Podnikateľský subjekt môže vďaka sledovaniu kľúčových ukazovateľov, ako sú napríklad v tomto prípade návštevnosť stránky alebo sociálnych sietí, ich dosah či interakcie so zákazníkmi, zlepšiť svoje ciele na cieľovú skupinu. V dnešnej modernej dobe, ktorá sa v neposlednom rade vyznačuje aj vysokým využívaním internetu a technológií, si myslíme, že práve preto zohráva online marketingová komunikácia u podnikateľských subjektov veľmi dôležitú úlohu. Ako hovorí autor Adekanmbi (2022), vzhľadom na veľkosť sociálnych sietí a médií, je len ťažké ich ignorovať.

3.1 Webová stránka

Webová stránka spoločnosti Slovenské liečebné kúpele Piešťany, a. s. spadá pod správu medzinárodnej siete Ensana Health Spa. Čo sa týka vizuálneho hľadiska webovej stránky, hodnotíme ho pozitívne, nakoľko je webová stránka moderná, prehľadná a atraktívna. Rovnako sú kvalitné a reprezentatívne aj fotografie či grafika, ktoré sú použité na webovej stránke.

Pri pohľade na webovú stránku vidíme hneď na úvod hlavné menu, ktoré sa delí na časti: hotely; zdravie; wellness; ponuky; členstvo. V pravom hornom rohu webovej stránky sa nachádza možnosť prispôbiť si jazyk stránky. Návštevníci stránky si majú možnosť zvoliť až z 8 cudzích jazykov, a to konkrétne anglický jazyk, maďarský jazyk, český jazyk, rumunský jazyk, bulharský jazyk, nemecký jazyk, ruský jazyk a arabský jazyk. Webová stránka spoločnosti Slovenské liečebné kúpele Piešťany, a. s. má aj vysokú responzivnosť, a teda schopnosť prispôbiť sa rôznym elektronickým zariadeniam. Zároveň môžeme spomenúť, že webová stránka ponúka aj možnosť priamej rezervácie kúpeľného pobytu.

Čo sa týka funkcií webovej stránky, môžeme spomenúť chýbajúcu možnosť vyhľadávania podľa kľúčového slova. Táto možnosť sa nachádza na konci stránky, avšak po kliknutí na ňu sa nič neudeje. Na webovej stránke sa vieme dopátrať aj k blogu spoločnosti Slovenské liečebné kúpele Piešťany, a. s., ktorý je pravidelne aktualizovaný a najstarší článok sa týka mesiaca február 2024. V blízkosti blogu je aj možnosť prihlásiť sa na odber newsletter-u spoločnosti Slovenské liečebné kúpele Piešťany, a. s. Čo sa týka ďalšej komunikácie so zákazníkmi, na webovej stránke tejto spoločnosti neevidujeme online chat. V prípade otázok však majú zákazníci možnosť využiť e-mailový či telefonický kontakt jednotlivých hotelov, ktoré spadajú pod spoločnosť Slovenské liečebné kúpele Piešťany, a. s.

V rámci analýzy webovej stránky sa môžeme pozrieť aj na Search Engine Optimization (ďalej len „SEO“). V súčasnosti sa podniky čoraz viac venujú digitálnemu marketingu a využívajú štúdie SEO aby získali väčšiu viditeľnosť a návštevnosť na internete. Zákazníci priamo vyhľadávajú výrobky a služby prostredníctvom kľúčových slov vo vyhľadávačoch, čo ovplyvňuje umiestnenie webových stránok vo výsledkoch vyhľadávania. Podniky sa snažia dosiahnuť čo najlepšie umiestnenie, čo im umožňuje zvýšiť návštevnosť a dosah k zákazníkovi (Osan, 2023). V rámci SEO sme nechali prostredníctvom internetového nástroja Semrush analyzovať webovú stránku spoločnosti Slovenské liečebné kúpele Piešťany, a. s. z pohľadu umiestnenia stránky vo

vyhľadávaní. Webová stránka spoločnosti Slovenské liečebné kúpele Piešťany, a. s. získala skóre viditeľnosti SEO 86,87 %. Toto vysoké skóre odráža účinné optimalizačné úsilie, ktoré vedie k silnému umiestneniu vo vyhľadávačoch a viditeľnosti v rade relevantných kľúčových slov. Toto skóre zároveň naznačuje výraznú viditeľnosť a návštevnosť webovej stránky.

3.2 Facebook

Stránka spoločnosti Slovenské liečebné kúpele Piešťany, a. s. na platforme Facebook nesie názov „Ensana“, a teda to môže spôsobiť problém pri vyhľadávaní tejto stránky novými potenciálnymi zákazníkmi. Myslíme si, že to môže spôsobiť problém vo viditeľnosti stránky spoločnosti Slovenské liečebné kúpele Piešťany, a. s. Problém spočíva aj v tom, že existuje niekoľko stránok s názvom „Kúpele Piešťany“, čo môže zmiasť potenciálneho zákazníka. Stránku spoločnosti Slovenské liečebné kúpele Piešťany, a. s. na platforme Facebook pod názvom „Ensana“ sleduje približne 160 tisíc užívateľov platformy Facebook. Napriek tomu môžeme vidieť, že ich príspevky až taký veľký dosah nemajú. Po analýze časti príspevkov sme dospeli k záveru, že najnižší dosah majú príspevky, ktoré majú za úlohu propagovať rôzne podujatia, ktoré sa budú konať či už v hoteloch, ktoré spadajú pod spoločnosť Slovenské liečebné kúpele Piešťany, a. s., alebo podujatia, ktoré sa budú konať priamo na Kúpeľnom ostrove.

Čo sa týka samotnej analýzy príspevkov, môžeme povedať, že na platforme Facebook sú uverejňované príspevky, ktoré sa týkajú rôznych podujatí, ktoré sa konajú, respektíve budú konať v okolí Slovenských liečebných kúpeľov Piešťany, a. s. Ďalej sú na platforme Facebook uverejňované príspevky, ktoré sa týkajú informácií o rôznych liečebných procedúrach, ktoré sú poskytované v kúpeľnej spoločnosti. Určite môžeme spomenúť aj uverejňovanie príspevkov z prostredia samotných kúpeľov, či už z prostredia Kúpeľného ostrova alebo samotných hotelov spoločnosti Slovenské liečebné kúpele Piešťany, a. s. Tieto príspevky, týkajúce sa fotografií prostredia samotných kúpeľov majú medzi sledovateľmi tejto stránky vyšší dosah. Na stránke spoločnosti na platforme Facebook sa menej často uverejňujú aj príspevky týkajúce sa rôznych zliav na kúpeľný pobyt.

Pozitívne hodnotíme aj vytváranie tzv. „filmových pásov“. Jednotlivé filmové pásy majú jednoznačne najvyšší dosah spomedzi všetkých príspevkov spoločnosti Slovenské liečebné kúpele Piešťany, a. s. na platforme Facebook. Dosah, o akom hovoríme, spočíva v tisíckach pozretí jednotlivých filmových pásov. Zákazníci, ktorí už využili služby spoločnosti Slovenské liečebné kúpele Piešťany, a. s. majú možnosť na stránke tejto spoločnosti na platforme Facebook zanechať aj recenziu. Tieto recenzie potom ďalej slúžia pre budúcich potenciálnych zákazníkov. Frekvencia zverejňovania príspevkov je pomerne vysoká. To znamená, že spoločnosť Slovenské liečebné kúpele Piešťany, a. s. je z tohto hľadiska aktívna a angažovaná v online marketingových aktivitách.

3.3 Instagram

Spoločnosť Slovenské liečebné kúpele Piešťany, a. s. sa nachádza aj na platforme Instagram pod názvom „ensanahotels.sk“. V úvodnom popise majú uvedenú adresu sídla a rovnako aj hypertextové prepojenie na oficiálnu webovú stránku spoločnosti Slovenské liečebné kúpele Piešťany, a. s. Profil spoločnosti na platforme Instagram sleduje viac

ako 7 000 užívateľov platformy Instagram. Aj v tomto prípade, rovnako ako aj v prípade stránky na platforme Facebook, môžeme konštatovať, že príspevky na platforme Instagram nemajú veľký dosah, hoci pri porovnaní počtu sledovateľov oboch platforiem, je tento dosah o niečo väčší.

Obsah príspevkov uverejnený na platforme Instagram je podobný, ba až rovnaký ako na platforme Facebook. To znamená, že tu môžeme vidieť napríklad príspevky, ktoré sa týkajú rôznych eventov, respektíve podujatí, ktoré sa budú konať v okolí spoločnosti Slovenské liečebné kúpele Piešťany, a. s., či už priamo na Kúpeľnom ostrove alebo v jednotlivých hoteloch spadajúcich pod spoločnosť Slovenské liečebné kúpele Piešťany, a. s. Rovnako sa tam nachádzajú aj príspevky o konkrétnych liečebných procedúrach, konkrétne môžeme spomenúť napríklad príspevok o bahennom kúpeli a zjednodušený popis toho, ako bahenný kúpeľ pomáha pacientom. Tento popis sa nachádza aj v anglickom jazyku, čo hodnotíme pozitívne, nakoľko má spoločnosť Slovenské liečebné kúpele Piešťany, a. s. aj zahraničnú klientelu. Rovnako, ako aj na platforme Facebook, sa aj na platforme Instagram nachádzajú príspevky z okolia kúpeľov, respektíve priamo z Kúpeľného ostrova. V neposlednom rade sa na platforme Instagram nachádzajú aj príspevky indikujúce určité zľavy na konkrétne kúpeľné pobyty.

Pozitívne hodnotíme aj prítomnosť už vyššie spomínaných filmových pásov, ktoré majú aj v tomto prípade najvyšší dosah medzi sledovateľmi. Tento dosah môžeme popísať v tisíckach, ba niekedy až v desaťtisíckach pozretí. Frekvencia zverejňovania príspevkov je aj v tomto prípade pomerne vysoká. Preto môžeme znovu tvrdiť, že spoločnosť Slovenské liečebné kúpele Piešťany, a. s. je v tomto smere aktívna a angažovaná v online marketingových aktivitách.

Čo sa týka interakcie sledovateľov na platforme Instagram s príspevkami spoločnosti Slovenské liečebné kúpele Piešťany, a. s., môžeme povedať, že je veľmi slabá. Môžeme tak tvrdiť, že angažovanosť sledovateľov je nízka. Pre účely tohto článku sme sa rozhodli, že budeme túto platformu analyzovať aj z hľadiska pridávania tzv. „Stories“ na profile spoločnosti. Po niekoľkomesačnom sledovaní profilu spoločnosti môžeme konštatovať, že frekvencia pridávania spomínaných stories bola vysoká. Túto frekvenciu pridávania stories vnímame pozitívne, nakoľko si týmto spôsobom spoločnosť dokáže udržiavať záujem sledovateľov. Nepochybne to môže byť snaha o získavanie reakcie alebo spätnej väzby od sledovateľov.

3.4 YouTube

Spoločnosť Slovenské liečebné kúpele Piešťany, a. s. má na platforme YouTube viac ako 1 tisíc odberateľov, 128 videí a cez 3 milióny pozretí. Čo sa týka obsahu videí na tejto platforme, môžeme skonštatovať, že ide najmä o videá týkajúce sa pohybového ústrojenstva. To znamená, že tu môžeme vidieť rôzne rady, cviky či rôzne iné aktivity, ktoré môžu ľuďom s chorobami pohybového ústrojenstva značne pomôcť. Ďalšie videá sa sústreďujú na popis služieb poskytovaných spoločnosťou Slovenské liečebné kúpele Piešťany, a. s. Ide najmä o audiovizuálne sprostredkovanie gastronomických služieb či liečebných procedúr. Audiovizuálne sprostredkovanie liečebných procedúr sa netýka len kúpeľov Piešťany, ale aj kúpeľov Smrdáky.

Medzi najpútavejšie video spoločnosti Slovenské liečebné kúpele Piešťany, a. s. na platforme YouTube patrí určite video týkajúce sa hotela Thermia Palace Ensana Health

Spa Hotel. Ide o približne 30 sekundové video, ktoré má za úlohu vizuálne odprezentovať vyššie uvedený hotel. Platforma YouTube bola aktívna aj v čase krízy pandémie koronavírusu, nakoľko sa na tejto platforme z tohto obdobia nachádzajú videá, týkajúce sa rekondičných pobytov v čase krízy pandémie koronavírusu. Rovnako sa tam nachádza aj rozhovor s pracovníkmi spoločnosti Slovenské liečebné kúpele Piešťany, a. s. Tento rozhovor sa týka prevádzky kúpeľov počas pandemických opatrení. V neposlednom rade môžeme spomenúť, že spoločnosť Slovenské liečebné kúpele Piešťany, a. s. komunikuje s verejnosťou skrze videí aj prostredníctvom známych slovenských osobností.

Čo sa týka frekvencie zdieľania videí, môžeme skonštatovať, že sa výrazne líši od predchádzajúcich analyzovaných platforiem. Najstaršie video nachádzajúce sa na tejto platforme bolo uverejnené pred 3 rokmi. Na druhej strane, najnovšie video nachádzajúce sa na tejto platforme bolo uverejnené pred 1 rokom. Na základe tejto skutočnosti teda môžeme konštatovať, že spoločnosť Slovenské liečebné kúpele Piešťany, a. s. nevykazuje angažovanosť a aktivnosť na platforme YouTube. Interakcia s divákmi je na tejto platforme nízka, a rovnako je nízky aj dosah tejto platformy.

4 Odporúčania vo vzťahu k spoločnosti Slovenské liečebné kúpele Piešťany, a. s.

Vďaka analýze odpovedí z dotazníka sa nám podarilo zhodnotiť, že najvyšší počet respondentov, ktorý sa za posledný rok nestretol s marketingovou propagáciou spoločnosti Slovenské liečebné kúpele Piešťany, a. s., bol približne vo veku od 18 rokov do 45 rokov. Ide o skupinu respondentov, ktorá na prvý pohľad možno netvorí gro dopytu po službách poskytovaných spoločnosťou Slovenské liečebné kúpele Piešťany, a. s. Za zmienku však stojí fakt, že pri dnešnom čoraz častejšom sedavom zamestnaní hrozí, že aj mladí ľudia budú odkázaní na využívanie služieb spojených s liečením chorôb pohybového aparátu. Preto by bolo vhodné zamyslieť sa nad cílením na ľudí patriacich do mladšej vekovej skupiny. Určite by sme však naďalej odporučili spoločnosti Slovenské liečebné kúpele Piešťany, a. s. aby pokračovali v propagovaní svojich služieb prostredníctvom podujatí, ktoré sa uskutočňujú na Kúpeľnom ostrove, nakoľko sme vyhodnotili, že respondenti vo veľkej miere vnímajú túto marketingovú propagáciu.

Čo sa týka respondentov, ktorí zachytili marketingovú komunikáciu spoločnosti Slovenské liečebné kúpele Piešťany, a. s. môžeme konštatovať, že ju v najväčšej miere zachytili v podobe rôznych zliav na kúpeľné pobyty. V doplňujúcej otázke sme zistili, že marketingové akcie, zľavy či špeciálne ponuky predstavujú pre väčšinu respondentov jeden z faktorov pri rozhodovaní o kúpe pobytu, respektíve tieto akcie a ponuky priamo vyhľadávajú. Preto by sme odporučili spoločnosti, aby týmto spôsobom naďalej udržiavala záujem a pozornosť zákazníkov, respektíve aj potenciálnych. Odporúčali by sme vytváranie personalizovaných zliav a ponúk vo forme zvýhodnených balíčkov. Tieto zvýhodnené balíčky by mali byť prispôsobené rôznym typom klientov, aby boli „šité na mieru“, nakoľko vytvorenie takýchto balíčkov môže pomôcť zvýšiť a na druhej strane aj udržať záujem klientov.

Z kvantitatívneho prieskumu je jasné, že marketingová komunikácia spoločnosti Slovenské liečebné kúpele Piešťany, a. s. ovplyvňuje respondentov pri voľbe služieb ako takých, alebo pri voľbe služieb pred konkurenciou. V tom prípade odporúčame optimalizovať marketingové kanály, prostredníctvom ktorých spoločnosť komunikuje so svojimi zákazníkmi. Nakoľko sme dosiahli výsledok, že väčšina respondentov uviedla

sociálne siete a online reklamu ako najúčinnější marketingový kanál pri snahe priblížiť sa spotrebiteľovi, odporúčili by sme sa zamerať na optimalizáciu práve týchto marketingových kanálov. Spolu s odporúčaním cieľiť na ľudí patriacich do mladšej vekovej skupiny navrhujeme, aby spoločnosť Slovenské liečebné kúpele Piešťany, a. s. prispôbovala príspevky na sociálnych sieťach a oficiálnej webovej stránke tak, aby čo najefektívnejšie zaujala práve túto vekovú skupinu. Mohlo by ísť o poučné príspevky, ktoré by sa týkali sedavej práce a jej vplyvu na pohybový aparát, chorôb pohybového aparátu postihujúcich čoraz častejšie mladých ľudí a efekty či účinky liečebných procedúr týkajúcich sa spomínaných ochorení. Vďaka tomuto by sa mohla dosiahnuť aj vyššia návštevnosť sociálnych sietí či oficiálnej webovej stránky. Čo sa týka sociálnych sietí, je dôležité spomenúť poznatok z analýzy platformy Facebook. Stránka spoločnosti na tejto platforme nesie názov „Ensana“, čo môže byť veľmi máťuce pre potenciálnych budúcich návštevníkov tejto stránky, nakoľko existuje viacero neoficiálnych stránok s názvom „Kúpele Piešťany“. Odporúčame zvážiť premenovanie stránky na tejto platforme, nakoľko by to určite zvýšilo viditeľnosť spoločnosti na platforme Facebook. Za zmienku určite stojí aj pridanie funkcie „hľadať“ a online chatu na oficiálnej webovej stránke spoločnosti, nakoľko by to prispelo k zvýšeniu prehľadnosti a zlepšeniu orientácie návštevníkov stránky na tejto platforme.

Najnižšiu frekvenciu interakcie s obsahom spoločnosti Slovenské liečebné kúpele Piešťany, a. s. vidíme pri platforme YouTube. Preto by sme odporúčili tejto spoločnosti, aby znovu obnovila pridávanie videí na tejto platforme. Spoločnosť by sa mohla v tomto prípade zamerať aj na ľudí patriacich do mladšej vekovej skupiny a vytvárať obsah týkajúci sa zdravia mladých ľudí. Ďalším odporúčaním by bolo vytvárať obsah zameraný na skúsenosti klientov, a teda toto by mohlo rozhodne pomôcť pri rozhodovaní sa potenciálnych klientov o kúpe služieb. Toto odporúčanie vyplýva aj z toho dôvodu, že sme pri analýze dotazníka vyhodnotili, že skupina respondentov, ktorá využila služby spoločnosti Slovenské liečebné kúpele Piešťany, a. s. mala pozitívnu spätnú väzbu.

V neposlednom rade je určite dôležité sústrediť sa aj na aktuálnu cieľovú skupinu staršej generácie, pre ktorú je efektívna optimalizácia printových médií, či reklám v televízii, nakoľko vieme povedať, že starší ľudia sú recipientmi najviac práve týchto marketingových kanálov. V tomto prípade by sme odporúčili zvýšenie frekvencie reklamy v printových médiách a v televízii so zameraním na prezentovanie účinkov liečebných procedúr. Myslíme si, že ak ľudia porozumejú procesu liečby, zvýši to ich záujem o využitie služby. Po analýze dotazníka môžeme ešte pre túto cieľovú skupinu odporučiť nadviazanie spolupráce s lekármi, ktorí by im mohli sprostredkovať liečebné pobyty v spoločnosti Slovenské liečebné kúpele Piešťany, a. s.

Záver

Zámerom príspevku bolo zhodnotenie marketingovej komunikácie spoločnosti Slovenské liečebné kúpele Piešťany, a. s. a vypracovanie návrhov na zlepšenie jej súčasnej úrovne. Na základe zistení pri analyzovaní výsledkov našej práce sme dospeli k záveru, že hoci je spoločnosť Slovenské liečebné kúpele Piešťany, a. s. pomerne aktívna na svojich sociálnych sieťach a oficiálnej webovej stránke, tak sa až dve tretiny respondentov za posledný rok nestretli so žiadnou formou marketingovej propagácie spoločnosti Slovenské liečebné kúpele Piešťany, a. s. Usúdili sme, že by mohlo ísť aj o takzvanú bannerovú slepotu, kedy užívatelia sociálnych sietí môžu vedome či nevedome

ignorovať online reklamu, z dôvodu vyťaženia sociálnych sietí informáciami. Najvyšší počet respondentov, ktorý sa za posledný rok nestretol s marketingovou propagáciou spoločnosti Slovenské liečebné kúpele Piešťany, a. s., bol približne vo veku od 18 rokov do 45 rokov. Ďalej sme dospeli k záveru, že marketingová komunikácia spoločnosti Slovenské liečebné kúpele Piešťany, a. s. ovplyvňuje respondentov pri voľbe služieb ako takých, alebo pri voľbe služieb pred konkurenciou.

Spoločnosti Slovenské liečebné kúpele Piešťany, a. s. by sme naďalej odporučili, aby pokračovali v propagovaní svojich služieb prostredníctvom podujatí, ktoré sa uskutočňujú na Kúpeľnom ostrove, nakoľko sme vyhodnotili, že respondenti túto propagáciu vnímajú vo veľkej miere. Ďalej odporúčame optimalizáciu sociálnych sietí, webovej stránky a platformy YouTube. Spolu s odporúčaním cieľiť na ľudí patriacich do mladšej vekovej skupiny navrhujeme, aby spoločnosť prispôbovala príspevky na sociálnych sieťach a oficiálnej webovej stránke tak, aby čo najefektívnejšie zaujala práve túto vekovú skupinu. Mohlo by ísť o už vyššie spomenuté poučné príspevky, ktoré by sa týkali sedavej práce a jej vplyvu na pohybový aparát, chorôb pohybového aparátu postihujúcich čoraz častejšie mladých ľudí a efekty či účinky liečebných procedúr týkajúcich sa spomínaných ochorení.

Najnižšiu frekvenciu interakcie s obsahom spoločnosti Slovenské liečebné kúpele Piešťany, a. s. sme videli pri platforme YouTube. Preto by sme odporučili aby spoločnosť prehodnotila opätovné pridávanie videí na tejto platforme. V tomto prípade by sa mohli zamerať aj na ľudí patriacich do mladšej vekovej skupiny a vytvárať obsah týkajúci sa zdravia mladých ľudí. Ďalším odporúčaním by bolo vytvárať obsah zameraný na skúsenosti klientov, ktorí už využili služby spoločnosti Slovenské liečebné kúpele Piešťany, a. s.

V rámci cielenia na aktuálnu cieľovú skupinu odporúčame optimalizáciu printových médií, či reklám v televízii. V tomto prípade odporúčame zvýšenie frekvencie reklamy v printových médiách a v televízii so zameraním na prezentovanie účinkov liečebných procedúr. Za prehodnotenie stojí aj nadviazanie spolupráce s lekármi, ktorí by im mohli sprostredkovať liečebné pobyty v spoločnosti Slovenské liečebné kúpele Piešťany, a. s.

Zoznam bibliografických odkazov

ADEKANMBI, O. *Effective communication for science and technology*. Leverkusen: Verlag Barbara Budrich, 2022. 71 s. [online]. cit. [05.04.2023]. Dostupné na: [j.ctv2ngx5vc.6.pdf \(jstor.org\)](https://www.jstor.org/stable/27095506)

DRÁBIK, P. et.al. *Marketingová komunikácia a digitálne médiá*: Učebnica. Bratislava: Ekonóm, 2021. 326 s. ISBN 978-80-225-4913-4.

HANULÁKOVÁ, E. et. al. *Marketing. Nástroje, stratégie ľudí a trendy*. 1. vyd. Bratislava: Wolters Kluwer, 2021. 364 s. ISBN 978-80-571-0439-1.

KARLÍČEK, M. et. al. *Marketingová komunikace: Jak komunikovat na našem trhu*. 2. vyd. Praha: Grada Publishing, 2016. 224 s. ISBN 978-80-247-5769-8.

KITA, J.. et al. *Marketing*. Bratislava: Wolters Kluwer, 2017. 424 s. ISBN 9788081685507.

- KOTLER, Philip. – ARMSTRONG, Gary. *Principles of Marketing*. 18. vyd. Pearson Education, 2021. 2969 s. ISBN 978-1-292-34113-2.
- MARÁKOVÁ, V. *Marketingová komunikácia v cestovnom ruchu*. 1 vyd. Bratislava: Wolters Kluwer, 2016. Ekónómia 598. 166 s. ISBN 978-8-081-683-94-7.
- OSAN, A. *Search engine optimization (SEO) and Serach engine marketing (SEM): The Essentials Of Today's Marketing*. 2023. 7 – 24 p. [online]. cit. [06.04.2023]. Dostupné na: (PDF) SEARCH ENGINE OPTIMIZATION (SEO) and SEARCH ENGINE MARKETING (SEM) (researchgate.net)

Spa Development Management Nimnica¹

MURA Ladislav – PAGÁČOVÁ Lucia – GÁLL Jozef²

Abstract

This article evaluates the management of further development at the Nimnica Spa, which is a significant entity in the Slovak spa and wellness industry. In the context of increasing demand for relaxation and health services, effective management, and adaptation to current trends are essential for maintaining competitiveness and ensuring long-term success. Through a qualitative research survey, we analysed the satisfaction of spa visitors and gathered their suggestions for improvement. The survey, conducted with 166 respondents, revealed a high level of satisfaction with services, but also highlighted areas for development, such as infrastructure modernization, the addition of more wellness and fitness facilities, and enhanced marketing efforts. The respondents expressed a desire for a modernized pool area, new wellness programs, and better cultural and recreational activities. The results of this study underline the importance of continuous investment in spa facilities and improved customer communication to strengthen Nimnica Spa's competitive position in the market.

Key words

Management, Development, Balneology, Spa, Nimnica

JEL Classification: L83

Introduction

Continuous progress and growth are essential in all aspects of life, and the same is true in the management of organizations. The current dynamic times require constant development of ourselves, our abilities, and skills to be able to constantly make progress. In the case of a stagnant firm, it is difficult to find positive aspects such as company growth, economic growth, or other improvements (Jankelová et al., 2018). Development provides us with growth and a general improvement in the quality of life. It helps us discover new opportunities and possibilities. If we consider the relationship between development and management, the answer is yes. Effective management is essential

¹ This contribution is the part of the project VEGA no. 1/0271/23 entitled "Sustainable renewal of spa tourism in the Slovak Republic in the context of the impacts of civilization crises".

² Dipl. Ing. Lucia Pagáčová, University of Economics in Bratislava, Faculty of Commerce, Department of Tourism, Dolnozemska cesta 1, 852 35 Bratislava, e-mail: lpagacova2@student.euba.sk

Assoc. Prof. PhDr. Mgr. Dipl. Ing. Ladislav Mura, PhD., MSc. University of Economics in Bratislava, Faculty of Commerce, Department of Tourism, Dolnozemska cesta 1, 852 35 Bratislava, e-mail: ladislav.mura@euba.sk

Dipl. Ing. Jozef Gáll, PhD., University of Economics in Bratislava, Faculty of Commerce, Department of Tourism, Dolnozemska cesta 1, 852 35 Bratislava, e-mail: jozef.gall@euba.sk

for successful development in various areas. Management, in its essence, also includes various changes and innovations that are essential for continuous growth and development. Therefore, it is crucial that a company's development initiatives have a strong and stable management that can effectively manage and coordinate activities (Rudani, 2013; Antošová, Pšurný and Beláková, 2023).

Management is an integral part of the company (Jankelová, 2022). It is important that the management is at an effective level and that the goals that each company sets based on its own preferences and what it wants to achieve can be achieved in the company. This includes proper planning, organizing, and leadership of employees, who are equally important to the business (Godwin et al., 2017). Management as such and development management are closely linked. The goal of development management is to continuously improve the smooth functioning of the organization and to respond effectively to changes that may occur. Development management is also important in a company because it does not allow the company to stagnate, but on the contrary, its goal is to keep growing and carry out activities and activities that will move the company forward (Burke, 2022). In recent years, new trends and innovative products have emerged in the spa industry. Slovakia is considered a destination of spa tourism with an ancient history and nowadays this type of tourism is becoming more and more popular. Spa industry in Slovakia is one of the main sectors that also belongs to the development of domestic road transport (Eliášová, 2009).

At present, spa tourism represents the main type of tourism in Slovakia. It is clear from the Strategy until 2020 that accommodation capacities in spa facilities are used as 60 %, which represents a significant share compared to other forms of accommodation in tourism (Holub, Magurová and Kropaj, 2017). The Strategy until 2020 also says that the spa industry has a great potential to be the "flagship" of tourism, because medical spas play an irreplaceable role in the prevention of diseases and the prevention of civilization diseases (Marková and Lesníková, 2015).

Methodology

The current times bring several challenges and opportunities for businesses, including the Nimnica Spa. With the growing demand for relaxation, health and wellness services, spas have great potential for development and success. It is therefore important for spa management to be able to effectively manage and adapt to changing trends as well as customer needs. In the current dynamic conditions of spa and wellness, it is important for spa management to have a dynamic approach, the ability to think innovatively and quickly adapt to new trends in the industry. Effective development management can help Nimnica Spa maintain its competitive advantage and achieve long-term success in the market.

The main objective of this article is to evaluate the management of the further development of the selected spa facility – Spa Nimnica.

In the article, we used the method of qualitative research in the form of a questionnaire, which focused on visitors to the Nimnica Spa. When evaluating it, we analysed the data using quantitative methods.

Results and Discussion

In the following section, we will analyse and interpret the results of the survey, which was focused on the satisfaction of visitors and their suggestions for the development of the Nimnica Spa. Through this survey, we tried to find out what visitors like about the services offered and what they think could be improved or expanded.

A total of 166 respondents took part in the survey, of which 110 were women and 56 were men. The age composition of the respondents was as follows. – The largest part, 39.8 %, were visitors over 60 years of age, followed by the age category of respondents between 41 and 60, of which there were 59. 28 visitors were aged 26 to 40 and 14 respondents under 25 years of age. As far as economic activity is concerned, the most visitors, 54.2 %, were among the employed. 36.11 % were retired visitors, the category of unemployed and people with their own business was the same number, namely 4 respondents (2.4 %). 8 students also participated in the survey. Another identifying question of the respondent was the region of residence, and since Nimnica is a city located in the Trenčín Region, we assumed that this region would be the most represented. 62 respondents came from the Trenčín region. This was followed by 38 respondents from the Žilina region, then 28 from the Prešov region, and the same representation of 10 respondents had the Banská Bystrica and Bratislava regions. 8 respondents came from the Trnava region, 6 from the Košice region and only 4 from the Nitra region.

Satisfaction with the services offered by the spa is perceived very positively by visitors. On the Likert scale, a value of 1 means the perception of satisfaction very well and 5 very badly. No guest answered the question "How satisfied were you with the services offered by the Nimnica Spa?" with the number 5. 3.6 % (12) of guests rated a value of 4. According to the responses, visitors are very satisfied with the service, with 44,6 % (74) indicating this answer. 38.6 % (64) of guests marked 2, so we assume that they had minor reservations and 13.3 % (22) of guests had a neutral attitude. The reservations of the dissatisfied guests were justified mainly by the fact that it would be beneficial to keep improving. Then there was dissatisfaction with the procedures, which seemed short to the guests. Others were bothered by the fact that reconstruction was taking place in their stay, so they could not enjoy pleasant relaxation.

The reason for visiting the spa was for 55.4 % (92) of guests for relaxation or recreation. A further 32.5 % (54) visited the spa on medical advice and a further 12 % (20) of respondents indicated another reason, such as receiving a spa stay in the form of a gift voucher. Out of a total of 166 responses, 57.8 % (96) of guests were self-payers. The remaining 44 (26.5 %) were classified in category A, another 26 (15.7 %) in category B.

The question "How do you perceive the spa facilities and infrastructure equipment?" was again evaluated in the form of the Likert scale. Most respondents, 37.3 % (62), chose the value of 2. Another 31.3 % (52) of respondents indicated the value of 1, which means that they consider the spa facilities and infrastructure to be very good. 24.1 % of 40 respondents rated the equipment as neutral, neither completely satisfactory nor completely bad. The remaining 7.2 % (12) of respondents indicated a value of 4. The reasoning of the respondents who marked the value of 4 and 5 in the previous question was explained by the fact that the spa is located on the outskirts, i.e.

it is far from the nearest city. Another argument was that it is more difficult to get to the city by public transport, as buses do not run often, although there is a bus stop right in front of the spa. The answer was, for example, that at the time of their stay, there was unfashionable, old-fashioned furniture in the spa facility.

Most guests would recommend the spa to invest in modernizing the equipment. As many as 86.7 % (144) of respondents would decide to do so, while the remaining 13.3 % (22) consider the spa equipment to be of sufficient quality and modern. The most common answer was to modernize and add an outdoor pool. The guests were bothered by the fact that there were children in the pool, so they could not enjoy the relaxation. Respondents would also accept the modernization of saunas and would recommend investing in the missing fitness centre.

When assessing medical care and expertise, more than half of the respondents 53 % (88) rated 1, so they were very satisfied. 31.3 % (52) of visitors marked a value of 2 on the scale. A neutral value of 3 was indicated by 14.5 % (24), and 1.2 % (2) of visitors indicated a value of 4.

More than half of the guests 56.6 % (94) learned about the spa from family or acquaintances. The Nimnica Spa cooperates with TV LUX, and since the guests stayed in cooperation with this TV during the collection, the answer followed that the guests learned about the spa from TV screens. This was indicated by 21.7 % (36) of guests. On the Internet, the spa became known to 12 % (20) of respondents and on social networks only 9.6 % (16) of guests. No respondent learned about the spa through a press advertisement. As many as 80.7 % of respondents said that there is a need for greater visibility of the spa. In the question "How satisfied were you with the communication from the spa?", the value of 1 was indicated by 44.6 % (74) of respondents, followed by the value of 2, which was marked by 25.3 % (42) of people, the value of 3 was marked in the ratio of 18.1 % (30), 12 % (20) of visitors marked the communication as bad.

With the question "What steps do you think spas should take to increase their competitiveness and attractiveness?" we wanted to know the opinion of respondents on what steps guests think spas could take to increase their attractiveness and competitiveness. The question was asked in an open form and the guests were able to express their opinion. The answer that occurred the most was focused on marketing, greater visibility, whether on billboards, on TV or on the Internet (online). Statements about the cultural program were also repeated. The guests said that they would accept more cultural activities and a more creative program to make their evening hours more pleasant. A water reservoir near the spa was mentioned a few times, where guests would receive various activities and thus increase their competitiveness, as not every spa town has a water reservoir in such proximity. There were also responses such as creating discount packages and generally modernizing the interior and exterior.

In the next question, the guests had the opportunity to mark several answers. We found out what they would like most in the spa. Guests would accept new wellness programs the most, with 65.1 % (108) of responses. This was followed by the answer gastronomic innovation, for which 43.4 % (72) of the answers were. 32.5 % (54) of respondents would be interested in specialized medical procedures and 26.5 % (44) of respondents would also accept the expansion of sports activities. With an open question at the end of the questionnaire survey, we wanted to find out what other activities for

the development and improvement of quality for spa visitors the respondents would recommend. General responses included recommendations such as modernising and enlarging the premises, raising the visibility of the spa, and attracting the young generation. The most mentioned answer was the construction of an outdoor pool and a swimming pool, which, according to guests, are missing. Other suggestions included increasing the choice of treatments and adding treatments such as aquarobics or aquabike. As mentioned in the previous answers, the guests recommended adding more of a cultural program such as theatre, creative activities such as handicrafts. Other proposed improvements included building a gym for sports activities, tennis, basketball, football. Another proposal, which was repeated in several answers, was to provide a shop in the area and to modify the external spring for mineral water. Among the suggestions, there was also an improvement in customer service and communication, as according to respondents, they are not always able to provide the required information at the reception. Wine tastings and the promotion of a healthy diet were also suggested.

The research focused only on visitors to the Nimnica Spa who have already visited this place in the past or were currently on a spa stay here. We found that most of the guests came to the spa for the first time, compared to those who come here repeatedly. Most of these guests prefer to stay for a maximum of 7 days and visit the spa for recreation or relaxation. Through the survey, we wanted to find out how satisfied visitors are with the services in the spa. We learned that despite the great satisfaction of guests with the services provided by the spa, they would welcome improvements and investments in the modernization of the spa and accommodation parts. In the survey, we also asked about specific creative therapies. More than half of the respondents said that they would also welcome this type of treatment. In open questions, where respondents had the opportunity to comment, the answer related to swimming pools was the most common. As we also stated in the comparative analysis, the Nimnica Spa has only one indoor pool, which can also be considered a competitive disadvantage compared to other spas. Visitors, whether just the wellness itself or accommodated guests, would especially welcome the swimming pool and outdoor pool. When expanding the pool world, we must also forget about the procedures that take place in the pools, such as aquabike or aquarobics. Visitors would also like to welcome such activities. A frequently occurring answer was related to sports. Guests in the spa lack an indoor fitness centre and space for outdoor sports activities. A cultural program is often associated with a spa stay. Spa guests have the impression that even though the spa tries to attract attention with its cultural program, there is not enough of it in the spa.

The survey showed that the infrastructure and equipment of the spa are considered good or average by guests. Respondents mostly commented on public transport, which makes it more difficult for them to get to the spa. The lack of a shop in the area, where they could buy spa wafers or other necessary things, was also criticized. Marketing communication should also be mentioned. According to the respondents to the survey, the Nimnica Spa is insufficiently promoted. This is evidenced not only by specific statements according to respondents, but also by the fact that more than half of the visitors learned about the spa from family or acquaintances. At present, one would rather expect that awareness of the spa will reach the public sooner through social media or advertising on the Internet. As a positive thing, we can evaluate the cooperation of the spa with LUX TV, with which they cooperate to such an extent that they jointly organize

spa stays. Respondents who completed a stay through cooperation with this television were also involved during the research. The questionnaire survey also revealed the fact that people in spas do not enjoy leisure activities such as: beauty or hairdressing services, or bicycle rental. However, we must point out that the questionnaire survey was carried out in the winter months, which may affect outdoor activities due to bad weather. However, some people did not have information about the possibility of using beauty and hairdressing services in the spa. Respondents justified their answer by saying that they visit such services at their home. It is possible that these activities are not sufficiently offered to guests who are currently in the spa. At the end of the survey, we asked respondents whether they had visited other spas in Slovakia. Many respondents said that they had also visited other spas. They most often mentioned Trenčianske Teplice, Piešťany and the Lúčky spa. With a question, we tried to find out where they liked it more. From a larger number of answers, it follows that the Nimnica Spa was considered more attractive. The evaluation of the survey shows that most of the respondents would visit the Nimnica Spa in the future, mainly because of the accessibility from their place of residence and the surrounding nature in which the spa is located.

During the surveys, we noticed an insufficient level of marketing communication. Marketing communication and sufficient promotion of the business in the form of advertising is an integral part associated with a successful business on the market. The management itself claimed that the spa was not sufficiently advertised. Currently, it is a big shortcoming that they do not focus on greater visibility in the online world, through social networks or online advertisements. We propose to start paying attention to marketing communication through social networks and the Internet, visibility in the form of a billboard along the main roads, which are also missing. As for the communication of the spa with the guests, it should be emphasized that the guests were not very satisfied. They did not like the fact that the employees are not always able to provide the information they are interested in, and it is also a problem to contact the reception. We recommend retraining employees so that they have knowledge of what is happening in the spa and pay more attention to the telephone connection so that they can quickly and efficiently answer questions from interested parties.

As for the infrastructure of the spa, respondents in the survey had minor reservations. The fact that the spa is located next to the main road is a bit of a disadvantage. There is a bus stop right in front of the spa area, but visitors to the spa replied that it is sometimes difficult to get to the nearest town. The spa could connect with the city and suggest more bus connections, which spa guests would surely appreciate. During a personal visit, we found out that there was no shop in the area. Most of the responses in the survey indicated the need for a shop for spa guests where they could purchase the necessary things. Therefore, we recommend setting up a smaller shop on the premises, where guests can make purchases if necessary. In a comparative analysis, we noticed that compared to other spas, Nimnica lacks such a space. This also applies to restaurants, cafes, or pastry shops around the Nimnica Spa, where the offer of these facilities is smaller. Respondents mentioned that they would accept a confectionery. We were surprised by this statement, as the Nimnica Spa has a confectionery, but it was closed even during a personal visit. So, the suggestion is to keep real opening hours and invite customers in some tempting way. Some respondents also had reservations about diet. Eating is an important part of treatment, especially nowadays, when more and more people are interested in healthy eating. Therefore, we

propose to expand the choice of dishes to include vegetarian options, vegetable, and fruit juices. The proposal is also to invest in gastronomy expertise through training that would contribute to adapting to new trends in catering.

Another proposal is to expand the pool world, especially to build an outdoor pool, which is sorely lacking in the spa. With this related proposal, it would be appropriate to complement the offer of water treatments with activities such as aquabike and aquarobics. It is also recommended to build an indoor fitness centre; this service is missing during a spa stay in the spa. The spa has an outdoor area that could be used to build an outdoor multifunctional playground.

A spa stay is often combined with a cultural program in the spa. The management of the spa in Nimnica is trying to provide guests with a cultural program, but respondents would also accept other activities. We propose to include various performances and an outdoor cultural program during the summer months. To organize various lectures or a cultural program in the form of theatre performances for spa guests. We recommend adding a library to the spa facility where guests can borrow books during their stay. The spa could include creative activities such as yoga or other creative activities in the guest program. Since the spa is located near the Priehrada mládeže and various activities were associated with this dam in the past, the spa could be involved in organizing activities and attract visitors in this way.

The last proposal that should be mentioned is the formation of a permanent crisis team. In an interview with the Chairwoman of the Supervisory Board, it was stated that the management does not pay much attention to crisis management and in the event of a crisis, the management addresses employees on a one-off basis to solve it. This approach may not always be effective, and it would therefore be advisable for spas to have a stable pool of professionals to deal with such issues, as the crisis team and crisis management are essential in dealing with unexpected events that may arise.

Conclusion

The results of our research show that Spa Nimnica has a high level of satisfaction among its visitors, especially when it comes to the services and professional care provided. Nevertheless, it is evident that there are areas in which spas could improve their competitiveness and attractiveness to a wider range of customers. The most common suggestions for improvement were the modernization of equipment, the expansion of the wellness offer, the addition of sports activities and the construction of an outdoor pool. These factors could significantly contribute to increasing interest in the spa and attract new visitors, especially from the younger generation.

An important part of the further development of the spa should also be increased marketing activity, aimed at better promotion of spa services not only in Slovakia, but also abroad. In addition, the spa could focus on creating attractive service packages and on developing a cultural programme, which would further contribute to increasing its competitiveness in the market.

In conclusion, it can be stated that Spa Nimnica has a strong potential for further growth and development. The key to maintaining their position in the market is the

ability of management to respond flexibly to changes and innovate the services offered based on customer feedback. Continuing to modernize infrastructure, expand service offerings, and have active marketing strategies are essential to stay competitive and attract new visitors.

References

- ANTOŠOVÁ, I. – PŠURNÝ, M. – STAVKOVÁ, J. 2023. Changes in Consumer Purchasing Decisions: Traditional and Emerging Factors in the Dynamic Marketing Landscape Over 15 Years. In *Marketing and Management of Innovation*. Vol. 14, No. 3, pp. 85-96. DOI: 10.21272/mmi.2023.3-08.
- BURKE, W. W. 2022. Organization development. In *Oxford Research Encyclopedia of Psychology*. In *Oxford Research Encyclopedia of Psychology*. [online]. 2022. [cit. 13. November 2023]. DOI: 10.1093/acrefore/9780190236557.013.734
- ELIÁŠOVÁ, D. 2009. Slovenské kúpeľníctvo v historickom kontexte. In *Kontexty kultúry a turizmu*. Vol. 2, pp. 28-31.
- GODWIN, A. – HANDSOME, O.E. – AYOMIDE, W.A. – ENOBONG, A.E. – JOHNSON, F.O. 2017. Application of the Henri Fayol Principles of Management in Startup Organizations [online]. 2017. [cit. 30. January 2024]. <https://www.semanticscholar.org/paper/Application-of-theHenri-Fayol-Principles-of-in-GodwinHandsome/fde3d3fcfc78e40db27fcf790453caed5aa7ce5d>
- HOLUB, D. – MAGUROVÁ, H. – KROPÁJ, M. 2017. Legislatíva kúpeľníctva ako súčasti cestovného ruchu v Slovenskej republike. In *Právo v podnikaní vybraných členských štátů Evropské Unie: sborník příspěvků k IX. ročníku mezinárodní vědecké konference* [online]. 2017. [cit. 09. November 2023]. https://lawinbusiness.vse.cz/wp-content/uploads/page/8/Sbornik2017_fv.pdf#page=78
- JANKELOVÁ, N. – ČAJKOVÁ, A. – LARIONOVA, N. 2018. *Moderné trendy v manažmente organizácií miestnej samosprávy ako nástroj trvalo udržateľného rozvoja*. Brno: MSD, spol. s.r.o., 2018. 64 p. ISBN: 978-80-7392-286-6.
- JANKELOVÁ, Nadežda et al. 2022. *Manažment*. Bratislava: Wolters Kluwer, 2022. 552 p. ISBN: 978-80-7676-263-3.
- MARKOVÁ, V. – LESNÍKOVÁ, P. 2015. Motívy a bariéry uplatňovania trvalo udržateľného rozvoja v podnikoch vybraných odvetví na Slovensku. In *Ekonomika a spoločnosť: Journal of Economics and Social Research*. Vol. 16, No. 1, pp. 97-105.
- RUDANI, R.B. 2013. *Principles of Management*. New Delhi: Tata McGraw-Hill Education, 2013. 793 p. ISBN: 978-1259026966.

Inovačný potenciál kúpeľného cestovného ruchu¹

PEKAROVIČOVÁ Lenka - KUBIČKOVÁ Viera²

Innovation potential of spa tourism

Abstract

The aim of this article is to create a model for evaluating the innovation potential of a spa company. The model provides recommendations for managers, entrepreneurs and other stakeholders in the spa industry to use innovation opportunities more efficiently thanks to a proper evaluation of the innovation potential. The article is based on knowledge and studies of authors dealing with the issue of innovation and innovation potential in various contexts. The Delphi method was used as the main method of the survey. Primary research of experts and representatives in the environment of spa tourism was carried out. A model for evaluating the innovation potential of a spa company was designed with the main elements: human capital, financial resources, cooperation, infrastructure, know-how. The model contains a total of 31 indicators for evaluating its individual elements.

Key words

spa tourism, spa enterprise, innovation potential

JEL Classification: L83, O30, O31, Z32

Úvod

Kúpeľný cestovný ruch sa vyznačuje jedinečnou kombináciou zdravotných, wellness a rekreačných služieb. Je spájaný s výskytom prírodných liečivých zdrojov, vhodného prírodného prostredia a spoločenského a kultúrneho života, čím plní zdravotnú, regeneračnú a rekreačnú funkciu (Novacká et al., 2014). V dnešnom dynamickom prostredí, kde sa preferencie spotrebiteľov vyvíjajú a konkurencia zintenzívňuje, musia kúpeľné podniky inovovať, aby dosiahli trvalý úspech a udržali si konkurencieschopnosť na trhu. Aby však dokázali kúpeľné podniky účinne inovovať, musia disponovať inovačným potenciálom. Napriek významu inovácií chýbajú štruktúrované prístupy na hodnotenie inovačného potenciálu kúpeľných podnikov.

Inovačnému potenciálu sa venujú viacerí autori a jeho definície sa môžu líšiť, avšak ich spoločným prvkom je schopnosť. Podľa Kádárovej, Kádára a Kobulnického (2018) inovačný potenciál predstavuje "schopnosť podniku využiť znalosti a skúsenosti svojich pracovníkov na zvýšenie svojej konkurencieschopnosti". Autori Dupal', Baránek a

¹ Tento príspevok je súčasťou výskumného projektu: „VEGA 1/0271/23 – Udržateľná obnova kúpeľného cestovného ruchu v SR v kontexte účinkov civilizačných kríz“.

² Ing. Lenka Pekarovičová, Ekonomická univerzita v Bratislave, Obchodná fakulta, Katedra cestovného ruchu, Dolnozemska cesta 1, 85 235 Bratislava, lenka.pekarovicova@euba.sk
prof. Ing. Viera Kubičková, PhD., Ekonomická univerzita v Bratislave, Obchodná fakulta, Katedra cestovného ruchu, Dolnozemska cesta 1, 85 235 Bratislava, viera.kubickova@euba.sk

Füzyová (1997) hovoria o inovačnom potenciáli ako o schopnosti navrhovať, vytvárať a nachádzať invencie a postupne zavádzať inovácie.

Inovačný potenciál sa skladá z vecných zložiek, ktoré môžu byť využité počas rôznych fáz inovačného procesu. Podľa Dupaľa, Baránka a Füzyovej (1997) inovačný potenciál zahŕňa 5 zložiek, a to personál, finančné zdroje, materiálové zdroje, informačné zdroje a úroveň riadenia inovačných procesov. Novšie publikácie rozširujú zložky inovačného potenciálu a hovoria o nasledovných: produkt, realizačný proces, vzťahy s dodávateľmi, marketing, systém organizácie a riadenia ľudských zdrojov, finančný manažment, informačné technológie, spolupráca a siete (Kováč – Sabadka, 2003, podobne Sabadka, 2012, podobne Kádárová – Kádár – Kobulnický, 2018). V publikácii Innovation Management autori Maital a Seshadri (2012) opisujú konkrétnejšie požiadavky, ktoré by mal podnik spĺňať v prípade, že chce zavádzať inovácie a zameriavajú sa najmä na ľudské zdroje, ich kreativitu, vzdelávanie, motiváciu, ale aj schopnosť prinášať nové informácie a nápady s cieľom zlepšovať procesy či samotný produkt.

Služby kúpeľného cestovného ruchu sa vyznačujú špecifickými charakteristikami, môžeme ich považovať za poznatkovo intenzívne v zmysle prítomnosti jadrovej služby – medicínskej a liečebnej starostlivosti, v balíku služieb kúpeľnej starostlivosti, nakoľko podporuje celkový blahobyt klienta prostredníctvom špecializovaných znalostí, terapeutických techník a personalizovaných služieb. Počas kúpeľného pobytu klienti absolvujú rôzne liečebné a wellness procedúry vyžadujúce odborné vedomosti a zručnosti zamestnancov, zároveň samotný pobyt začína zdravotnou diagnostikou vykonávanou odborníkom, na základe ktorej je personalizovaný podľa individuálnych potrieb klienta.

Okrem toho, že sa služby kúpeľného cestovného ruchu zhodujú v charakteristických črtách s poznatkovo intenzívnymi službami, majú aj ďalšie špecifiká. V prvom rade je kúpeľníctvo závislé od prostredia a prírodných liečivých zdrojov (Novacká et al., 2014), ktoré môžu výrazne ovplyvniť spokojnosť klienta. Kúpeľníctvo taktiež podlieha predpisom a licenčným požiadavkám uvedených v zákonoch upravujúcich podnikanie v kúpeľnom cestovnom ruchu, ktoré môžu vytvárať prekážky pre vstup nových podnikov na trh.

Navyše financovanie kúpeľného cestovného ruchu na Slovensku môže byť špecifické v porovnaní s inými formami cestovného ruchu, nakoľko zdravotné poisťovne na Slovensku uzatvárajú zmluvy s kúpeľmi, na základe ktorých umožňujú poistencom absolvovať liečebný pobyt v určitom kúpeľnom zariadení. Kúpeľná liečba sa člení do kategórií A a B, kde rozdelenie upresňuje indikačný zoznam pre kúpeľnú starostlivosť. V prípade kategórie A je pobyt takmer plne financovaný zo zdrojov zdravotných poisťovní, pri kategórii B poisťovňa uhradza len procedúry, alebo si celý pobyt klienti hradia z vlastných prostriedkov – samoplatcovia (Gúčík, 2020).

Zohľadnenie špecifických charakteristík umožňuje presnejšie hodnotenie inovačného potenciálu, čo vedie k efektívnejšiemu prispôsobeniu inovačných stratégií konkrétnym potrebám a výzvam. Zároveň sa zabezpečí, že hodnotenie inovačného potenciálu zohľadní realizovateľnosť, životaschopnosť a spoločenskú prijateľnosť inovácií.

Prístupy k hodnoteniu inovačného potenciálu môžu byť rôzne. Autori Kováč a Sabadka (2003) uvádzajú ako významnú metódu hodnotenia inovačného potenciálu systém vyvážených ukazovateľov výkonnosti (*angl. Balanced Scorecard*), ktorý predstavili autori Kaplan a Norton (1992). Jedná sa o analýzu štyroch perspektív – finančnej, zákazníckej, interných podnikových procesov, inovácií a učenia sa. Autori Vila, Costa a Rovira (2010) vo svojej štúdii uvádzajú, že v rámci cestovného ruchu je potrebné v pôvodnom systéme zaviesť určité zmeny. Perspektívy v pôvodnom modeli dopĺňajú o ďalšie dve, a to environmentálnu a sociálnu. Obe perspektívy považujú za kritické k zavádzaniu inovácií v cestovnom ruchu.

Hnatenko et al. (2020) predstavili algoritmus komplexného prístupu k hodnoteniu inovačného potenciálu podniku určením efektívnosti využívania a relevantnosti pre budúce smerovanie inovačného rozvoja podniku. Ak sa podnik rozhodne zhodnotiť vlastný inovačný potenciál, potrebuje si stanoviť hodnotiaci cieľ. Ďalším krokom je určenie kvantitatívnych a kvalitatívnych ukazovateľov, zber a spracovanie dát potrebných k určeniu ukazovateľov a následná kalkulácia. Nasleduje analýza výsledkov, ktoré vzišli z kalkulácie ukazovateľov a na základe vykonanej analýzy manažment rozhoduje o implementácii a rozvoji existujúceho inovačného potenciálu. V rámci algoritmu kolektív autorov uviedol aj kvantitatívne ukazovatele, ktoré zohľadňujú racionálny, výskumný, organizačný a manažérsky či marketingový aspekt zložiek inovačného potenciálu podniku.

Medzi ďalšie prístupy k hodnoteniu efektívnosti využívania inovačného potenciálu je možné zaradiť metódu Data Envelopment (Charnes – Cooper – Rhodes, 1978), ukazovateľ návratnosti investície (ROI), ale aj nástroj Európskej komisie – European Innovation Scoreboard, či indexy ako Travel and Tourism Development Index a Global Innovation Index.

Metodika práce

Cieľom článku je navrhnúť komplexný model hodnotenia inovačného potenciálu kúpeľného podniku, ktorý bude slúžiť ako cenný nástroj pre odborníkov z praxe a výskumníkov. Úvod článku je založený na analýze a syntéze aktuálne dostupných zdrojov literatúry v oblasti kúpeľníctva a inovačného potenciálu, pričom je využitá aj metóda deskripcie. Poznatky získané z dostupnej literatúry tvoria základ pre identifikáciu kľúčových myšlienok.

K dosiahnutiu potrebných výsledkov bola využitá metóda Delphi (taktiež delfská metóda), ktorá je postavená na zhromažďovaní expertných poznatkov a názorov na určitú tému. Primárny výskum skúmal názory odborníkov pôsobiacich v oblasti kúpeľného cestovného ruchu na parametre hodnotiace inovačný potenciál. Oslovených bolo 34 expertov z kúpeľných podnikov, akademických inštitúcií, asociácií a záujmových združení. Dotazník vyplnilo 13 respondentov, z toho 7 (54 %) respondentov z kúpeľných podnikov a 6 (46 %) z akademických inštitúcií. Dotazník pozostával z 5 častí, každá časť obsahovala parametre jednotlivých oblastí hodnotenia inovačného potenciálu, a to ľudského kapitálu, finančných zdrojov, spolupráce, infraštruktúry a know-how. V každej oblasti experti hodnotili dôležitosť jednotlivých parametrov merania inovačného potenciálu (najmenej dôležité, menej dôležité, neutrálny postoj, dôležité a najviac dôležité). So zámerom zoštíhlenia a zjednodušenia modelu boli zvolené iba najpodstatnejšie parametre na posúdenie odborníkmi. Hodnotenie všetkých parametrov

by bolo časovo náročné a vyčerpávajúce, pravdepodobne by to respondentov odradilo a mohlo viesť k neuspokojivým odpovediam. Získané dáta slúžili na vypracovanie finálneho modelu hodnotenia inovačného potenciálu kúpeľného podniku.

Vo výsledkoch práce bola využitá taktiež metóda dedukcie, ktorá vychádza zo všeobecných predpokladov a vytvára všeobecné alebo čiastkové závery. Grafickou metódou boli spracované informácie z realizovaného prieskumu.

Výsledky práce

K zostaveniu komplexného modelu hodnotiaceho inovačný potenciál kúpeľných podnikov je nevyhnutné zhromaždiť možné hodnotiace parametre. Parametre boli rozdelené do jednotlivých zložiek inovačného potenciálu. Hodnotenie oblastí je užitočné pri vypracúvaní strategických plánov, efektívnom pridelovaní zdrojov a podpore inovácií v rámci podniku.

V oblasti ľudského kapitálu odborníci považujú za najdôležitejší parameter objem výdavkov vynaložených na vzdelávanie zamestnancov, nakoľko investície do vzdelávania prispievajú k zlepšeniu ich odborných schopností, znalostí a kompetencií. Vzdelaní a vzdelávaní zamestnanci sú schopní efektívnejšie riešiť problémy, inovovať a prispievať k celkovému úspechu organizácie. Zároveň dokážu podporiť inovačné myslenie, lepšie porozumieť novým technológiám, procesom alebo trhovým trendom. Ďalšou výhodou je fakt, že investície do vzdelávania zamestnancov môžu zvýšiť zamestnaneckú spokojnosť a lojalitu voči kúpeľnému podniku, vďaka čomu je zabezpečená určitá miera stability pracovného kolektívu, ktorá je taktiež zaradená medzi dôležitými parametrami hodnotiacimi oblasť ľudského kapitálu.

Zastúpenie zamestnancov s vysokoškolským vzdelaním je v rámci modelu na poslednom mieste z dôvodu, že kúpeľné podniky vyžadujú aj iné typy zručností a skúseností, ako sú praktické skúsenosti v oblasti wellness, zdravotnej starostlivosti, ktoré sú potrebné na vykonávanie efektívnej a kvalitnej práce. Zároveň v kúpeľnom podniku môže byť dôležité mať pracovníkov, ktorí sú flexibilní a dokážu sa prispôbiť meniacim sa potrebám klientov a trendom v oblasti kúpeľníctva, preto zamestnanci so širokým spektrom zručností a skúseností mimo formálneho vysokoškolského vzdelania môžu byť cennými. V neposlednom rade v niektorých oblastiach môže byť obmedzená dostupnosť zamestnancov s vysokoškolským vzdelaním, a preto je dôležitejšie zohľadniť dostupné talenty a zručnosti, ktoré majú ľudia k dispozícii, aj keď nemajú vysokoškolské vzdelanie.

Hodnotenie parametrov v oblasti ľudského kapitálu

Parametre	Dôležitosť parametrov					Priemer	Medián
	najmenej dôležité	menej dôležité	neutrálny postoj	dôležité	najviac dôležité		
tržby na zamestnanca	0	3	0	8	2	3,69	4
miera stability pracovného kolektívu	0	0	4	7	2	3,85	4
počet kúpeľných hostí	0	2	2	9	0	3,54	4

na pracovníkov podľa špecializácie							
výdavky na podporu zdravia a blahobytu zamestnancov	0	0	5	8	0	3,62	4
programy zamerané na odmeňovanie zamestnancov za vynikajúce výkony	0	1	2	7	3	3,92	4
zastúpenie zamestnancov s vysokoškolským vzdelaním na celkovom počte zamestnancov	2	4	3	2	2	2,85	3
objem výdavkov vynaložených na vzdelávanie	0	0	2	7	4	4,15	4
počet inovatívnych nápadov predložených zamestnancami kúpeľov	0	3	0	4	6	4,00	4

Zdroj: vlastné spracovanie

V rámci hodnotenia finančných zdrojov je dôležité zohľadniť tržby z predaja inovovaných produktov v porovnaní s bežným predajom, keďže vypovedá o schopnosti kúpeľného podniku generovať príjmy z nových a inovatívnych produktov v porovnaní s bežnou ponukou. Zároveň vyššie tržby z predaja svedčia o tom, že kúpeľný podnik úspešne reaguje na potreby a preferencie kúpeľných hostí a taktiež signalizuje konkurenčnú výhodu kúpeľného podniku na trhu.

Objem finančných prostriedkov získaných z externých zdrojov, ako je rizikový kapitál či finančné zdroje plynúce z partnerstiev, predstavujú určitý stupeň rizika a neistotu. Kúpeľné podniky môžu mať špecifické stratégie financovania, ktoré preferujú stabilné a tradičné zdroje financovania. Granty a dotácie môžu byť atraktívnejšou formou financovania inovácií, nakoľko predstavujú finančnú podporu často bez potreby návratnosti investície. Pre kúpeľný podnik to predstavuje nižší stupeň rizika.

Hodnotenie parametrov v oblasti finančných zdrojov

Parametre	Dôležitosť parametrov					Priemer	Medián
	najmenej dôležité	menej dôležité	neutrálny postoj	dôležité	najviac dôležité		
výdavky na inovácie ako percento zo zisku	0	1	3	4	5	4,00	4
objem výdavkov určených na výskum a vývoj	0	3	0	7	3	3,77	4
objem finančných prostriedkov získaných z externých zdrojov (rizikového kapitálu, partnerstiev)	0	2	5	4	2	3,46	3
objem finančných prostriedkov získaných z grantov a podporných programov	0	0	4	6	3	3,92	4
tržby z predaja inovovaných produktov	0	0	2	5	6	4,31	4
úroveň schopnosti znášať riziko pri investovaní do inovácií	0	2	3	6	2	3,62	4

Zdroj: vlastné spracovanie

Pre kúpeľné podniky je dôležité zhodnotiť počet partnerov z prostredia výskumných a vedeckých inštitúcií, či vysokých škôl, nakoľko táto forma spolupráce umožňuje prístup k odborným znalostiam, najnovším poznatkom v oblasti zdravia a wellness, a práve poznatky prispievajú k vývoju nových riešení. Partnerstvo s výskumnými inštitúciami a vysokými školami umožňuje kúpeľnému podniku rozšíri svoju inovačnú sieť, získať prístup k know-how, či rôznym zdrojom financovania, ako sú granty na výskum a vývoj, alebo programy podporujúce inovácie, čím môže byť podporená úspešná realizácia inovačných projektov.

V rámci spolupráce bolo navrhnuté hodnotiť aj počet marketingových iniciatív s partnermi, ktoré predstavujú marketingové aktivity s partnermi, ako napríklad spoločné reklamné kampane, podujatia, sponzorstvá alebo iné formy propagácie, ktoré majú

potenciál posilniť značku a zvýšiť povedomie o kúpeľnom podniku. Odborníci však tento parameter nepovažovali za najdôležitejší zo všetkých, keďže iné aspekty spolupráce pri hodnotení inovačného potenciálu, ktoré sa sústredia na faktory s priamym vplyvom na vytváranie nových produktov a zavádzanie inovácií, uviedli ako dôležitejšie. Napriek tomu marketingové iniciatívy prinášajú kúpeľným podnikom výhody, ako napríklad preniknutie na nové trhy a zasiahnutie nových cieľových skupín, ktoré sú inak pre kúpeľné podniky ťažko osloviteľné.

Hodnotenie parametrov v oblasti spolupráce

Parametre	Dôležitosť parametrov					Priemer	Medián
	najmenej dôležité	menej dôležité	neutrálny postoj	dôležité	najviac dôležité		
počet partnerov pri inovačných projektoch	0	1	1	8	3	4,00	4
počet inovačných projektov realizovaných v spolupráci s partnermi	0	0	2	10	1	3,92	4
počet partnerov z prostredia výskumných a vedeckých inštitúcií, vysokých škôl	0	1	3	2	7	4,15	4
počet marketingových iniciatív s partnermi	0	2	3	6	2	3,62	4
miera zdieľania inovačných zdrojov	0	0	5	5	3	3,85	4

Zdroj: vlastné spracovanie

Pri hodnotení infraštruktúry je kľúčový objem výdavkov na informačné technológie a digitalizáciu procesov. Investície môžu viesť k zvýšeniu efektivity a efektívnosti prevádzky kúpeľného podniku, digitalizácia môže pomôcť pri automatizácii procesov, zjednodušení riadenia podniku a zlepšení výkonnosti zamestnancov. Moderné informačné technológie a digitálne nástroje pomáhajú posilniť konkurencieschopnosť kúpeľných podnikov, napríklad efektívnejším riadením rezervácií, personalizovanými marketingovými kampaňami, online službami a ďalšími iniciatívami, ktoré majú za cieľ prilákať nových hostí a zlepšiť ich celkový zážitok.

Náklady na systém CRM môžu byť menej významnými, ak je systém dostatočne flexibilný k potrebám kúpeľného podniku. Zároveň odborníci z oblasti kúpeľného cestovného ruchu môžu uprednostňovať iné investície do infraštruktúry podniku, ktoré sú považované za kľúčovejšie pre úspech kúpeľného podniku a zároveň majú priamy

vplyv na poskytovanie služieb. Implementácia CRM systému však vedie k lepšej správe vzťahov s kúpeľnými hosťami a poskytuje personalizované služby, čím sa zvyšuje lojalita hostí. Okrem toho implementácia CRM systému môže viesť k lepšej koordinácii a spolupráci medzi rôznymi oddeleniami a zlepšiť tok informácií v podniku, čím je umožnené rýchlejšie a efektívnejšie riadenie projektov a iniciatív.

Hodnotenie parametrov v oblasti infraštruktúry

Parametre	Dôležitosť parametrov					Priemer	Medián
	najmenej dôležité	menej dôležité	neutrálny postoj	dôležité	najviac dôležité		
prítomnosť inovačného zázemia pre výskum a vývoj nových procesov (laboratória, progresívna technológia a pod.)	0	1	3	5	4	3,92	4
objem výdavkov na nákup nových zariadení pre výskum, vývoj a inovácie	0	0	1	7	5	4,31	4
objem výdavkov na informačné technológie a digitalizáciu procesov	0	0	1	4	8	4,54	5
počet zavedených inovatívnych technológií a služieb s cieľom zlepšenia skúseností hostí (virtuálne konzultácie, mobilné aplikácie, online rezervačné systémy a pod.)	0	1	2	6	4	4,00	4
úspora nákladov dosiahnutá zavedením inovatívnych technológií	0	0	2	5	6	4,31	4

počet prieskumov realizovaných s cieľom merania spokojnosti kúpeľných hostí	0	1	3	7	2	3,77	4
náklady na systém CRM	0	1	6	5	1	3,46	3

Zdroj: vlastné spracovanie

Zamestnanci s príslušnými odbornými certifikátmi prispievajú k vyššej odbornosti a kvalifikácii v kľúčových oblastiach podniku, ako je napríklad zdravotníctvo, masáže, fyzioterapia a podobne. Prítomnosť zamestnancov s certifikátmi dokáže vzbudiť dôveru u hostí a preukázať odbornosť a dôveryhodnosť podniku, tým pádom vedie k pozitívnej reputácii kúpeľného podniku. Ďalšou výhodou je, že prítomnosť týchto zamestnancov podporuje ďalší rozvoj know-how podniku.

Pri mieri účasti na vedeckých konferenciách zamestnancami kúpeľného podniku s možnosťou využiť získané poznatky vidno určité obavy zo strany odborníkov, ktoré môžu vzniknúť z dôvodu obáv z nedostatočného prenosu teoretických poznatkov a výskumných zistení z konferencií do praxe, zároveň pre podnik predstavujú vysoké náklady, či už z hľadiska financií, alebo času a zdrojov. Vedecké konferencie však poskytujú prístup k najnovším poznatkom, trendom, inováciám a zároveň umožňujú zamestnancom budovať a rozširovať sieť kontaktov, či možnosť prezentovať svoje výskumy alebo projekty.

Hodnotenie parametrov v oblasti know-how

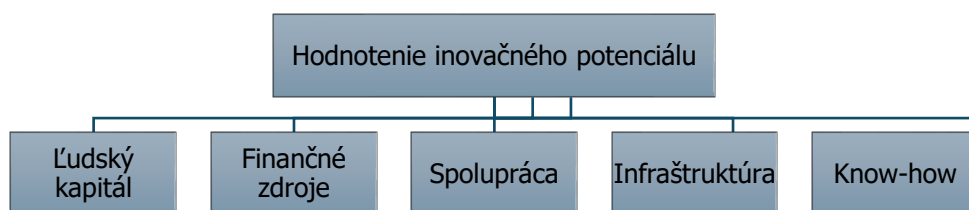
Parametre	Dôležitosť parametrov					Priemer	Medián
	najmenej dôležité	menej dôležité	neutrálny postoj	dôležité	najviac dôležité		
podiel zamestnancov s príslušnými odbornými certifikátmi na celkovom počte zamestnancov	0	0	1	8	4	4,23	4
počet certifikátov a ocenení obdržaných kúpeľným podnikom	0	0	1	9	3	4,15	4
ponuka inovovaných produktov nových na trhu	0	0	2	6	5	4,23	4
stupeň ekologizácie produktov a procesov	0	0	6	4	3	3,77	4

miera účasti na vedeckých konferenciách zamestnancami kúpeľného podniku s možnosťou využiť získané poznatky	0	0	7	5	1	3,54	3
---	---	---	---	---	---	------	---

Zdroj: vlastné spracovanie

Identifikované zložky inovačného potenciálu, ku ktorým boli priradené jednotlivé parametre, sú uvedené v obr. 1.

Obr. 1 **Oblasti hodnotenia inovačného potenciálu**



Zdroj: vlastné spracovanie

V nasledovnej schéme je uvedený komplexný model hodnotenia inovačného potenciálu kúpeľného podniku, ktorý má slúžiť k identifikácii silných a slabých stránok kúpeľného podniku, ako aj príležitostí na zlepšenie. Parametre v jednotlivých oblastiach hodnotenia sú zoradené podľa dôležitosti, ktorú im prideliť odborníci z oblasti kúpeľného cestovného ruchu. Tento prístup zabezpečuje, že model reflektuje praktické a odborné skúsenosti, čím poskytuje relevantný rámec pre hodnotenie inovačného potenciálu kúpeľných podnikov.

Obr. 2 **Model hodnotenia inovačného potenciálu kúpeľného podniku**



1. Objem výdavkov vynaložených na vzdelávanie zamestnancov
2. Počet inovatívnych nápadov predložených zamestnancami kúpeľov
3. Programy zamerané na odmeňovanie zamestnancov za vynikajúce výkony
4. Miera stability pracovného kolektívu
5. Tržby na jedného zamestnanca
6. Výdavky na podporu zdravia a blahobytu zamestnancov
7. Počet kúpeľných hostí na pracovníkov podľa špecializácie
8. Zastúpenie zamestnancov s vysokoškolským vzdelaním na celkovom počte



1. Tržby z predaja inovovaných produktov v porovnaní s bežným predajom
2. Výdavky na inovácie ako percento zo zisku
3. Objem finančných prostriedkov získaných z grantov a podporných programov
4. Objem výdavkov určených na výskum a vývoj
5. Úroveň schopnosti znášať riziko pri investovaní do inovácií
6. Objem finančných prostriedkov získaných z externých zdrojov



1. Počet partnerov z prostredia výskumných a vedeckých inštitúcií, vysokých škôl
2. Počet partnerov pri inovačných projektoch
3. Počet inovačných projektov realizovaných v spolupráci s partnermi
4. Miera zdieľania inovačných zdrojov
5. Počet marketingových iniciatív s partnermi



1. Objem výdavkov na informačné technológie a digitalizáciu procesov
2. Objem výdavkov na nákup nových zariadení pre výskum, vývoj a inovácie
3. Úspora nákladov dosiahnutá zavedením inovatívnych technológií
4. Počet zavedených inovatívnych technológií s cieľom zlepšenia skúseností hostí
5. Prítomnosť inovačného zázemia pre výskum a vývoj nových procesov
6. Počet prieskumov realizovaných s cieľom merania spokojnosti kúpeľných hostí
7. Náklady na systém CRM



1. Podiel zamestnancov s príslušnými odbornými certifikátmi na celkovom počte
2. Ponuka inovovaných produktov nových na trhu
3. Počet certifikátov a ocenení obdržaných kúpeľným podnikom
4. Stupeň ekologizácie produktov a procesov
5. Miera účasti na vedeckých konferenciách zamestnancami kúpeľného podniku s možnosťou využiť získané poznatky

Zdroj: vlastné spracovanie

Záver

Pri zavádzaní inovácií je dôležité meranie inovačného potenciálu, ktoré je kľúčové pre každý podnik, vrátane kúpeľných podnikov, z dôvodu, že hodnotenie umožňuje podnikom identifikovať silné a slabé stránky, posúdiť ich zdroje a kapacity, ale aj poskytnúť podnikom informácie k strategickému plánovaniu a rozhodovaniu.

Kľúčovým krokom bola identifikácia hlavných zložiek inovačného potenciálu, ktorými sú ľudský kapitál, finančné zdroje, spolupráca, infraštruktúra a know-how. Každý z týchto oblastí sme priradili ukazovatele, ktoré umožňujú meranie a hodnotenie inovačného potenciálu. Na základe ukazovateľov a názorov odborníkov z praxe bol vytvorený a predstavený model hodnotenia inovačného potenciálu kúpeľného podniku.

Model hodnotenia inovačného potenciálu bude slúžiť kúpeľným podnikom ako nástroj na podporu a rozvoj inovačnej kultúry, zároveň na optimalizáciu investícií, nakoľko kúpeľné podniky budú mať lepšiu predstavu o tom, kam investovať svoje zdroje na podporu inovačného potenciálu, a v konečnom dôsledku aj inovačných aktivít. Model predkladá parametre na hodnotenie inovačného potenciálu a umožní lepšie rozhodovanie pri formulovaní inovačných stratégií, taktiež pravidelným využívaním umožní sledovať pokrok a vývoj v oblasti inovačného potenciálu kúpeľného podniku.

Navrhovaný model hodnotenia inovačného potenciálu podnikov pôsobiacich v kúpeľnom cestovnom ruchu je určený najmä manažérom, podnikateľom a iným zainteresovaným aktérom v kúpeľnom cestovnom ruchu, a na základe výsledkov z neho získaných môže prispieť k efektívnejšiemu riadeniu inovačných procesov, posilneniu konkurencieschopnosti a dosahovaniu dlhodobého úspechu.

Zoznam bibliografických odkazov

- DUPAL, A. – BARÁNEK, I. – FÜZYOVÁ, Ľ. *Manažment inovácií podniku*. Bratislava: Ekonóm, 1997, 262 s. ISBN 80-225-0841-1.
- EURÓPSKA KOMISIA. *European Innovation Scoreboard 2023*. 2023, 120 s. Dostupné na: <<https://op.europa.eu/en/web/eu-law-and-publications/publication-detail/-/publication/04797497-25de-11ee-a2d3-01aa75ed71a1>>.
- GLOBAL INNOVATION INDEX: Global Innovation Index 2023 – Innovation in the face of uncertainty. 2023, č. 16. Dostupné na: <<https://www.wipo.int/edocs/pubdocs/en/wipo-pub-2000-2023-en-main-report-global-innovation-index-2023-16th-edition.pdf>>.
- GÚČIK, M. *Cestovný ruch v ekonomike a spoločnosti*. Bratislava: Wolters Kluwer, 2020 456 s. ISBN 978-80-571-0273-1.
- HNATENKO, I. et al. An Approach to Innovation Potential Evaluation as a Means of Enterprise Management Improving. In *International Journal of Supply*. 2020, roč. 7, č. 1, s. 112 – 118. DOI: 10.22034/ijssom.2020.1.7.
- CHARNES, A. - COOPER, W. – RHODES, E. Measuring the Efficiency of Decision Making Units. In *European Journal of Operational Research*. 1978, roč. 2, č. 6, s. 429 – 444. DOI: 10.1016/0377-2217(78)90138-8.

- KAPLAN, R. – NORTON, D. The Balanced Scorecard – Measures that Drive Performances. In *Harvard Business Review*. 1992, č. 1. Dostupné na: <<https://hbr.org/1992/01/the-balanced-scorecard-measures-that-drive-performance-2>>.
- KÁDÁROVÁ, J. – KÁDÁR, G. – KOBULNICKÝ, J. *Controlling inovácií priemyselných podnikov*. Ostrava: VŠB – Technická univerzita Ostrava, 2018, 256 s. ISBN 978-80-248-4251-6.
- KOVÁČ, M. – SABADKA, D. Hodnotenie inovačného potenciálu podnikov. In *Transfer inovácií*. 2013, č. 6. Dostupné na: <<https://www.sjf.tuke.sk/transferinovacii/pages/archiv/transfer/6-2003/pdf/20-23.pdf>>.
- MAITAL, S. – SESHADRI, D.V.R. *Innovation Management*. London: SAGE Publications, 2012, 584 s. ISBN 978-81-321-0722-4.
- NOVACKÁ, Ľ. et al. *Cestovný ruch, technika služieb, delegát a sprievodca*. Bratislava: Ekonóm, 2014, 476 s. ISBN 978-80-225-3948-7.
- SABADKA, D. Innovation Potential Metrics. In *International Journal of Engineering*. 2012, roč. 10, č. 3, s. 449 – 455. Dostupné na: <<https://annals.fih.upt.ro/pdf-full/2012/ANNALS-2012-3-79.pdf>>.
- VILA, M. – COSTA, G. – ROVIRA, X. The creation and use of scorecards in tourism planning: A Spanish example. In *Tourism Management*. 2010, roč. 31, c. 2. DOI: 10.1016/j.tourman.2009.02.015.
- WORLD ECONOMIC FORUM. Travel and Tourism Development Index 2021 Edition – Economy Profiles. 2022. Dostupné na: <https://www3.weforum.org/docs/WEF_Travel_Tourism_Development_2021.pdf>