EKONOMICKÁ UNIVERZITA V BRATISLAVE

FAKULTA PODNIKOVÉHO MANAŽMENTU

Evidenčné číslo:104002/I/2021/36103158107232772

POSÚDENIE REPUTAČNÝCH RIZÍK V PODNIKU SLUŽIEB

Diplomová práca

2021 **Bc. Lucia Mušková**

EKONOMICKÁ UNIVERZITA V BRATISLAVE

FAKULTA PODNIKOVÉHO MANAŽMENTU

POSÚDENIE REPUTAČNÝCH RIZÍK V PODNIKU SLUŽIEB

Diplomová práca

Študijný program: Ekonomika podniku

Študijný odbor: Ekonómia a manažment

Školiace pracovisko: Katedra podnikovohospodárska

Vedúci záverečnej práce: doc. Ing. Daniela Rybárová PhD.

Bratislava 2021 **Bc. Lucia Mušková**

POĎAKOVANIE

Touto cestou, by som sa rada poďakovala doc. Ing. Daniele Rybárovej PhD., ktorá ma viedla pri písaní diplomovej práce, za pomoc, spätnú väzbu, rady a ústretový prístup.

Rovnako by som sa chcela poďakovať mojim rodičom, za podporu počas celého vysokoškolského štúdia.

ABSTRAKT

MUŠKOVÁ, Lucia: Posúdenie reputačných rizík v podniku služieb. Diplomová práca – Ekonomická univerzita v Bratislave. Fakulta podnikového manažmentu; Katedra podnikovohospodárska. Vedúca záverečnej práce doc. Ing. Daniela Rybárová, PhD. – Bratislava: FPM EU, 2021, 76 s.

Hlavným cieľom diplomovej práce je, na základe počiatočného vymedzenia obsahu a pôsobenia reputačných rizík, posúdiť vplyv spôsobov riešenia a komunikácie cestovných kancelárií v období po vypuknutí pandémie ochorenia Covid-19, vo vzťahu ku klientom a verejnosti na ich budúci dopyt. Práca pozostáva z piatich kapitol. Obsahuje 29 grafov, 8 tabuliek, 2 schémy, 10 obrázkov a 2 prílohy. Prvá kapitola charakterizuje základné pojmy týkajúce sa služieb, podnikania v službách, rizika, manažmentu rizika a reputačného rizika. Druhá kapitola vymedzuje hlavný cieľ práce, čiastkové ciele a prieskumné otázky. Tretia kapitola približuje objekt skúmania, pracovný postup, spôsoby získavania zdrojov potrebných pre teóriu a prieskum a metódy použité pri vyhodnotení výsledkov prieskumu. Štvrtá kapitola obsahuje grafické a slovné spracovanie výsledkov prieskumu. Piata kapitola hodnotí získané výsledky a navrhované odporúčania pre skúmané podniky.

Kľúčové slová:

riziko, reputačné riziko, manažment rizika, služby, podnikanie, cestovné kancelárie

ABSTRACT

MUŠKOVÁ, Lucia: Assessment of reputational risks in the service business. Diploma Thesis – University of Economics in Bratislava. Faculty of Business Management; Department of Business Economy. Supervisor doc. Ing. Daniela Rybárová, PhD. – Bratislava: FPM EU, 2021, 76 p.

The aim of the diploma thesis is, based on the initial definition of the content and effect of reputational risk, to assess the impact of travel agency solutions and communication in the period of the Covid-19 virus outbreak, in relation to clients and the public on their future demand. The thesis consists of five chapters. It includes 29 graphs, 8 tables, 2 diagrams, 10 images and 2 appendices. The first chapter identifies basic concepts related to services, service businesses, risk, risk management, and reputational risk. The second chapter specifies the aim of the thesis, sub-objectives and research questions. The third chapter describes the object of research, work procedures, the ways of obtaining the resources needed for theory and research and the methods used in evaluating the results of the survey. The fourth chapter includes graphic and verbal processing of the survey results. The fifth chapter assesses the obtained results and offers recommendations for the studied companies.

Key Words:

risk, reputational risk, risk management, services, business, travel agency

OBSAH

ÚVOD 8

1. Súčasný stav riešenej problematiky doma a v zahraničí 10

1.1 Klasifikácia služieb 11

1.1.1 Špecifické vlastnosti služieb 15

1.1.2 Podniky služieb, cestovného ruchu a cestovné kancelárie 18

1.2 Riziko v podniku 21

1.2.1 Podnikateľské (špekulatívne) riziko 23

1.2.2 Manažment rizika 25

1.2.3 Proces manažmentu rizika 28

1.3 Riziko straty reputácie a dobrého mena podniku služieb 31

2. Cieľ práce 35

3. Metodika práce a metódy skúmania 37

3.1Charakteristika objektu skúmania 37

3.2Pracovné postupy 38

3.3Spôsob získavania údajov a ich zdroje 38

3.4Použité metódy vyhodnotenia a interpretácie výsledkov 39

3.5Štatistické metódy 39

4. Výsledky práce 40

4.1 Výsledky prieskumu klientov so zakúpeným pobytom/zájazdompočas pandémie ... 40

4.2 Výsledky prieskumu klientov s nezakúpeným pobytom/zájazdom počas pandémie 47

4.3 Výsledky prieskumu cestovných kancelárií podnikajúcich na Slovensku 51

4.4 Posúdenie závislostí medzi jednotlivými reakciami spotrebiteľov na konanie CK v čase pandémie ochorenia Covid-19 a vzájomné porovnanie odpovedí respondentov a cestovných kancelárií 58

5. Diskusia 66

5.1Navrhované odporúčania 68

ZÁVER 70
ZOZNAM POUŽITEJ LITERATÚRY 72
PRÍLOHY 76

ÚVOD

Podnikanie je vo všeobecnosti spájané nielen s dosahovaním zisku a úspechom, ale aj s možnými rizikami a negatívnymi dopadmi zlých rozhodnutí, či vplyvu náhodných udalostí, ktoré môžu podnikom trvalo uškodiť.

Mimoriadne náročné je podnikanie práve v súčasnom období, ktoré je zasiahnuté celosvetovou pandémiou ochorenia Covid-19. Tá sa začala vo veľkej miere prejavovať začiatkom roka 2020 a pretrváva až do súčasnosti. Jej vplyv, ktorý je spôsobený prísnymi nariadeniami medzinárodných organizácií a vlád všetkých krajín sveta. Práve tie spomalili a na istý čas aj úplne pozastavili ekonomický rozvoj a pretvorili tak stereotypné fungovanie každodenného života ľudí a podnikateľov. Podnikatelia museli v mnohých prípadoch okamžite uzavrieť svoje prevádzky, zastaviť predaj, či preložiť alebo úplne rušiť vopred zaplatené služby. Prísne opatrenia postihli ešte výraznejšie práve podniky pôsobiace v sektore služieb, teda závislé od prítomnosti svojich klientov. Medzi takéto podniky patria napríklad hotely, reštaurácie či cestovné kancelárie.

K bežným a pomerne známym podnikateľským rizikám sa tak pridružili nové, neočakávané riziká spojené s pandémiou. Priťažili podnikateľom, ktorí sa museli popasovať s novými výzvami. Stretávali sa s prísnymi postojmi vlády a následným nepochopením a nespokojnosťou zo strany svojich klientov, čo mohlo negatívne ovplyvniť ich dobré meno.

Do takejto neľahkej situácie sa dostali aj cestovné kancelárie pôsobiace na Slovensku. Prísne opatrenia ako uzavreté hranice, hotely, reštaurácie či múzeá znemožnili predaj a sprostredkovanie služieb svojim klientom. Rušenie zájazdov, zužovanie ponuky zo strany cestovných kancelárií i ich postoje v danej situácií, ale aj negatívne informácie či komunikácia s klientmi, mohli významne negatívne ovplyvniť ich reputáciu a vnímanie mena cestovnej kancelárie ich stálou klientelou.

Hlavným cieľom diplomovej práce je, na základe počiatočného vymedzenia obsahu a pôsobenia reputačných rizík, posúdiť vplyv spôsobov riešenia a komunikácie cestovných kancelárií v období po vypuknutí pandémie ochorenia Covid-19, vo vzťahu ku klientom a verejnosti na ich budúci dopyt.

Prvá kapitola diplomovej práce je venovaná teoretickému vymedzeniu súčasného stavu služieb, ich základnej charakteristike a definíciám. Približuje ich klasifikáciu,

základné vlastnosti a aj tie, ktoré sú špecifické iba pre služby. Venuje sa tiež charakteristike podnikov vo všeobecnosti, podnikom poskytujúcim služby a aj tým, ktoré pôsobia v cestovom ruchu, ich deleniu, osobitne približuje podnikanie cestovných kancelárií, na ktoré je práca zameraná v praktickej časti. Následne opisuje pojem riziko a jeho význam v podnikateľskej oblasti, ktorej súčasťou je aj manažment rizika a proces manažmentu rizika. V závere teórie sa vymedzuje osobitná časť charakteristike reputácie a dobrého mena podniku, a v spojitosti s ním aj riziku jeho straty, čomu by mali venovať pozornosť v každom podniku.

Druhá kapitola záverečnej práce vymedzuje hlavný cieľ práce, stanovené čiastkové ciele a prieskumné otázky potrebné pre zabezpečenie a dosiahnutie hlavného cieľa.

Tretia kapitola uvádza charakteristiku skúmaného objektu, popisuje metódy používané v oboch častiach práce, načrtáva spôsob získavania údajov nevyhnutných pre prieskum a opisuje použitý pracovný postup.

Štvrtá kapitola sumarizuje výsledky prieskumu z dvoch dotazníkov dopytujúcich cestovné kancelárie a ich klientov, so zameraním na komunikáciu počas pandémie a jej vplyv na reputáciu týchto podnikov.

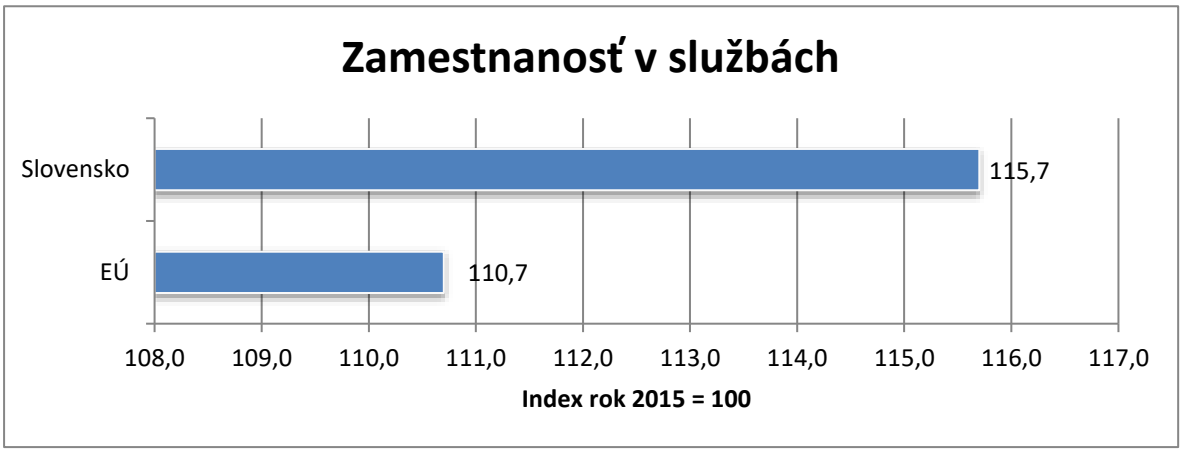
Posledná kapitola opisuje dosiahnutie stanoveného hlavného cieľa, čiastkových cieľov, prieskumných otázok a definuje návrhy na zlepšenie.

1. Súčasný stav riešenej problematiky doma a v zahraničí

Život v súčasnom svete priamoúmerne ovplyvňuje aj vznik nových výrobkov, produktov či služieb. Mení sa spôsob života bežného obyvateľstva, čo má za následok rast ich nárokov na život, a teda aj nárast dopytu po špecifických produktoch.

Najšpecifickejší a najdynamickejší produkt predstavujú práve služby. Vo vyspelých spoločnostiach sú čoraz viac vyhľadávané a je na ne kladený aj väčší dôraz a pozornosť. Služby patria medzi rýchlo sa meniace a rozvíjajúce produkty vo viacerých oblastiach ekonomiky, kde majú aj svoje významné miesto. Poskytujú široké portfólio činností pre konečných spotrebiteľov.

Významné sú aj z hľadiska zamestnanosti. Pri pohľade na graf č. 1 môžeme vidieť, že zamestnanosť v službách rastie nielen v rámci Európskej únie, ale aj Slovenska. Rast zamestnanosti je, v porovnaní s bázickým rokom 2015, na Slovensku ešte výraznejší ako v EÚ, a to o cca 15,7%.



Graf 1 Zamestnanosť v službách
Zdroj: https://appsso.eurostat.ec.europa.eu/nui/submitViewTableAction.do, vlastné spracovanie

Z vyššie uvedených údajov vyplýva, že služby majú nezameniteľné miesto v rámci ekonomiky sveta, EÚ, ale aj Slovenska.

Služby majú v spoločnosti významnú účasť, vďaka ich schopnosti zachovávať ľuďmi vytvorené hodnoty a prispievať k ich všestrannému rozvoju. (*V. Cibáková a kol., 2014, s. 20*) Je však potrebné dodať, že podnikanie (či ide o výrobu, obchod alebo služby) je veľmi náročné. Hlavne v súčasnom období, keď sa neustále zvyšuje konkurencia a rastie množstvo rôznych nových podnikov. Podnikatelia nevedia, či s nimi môžu začať spolupracovať, napríklad v prípade nových dodávateľov, alebo prichádzajú rôzne krízy,

ako je aj tá súčasná spojená s pandémiou ochorenia Covid-19. Všetky vyššie uvedené situácie, a aj tie ktoré nespomíname, sú vnímané ako rizikové pre podnik.

Niektoré riziká sú zvládnuteľné ľahšie, kedy vie podnik alebo rizikový manažér veľmi rýchlo zareagovať. Existujú však riziká, ktoré môžu podnik negatívne ovplyvniť a je veľmi náročné nadobudnúť počiatočný stav. Hovoríme o rizikách spojených s dobrým menom a reputáciou podniku, ktorú nie je vždy, v prípade že ide o negatívne vnímanie, také jednoduché napraviť.

V takýchto prípadoch je mimoriadne náročné zachovať správne postupy na nápravu. Obzvlášť pri podnikoch služieb, pre ktoré je práca s verejnosťou a zákazníkmi na prvom mieste. Bez pozitívneho vnímania služby, by podnik okamžite stratil aj existujúcich zákazníkov.

Dobrú a dlho budovanú reputáciu môže stratiť začínajúci malý podnik, ale aj silný podnik s dlhoročnou tradíciou a silným postavením na trhu. Hlavne veľké podniky musia dbať na správnu komunikáciu s verejnosťou a budovanie dobrého mena, pretože aj takýto druh rizika môže podnik úplne zruinovať.

V nasledujúcich podkapitolách približujeme služby, ich základné vlastnosti a charakteristiku. Spomíname tiež podniky, ktoré ponúkajú služby. Nadviažeme na riziká spojené s podnikaním, zameriame sa na reputačné riziko a napokon na etapy procesu manažmentu rizika, konkrétne identifikáciu, analýzu a vyhodnotenie rizika, ktoré sú v súhrne označované pojmom posudzovanie rizika.

1.1 Klasifikácia služieb

Ako sme už spomínali, budeme sa venovať službám. Služby predstavujú významnú súčasť spoločnosti a ekonomiky. Ide o statky, ktoré zákazníci spotrebúvajú pre zabezpečenie svojej existencie a ktoré uspokojujú ich špecifické potreby. V súčasnosti sú služby neoddeliteľnou časťou každodenného života. (*V. Cibáková a kol., 2014, s. 15*)

Jakubíková definuje služby ako činnosti, ktoré ponúka jedna strana druhej. Sú nehmatateľné a nie je možné ich vlastniť. (*D. Jakubíková,2012, s. 70, vlastný preklad*)

O nehmotnom charaktere služieb hovoria aj autorky Hromková a Veverčáková. Služby sa výrazne líšia od hmotných produktov tým, že si ich spotrebitelia nemôžu prezrieť, vyskúšať či zobrať so sebou. Je nutné ich spotrebovať okamžite po ich produkcii. Ich základnou úlohou je uspokojovanie ľudských potrieb.(*M. Hromková, M.Veverčáková, 2018, s. 64*)

Služby môžeme chápať aj ako činnosti, ktoré sú poskytované poskytovateľom služieb, konečnému zákazníkovi. Ide o činnosti nehmotného charakteru, čiže nemusí ísť o fyzický tovar. To znamená, že pre zákazníkov, teda spotrebiteľov, vytvárajú určitú hodnotu alebo úžitok. Niečo, čo získa spotrebiteľ navyše.*(P. Kotler, G. Armstrong, 1992, s. 407*) Ide o konečný efekt, ktorý je pre spotrebiteľa hlavným motívom nákupu tejto formy produktu.

To, že o službách hovoríme ako o činnostiach, neznamená, že ich nájdeme len v určitej oblasti ekonomiky. Ich nevýrobný charakter nehovorí o tom, že sú vo sfére výroby či produkcie hmotných statkov bezvýznamné - práve naopak. V súčasnosti služby zastávajú významné miesto v predvýrobných procesoch, ako sú prieskumy trhu či inovácie a tiež v povýrobných procesoch, ako doprava, servis, skladovanie. (*V. Cibáková a kol., 2014, s. 16*)

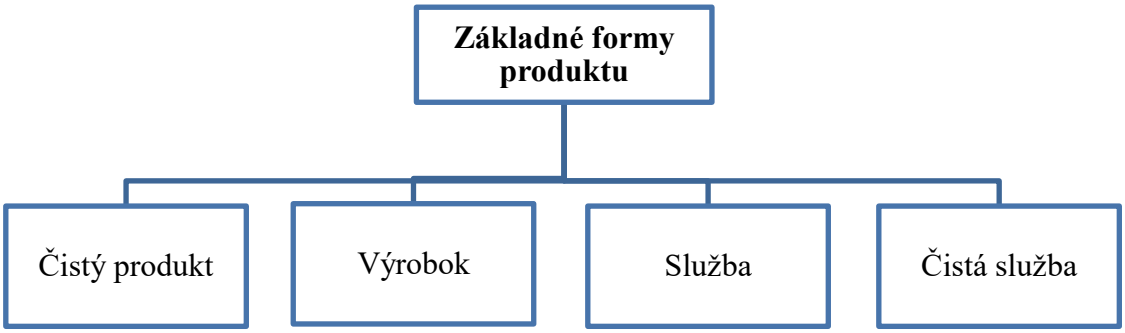
Služby je možné veľmi rýchlo napodobniť, a preto si vyžadujú neustále inovovanie. V posledných rokoch sa ich rozvoj veľmi urýchlil, a to hlavne nástupom nových technológií, väčším fondom voľného času, rastúcim životným štandardom a zmenou životného štýlu spotrebiteľov. Podniky boli nútené k neustálemu premýšľaniu nad obohatením existujúcich produktov a služieb, aby tak oslovili potenciálnych zákazníkov. (*D. Jakubíková,2012, s. 70, vlastný preklad)*

Služby sú preto chápané z viacerých uhlov pohľadu. Z podnikovohospodárskeho hľadiska sú delené do týchto troch skupín: *služba ako činnosť*–pri produkcii služieb je nevyhnutný ľudský kapitál. Ide o zamestnancov, ktorí prichádzajú do kontaktu s konečným spotrebiteľom. Svojou prácou resp. činnosťou uspokojujú spotrebiteľské potreby. V tomto prípade však berieme do úvahy niekoľko základných charakteristík: služby sú časovo obmedzené, je potrebné zosúladiť produkciu a spotrebu služby, je nevyhnutná priama interakcia medzi poskytovateľom služby a jej spotrebiteľom. *Služba ako proces* – ide o komplexnejšie pochopenie prvej skupiny. Služby sú v tejto skupine chápané ako zmena stavu spotrebiteľa. *Služba ako výsledok činnosti*–v tejto skupine sa berie do úvahy služba ako výsledok vykonanej činnosti. Ide o nehmotný efekt, ktorý možno ponúkať na trhu. (V. *Cibáková a kol., 2014, s. 25*)

Poznáme veľké množstvo klasifikácií a delení služieb. Všetky závisia od využívaných metód, prístupov a charakteru jednotlivých služieb. Každý podnik si môže túto klasifikáciu prispôsobiť svojej činnosti a potrebám. Záleží to od charakteru poskytovanej služby, funkcie a úloh, ktoré plní.

Rozlišujeme štyri základné formy produktov, ktoré je možné ponúkať na trhu (schéma č. 1). Ide o *čistý produkt*, ktorý má materiálnu podobu, jeho súčasťou nie sú žiadne ďalšie služby. Čistým produktom môže byť napríklad cukor. Ďalšou formou je *výrobok* - ide o hlavnú súčasť produktu, ktorý ešte dotvárajú služby, stávajú sa jeho nevyhnutnou súčasťou. Takéto výrobky môžeme chápať ako komplexné. Dotvárajú funkčnosť výrobku (chladnička - chladenie), jeho zhmotnenie (dizajn, značka, obal) a rozšírenie (záručná doba, inštalácie).

Schéma 1 Základné formy produktu



Zdroj: V. Cibáková a kol., 2014, vlastné spracovanie

Treťou formou podľa schémy č. 1 sú *služby*, ktoré tvoria hlavnú časť produktu. Konečný efekt dotvárajú hmotné výrobky. V tomto prípade majú v produkte prevahu služby. O tomto type služieb hovoríme napríklad v prípade dopravy. Cestujúci si zakúpia miestenku v autobuse. K materiálnej časti produktu však patrí autobus, poprípade zakúpené nápoje či časopisy. Poslednou formou je *čistá služba*. Tento produkt pozostáva iba zo samotnej služby, napríklad vyšetrenie u lekára. *(V. Cibáková a kol., 2014, s. 26-27)*

Služby sú veľmi rôznorodé a nájdeme ich vo viacerých oblastiach ekonomiky. Môžu byť poskytované osobitne v nehmotnom stave alebo ako súčasť výrobku či výrobného procesu. Niektoré sú poskytované samostatne alebo sú súčasťou iných produktov. Iné produkt sprevádzajú, a tak dopĺňajú celkový efekt, ktorý má zo služby plynúť.

Na základe týchto skutočností ich možno deliť na: *kľúčové/ základné služby* a *periférne/doplnkové služby*. *Základné služby* predstavujú motív nákupu spotrebiteľov. *Doplnkové služby* sú súčasťou základných služieb. Pridávajú základnej službe hodnotu navyše.(*M. Hromková, M.Veverčáková, 2018, s. 70)*

Literatúra uvádza klasifikáciu podľa subjektu (ktorý službu sprostredkúva), objektu (akými spôsobmi služby sprostredkuje) a predmetu služby. Klasifikáciu sme uviedli v tabuľke č. 1.

Tabuľka 1 Klasifikácia podľa subjektu, objektu a predmetu poskytovaných služieb

Klasifikácia:	Delenie:
Subjekt	- producenti - distribútori - predajcovia služieb
Objekt	-*podľa spôsobu uspokojovania služieb:* do tejto kategórie spadajú osobné služby, pri čerpaní ktorých musí byť prítomný zákazník a služby vecné – sprostredkované. -*podľa spôsobu úhrady*: rozlišujeme platené a neplatené služby. -*podľa opakovania konzumácie:* základné, občasné alebo príležitostné služby.
Predmet	-*podľa vlastnosti služby:* ide o služby, ktoré uspokojujú špecifickú potrebu napríklad: finančné, dopravné, služby cestovného ruchu. -*podľa úžitkového efektu:* rozlišujeme základné, komplementárne a substitučné. -*podľa charakteru služby:* delíme ich podľa toho, pre koho sú určené, napríklad: pre domácnosti, pre podnikateľov, pre štát, pre spoločnosť.

Zdroj: V. Cibáková a kol., 2014, vlastné spracovanie

Z hľadiska spôsobu realizácie služieb rozlišujeme *trhové a netrhové služby*. *Netrhové služby* sú poskytované na základe rozhodnutia kolektívu pričom naproti nim stoja trhové, ktoré sú súčasťou obchodovania na trhu služieb. Trhové služby delíme:

- Podľa dopytu: *intermediálne* (Ide o služby nevyhnutné pre výrobný proces. Vstupujú do produkcie iných služieb alebo výrobkov, napríklad poradenské, účtovnícke, reklamné služby.) a *spotrebné služby* (Tieto služby uspokojujú potreby jednotlivcov. Ide o konečnú spotrebu, napríklad kozmetické, poisťovnícke služby a pod.)
- Podľa organizácie, ktorá poskytuje služby. Toto delenie vychádza z klasifikácie ekonomických činností, SK NACE: obchodné, hotelové, dopravné, reštauračné, telekomunikačné, bankové, poisťovnícke, realitné, poradenské, účtovnícke, inžinierske, reklamné, a pod. (*V. Cibáková a kol., 2014, s. 29-30*). Túto kategóriu bližšie špecifikujeme v nasledujúcej podkapitole.

Poznáme veľké množstvo druhov, možností a alternatív klasifikácie služieb. Každý podnik či inštitúcia sám rozhodne, ku ktorej sa prikloní, a ktoré bude komunikovať

s verejnosťou a zákazníkmi. Podniky služieb sú príliš špecifické na to, aby sa vedeli zaškatuľkovať a zaradiť len do jednej či dvoch klasifikácií. To im dáva nekonečné možnosti pôsobenia v rámci slovenskej, ale aj svetovej ekonomiky. (*V. Cibáková a kol., 2014, s. 31*) Služby sú tiež charakteristické pre svoje špecifické vlastnosti, ktoré špecifikujeme v ďalšej podkapitole.

1.1.1 Špecifické vlastnosti služieb

Heterogénnosť týchto podnikov a ich produktov, vyplýva aj z rôznorodosti a špecifických vlastností, ktoré im služby ponúkajú. Niektoré zo služieb nedisponujú len jednou z týchto vlastností. Často je to ale ich kombinácia, ktorá je v konečnej službe zastúpená v rôznom pomere.

Všeobecne sú známe štyri základné vlastnosti, ktoré sú špecifické pre služby:

- nemateriálnosť,
- neoddeliteľnosť,
- variabilita,
- neskladovateľnosť.

Nemateriálny charakter je základným odlišujúcim znakom, ktorý služby oddeľuje od hmotných produktov. Ide o úžitok, ktorý nie je viditeľný. Zákazníci nemajú možnosť si službu vopred prezrieť, vyskúšať ju a ani nijako inak vnímať zmyslami. Skutočné vlastnosti spoznajú až po kúpe a čerpaní služby, kedy majú možnosť vnímať reálny úžitok.(*V. Cibáková a kol., 2014, s. 31*)

Zákazník si nakupuje iba prísľub toho, že po zaplatení službu získa. Z tohto dôvodu sú nútení hľadať určité znaky kvality, ktoré môžu byť už viditeľné. Napríklad: značka, dobré meno, lojalita stálych zákazníkov, vybavenie podniku a podobne. (*D. Jakubíková, 2012, s.72, vlastný preklad)*

Zákazníci sa musia vedieť rozhodnúť aj na základe svojich vlastných očakávaní. Nemateriálnosť je spojená s rizikom, že služba neuspokojí želanú potrebu, respektíve výsledok bude iný ako prvotné očakávanie. Pre zníženie rizika zákazníci vyhľadávajú odporúčania a dodatočné informácie, ktoré ich ubezpečia o konečnej kvalite služieb. Úlohou poskytovateľa služieb je preto vynaložiť čo najväčšiu snahu pri opise služby so zameraním na konečný úžitok. Dôležitou časťou tejto vlastnosti je tiež ľudský kapitál, ktorý tvorí významnú účasť pri podávaní informácií o službách poprípade pri ich poskytovaní. Zamestnanci podniku musia vedieť profesionálne vystupovať a poskytovať

informácie o službe. Často sú jediným subjektom v rámci podniku, ktorí dokáže zákazníka presvedčiť a ubezpečiť ho o kúpe. (*V. Cibáková a kol., 2014, s. 32-33*)

Dôležité je konanie podniku v prospech svojich zákazníkov, čím smerujú k budovaniu ich lojality. *(D. Jakubíková, 2012, s.70, vlastný preklad*)

V tomto prípade zohrávajú významnú úlohu aj Costumer Relationship Management (CRM) systémy podniku, ktorý služby poskytuje. Pre každého poskytovateľa služieb, je nutné udržiavať dobré vzťahy so svojimi zákazníkmi a získať si tak ich dôveru. Spokojný a lojálny zákazník je pre spoločnosti akýmsi testom kvality. (*V. Kozák, 2011, s. 10, vlastný preklad)*

Pre podniky môže predstavovať tiež kľúčový zdroj konkurencieschopnosti na trhu služieb. Poskytované informácie a ich kvalita sú zdrojom tvorby hodnoty pre zákazníka. (*M. Petrović, 2020, s. 40, vlastný preklad*).

Vďaka svojmu nehmotnému charakteru majú služby niekoľko ďalších nadväzujúcich špecifických vlastností, ktoré sú pre ne typické, a na základe ktorých sa líšia od hmotných produktov. Môžeme sem zaradiť (*V. Cibáková a kol., 2014, s. 19)*:

- *Časovú obmedzenosť trvania služieb* - z tohto dôvodu nie je možné služby skladovať či premiestňovať z jedného miesta na druhé.
- Niektoré druhy služieb nie je možné poskytnúť bez *časového a miestneho zosúladenia výroby a spotreby*. Napríklad ubytovacie služby sa produkujú a spotrebúvajú súčasne.
- Ďalšou vlastnosťou je *nutnosť priamej interakcie medzi poskytovateľom a konečným spotrebiteľom*. Služby nemôžu byť poskytnuté bez priamej prítomnosti zákazníka.
- V neposlednom rade ide o *pominuteľnosť služieb*. Väčšinu služieb nie je možné skladovať dlhší čas. Musia byť poskytované priamo konečnému zákazníkovi alebo sprostredkovane, napríklad kúpa TV. V oboch prípadoch sú sprostredkúvané formou činnosti.

Neoddeliteľnosť, hovorí o tom, že služby nie je možné oddeliť od ich poskytovateľa. V prípade hmotných produktov často po výrobe nastáva skladovanie, distribúcia, predaj konečnému zákazníkovi a nakoniec samotná spotreba. Pri službách však takýto proces neprebieha. Služby je nutné najskôr predať a potom poskytnúť a spotrebovať v jednom okamihu. Aj tu platí, dôležitosť zamestnancov podniku, ktorí službu poskytujú a ktorí prichádzajú so zákazníkom do bezprostredného kontaktu. Väčší efekt a lepšie

uspokojenie potreby pociťujeme, napríklad keď nás strihá obľúbený kaderník alebo úlohu v divadle stvárňuje známy herec. (*V. Cibáková a kol., 2014, s. 34*)

Pri neoddeliteľnosti je teda nutné dbať na interakciu so zákazníkmi. Podnik by mal venovať pozornosť školeniu a vzdelávaniu vlastných zamestnancov, ktorí prichádzajú so zákazníkmi do styku, aby tak zamedzili neželaným situáciám. (*D. Jakubíková, 2012, s. 72, vlastný preklad)*

Takýmto spôsobom môže podnik docieliť aj vyššiu konkurencieschopnosť na trhu. Zákazník by mal pocítiť, že je v centre záujmu a je pre podnik dôležitý. Všetky procesy by mali byť z tohto dôvodu navrhnuté tak, aby spĺňali očakávanie zákazníkov. (*J. Fejro, 2009*)

Problémom pri neoddeliteľnosti je limitovaný čas, počas ktorého je nutné službu poskytnúť a zároveň spotrebovať. Pretože je zákazník pri čerpaní služby prítomný, existuje niekoľko možností ako tento problém minimalizovať: práca s väčšou skupinou zákazníkov, urýchlenie poskytovania služby alebo zaučenie väčšieho množstva zamestnancov.

Služby sú tiež vysoko **variabilné**, a vo veľkej miere záleží na tom, kto službu poskytuje. Hovoríme tu o jedinečnosti služby, ktorá sa môže meniť v závislosti od pôsobenia rôznych faktorov. Kvalita poskytovaných služieb je nevyhnutná pre každý podnik. Bez kvalitne poskytnutej služby by podnik začal časom stagnovať, čo by mohlo viesť k finančným problémom alebo v horšom prípade až ku zániku spoločnosti. Kvalitu chápu zákazníci rozdielne, každý vníma uspokojenie potreby subjektívne. Z tohto dôvodu je pre podnik nevyhnutné venovať väčšiu pozornosť kvalitne vyškolenému personálu. Úlohou podniku je v tomto prípade venovať sa otázke zabezpečovania kvalitného vzdelávacieho procesu pre vlastné rady zamestnancov. Netýka sa to len nových zamestnancov, ale aj pravidelné preškoľovanie a vzdelávanie tých existujúcich, napríklad pri rozširovaní portfólia služieb. (*V. Cibáková a kol., 2014, s. 35*)

Nesprávnym prístupom sa rovnaká služba, poskytnutá tým istým zamestnancom tomu istému zákazníkovi môže meniť. V dôsledku čoho by mal podnik okrem správneho školenia a výchovy zvážiť napríklad štandardizáciu služieb, čím zabezpečí odlíšenie sa od svojej konkurencie. (*D. Jakubíková, 2012, s. 72, vlastný preklad)*

Ďalšou možnosťou pre zvyšovanie kvality môžu byť zamestnanecké stimuly, ktoré plynú zo spätnej väzby získanej od zákazníkov. Napríklad využívaním hodnotiacich dotazníkov – najlepší zamestnanec môže získať rôzne bonusy. Podnik tiež môže proces poskytovania služby štandardizovať a zabezpečiť tak menšiu kolísavosť kvality služby. Poprípade nastaviť procesy tak, aby bol zamestnanec k zákazníkovi bližšie. Umožniť im

tesnejší kontakt, ktorý zabezpečí lepšie pochopenie informácii. (*V. Cibáková a kol., 2014, s. 36*)

Špecifikom podnikania so službami je, že služby nie je možné uskladniť = **neskladovateľnosť služieb**. A teda ich nie je možné produkovať do zásoby. Bez osobného kontaktu zákazníka, by služby nemohli byť poskytnuté, čo môže v jeho neprítomnosti vytvoriť straty na zisku. Podniky musia zvážiť tento problém a snažiť sa zachovať rovnováhu medzi ponukou a dopytom. Možnosti znižovania nerovnováhy sú viaceré, napríklad: zvýhodňovanie cien v slabších obdobiach, zväčšiť ponuku o doplnkové služby prípade zavedenie rezervácií na konkrétny čas a pod. (*V. Cibáková a kol., 2014, s. 37*)

Služby disponujú viacerými špecifickými vlastnosťami, ktoré ich odlišujú od hmotných produktov. Sú súčasťou ekonomiky a majú význam vo viacerých oblastiach podnikania doma a vo svete. V nasledujúcej podkapitole priblížime práve podniky, ktoré sa zaoberajú sprostredkúvaním služieb, a ktoré svojou činnosťou prispievajú do slovenského hospodárstva.

1.1.2 Podniky služieb, cestovného ruchu a cestovné kancelárie

Pre lepšie pochopenie uvádzame definíciu, ktorá podnik charakterizuje najlepšie. Podľa Obchodného zákonníka v zmysle zákona č. 513/1991 v §5 ods. 1ide o: *„súbor hmotných, ako aj osobných a nehmotných zložiek podnikania. K podniku patria veci, práva a iné majetkové hodnoty, ktoré patria podnikateľovi a slúžia na prevádzkovanie podniku alebo vzhľadom na svoju povahu majú tomuto účelu slúžiť.“(Obchodný zákonník, č. 513/1991 v §5 ods. 1)*

Pojmy ako podnik alebo podnikanie sa v literatúre využívajú veľmi často. Holienka podnikanie charakterizuje ako aktivity jednotlivcov alebo skupín, ktoré majú mnoho foriem, čo im zabezpečí lepšie reakcie na neustále sa meniaci ekonomický vývoj. (*M. Holienka, 2018, s. 11*)

Ide o všetky subjekty, ktoré vyrábajú svoje výrobky, predávajú tovary alebo poskytujú služby. V diplomovej práci sa venujeme práve podnikom, ktoré poskytujú služby. Podniky služieb patria do terciálneho a kvarciálneho/kvartérneho sektora národného hospodárstva.

Podniky poskytujúce služby, môžeme deliť podľa viacerých kritérií. Podľa Odvetvovej klasifikácie ekonomických činností, ktorá je totožná s klasifikáciou ekonomických činností EÚ NACE rev 2. sú rozdelené nasledovne:

Schéma 2 Podniky poskytujúce služby podľa SK NACE rev. 2

F	• Dodávka vody, čistenie a odvod odpadových vôd, odpady a služby odstraňovania odpadov,
G	• Veľkoobchod a maloobchod,
H	• Doprava a skladovanie,
I	• Ubytovacie a stravovacie služby,
J	• Informácie a komunikácia,
K	• Finančné a poisťovacie činnosti,
L	• Činnosti v oblasti nehnuteľností,
M	• Odborné, vedecké a technické činnosti,
N	• Administratívne a podporné služby,
O	• Verejná správa a obrana; povinné sociálne zabezpečenie,
P	• Vzdelávanie,
Q	• Zdravotníctvo a sociálna pomoc,
R	• Umenie, zábava a rekreácia,
S	• Ostatné činnosti,
T	• Činnosti domácností ako zamestnávateľov,
U	• Činnosti extrateritoriálnych organizácií a združení.

Zdroj: SK NACE, vlastné spracovanie, dostupné na internete: http://www.nace.sk/

Na základe schémy č. 2 vidíme, že služby majú v rámci ekonomiky Slovenska vysoké zastúpenie. Nájdeme ich v jej viacerých oblastiach, ako vidíme v kategóriách podľa SK NACE. Majú tiež vysoký podiel na tvorbe HDP Slovenska.

Na základe vyššie uvedených informácií môžeme povedať, že služby predstavujú špecifickú časť ekonomiky. Prispievajú nielen prílevom HDP, ale aj teoretickými a praktickými poznatkami v oblasti riadenia podniku. Prinášajú veľké množstvo inovácií a dávajú tak priestor na vývoj nových produktov a služieb.

Významnú časť HDP vytvára aj odvetvie cestovného ruchu, ktoré má nezameniteľné postavenie v ekonomike. Toto odvetvie charakterizujú podnikateľské subjekty patriace napríklad medzi podniky poskytujúce ubytovanie, stravovanie, kúpeľné zariadenia či cestovné kancelárie. (*M. Gúčik, 2011, s. 6*)

Samotný cestovný ruch má mnoho definícií. Vo všeobecnosti je charakterizovaný ako cestovanie ľudí do prostredia, ktoré nie je miestom ich trvalého pobytu. Takáto cesta nezahŕňa cestu do miesta výkonu ich práce. (*D. Jakubíková, 2012, s. 18, vlastný preklad*) Dôvodom takéhoto cestovania môže byť napríklad rekreácia, dovolenka, návšteva kultúrnych pamiatok a pod.

Cestovný ruch na Slovensku spadá pod Ministerstvo dopravy a výstavby Slovenskej republiky. Na internetovom portáli tejto inštitúcie, je možné nájsť základné informácie a programové vyhlásenie vlády týkajúce sa cestovného ruchu. Ministerstvo dopravy a výstavby SR upravuje podmienky podnikov poskytujúcich ubytovacie služby, stravovacie služby, sprievodcovské služby a v neposlednom rade aj služby cestovných kancelárií a cestovných agentúr. (*mindop.sk, nedatované*) Práve cestovným kanceláriám sa budeme venovať v praktickej časti práce, preto priblížime aj ich základnú definíciu a charakteristiku.

Podnikanie cestovných kancelárií a cestovných agentúr v Slovenskej republike upravuje zákon č. 170/2018 Z. z. o zájazdoch, spojených službách cestovného ruchu, niektorých podmienkach podnikania v cestovnom ruchu a o zmene a doplnení niektorých zákonov. Rovnaký zákon definuje v článku I. v § 5 ods. 2, cestovnú kanceláriu ako: „*obchodníka, ktorý kombinuje služby cestovného ruchu na účely zostavenia zájazdu, predáva alebo ponúka na predaj zájazdy a uzatvára zmluvu o zájazde alebo sprostredkúva spojené služby cestovného ruchu.“(Zákon č. 170/2018 v §5 ods. 2)*

Cestovné kancelárie predstavujú istého sprostredkovateľa služieb. Predáva základný produkt alebo tzv. balík produktov, ktorý sprostredkováva konečnému spotrebiteľovi – klientovi. (*D. Jakubíková, 2012, s. 24, vlastný preklad)* Významnou súčasťou podnikania cestovných kancelárií sú práve koneční spotrebitelia, pre ktorých je nutné neustále prispôsobovať ponuku. Zisťovať ich záujem, vytvárať zaujímavú ponuku, prispôsobovať ju špecifickým požiadavkám svojich klientov.

Na základe týchto skutočností musia cestovné kancelárie ponúkať odlišné produkty ako napríklad: výhradne domáce pobyty, dovolenky, zájazdy, poprípade sa musia zamerať len na zahraničné pobyty alebo konkrétnu časť zahraničnej destinácie. Môžu ponúkať aj kombinácie oboch možností. Časť cestovných kancelárií ponúka, už spomínané balíky

služieb, ktoré prispôsobujú želaniam klientov. Dopĺňajú základnú ponuku o služby navyše, čo môže prilákať väčší počet zákazníkov a uspokojiť tak ich špecifické potreby. (*D. Jakubíková, 2012, s. 25, vlastný preklad)*

Každé podnikanie, aj podnikanie v službách a cestovnom ruchu, so sebou prináša množstvo hrozieb a rizík. Podnik by ich mal vedieť identifikovať, včasne na ne reagovať a pružne sa rozhodovať. To mu zabezpečí, že dokáže svoje činnosti prispôsobiť situácii. Pre všetky podniky je dôležité poznať všetky, alebo aspoň väčšinu rizík, ktoré mu hrozia. V nasledujúcej podkapitole sa preto budeme venovať pojmom ako je riziko či podnikateľské riziko, jeho deleniu a spôsobu jeho znižovania.

1.2 Riziko v podniku

Pojem riziko je všeobecne známy. Ide o historický pojem, ktorý bol v minulosti spájaný s rôznymi prírodnými katastrofami alebo konaním, ktoré bolo ohrozujúce pre spoločnosť. (*S. Filip a kol., 2011, s. 13*)

D.W. Hubbard definuje riziko ako potenciálnu stratu, katastrofu alebo inú nežiadúcu udalosť rôznej veľkosti, ktorá môže byť určená pravdepodobnosťou. (*D. W. Hubbard, 2020, s. 9, vlastný preklad)*

Podľa autora S. Filipa riziko vyjadruje určitý stupeň ohrozenia. Ide o pravdepodobnosť nastávania a dôsledok vzniku určitej udalosti. (*S. Filip a kol. 2011, s. 28*)

Autorka Buganová chápe riziko ako stav, kedy subjekt stojí pred rozhodnutím, pričom si je vedomý možných následkov svojho konečného verdiktu. Vie odhadnúť pravdepodobnosť, s ktorou daný následok nastane. Podmienené to môže byť napríklad, neustále sa meniacimi podmienkami na trhu či rýchlymi zmenami zákazníckych požiadaviek. Na základe toho je nutné poznať pojem neistota, ktorý s rizikom veľmi úzko súvisí. Neistota je stav, kedy subjekt nedokáže zhodnotiť presné alebo pravdepodobné výsledky svojho konania. Riziko teda chápe, ako vystavovanie sa neistote. (*K. Buganová, 2012, s. 6*)

Vo väčšine prípadov, ako už bolo vyššie spomenuté, je riziko spájané s negatívnymi a neočakávanými javmi. Takéto krízové situácie môžu mať pre podniky obrovské negatívne dôsledky a môžu mať za následok značné straty. (*K. Engemann, 2018, s. 3, vlastný preklad*)

Riziko nemusí vždy evokovať niečo záporné. Na jednej strane áno, riziko je spájané s nebezpečenstvom neúspechu, ale na druhej môže podnik dosiahnuť veľmi dobré hospodárske výsledky. Práve výborný výsledok núti firmy k čo najlepšiemu rozhodnutiu. Nie všetci však dokážu riziko správne odhadnúť, čo môže viesť k finančnej nestabilite až úpadku. (*K. Buganová, 2012, s.6)*

Autor Tichý si medzi jednotlivými definíciami všíma zásadné rozdiely. Niektoré z definícií rizika narážajú na negatívny dôsledok určitého javu. Časť z nich špekuluje o možných dopadoch a niektoré hovoria o konkrétnych veličinách získaných odhadom. Tieto radí medzi riziká s negatívnym dopadom. Oproti nim, ale stoja definície rizika, ktoré sú spájané s rôznymi benefitmi pre podniky. (*M. Tichý, 2006, s. 15, vlastný preklad*)

V súčasnosti riziko vnímame v každodennom živote, a to nielen v spojitosti s podnikaním. Práve v podnikaní má veľký význam a je jeho neoddeliteľnou súčasťou. Či ide o podnik výrobný alebo ten, ktorý poskytuje výhradne služby.

Pre podniky nie je toto rozhodovanie ľahké. Prebiehajúce procesy sa nedajú určiť jednoznačne a v správnom čase. Poznáme tri typy rozhodovacích procesov. Prvým je rozhodovanie v stave istoty. V tomto prípade poznáme presné výsledky, ktoré nastanú ak sa rozhodneme pre určitú možnosť. Druhým je rozhodovanie za rizika, kedy každé rozhodnutie má pridelené určité pravdepodobnosti výsledku. Tu podnik častejšie volí riešenia s vyššou pravdepodobnosťou nastávania. A posledným tretím procesom je rozhodovanie za neistoty. Podnik má tiež viacej možností a variantov, ale pravdepodobnosť výsledku nepozná. Vtedy sa často využíva intuitívne rozhodovanie. *(K. Buganová, 2012, s. 6*)

Riziko je možné klasifikovať z viacerých pohľadov. M. Tichý uvádza toto delenie: riziká, ktoré sú merateľné nazýva *hmotnými rizikami*. Naopak riziká, ktoré súvisia s duševnými činnosťami označuje ako *psychologické/nehmotné riziká*. (*M. Tichý, 2006, s. 18, vlastný preklad)*

Podľa faktorov, ktoré riziká spôsobujú ich delíme na *vonkajšie/externé riziká*, čiže tie, ktoré vznikajú v externom okolí podniku. Tieto riziká nevie podnik nijako ovplyvniť. Môže sa na ne vopred pripraviť a včas zareagovať. A *vnútorné/interné riziká*, ktoré vznikajú vo vnútri konkrétneho podniku. Takéto riziká vie podnik ovplyvniť a manažovať. (*Ľ. Belan, 2014, s. 53)*

Z pohľadu miery akceptovateľnosti rizika rozlišujeme: akceptovateľné riziká a zostatkové riziká. *Akceptovateľné riziká* sú tie, ktoré si je podnik ochotný pripustiť

a ktoré preň nepredstavujú výrazné ohrozenie. *Zostatkové riziká* je ale nutné čo najskôr eliminovať, pretože pre podnik predstavujú významnú hrozbu. (*S. Filip* a *kol. 2011, s. 38)*

Riziká môžeme deliť podľa charakteru na: *systematické (trhové) riziká - makroekonomické*, ktoré ovplyvňujú všetky podniky v rámci činnosti, ktorú vykonávajú. Patria sem napríklad zmeny v politike štátu, zmeny v zákonoch, meniaci sa trh. Tieto riziká sa dotknú každého podnikateľského subjektu v krajine. A na *nesystematické (špecifické) riziká - mikroekonomické*, ktoré sú zamerané na konkrétne podniky, respektíve ovplyvnia len určitú skupinu podnikateľov. Medzi tento druh rizík môžeme zaradiť napríklad zmeny v konkrétnom odvetví, príchod nového konkurenta do odvetvia, odchod kľúčových zamestnancov z podniku a pod. (*K. Buganová, 2012, s. 9)*

Riziko môžeme ďalej deliť na čisté a podnikateľské riziko. *Čisté riziká* sú tie, kde existuje nebezpečenstvo vzniku len tých neželaných situácií. Napríklad majetkové riziká (odcudzenie, strata, poškodenie), zodpovednosť za škody (poškodenie majetku iných osôb) a zlyhania iných subjektov (výber zlého dodávateľa). *Podnikateľské riziká* sú tie, ktoré môžu negatívne ovplyvniť a ohroziť podnikateľskú činnosť. Na jednej strane podnikateľské riziko predstavuje nádej pre vyšší zisk a úspech. Na druhej strane môže podniku uškodiť a viesť k jeho zániku. (*K. Buganová, 2012, s. 8*). Iní autori ako napríklad Tichý či Belan podnikateľské riziko nazývajú tiež špekulatívnym, význam a charakteristika sa ale nemení.

V nasledujúcej podkapitole sa budeme bližšie venovať práve vyššie spomínanému podnikateľskému/špekulatívnemu riziku, jeho deleniu a faktorom vzniku.

1.2.1 Podnikateľské (špekulatívne) riziko

Pre každý podnikateľský subjekt je nutné rozumieť rizikám a rozpoznať ich. Aj z tohto dôvodu je potrebné poznať všetky druhy rizík, s ktorými môže prísť do kontaktu. Medzi základné podnikateľské riziká, podľa Buganovej patrí týchto 8 druhov:

- *Technicko-technologické riziká* súvisia s vedecko-technickým rozvojom. Napríklad nezvládnutie vývoja nových produktov či pokles výrobnej kapacity nevyhnutnej pre výrobu.
- *Výrobné riziká* vznikajú v prípade nedostatku zdrojov potrebných na výrobu či produkciu služieb. Napríklad suroviny, základný materiál, ale aj ľudský kapitál a pod.

- *Ekonomické riziká* sú spájané predovšetkým s nákladmi vynaloženými na nákup surovín (vyššie ceny surovín, základného materiálu či energií), ale môžu obsahovať aj iné položky spojené s podnikaním.
- *Trhové/obchodné riziká* sú spájané s prosperitou výrobkov a služieb na trhu respektíve majú podobu rizík z hľadiska dosahovaných cien z predaja či veľkosti objemu predaja.
- *Finančné riziká* hovoria o dostupnosti finančných zdrojov potrebných na uhrádzanie svojich záväzkov. Spájajú sa so zmenami a pohybmi úrokových sadzieb a kurzov, čo môže podniky negatívne ovplyvniť.
- *Legislatívne riziká* vznikajú na základe legislatívnych zmien v politike štátu. Napríklad zmeny rozpočtovej a investičnej politiky, rôzne zmeny zákonov.
- *Politické riziká* vznikajú v prípade politickej nestability alebo pri rozsiahlych zmenách v politickom systéme. Sú spájané napríklad so štrajkami, nepokojmi či vojnami v krajine.
- *Informačné riziká* zahŕňajú nedostatočnú ochranu informačných systémov a podnikových dát. (*K. Buganová, 2012, s. 9*)

Vyššie uvedené riziká sú zhrnuté do jednotlivých kategórií. Pri zisťovaní konkrétnych rizík, ktoré považujú v súčasnosti manažéri, experti a odborníci z 92 krajín sveta za významné, nám môže pomôcť rebríček Allianz Risk Barometer 2021. Rebríček uvádza medzinárodné podnikateľské riziká, ktoré vyhodnocuje spoločnosť Allianz Global Corporate & Specialty. (*slovenskoaktualne.sk, 2021*)

Medzi najväčšie medzinárodné riziká podľa rebríčka Allianz Risk Barometer 2021patria(*Allianz Global Corporate & Specialty, 2021, vlastný preklad*):

1. Prerušenie podnikania/prevádzky
2. Vypuknutie pandémie
3. Kybernetické útoky
4. Vývoj na trhu
5. Zmeny právnych predpisov
6. Prírodné katastrofy
7. Oheň, výbuch
8. Makroekonomický vývoj
9. Klimatické zmeny (nestálosť počasia)
10. Politické nepokoje a násilie

Autorka Buganová uvádza najčastejšie faktory respektíve príčiny vzniku rôznych druhov rizík:

- výrazné *zmeny v dopyte*, ktoré môžu spôsobiť noví konkurenti prichádzajúci do odvetvia, prípadne zmeny preferencií zákazníkov, strata záujmu o produkty.
- ďalším faktorom môžu byť *meniace sa ceny* či už surovín, základného materiálu, ale aj hotových výrobkov a služieb.
- *makroekonomické zmeny*, ktorými môžu byť zmeny v zákonoch a legislatíve štátu, sprísňovanie podmienok vo vzťahu podnik - životné prostredie a pod.
- *zmeny v medzinárodnom prostredí* ako sú rôzne vojnové a politické konflikty, vytváranie nových zoskupení.
- významným faktorom môžu byť *problémy s nedosahovaním plánovanej výrobnej kapacity*, čo sa odrazí v tržbách podniku. V prípade podniku služieb môže ísť o nenaplnenie plánovanej kapacity potrebnej na poskytnutie služby.
- zmeny, ktoré prinášajú *inovácie a vedecko-technický pokrok*, ktorý môže spôsobiť, že určité rozpracované projekty už budú zastarané.
- v neposlednom rade ide o zmeny spôsobené nedokonalou znalosťou práce s *investíciami* alebo ich podceňovanie. Toto riziko môže pre podnik znamenať poklesy tržieb z predaja, prípadne zvyšovanie nákladov a pod.

Vyššie uvedenými rizikami a ich možnými vplyvmi na podnik sa zaoberá manažment rizika. Ide o činnosti zamerané na znižovanie podnikateľského rizika. (*K. Buganová, 2012, s 10-11)*Týmito činnosťami sa zaoberá na to určená osoba (rizikový manažér) alebo skupina osôb, ktorá má na starosti riziko. V ďalšej podkapitole sa venujeme práve vymedzeniu týchto pojmov pre lepšie pochopenie práce s rizikom v podniku.

1.2.2Manažment rizika

Manažment rizika je súčasťou všetkých firiem, pretože každá musí čeliť určitému množstvu rizík. Je pre ne nevyhnutné používať rôzne postupy a metódy pre určenie pravdepodobností vzniku rizík. Menšie spoločnosti majú tendenciu pristupovať k riadeniu rizika prostredníctvom svojho majiteľa – manažéra v jednej osobe. Vo väčších spoločnostiach má túto úlohu vyčlenený manažér, ktorý spolupracuje s určitým počtom pracovníkov. (*Weissinger, 2013*)

Manažment rizika je proces, ktorý má za úlohu identifikovať, analyzovať a určiť vhodný spôsob minimalizácie rizika pre konkrétny podnik. Predstavuje teda činnosti, ktoré musia podnikateľské subjekty vykonať pre vyriešenie rizika. (*S. Ďubek, 2018, s. 29*)

Autorka Buganová charakterizuje manažment rizika ako určitý spôsob práce s rizikom, pričom využíva veľké množstvo metód a nástrojov na ich riadenie. Využitím rôznych nástrojov môže podnik docieliť predčasné zistenie hrozieb, následne vyhľadať opatrenia potrebné na minimalizáciu týchto negatívnych vplyvov, ktoré môžu podniku uškodiť. (*K.Buganová, 2012, s.12)*

D.W. Hubbard definuje manažment rizika ako identifikáciu, analýzu a stanovenie prioritných rizík pre podnik, po ktorom bude nasledovať koordinované a hospodárne vynakladanie finančných zdrojov podniku na zníženie a následnú kontrolu a monitorovanie vzniku nešťastných udalostí. (*D. W. Hubbard, 2020, s. 11, vlastný preklad*)

Pri riadení rizika v podnikoch sa odporúča norma ISO 31000:2018 Manažérstvo rizika –Návod. Úlohou tejto normy je pomoc podnikom, ktorým hrozia nepredvídateľné udalosti či veľké finančné straty. Norma sa preto snaží znižovať riziko, alebo aspoň znižovať dopady na podnik. Uvádza tiež analýzy rizík vhodné pre konkrétne podniky. *(S. Ďubek, 2018, s. 29)*

Zavádzanie manažérskych systémov do podniku znamená zvyšovanie výkonu podniku, zlepšovanie kvality produktov a služieb. Informácie o tom, že podnik dodržiava stanovené normy ISO sú certifikáty s akreditáciou, ktoré môžu podniky získať od externých organizácií. Podniky s certifikáciou majú značnú konkurenčnú výhodu, ktorá prispieva k ich konkurencieschopnosti na trhu. (*M. Karkalíková a kol., 2019, s. 50*)

Manažment rizika je v podniku účinný v prípadoch, keď má podnik správne zadefinovanú stratégiu a hlavné ciele, keď disponuje vhodným informačným systémom, keď kladie veľký dôraz na možné riziká a keď je podnik otvorený novým možnostiam a výzvam, z ktorých môže riziko plynúť. V každom podniku musí byť manažment rizika realizovaný ako systém = systém manažmentu rizika. Spočíva v existujúcich poznatkoch a skúsenostiach, ktoré môžu viesť k minimalizácii neistôt. Súčasťou tohto systému môže byť:

- vyhľadávanie príležitostí na zlepšovanie podnikových procesov,
- zisťovanie finančných a nefinančných zdrojov v časovom predstihu,
- využívanie skúseností z minulých situácií,
- správne načasovanie opatrení,

- zisťovanie zdrojov ľudského kapitálu,
- neustále hodnotenie navrhovaných opatrení a pod.

Zmyslom systému manažmentu rizika je vyvarovať sa chybám a zabezpečiť správne vedenie v podniku. Ignorovanie a prehliadanie rizík je v súčasnosti pre podnik veľmi nebezpečné a takémuto správaniu, by sa mali vyvarovať. (*K.Buganová, 2012, s. 13-14)*

V každom podniku bez ohľadu na to, či ide o výrobný podnik alebo podnik služieb, je nutné zabezpečiť osobu zaoberajúcu sa riadením rizika. V praxi sa však často stretávame so situáciou, že funkcia zodpovedného manažéra rizika chýba. Často sa tiež stáva, že podniky, hlavne tie menšie, riziku neprikladajú veľkú váhu a prítomnosť rizikového manažéra berú ako zbytočnosť. Nevedomky tak podhodnocujú riziko, čo môže v krízovej situácii podniku výrazne uškodiť.

Pre podniky je správne a profesionálne rozhodovanie nevyhnutné pre riešenie problémov s rizikom. Autor Šimák uvádza zásadné rozdiely medzi *profesionálnym a neprofesionálnym rozhodovaním* sa v podniku. Pri *profesionálnom rozhodovaní* u manažéra prevláda racionalita a zmysluplné argumenty, takýto manažér rešpektuje pravidlá a minimalizuje systémové chyby, dokáže reagovať vhodnými otázkami pre zistenie problému. *Neprofesionálne rozhodovanie* prináša spontánne konanie na základe subjektívnych pocitov, neochotu riskovať či chaotické usporiadanie. (*L. Šimák, 2006, s. 91*)

Väčšie podniky si však túto potrebu často uvedomujú a vyčleňujú manažéra, ktorý sa stará o odvracanie negatívnych následkov od podniku. Tohto manažéra môžeme považovať za hlavného manažéra rizika (*CRO = Chief Risk Officer*), ktorý prostredníctvom rôznych nástrojov či techník, vyhľadáva a následne eliminuje riziká hroziace podniku. Takáto osoba by mala disponovať rôznymi vlastnosťami, ktoré jej napomôžu pri riadení rizika ako: analytické myslenie, zručnosti v prezentovaní, kritický pohľad na situáciu, dôsledná práca a pod. Manažér rizika musí byť flexibilný, pričom svoju pozornosť musí venovať viacerým úlohám ako napríklad:

- informovať podnik o rizikách,
- pomáhať pri identifikácii rizík,
- vytvoriť systém hodnotenia rizík,
- pomáhať zamestnancom s riadením rizík,
- riadiť systém manažmentu rizík,

- vedieť reagovať na rizikové situácie,
- vysvetľovať riešenia rizika manažmentu podniku a pod.

Samotný manažér rizika však neunesie všetky problémy, ktoré môže podnik postihnúť. (*K. Buganová, 2012, s.15)* Bez správneho prístupu zamestnancov a hlavne vedenia podniku, by jeho práca nepriniesla veľký úžitok. Preto by sa mali podniky snažiť upriamiť svoju pozornosť na prácu rizikového manažéra a brať do úvahy hrozby, ktoré mu môžu situácie na trhu priniesť. Hrozby a negatívne javy môžu mať rôzny charakter – hmotný (napr. poškodenie tovaru, poruchy v podnikovom procese) alebo nehmotný (strata dobrého mena a reputácie podniku).

Riziko straty reputácie v súčasnom svete je veľmi veľké a podniky by mali pravidelne sledovať a vyhodnocovať situácie, ktoré by mohli negatívne ovplyvniť jeho budúce smerovanie. V tomto sledovaní a rozhodovaní sa, slúži manažérovi rizika viacero nástrojov, metód a tiež postupov, ktoré priblížime v nasledujúcej podkapitole týkajúcej sa procesu manažmentu rizika.

1.2.3 Proces manažmentu rizika

Proces manažmentu rizika môžeme lepšie charakterizovať ako posudzovanie stavu rizika v prostredí, v našom prípade v podniku služieb. Riziko je možné posudzovať v rôznych situáciách, procesoch, aktivitách použitím vybraných metód, ktorých výsledky vyústia do analýzy a následného vyhodnotenia rizika.

Manažéri rizika každého podniku, v ktorom môže vzniknúť riziková situácia, musia vykonávať viaceré činnosti, ktoré sú charakteristické pre proces manažmentu rizika. Ako prvé musia vedieť určiť súvislosti, ktoré medzi procesmi existujú. Následne identifikujú možné riziká pre podnik, ktoré zanalyzujú a vyhodnotia. Zistené riziká musia čo najviac znížiť alebo úplne odstrániť a následne celú situáciu pravidelne kontrolovať a monitorovať pre prípadné zhoršenie stavu, alebo vzniknutie nových rizík. (*L. Šimák, 2006, s. 55*) Pre všetky podniky je výhodnejšie mať skúseného rizikového manažéra, ktorý dokáže chyby odhadnúť už na základe svojich predošlých skúseností, poprípade s pomocou rôznych metód, ktoré správne vyhodnotí.

Prvá časť procesu - **vytváranie súvislostí** prebieha v nadväznosti na strategické a organizačné súvislosti. V tejto časti je potrebné, aby manažér vymedzil *vonkajšie väzby* (mikroprostredie a makroprostredie). Na ich vymedzenie môže využiť metódy ako napríklad: PESTLE analýzu, Porterov model piatich síl, Kotlerovu analýzu konkurencie,

Benchmarking a pod. *Vnútorné väzby* (väzby vo vnútri podniku) je možné zistiť metódami ako: finančná analýza ex post a ex ante, BCG matica, VRIO analýza, Ishikawa diagram, SWOT analýza či SPACE analýza a pod. Manažér ďalej určí *hranice manažmentu rizika.* To znamená, že musí zistiť, kde je nutné manažment rizika aplikovať. A na záver tejto prvej časti *stanoví kritériá* podľa ktorých bude riziko *hodnotiť*, z ktorých ďalej vychádza pri identifikácii rizika. (*K. Buganová, 2012, s.31-35)*

Nasledujúcou časťou je **posudzovanie rizika**. Súčasťou posudzovania rizika je identifikácia, analýza a hodnotenie rizika. Pri **identifikácií rizika** je úlohou manažéra nájsť a zistiť všetky možné riziká, ktoré podniku hrozia. Na takéto zisťovanie slúžia už existujúce minulé skúsenosti manažérov a pracovníkov, ktorí podnik poznajú. Hlavnou úlohou je teda zaznamenať všetky situácie, ktoré môžu byť hrozbou pre podnik a pre jeho existujúce procesy. Manažér musí ohodnotiť všetky procesy týkajúce sa podniku bez ohľadu na to, či ide o externé alebo interné prostredie. Aj v tejto časti je nutné využívať viaceré metódy, ako PEST analýzu, VRIO, BCG maticu a podobne. Výsledky týchto analýz zapracuje do výslednej analýzy SWOT a určí všetky riziká, ktoré podniku hrozia. (*L. Šimák, 2006, s. 57)*

Analýza rizika je ďalším krokom pri posudzovaní rizika. Rizikový manažér charakterizuje základný problém, ktorý môže negatívne ovplyvniť celý podnik. Problém, respektíve riziko, rozdelí na menšie časti. Dôvodom na toto rozdelenie je zistenie a posúdenie vzájomných väzieb medzi procesmi. Ako na seba nadväzujú, ako vzájomne pôsobia, čo vyvoláva problém. Po nájdení problémového procesu, problém konkretizuje a bližšie špecifikuje a následne ho opraví. Tento proces môžeme nazvať aj krokmi analýzy rizika, ktoré by mali byť splnené vždy, keď sa podnik dostane do rizikovej situácie.

V prípade analýzy rizika môže manažér využiť viaceré metódy a ich kombinácie, ktoré sa delia na kvalitatívne a kvantitatívne. *Kvantitatívne metódy* využívajú štatistiku a matematické vyjadrenia. Radíme sem napríklad metódu Monte Carlo, CRAMM, Risk PAC, Risk WATCH a iné. *Kvalitatívne metódy* sú tlmočené jazykovo, ale môžu sa vyjadriť aj číselne, pričom sú pokladané za subjektívne. Najčastejšie je využívaná bodovacia metóda či brainstorming. (*L. Šimák, 2006,* s. *59-62*) Každý podnik si môže niektorú z týchto vybraných metód prispôsobiť svojej činnosti a problému, ktorý v ňom vznikol. Existuje veľké množstvo kombinácií a inovácií, ktoré vedia každú z metód vylepšiť a dokonale prispôsobiť na existujúce problémy v podnikoch. Rozhodujúci je však rizikový manažér a jeho schopnosti a skúsenosti, ktoré mu pomôžu jednotlivé metódy správne vyhodnotiť.

S tým súvisí ďalšia etapa posudzovania rizika – **hodnotenie rizika**. Rizikový manažér v tejto časti komplexne vyhodnotí všetky aspekty rizika, ktoré majú silu ohroziť podnik. Musí vedieť správne vyhodnotiť negatívny jav a prípadné škody, ktoré môžu byť v podniku spôsobené v dôsledku jeho vzniku. S hodnotením rizika sú spojené viaceré kroky, ktoré musí manažér urobiť, aby riziko správne vyhodnotil. Patria sem:

- opis situácie, ktorá môže spôsobiť škody v podniku,
- meranie času počas ktorého môže jav pôsobiť,
- zistiť mieru pravdepodobnosti vzniku negatívneho javu,
- zistiť mieru pôsobenia ďalších účinkov v rámci iných častí podniku,
- vyhodnotenie negatívneho javu,
- priradenie významnosti jednotlivým negatívnym javom.

V etape hodnotenia rizika môže manažér použiť viacero metód, ktoré mu pomôžu riziko správne vyhodnotiť. Ide o metódy ako: Brainstroming, Brainwriting, Delfská metóda či Analýza citlivosti. Každá z týchto metód si vyžaduje skúsenosti manažéra s činnosťami prebiehajúcimi v podniku. Často ide totiž o subjektívne hodnotenie, ktoré si vyžaduje dlhodobé skúsenosti s rozpoznaním rizika a s vedením podniku. Obzvlášť ťažké je to v prípade podniku služieb, kedy denne prichádza ku kontaktu so zákazníkmi. V takýchto prípadoch často vznikajú neočakávané situácie, na ktoré musí vedieť manažér vhodne a rýchlo reagovať.

V ďalšej etape je zistené a vyhodnotené riziko potrebné znížiť, a v najlepšom prípade úplne odstrániť. Táto etapa procesu sa nazýva **zaobchádzanie s rizikom**. V tejto časti procesu musí manažér k vzniknutému riziku pristupovať veľmi individuálne podľa toho, aké riziko nastalo a tiež na základe vlastnej ochoty riskovať. Podnik sa musí vedieť na základe získaných informácií o riziku rozhodnúť, či bude riziko tolerovať alebo sa ho rozhodne znížiť. V podnikoch sa využívajú viaceré možné spôsoby na znižovanie rizík. Napríklad aktívna riziková politika, bezpečnostná politika, vhodná stratégia podniku, podmienky prispôsobené pre rýchle riešenie problémov, ale aj angažovaný a pripravený personál. Na znižovanie rizika slúžia, podobne ako v predchádzajúcich etapách, rôzne metódy, napríklad: odstránenie dôvodov pre ktoré negatívny jav vznikol, rozloženie rizika, finančné rezervy, snaha o vyhnutie sa negatívnym javom a pod. (*L. Šimák, 2006, s. 81)*

V neposlednom rade je dôležité, aby rizikový manažér pravidelne monitoroval a kontroloval situáciu v podniku. Neustála **kontrola a monitoring** môže zabezpečiť rýchlu identifikáciu vznikajúceho rizika ešte v začiatkoch. To môže byť predpokladom pre rýchle

zasiahnutie, odstránenie, možno až vyhnutie sa negatívnemu javu, ktorý môže narušiť podnikové procesy. (*L. Šimák, 2006, s. 82)*

Proces manažmentu rizika by mal fungovať v každom podniku, ktorému záleží na svojej budúcnosti a prežití v neustále sa meniacom prostredí. Manažéri rizika by mali vedieť využívať vyššie spomenuté metódy, ktoré by im zabezpečili lepšie pochopenie rizika. Bez ohľadu na to či ide o riziká spojené s dodávkami surovín, s kvalifikáciou zamestnancov alebo s rizikom straty dobrého mena a reputácie.

Spomenutému reputačnému riziku a dobrému menu sa budeme venovať v nasledujúcej podkapitole, pretože aj takýto druh rizika môže podniku významne uškodiť.

1.3 Riziko straty reputácie a dobrého mena podniku služieb

S podnikmi sú spájané viaceré riziká, ktoré môžu veľmi negatívne ovplyvniť ich chod, činnosti a ďalšie smerovanie - budúcnosť. Taktiež existuje veľké množstvo rizík, ktoré musia rizikoví manažéri precízne sledovať, a na ktoré musia vedieť veľmi rýchlo zareagovať. V prípade drobných porúch v podniku stačí problém vyriešiť opravou, pri problémoch s dodávkami môže podnik riziko odstrániť zmenou dodávateľa, v rámci podniku služieb môže ísť o nekvalifikovaný personál, ktorý je možné nahradiť. V prípade problémov s reputáciou riešenie nie je až také jednoduché.

Riziká sú súčasťou každého podnikania. Strata dobrej povesti či reputácie je jedným z nich. Na toto riziko manažéri často nemyslia alebo ho nepovažujú za podstatné, čo môže podniku privodiť existenčné ťažkosti. (*J. Klučka, 2006*)

Reputáciu poznáme aj pod inými menami a názvami, ako napríklad: dobré meno, dobrá povesť, renomé, gooodwill a pod. Autor Burák reputáciu chápe ako: *„to, čo si o vás ľudia myslia.“(E.Burák,2010)*

Autor Klučka reputáciu definuje ako nehmotný majetok podniku, ktorý je priamo naviazaný na postavenie podniku a jeho riadenie. (*J. Klučka, 2006*)

V rámci trhu sa reputácia považuje za veľmi významný pojem. Ide o najväčšie a najcennejšie vlastníctvo podniku. Najväčším problémom reputácie je čas. Získať dobré meno a reputáciu môže trvať aj celý život pričom ho je možné stratiť behom pár minút. (*E. Burák, 2018*)

Vybudovať si dobré meno nie je vôbec jednoduché. Ide o jedinečný a neopakovateľný jav. Ak podnik robí svoju prácu dobre, získa spokojných zákazníkov, ktorí svoje dobré skúsenosti šíria ďalej. Podnik budú odporúčať svojej rodine a známym. Podnikové dobré meno sa na trhu stabilizuje alebo ešte rozrastie. Dobrá reputácia nastáva,

keď o podniku hovoria pozitívne aj ľudia, ktorí ešte sami neprišli s podnikom do kontaktu. (*R.Vlach, 2013, vlastný preklad*)

V podnikaní, ale aj v bežnom živote, je reputácia mimoriadne významná. Často je dobrá povesť rozhodujúca pre budúce smerovanie podniku, jeho nasledujúce aktivity, jeho vnímanie zákazníkmi či dôležité spolupráce. (*E. Burák, 2010)*Reputácia sa buduje od úplného začiatku podnikania či života jednotlivých podnikateľov.

S reputáciou a budovaním dobrého mena musí podnik počítať už vo svojich začiatkoch. Je potrebné, aby dobré hodnoty a imidž zapracoval do svojej počiatočnej podnikovej stratégie, a aby bol akceptovaný na všetkých riadiacich stupňoch. (*M. Šajbidorová, 2007, s. 85)*

S reputáciou súvisí tiež hodnota značky. Značka má na trhu často tak významné miesto, že prevyšuje zisky a majetok samotného podniku. (*J. Sasko, 2010*)

Podľa magazínu Forbes, medzi najhodnotnejšie značky sveta (TOP 10) patria (*forbes.com*):

1. Apple
2. Google
3. Microsoft
4. Amazon
5. Facebook
6. Coca-Cola
7. Disney
8. Samsung
9. Louis Vuitton
10. McDonald´s

Značka predstavuje nehmotný majetok podniku. Je zakotvená v mysliach spotrebiteľov, ktorí si ju spájajú s konkrétnym produktom či podnikom. Podniky si silu značky uvedomujú, a preto sa snažia budovať jej hodnotu a imidž v spoločnosti. (*A. Kóňa, 2017, s. 12*)

Vybudovať značku a s ňou aj silnú reputáciu môže trvať roky. Ich vplyv pocítia podniky oneskorene. Na dobrom mene podniku treba neustále pracovať a sledovať ako ho vnímajú zákazníci. (*R. Vlach, 2013, vlastný preklad*)

Reputácia môže byť vnímaná z dvoch uhlov pohľadu, prvý je pozitívny pohľad, kedy ľudia vnímajú podnik dobre. Získať dobré meno môže podnik napríklad: zúčastnením sa prestížnych súťaží, zodpovedným podnikaním, kvalitnými službami, podporou rôznych

verejnoprospešných aktivít či inou pomocou jednotlivcom či verejnosti. V tomto prípade môže podnik z reputácie a dobrého mena čerpať rôzne výhody. Nemá núdzu o finančné prostriedky, o spolupráce, podniku sa darí aje obľúbený, má dostatok zákazníkov, ktorí majú podobné hodnoty, môže sa ďalej rozvíjať. (*E. Burák, 2010)*Dobré meno a dobrá reputácia môže byť často vnímaná aj ako konkurenčná výhoda, ktorú môže podnik využiť v boji o potenciálnych a nových zákazníkov. Práve zákazníci, ktorí majú s podnikom dobrú skúsenosť, majú veľkú silu. Hlavne ak ide o podniky služieb, kedy je orientácia na zákazníka a aj jeho spokojnosť na prvom mieste. Podnik tak buduje svoje postavenie na trhu, aj keď ide skôr o dlhodobý pohľad. (*M. Zamazalová, 2008, vlastný preklad*)

Druhý pohľad je ten negatívny, ktorý je spájaný práve s rizikom straty dobrého mena a reputácie. Do tohto negatívneho vnímania sa môže podnik dostať napríklad prostredníctvom nesprávne vyhodnotenej reklamy, po odhalení rôznych neetických káuz pri podvodoch, pri zavádzaní verejnosti či vlastných zákazníkov a podobne. V takýchto prípadoch môže byť na podnik spustená tvrdá vlna kritiky, neželaná pozornosť médií a je len otázne, či podnik takúto situáciu ustojí. (*E. Burák, 2010)*Vo veľa prípadoch má strata reputácie fatálne následky pre celý podnik a môže viesť k jeho úplnému zániku. Nie vždy musí ísť o úplný krach podniku, stále však môže veľmi utrpieť a prísť o veľkú časť svojich zákazníkov alebo tržby.

Príkladom negatívneho vnímania podniku môžu byť rôzne kauzy, napríklad emisná kauza automobilky Volkswagen zo septembra 2015. Americká Agentúra na ochranu životného prostredia v tomto roku zistila, že spoločnosť Volkswagen nainštalovala do naftových vozidiel predávaných v USA softvér, ktorý nezobrazoval skutočné hodnoty oxidov dusíka. Automobilka uviedla, že rovnaký softvér nainštalovala do cca 11 miliónov automobilov po celom svete. Na Volkswagen sa strhla vlna kritiky, žalôb, pokút (presahujúcich 30 miliárd eur) a kompenzácií, ktoré sa s podnikom ťahajú až do súčasnosti. (*ta3.com, 2020*)

Úlohou zodpovedných osôb v podniku je teda neustále budovanie reputácie, dobrého mena a imidžu podniku, aby sa tak zabránilo vzniku rizikových situácií. Podľa združenia Rhodos existuje desať základných pravidiel, ktoré by mali podniky dodržiavať pre zabezpečenie a budovanie reputácie. Sú to:

1. Urobiť dobrý prvý dojem na zákazníkov ešte predtým ako to stihne spraviť konkurencia. Pre podnik je dôležité zapísať sa pozitívne do myslí zákazníkov s novým produktom/službou, ktorý si budú dlhodobo pamätať.

2. Veľmi dôležité je pracovať na podnikovom marketingu a hľadaní správnych kľúčových slov, ktoré budú vystihovať produkt/službu a ktoré si zákazníci s produktom/službou spoja.
3. Najdôležitejšie je nájsť jedinečné kľúčové slovo, ktoré bude najlepšie charakterizovať podnik a jeho produkt/službu. Je dôležité nájsť také, ktoré nepoužíva konkurencia.
4. Dôležitou časťou je dobre znejúce a ľahko zapamätateľné meno, značka a logo podniku, ktoré si zákazníci rýchlo spoja s konkrétnym podnikom.
5. Úlohou marketingu podniku je snažiť sa o prvenstvo na konkrétnom trhu, na ktorom podnik pôsobí. Je potrebné zaujať potenciálnych a nových zákazníkov.
6. Pri budovaní reputácie, dobrého mena a imidžu je dôležité dbať na doterajšie skúsenosti a vnímanie podniku zákazníkmi, ktorí si už produkt/službu zakúpili. Treba čerpať a získavať informácie o tom, ako zákazník podnik či značku vníma.
7. Pre priaznivú reputáciu a trvalejšie zapísanie sa do myslí zákazníkov je dôležité vytváranie dlhodobých reklamných kampaní, s ktorými si zákazník bude podnikovú značku vždy spájať. Krátkodobé marketingové ťahy zaujmú na veľmi krátku dobu. To dá priestor konkurenčným podnikom, ktoré budú rovnako bojovať o pozornosť trhu.
8. Pri budovaní dobrého mena je potrebné poskytovať zákazníkom vždy pravdivé informácie. Hlavne v prípadoch, kedy podnik sám uzná svoju chybu a je si vedomí svojho zlyhania.
9. Predposledným pravidlom je neustále zisťovanie spätnej väzby. Toto pravidlo je mimoriadne dôležité v prípade podnikov služieb, kedy sú zákazníci s poskytovateľmi v neustálom kontakte. Získavať informácie o tom ako podnik zákazníci vnímajú a čo si myslia, môže podniku pomôcť pri budúcom zlepšovaní.
10. Posledným pravidlom je sledovanie výnosov a nákladov. Dobre budovaná reputácia a imidž majú veľký podiel na tržbách podniku, čo môže byť pre podniky mimoriadne motivujúce, ale často aj náročné na finančné prostriedky. *(Desatero budování firemní image, 2007, vlastný preklad)*

Z vyššie uvedených informácií je jasné, že reputácia a jej budovanie je veľmi náročný a dlhodobý proces, na ktorom by mal neustále pracovať každý podnik. Je nesmierne dôležité budovať pozitívne povedomie o podniku medzi zákazníkmi. Podniky by si mali uvedomovať, že aj takýto druh rizika má silu natrvalo poškodiť ich dobrú povesť na trhu a viesť k závažným problémom.

2. Cieľ práce

V súčasnom období sa veľké množstvo podnikov ocitlo v neľahkej situácii, ktorú spôsobila celosvetová pandémia ochorenia Covid-19. Mnohé podniky boli už od začiatku roka 2020 nútené uzavrieť svoje prevádzky, strácali klientelu a objednávky. Asi najhorší scenár zažívajú malé podniky a podniky poskytujúce služby, ktoré sú závislé od prítomnosti svojich klientov. Podobný osud zažívajú aj cestovné kancelárie na Slovensku, ktoré boli v dôsledku protiepidemiologických opatrení, ako napríklad uzavretie hraníc, nútené rušiť už zakúpené dovolenky, zájazdy či pobyty. Od vypuknutia pandémie museli rešpektovať nariadenia, ktoré ale čoraz viac ohrozovali ich podnikanie, zisky a v neposlednom rade aj dobré meno v očiach svojich klientov.

Hlavným cieľom diplomovej práce je, na základe počiatočného vymedzenia obsahu a pôsobenia reputačných rizík, posúdiť vplyv spôsobov riešenia a komunikácie cestovných kancelárií v období po vypuknutí pandémie ochorenia Covid-19, vo vzťahu ku klientom a verejnosti na ich budúci dopyt.

Na toto posudzovanie z pohľadu klientov aj cestovných kancelárií budeme vykonávať primárny prieskum prostredníctvom dvoch dotazníkov. Na splnenie hlavného cieľa sme si ďalej stanovili nasledujúce čiastkové ciele:

Prvým čiastkovým cieľom je systematizované zhrnutie poznatkov, ktoré uvádza teória a vysvetlenie základných pojmov akými sú napríklad služby či reputácia. Na tento účel sme využili dostupné knižné a internetové zdroje, ktoré sú zhrnuté v zozname použitej literatúry.

Druhým čiastkovým cieľom je vypracovanie dvoch typov dotazníkov, potrebných na zrealizovanie prieskumu pre zaistenie dosiahnutia hlavného cieľa. Pomocou prvého dotazníka je možné zistiť názor klientov, ktorých sa riešená problematika počas pandémie dotkla. Druhý typ dotazníka je určený pre oslovené cestovné kancelárie pôsobiace na Slovensku.

Tretím čiastkovým cieľom je, prostredníctvom oboch dotazníkov, zistiť významnosť dobrého mena pri výbere cestovnej kancelárie. Zistiť do akej miery majú sociálne siete či médiá vplyv na budúce rozhodovanie sa klientov na základe ich veku. Zistiť mieru zrealizovaných zájazdov alebo pobytov po vypuknutí pandémie. Zistiť mieru

dôležitosti vplyvu rušenia zájazdov na budúce nákupné správanie sa klientov. Na základe toho sme si stanovili nasledovné prieskumné otázky:

- Do akej miery je pre klientov významné dobré meno pri výbere cestovnej kancelárie?
- Do akej miery majú sociálne siete, médiá a známy vplyv na budúce rozhodovanie na základe veku?
- Do akej miery boli cestovné kancelárie schopné zrealizovať zájazdy či pobyty po vypuknutí pandémie?
- Do akej miery môže rušenie zájazdov vplyvom pandémie, z pohľadu cestovných kancelárií, ovplyvniť budúce nákupné správanie sa klientov?

3. Metodika práce a metódy skúmania

V nasledujúcej kapitole diplomovej práce definujeme metódy, ktoré sme použili pri teoretickom vymedzení základných pojmov a následnom zrealizovaní prieskumu.

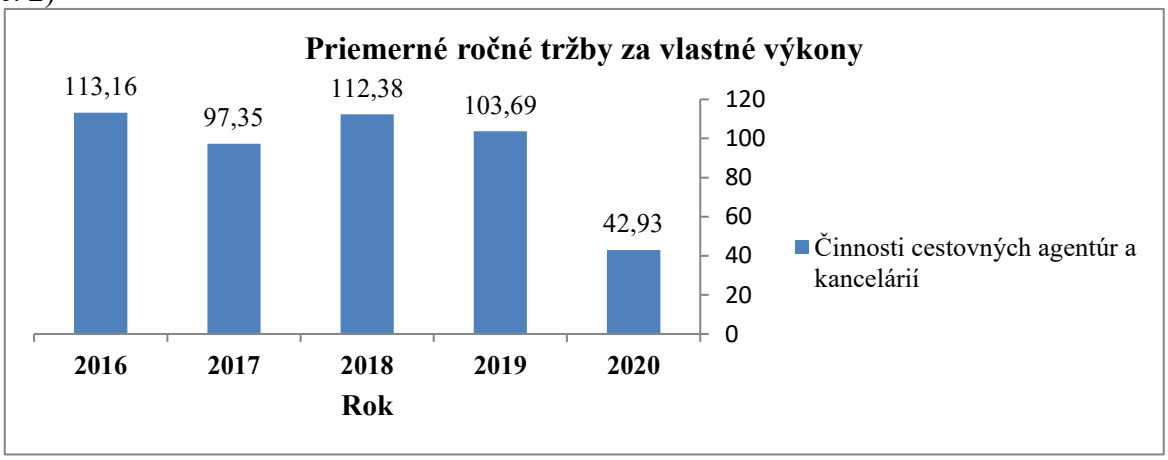
Na začiatku sme si určili hlavný cieľ diplomovej práce a jednotlivé čiastkové ciele, pomocou ktorých dosiahneme stanovený hlavný cieľ. Pre dosiahnutie týchto cieľov sme si určili aj niekoľko prieskumných otázok, ktoré zodpovieme vyhodnotením prieskumu.

V podkapitolách priblížime charakteristiku objektov skúmania, pracovný postup, konkretizujeme zber údajov a napokon uvedieme metódy, ktoré sme v práci použili.

3.1 Charakteristika objektu skúmania

Pre účely prieskumu sme si zvolili cestovné kancelárie podnikajúce na Slovensku. Ide o podniky pôsobiace v odvetví cestovného ruchu. Podľa Odvetvovej klasifikácie ekonomických činností SK NACE, patria služby cestovných kancelárií do sekcie N Administratívne a podporné služby. Konkrétne pod kódom 79. 12. 0 Činnosti cestovných kancelárií.

V súčasnosti je toto odvetvie výrazne ovplyvnené pandémiou spôsobenou ochorením Covid-19, čo je viditeľné na poklese priemerných ročných tržieb za vlastné výkony. (Graf č. 2)



Graf 2 Priemerné ročné tržby za vlastné výkony

Zdroj: slovak.statistic.sk, vlastné spracovanie. Dostupné na internete: <http://datacube.statistics.sk/#!/view/sk/VBD_SLOVSTAT/ts2003ms/v_ts2003ms_00_00_00_sk>

Vývoj ročných tržieb v predchádzajúcich obdobiach (2016-2019) bol pomerne vyrovnaný. Pri porovnaní rokov 2019 a 2020 vidíme výrazný pokles tržieb cca o 60%. Môžeme predpokladať, že bol spôsobený začínajúcou pandémiou, ktorá postihla celý svet.

Najviac zasiahla práve podniky poskytujúce služby. Pozastavila činnosti viacerých podnikov a vo výraznej miere aj činnosti cestovných kancelárií.

Slovenská obchodná inšpekcia uvádza aktuálny zoznam cestovných kancelárií, ktoré v rámci svojej činnosti uzatvárajú zmluvy o zájazde a poskytujú služby spojené s cestovným ruchom. Podľa tohto zoznamu na Slovensku podniká 296 cestovných kancelárií. Zoznam uvádza informácie potrebné pre klientov, napríklad informácie o poistení proti úpadku, ktorá cestovná kancelárie aktuálne neuzatvára zmluvy o zájazde, poprípade uvádza informácie o cestovnej kancelárii, ktorá vstúpila do konkurzu (*Slovenská obchodná inšpekcia, 2021*)

3.2 Pracovné postupy

Prvým krokom pri tvorbe záverečnej práce bolo určenie hlavného cieľa a čiastkových cieľov. Na dosiahnutie jednotlivých cieľov sme si stanovili potrebné prieskumné otázky. Ďalším krokom bolo štúdium dostupnej literatúry k riešenej problematike. Využili sme pri tom domáce, ale aj zahraničné zdroje, v knižnej aj elektronickej podobe. Tieto údaje sme spracovali v teoretickej časti práce, kde sme vymedzili základné pojmy. Pre tieto účely sme použili niekoľko metód.

V praktickej časti záverečnej práce sme v nasledujúcom kroku vypracovali dva typy dotazníkov, prostredníctvom ktorých sme vyzbierali odpovede potrebné pre analýzu. Ďalším krokom bolo samotné vyhodnotenie odpovedí a na základe nich nasledovalo navrhnutie odporúčaní. Posledným krokom bolo vypracovanie záverov, ktoré sa týkali problematiky straty reputácie a oslovených cestovných kancelárií.

3.3 Spôsob získavania údajov a ich zdroje

V teoretickej časti diplomovej práce sme potrebné informácie získavali z odbornej literatúry, v knižnej ale aj elektronickej podobe, ktorú sme doplnili o dostupné internetové zdroje. Na základe nich sme priblížili základné pojmy týkajúce sa služieb, ich vlastnostní a klasifikácie, následne sme charakterizovali podnik a riziká spojené s podnikaním. V spojitosti s rizikom sme ozrejmili proces manažmentu rizika a následne riziko straty reputácie (dobrého mena) podniku.

V praktickej časti práce sme potrebné údaje získavali zberom odpovedí z dvoch typov dotazníkov určených pre cestovné kancelárie a klientov. Dotazníky sme vytvorili pomocou dostupného nástroja Google Formuláre. Odpovede z oboch typov dotazníkov

predstavovali základný zdroj informácií pre praktickú časť záverečnej práce. Zo získaných údajov, ktoré sme spracovali, sme vyhodnotili zistené výsledky a na základe nich navrhli odporúčania.

3.4 Použité metódy vyhodnotenia a interpretácie výsledkov

Prvá časť práce je venovaná vyhľadávaniu a spracovávaniu základných informácií a pojmov. Využili sme pri tom dostupné knižné a internetové zdroje, na základe ktorých sme systematizovali informácie týkajúce sa služieb, rizík v podniku, manažmentu rizika a napokon jeho procesu. Použili sme dve metódy, a to analýzu a syntézu. Prostredníctvom analýzy sme získané informácie rozdelili na niekoľko menších častí, pre lepšie pochopenie súvislostí. V rámci syntézy sme zistené súvislosti, z viacerých zdrojov, pospájali do celku.

Praktická časť záverečnej práce je zameraná na zber potrebných doplňujúcich údajov od respondentov a tiež cestovných kancelárií. Na toto zisťovanie sme využili metódu dopytovania, prostredníctvom dvoch dotazníkov, vyhotovených pomocou nástoja Google Formuláre. Dotazník, určený pre respondentov- klientov, sme zverejnili na sociálnej sieti Facebook. Druhý typ dotazníka, určeného pre cestovné kancelárie, sme distribuovali pomocou dostupných e-mailových adries jednotlivých cestovných kancelárií zverejnených na ich webových stránkach. Pri vyhodnocovaní získaných údajov sme použili metódu triedenia pomocou kontingenčnej tabuľky.

3.5 Štatistické metódy

V praktickej časti záverečnej práce sme pri vyhodnocovaní časti údajov, získaných z oboch typov dotazníkov, využili metódu triedenia dvoch premenných pomocou kontingenčnej tabuľky. Použitou metódou sme zisťovali vzájomné vzťahy a usporiadanie hodnôt medzi dvoma nami vybranými znakmi, ktoré predstavovali odpovede respondentov.

Na tento výpočet sme použili nástroje, ktoré ponúka program MS Excel. Pomocou rovnakého programu sme vytvorili aj kontingenčné grafy, ktoré naše zistenia znázornili graficky.

4. Výsledky práce

V praktickej časti práce sme odpovede zisťovali pomocou dvoch dotazníkov. Prvý typ bol určený respondentom – klientom, ale aj bežným obyvateľom Slovenskej republiky, ktorých názor sme zisťovali v dotazníku s dvomi druhmi odpovedí. Na druhý typ dotazníka mali možnosť odpovedať oslovené cestovné kancelárie podnikajúce na Slovensku.

V prvom dotazníku sa spolu vyzbieralo 225 odpovedí od respondentov v elektronickej podobe, pričom sme boli nútení 5 odpovedí vyradiť, z dôvodu nekompletného vyplnenia dotazníka. Konečný počet respondentov bol preto 220. Pri vyhodnocovaní sme rozlišovali medzi respondentmi, ktorí si pobyt/zájazd počas pandémie zakúpili a tých čo si ho nezakúpili.

V druhom type dotazníka sa vyzbieralo 21 odpovedí od cestovných kancelárií, ktoré sme kontaktovali e-mailom. Z celkového počtu odpovedí sme jednu vyradili pre nekompletné vyplnenie.

V nasledujúcich podkapitolách zhodnotíme výsledky oboch dotazníkov. Začneme dotazníkom pre respondentov – klientov so zakúpeným pobytom/zájazdom, v ďalšej podkapitole vyhodnotíme odpovede klientov, ktorí si pobyt/zájazd počas pandémie nezakúpili. V poslednej podkapitole vyhodnotíme dotazník určený pre cestovné kancelárie.

4.1 Výsledky prieskumu klientov so zakúpeným pobytom/zájazdom počas pandémie

Časť otázok v dotazníku bola určená pre respondentov, ktorí mali skúsenosti s cestovnou kanceláriou po vypuknutí pandémie. V dotazníku mali možnosť odpovedať na 11 otázok, zisťujúcich ich spokojnosť s konkrétnou cestovnou kanceláriou. Takýchto odpovedí z celkového počtu 220 bolo 32.

V prvej otázke si mali respondenti možnosť vybrať konkrétnu cestovnú kanceláriu, cez ktorú mali zájazd/pobyt/dovolenku zakúpenú po vypuknutí pandémie alebo mohli uviesť názov nespomenutej cestovnej kancelárie. Pokračovali na sekciu – V prípade zakúpenia pobytu.

Otázka č. 1: Mali ste počas pandémie kúpený pobyt/zájazd/dovolenku u niektorej z uvedených cestovných kancelárií?

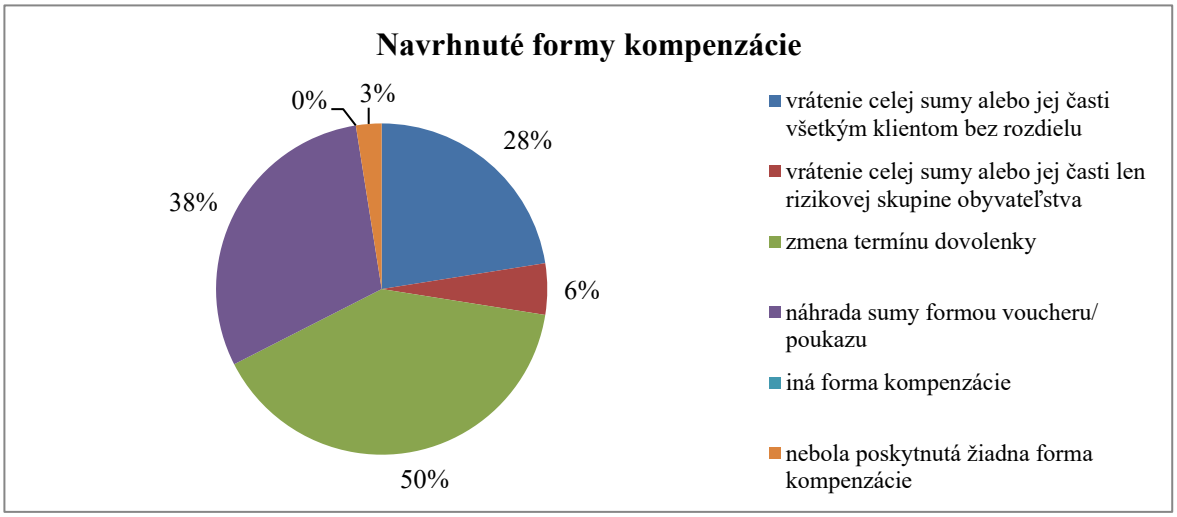
Tabuľka 2 Počet zakúpených pobytov/zájazdov

	Cestovná kancelária	Počet
1	Adriahome	1
2	Aeolus	1
3	Awetour	1
4	Brenna	2
5	Bubotravelagency	1
6	CK Famiko	1
7	FIFO	1
8	Globtour	1
9	Hydrotour	2
10	Kartagotours	6
11	Koala Tours	1
12	Pelikán	3
13	SaturTravel	5
14	Senecatours	2
15	Solvex	1
16	TIPtravel	3
	SPOLU	**32**

Zdroj: vlastné spracovanie

Najväčší počet respondentov (6 respondentov) uviedlo, že malo počas pandémie kúpený pobyt/zájazd alebo dovolenku v cestovnej kancelárii Kartagotours. 5 respondentov uviedlo, že malo zakúpený pobyt u cestovnej kancelárie Satur Travel. 3 respondenti uviedli, že mali zakúpený pobyt/zájazd alebo dovolenku v cestovných kanceláriách Pelikán a TIPtravel.

Otázka č. 2: Navrhla Vám cestovná kancelária niektorú z uvedených foriem kompenzácie (náhradné plnenie) pri neuskutočnení pobytu/zájazdu?

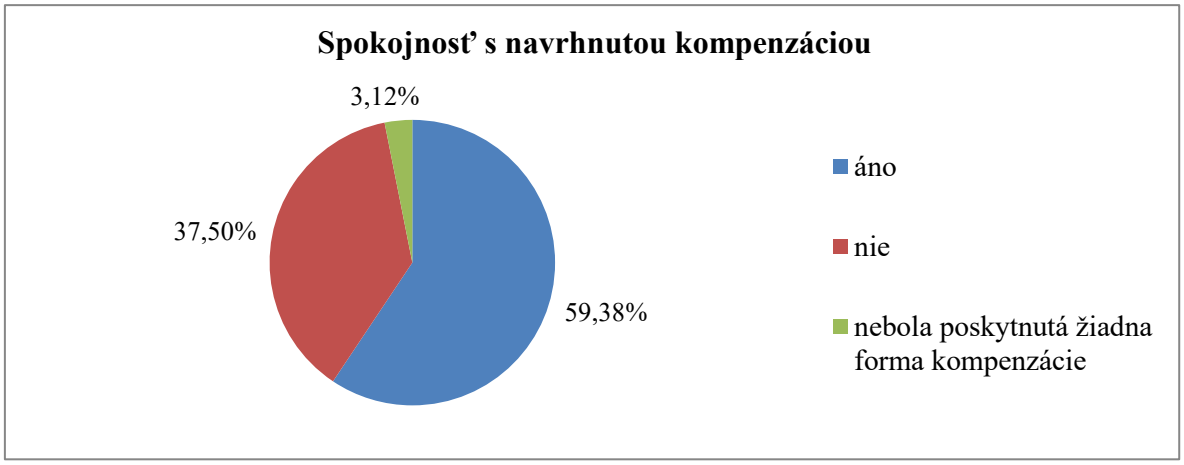


Graf 3 Navrhnuté formy kompenzácie

Zdroj: vlastné spracovanie

Na túto otázku mali možnosť respondenti uviesť viacero odpovedí. Z celkového počtu 40 odpovedí, mala najväčší podiel odpovedí 16 (50 %) možnosť: zmena termínu dovolenky. 9 odpovedí (28%) dostala možnosť: vrátenie celej sumy pobytu/zájazdu bez rozdielu. 12odpovedí (38 %) mala možnosť: náhrada sumy formou voucheru/poukazu. Inú formu kompenzácie, ako boli uvedené v možnostiach, cestovné kancelárie opýtaným respondentom neponúkli.

Otázka č. 3: Boli ste spokojní s navrhnutou kompenzáciou?



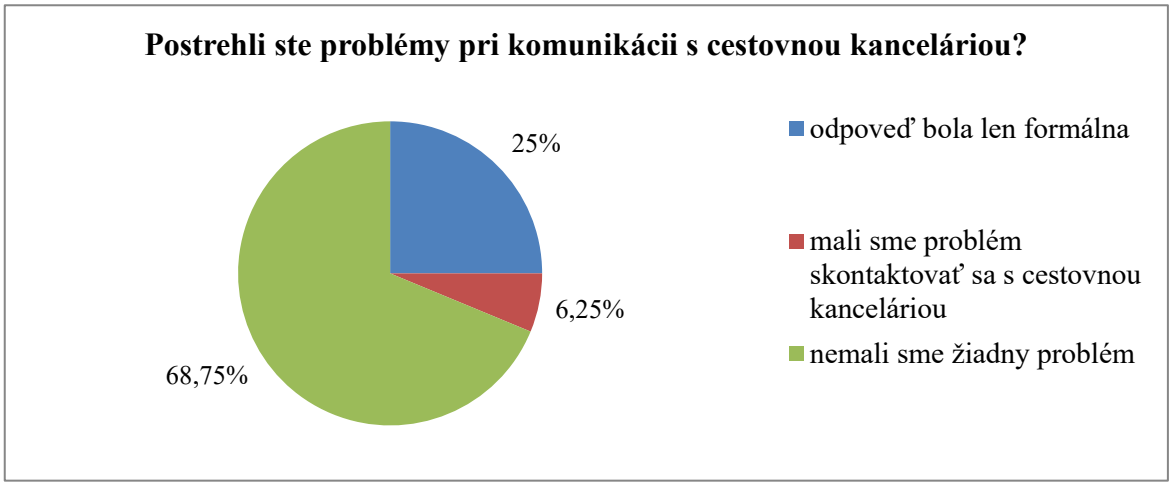
Graf 4 Spokojnosť s navrhnutou kompenzáciou

Zdroj: vlastné spracovanie

Otázkou č. 3 sme zisťovali spokojnosť respondentov s navrhnutými formami kompenzácií od cestovných kancelárií, ktoré boli spomenuté v otázke č. 2. Z celkového počtu 32 respondentov vyjadrilo 19 opýtaných (59,38 %) spokojnosť s kompenzáciou. 12 respondentov (37,50 %) nebolo s navrhnutou kompenzáciou spokojných. Jeden respondent uviedol podobne ako v predchádzajúcej otázke, že mu nebola poskytnutá žiadna forma kompenzácie.

Nasledujúcou otázkou sme chceli zistiť spôsob akým cestovné kancelárie komunikovali so svojimi klientmi v prípade nutnosti vracania kompenzácií. A ako ich odpovede, zo svojho uhla pohľadu, vnímali klienti. Respondenti si mali možnosť vybrať jednu z troch typov odpovedí.

Otázka č. 4: Postrehli ste nejaké problémy pri komunikácii s cestovnou kanceláriou?



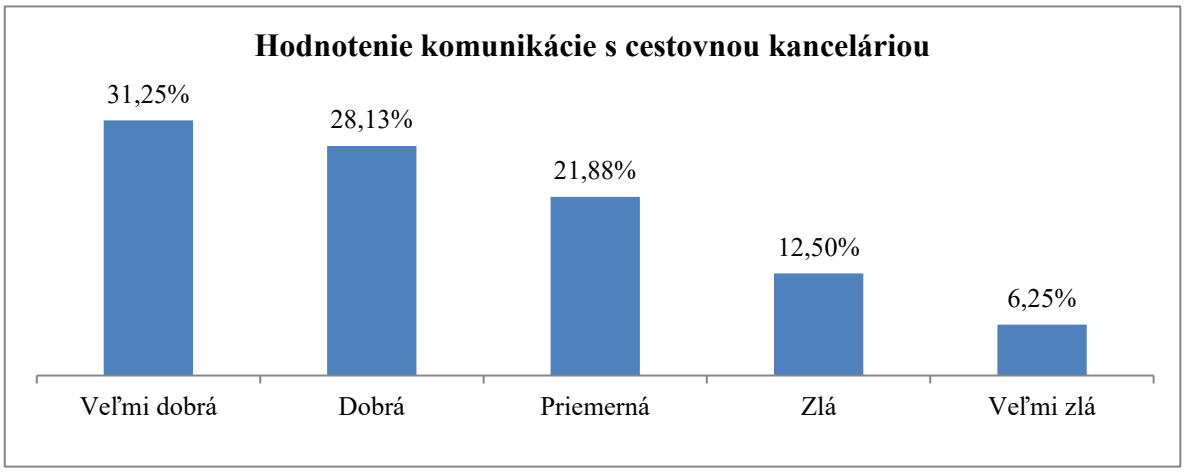
Graf 5 Postrehli ste nejaké problémy pri komunikácii s cestovnou kanceláriou?

Zdroj: vlastné spracovanie

Z 32 respondentov uviedlo 22, čo tvorí 68,75% z celkového počtu opýtaných, že nemali žiadne problémy pri komunikácii s cestovnou kanceláriou. Osem opýtaných respondentov (25%) uviedlo, že odpoveď zo strany cestovnej kancelárie bola len formálna. 2 respondenti (6,25%) uviedli, že mali problém skontaktovať sa s cestovnou kanceláriou.

Na otázku číslo 4 nadväzuje otázka č. 5, ktorá mala formu lineárnej stupnice. Prostredníctvom nej mohli respondenti ohodnotiť komunikáciu s cestovnou kanceláriou od 1 (Veľmi dobrá) až po 5 (Veľmi zlá).

Otázka č. 5: Ako by ste ohodnotili komunikáciu s cestovnou kanceláriou?



Graf 6 Hodnotenie komunikácie s cestovnou kanceláriou

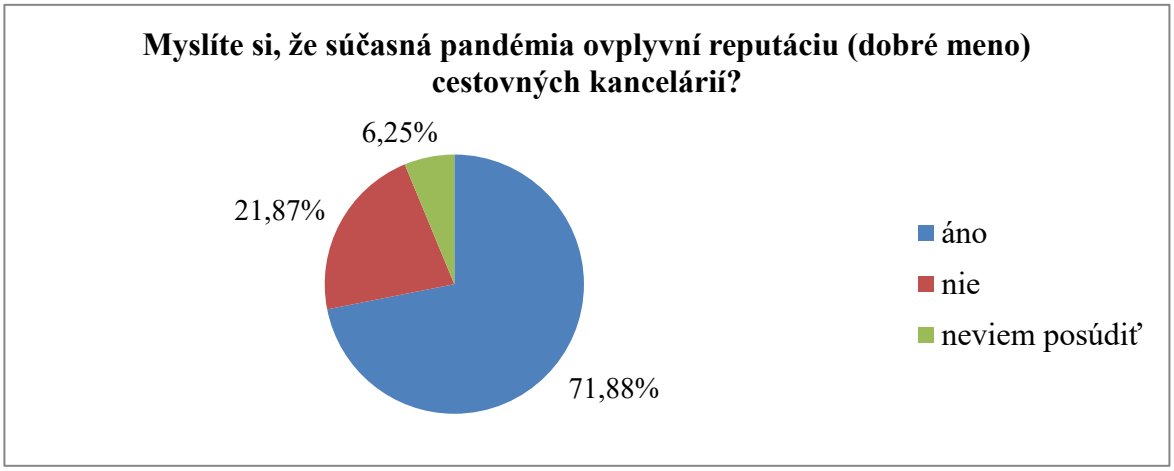
Zdroj: *vlastné spracovanie*

Pri hodnotení odpovedí piatej otázky (graf č. 6), od respondentov, vnímame odpovede 1 a 2 (Veľmi dobrá a Dobrá) ako pozitívne a odpovede 3, 4 a 5 (Priemerná, Zlá a Veľmi zlá) ako negatívne.

10 respondentov (31,25 %), najviac z opýtaných, ohodnotilo komunikáciu s cestovnou kanceláriou ako veľmi dobrú. 9 respondentov (28,13 %) označilo spomínanú komunikáciu za dobrú. Z celkového počtu 32 respondentov ohodnotilo 19 (59,38 %) komunikáciu s cestovnou kanceláriou pozitívne. Zvyšných 13 respondentov (40,62 %) ohodnotilo hodnotenú komunikáciu negatívne.

Nasledujúcou otázkou sme chceli zistiť názor respondentov, týkajúci sa reputácie cestovných kancelárií.

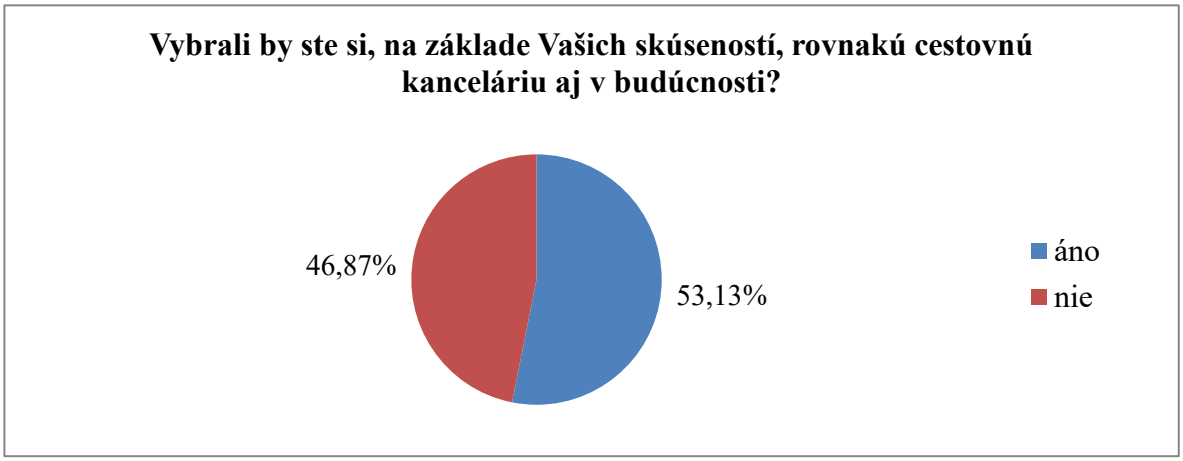
Otázka č. 6: Myslíte si, že súčasná pandémia ovplyvní reputáciu (dobré meno) cestovných kancelárií?



Graf 7 Myslíte si, že súčasná pandémia ovplyvní reputáciu cestovných kancelárií?
Zdroj: vlastné spracovanie

Na otázku č. 6, (graf. č. 7), odpovedalo 23 respondentov (71,88%) kladne, a teda si myslia, že súčasná pandémia ovplyvní reputáciu (dobré meno) cestovných kancelárií. 7 opýtaných (21,87 %) odpovedalo na otázku záporne. Dvaja respondenti (6,25 %) označilo odpoveď – neviem posúdiť.

Otázka č. 7: Vybrali by ste si, na základe Vašich skúseností, rovnakú cestovnú kanceláriu aj v budúcnosti?



Graf 8 Vybrali by ste si, na základe vašich skúseností, rovnakú cestovnú kanceláriu aj v budúcnosti?

Zdroj: vlastné spracovanie

Rovnakú cestovnú kanceláriu by si, na základe odpovedí na otázku č. 7, opäť vybralo17 respondentov (53,13 %) čo je nadpolovičná väčšina z celkového počtu 32 opýtaných. 15 respondentov (48,87 %) uviedlo, že by si na základe svojich skúseností už rovnakú cestovnú kanceláriu v budúcnosti nevybralo.

Otázka č. 8: Čo považujete za najdôležitejšie pri výbere cestovnej kancelárie?

Tabuľka 3Čo považujete za najdôležitejšie pri výbere cestovnej kancelárie?

Čo považujete za najdôležitejšie pri výbere cestovnej kancelárie?	Počet odpovedí	Percentuálne vyjadrenie
ponuku destinácií	21	66%
cenu	17	53%
dobré meno cestovnej kancelárie	15	47%
predchádzajúce dobré skúsenosti	12	38%
referencie na sociálnych sieťach	11	34%
pridané služby (delegát, poistenie...)	10	31%
zľavnené pobyty	3	9%
SPOLU:	**89**	**278%**

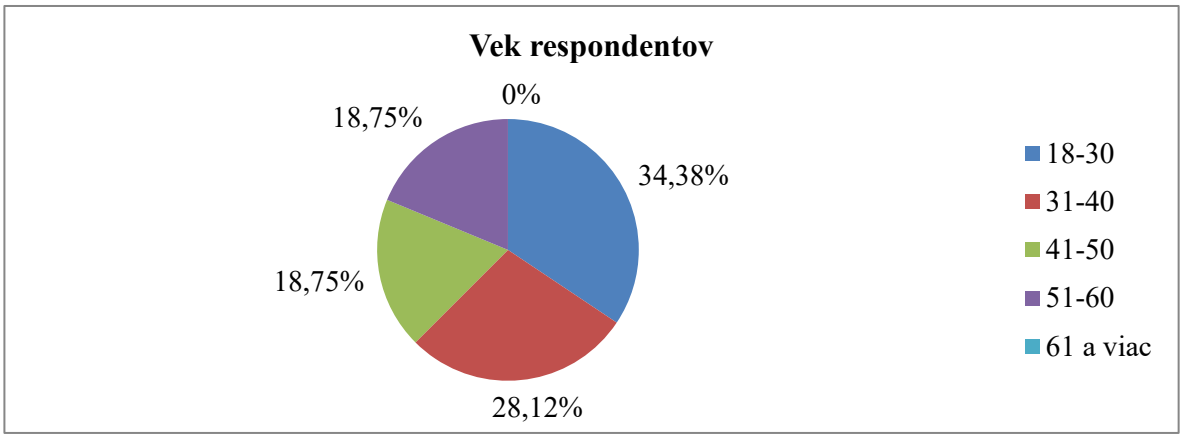
Zdroj: vlastné spracovanie

Otázkou č. 8 sme zisťovali, čo považujú respondenti za najdôležitejšie pri výbere cestovnej kancelárie. Respondenti mali možnosť výberu viacerých odpovedí, preto počet získaných odpovedí prevyšuje počet respondentov. Za najdôležitejšie pri výbere cestovnej kancelárie považujú respondenti destinácie, ktoré majú tieto cestovné kancelárie vo svojej ponuke. Takýchto odpovedí bolo 21 (66 %). Ako druhú najčastejšiu odpoveď uvádzali cenu pobytu/zájazdu. Takýchto odpovedí bolo 17 (53 %). Treťou najdôležitejšou

možnosťou pri výbere cestovnej kancelárie je dobré meno resp. reputácia. Takýchto odpovedí bolo 15 (47 %). Za najmenej dôležité považujú opýtaní respondenti zľavnené pobyty. Túto odpoveď označili len traja respondenti (9 %).

Respondenti následne odpovedali na pár záverečných otázok, ktoré sa týkali veku, vzdelania a bydliska.

Otázka č. 9: Vek

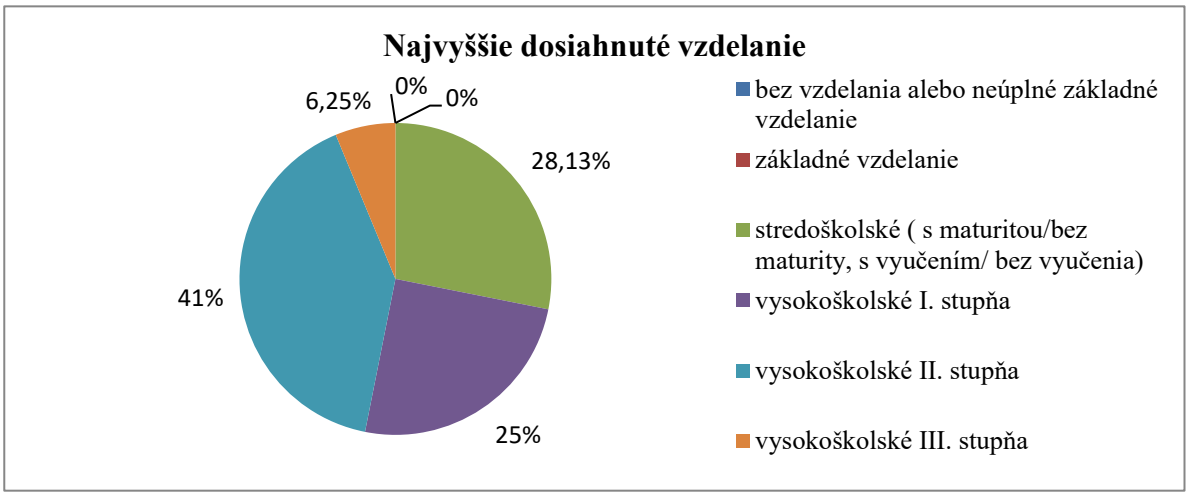


Graf 9 Vek respondentov

Zdroj: vlastné spracovanie

Najväčší počet opýtaných, konkrétne 11 respondentov (34,38 %), sa zaradilo do vekovej kategórie 18 – 30 rokov. 9 respondentov (28, 12 %) uviedlo, že patrí do vekovej kategórie 31- 40 rokov. Rovnaký počet respondentov v počte 6 (18, 75 %) sa zaradilo do vekovej kategórie 41- 50 rokov a 51 – 60 rokov. Do vekovej kategórie 61 a viac rokov nepatril ani jeden z celkového počtu 32 respondentov.

Otázka č. 10: Najvyššie dosiahnuté vzdelanie

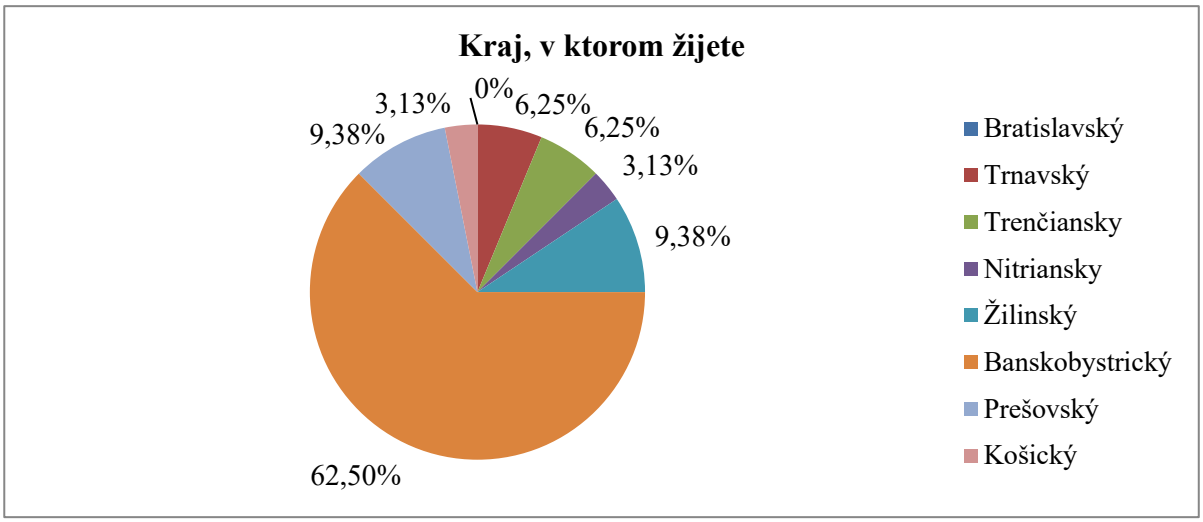


Graf 10 Najvyššie dosiahnuté vzdelanie

Zdroj: vlastné spracovanie

Otázkou č. 10 sme zistili že, (graf č. 10), najväčší počet respondentov 13 (41 %) uviedlo dosiahnutie vysokoškolského vzdelania II. stupňa. 9 respondentov (28, 13 %) uviedlo dosiahnutie stredoškolského vzdelania (s maturitou/bez maturity, s vyučením/bez vyučenia). 8 respondentov (25 %) dosiahlo vysokoškolské vzdelanie I. stupňa.

Otázka č. 11: Kraj, v ktorom žijete:



Graf 11 Kraj, v ktorom žijete

Zdroj: vlastné spracovanie

Najväčší počet respondentov, v počte 20 odpovedal, že žije v Banskobystrickom kraji. To tvorí nadpolovičnú väčšinu 62,50% z celkového počtu 32 respondentov, ktorí si zakúpili pobyt. Naopak žiadny z opýtaných respondentov nepatril do Bratislavského kraja.

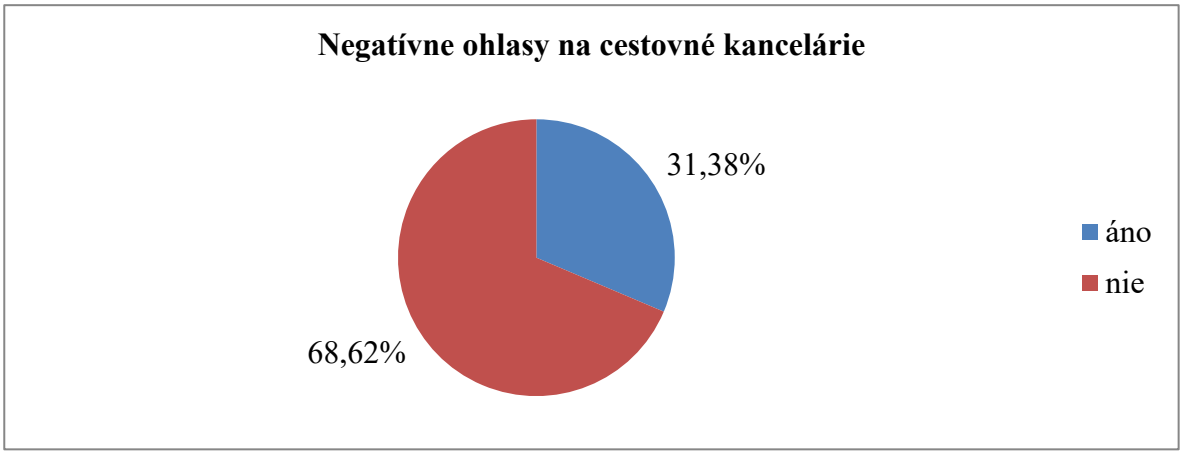
V nasledujúcej podkapitole uvádzame zistené výsledky od respondentov, ktorí počas pandémie nemali zakúpený pobyt u žiadnej cestovnej kancelárie.

4.2 Výsledky prieskumu klientov s nezakúpeným pobytom/zájazdom počas pandémie

Respondenti, ktorí uviedli, že nemali v tomto období zakúpený pobyt u žiadnej cestovnej kancelárie, mohli odpovedať na 7 otázok. Odpovedí od týchto respondentov bolo dokopy 188 z celkového počtu 220.

Otázkou č. 1 sme zisťovali, či respondenti mali zakúpený pobyt počas pandémie. Pri odpovedi: „Nemali sme zakúpený pobyt“ pokračovali na sekciu - V prípade nezakúpenia pobytu.

Otázka č. 2: Postrehli ste v médiách, na sociálnych sieťach, poprípade od svojich známych negatívne ohlasy na niektorú z uvedených cestovných kancelárií?

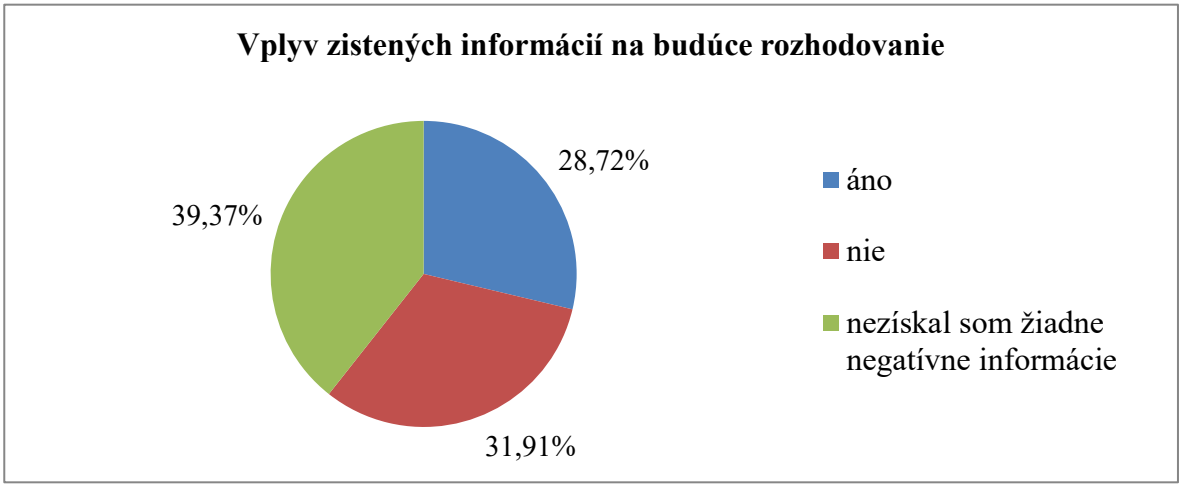


Graf 12 Negatívne ohlasy na cestovné kancelárie

Zdroj: vlastné spracovanie

Na základe získaných odpovedí, v otázke č. 2, sme zistili, že 129 respondentov (68,62 %) z celkového počtu 188 opýtaných nepostrehlo žiadne negatívne ohlasy na niektorú z uvedených cestovných kancelárií z médií, na sociálnych sieťach a ani od známych. 59 respondentov (31, 38 %) negatívne ohlasy postrehlo.

Otázka č. 3: Ovplyvnili zistené informácie (z médií, sociálnych sietí, od známych) Vaše budúce rozhodovanie sa o výbere cestovnej kancelárie?



Graf 13 Vplyv zistených informácií na budúce rozhodovanie

Zdroj: vlastné spracovanie

Na otázku č. 2 nadväzuje otázka č. 3, a síce, že zistené informácie o cestovnej kancelárii ovplyvnia rozhodovanie respondentov pri budúcom výbere cestovnej kancelárie. Najviac respondentov 74 (39,37 %), uviedlo, že nezískalo žiadne negatívne informácie, čo

takmer korešponduje s najčastejšou odpoveďou na predchádzajúcu otázku. Z celkového počtu 188 opýtaných 60 respondentov (31, 91 %) odpovedalo, že zistené informácie neovplyvnia ich budúce rozhodovanie pri výbere cestovnej kancelárie. 54 respondentov (28,72 %) uviedlo, že doposiaľ zistené informácie (z médií, sociálnych sietí, od známych), ich budúce rozhodovanie ovplyvní.

Otázka č. 4:Čo považujete za najdôležitejšie pri výbere cestovnej kancelárie?

Napriek tomu, že si sledovaní respondenti nezakúpili pobyt/zájazd počas pandémie u žiadnej z cestovných kancelárií, chceli sme zistiť, aké sú ich preferencie, ktoré považujú za najdôležitejšie pri výbere cestovnej kancelárie. Odpovede uvádza tabuľka č. 4.

Tabuľka 4Čo považujete za najdôležitejšie pri výbere cestovnej kancelárie?

Čo považujete za najdôležitejšie pri výbere cestovnej kancelárie?	Počet odpovedí	Percentuálne vyjadrenie
dobré meno cestovnej kancelárie	116	62%
cena	108	57%
ponuka destinácií	88	47%
predchádzajúce dobré skúsenosti	87	46%
referencie na sociálnych sieťach	61	32%
pridané služby (delegát, poistenie...)	51	27%
zľavnené pobyty	45	24%
SPOLU:	**556**	**296%**

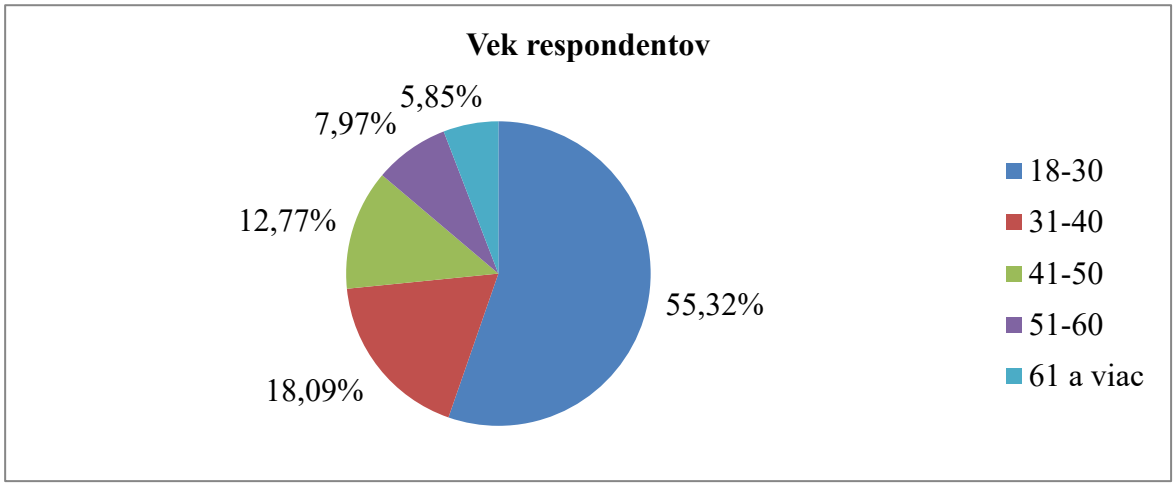
Zdroj: vlastné spracovanie

Počet odpovedí prevyšuje počet opýtaných respondentov, pretože v tejto otázke bolo možné označiť viacero možností.

Za najdôležitejšie, pri výbere cestovnej kancelárie, opýtaní respondenti považovali dobré meno cestovnej kancelárie. Takýchto odpovedí bolo 116 (62%) z celkového počtu 556. Druhou najčastejšou odpoveďou bola cena, takýchto odpovedí bolo 108 (57 %). Za najmenej dôležité považovali respondenti zľavnené pobyty. Z celkového počtu 556 bolo takýchto odpovedí 45 (24 %).

V ďalších otázkach sme zisťovali doplňujúce informácie týkajúce sa veku, najvyššieho dosiahnutého vzdelania a bydliska dopytovaných respondentov.

Otázka č. 5: Vek

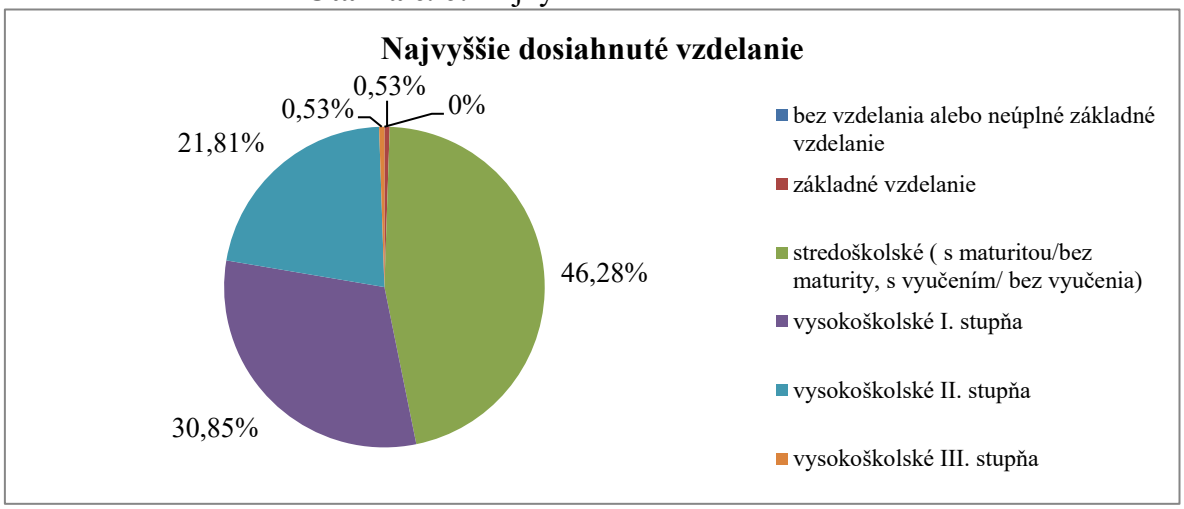


Graf 14 Vek respondentov

Zdroj: vlastné spracovanie

Najväčší počet opýtaných respondentov, z celkového počtu 188, sa radí do vekovej kategórie 18 - 30 rokov. Takto odpovedalo 104 respondentov (55,32 %). Do vekovej kategórie 31 - 40 rokov sa zaradilo 34 respondentov (18, 09 %). 24 respondentov (12,77 %) z opýtaných sa radí do vekovej kategórie 41 – 50 rokov. Do kategórie 51 – 60 rokov sa zaradilo 15 respondentov (7,97 %). Najmenší počet respondentov 11 (5,85 %) sa zaradilo do vekovej kategórie 61 a viac rokov.

Otázka č. 6: Najvyššie dosiahnuté vzdelanie



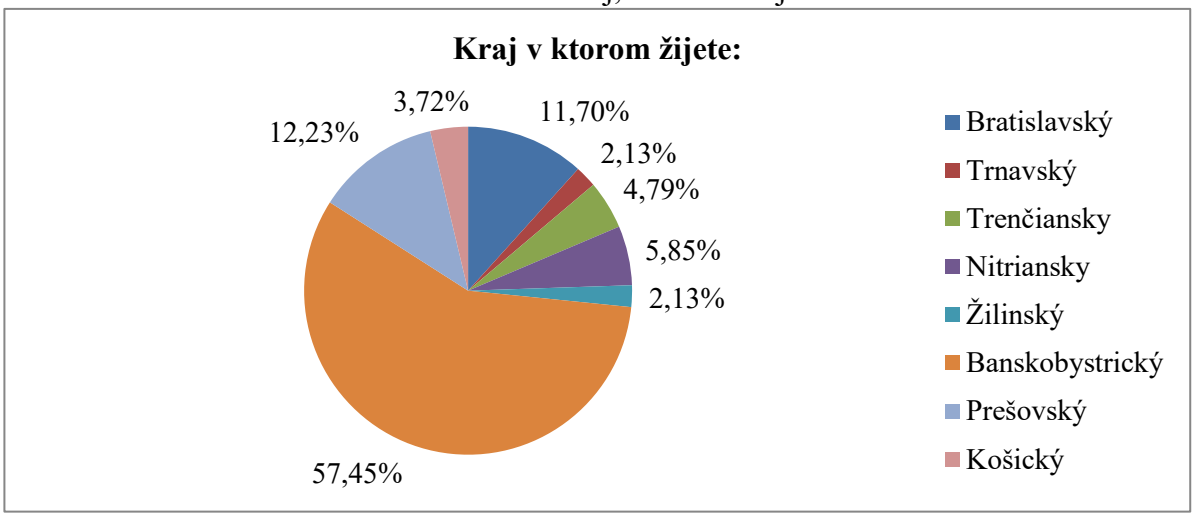
Graf 15 Najvyššie dosiahnuté vzdelanie

Zdroj: vlastné spracovanie

Na otázku o najvyššom dosiahnutom vzdelaní, uviedlo najväčší počet respondentov 87 (46,28 %) stredoškolské vzdelanie (s maturitou/bez maturity, s vyučením/bez vyučenia). Druhú najpočetnejšiu skupinu tvoria respondenti s vysokoškolským vzdelaním

I. stupňa. Takto odpovedalo 58 respondentov (30, 85 %). Vysokoškolské vzdelanie II. stupňa uviedlo 41 respondentov (21,81 %). Základné vzdelanie a vysokoškolské vzdelanie III. stupňa dosiahli len dvaja respondenti. Bez vzdelania, či s neúplným základným vzdelaním nebol ani jeden respondent z celkového počtu 188 opýtaných.

Otázka č. 7: Kraj, v ktorom žijete:



Graf 16 Kraj, v ktorom žijete

Zdroj: vlastné spracovanie

Najväčší počet odpovedajúcich respondentov uviedlo, že žije v Banskobystrickom kraji. Takto odpovedalo 108 opýtaných, čo tvorí 57,45% z celkového počtu 188 respondentov. Najmenší počet respondentov patril do Žilinského a Trnavského kraja v počte 4 (2,13 %).

4.3 Výsledky prieskumu cestovných kancelárií podnikajúcich na Slovensku

Dotazník určený pre cestovné kancelárie obsahoval 10 otázok, na ktoré mohli oslovené podniky odpovedať. Z celkového počtu 100 kontaktovaných cestovných kancelárií prostredníctvom e-mailu, sa nám podarilo vyzbierať 21 odpovedí. Jeden dotazník sme boli nútení z dôvodu nekompletného vyplnenia odstrániť.

Prvá časť otázok v dotazníku, sa týkala základných údajov o cestovnej kancelárii, kde sme zisťovali údaje ako: názov cestovnej kancelárie, ponuku destinácií, štruktúru klientely a informácie o poistení proti insolventnosti.

Otázka č. 1: Uveďte názov Vašej cestovnej kancelárie

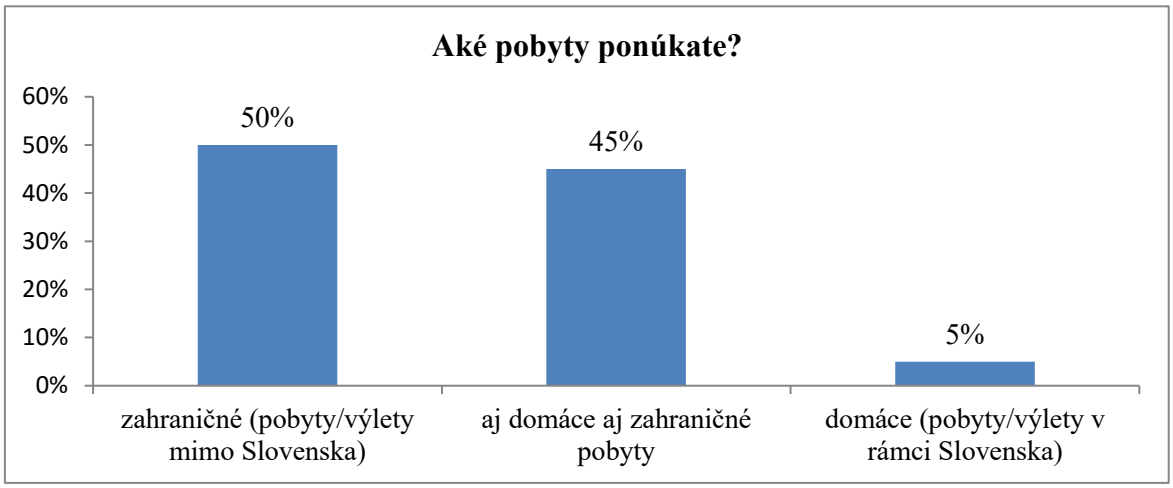
Tabuľka 5 Cestovné kancelárie, ktoré sa zúčastnili prieskmu

	Názov cestovnej kancelárie
1	KARTAGO TOURS, a.s.
2	CaribbeanEvents, s.r.o.
3	JazzWelt, s.r.o.
4	ELIT-Travel, s.r.o.
5	TRINITY spol. s.r.o.
6	Lino, s.r.o.
7	CK Trip, s.r.o.
8	Osttour, s.r.o.
9	JULIŠ TRAVEL, s.r.o.
10	SOLARTOUR, s.r.o.
11	ESO travel, s.r.o.
12	CK FIFO, s. r. o.
13	HELL TOUR, s. r. o.
14	DERTOUR Slovakia, s. r. o.
15	CK Lymos-turist
16	CK Úsmev
17	INTERMAP spol, s. r.o.
18	CK Fatralandia - agentúra zážitkov
19	CK VIVE
20	CK Alfa Travel, s. r. o.

Zdroj: vlastné spracovanie

Tabuľka č. 5 uvádza cestovné kancelárie, ktoré sa zúčastnili prieskumu a vyplnili zaslaný dotazník. Cestovné kancelárie sú zoradené podľa poradia v akom prichádzali jednotlivé odpovede.

Otázka č. 2: Aké pobyty ponúkate?

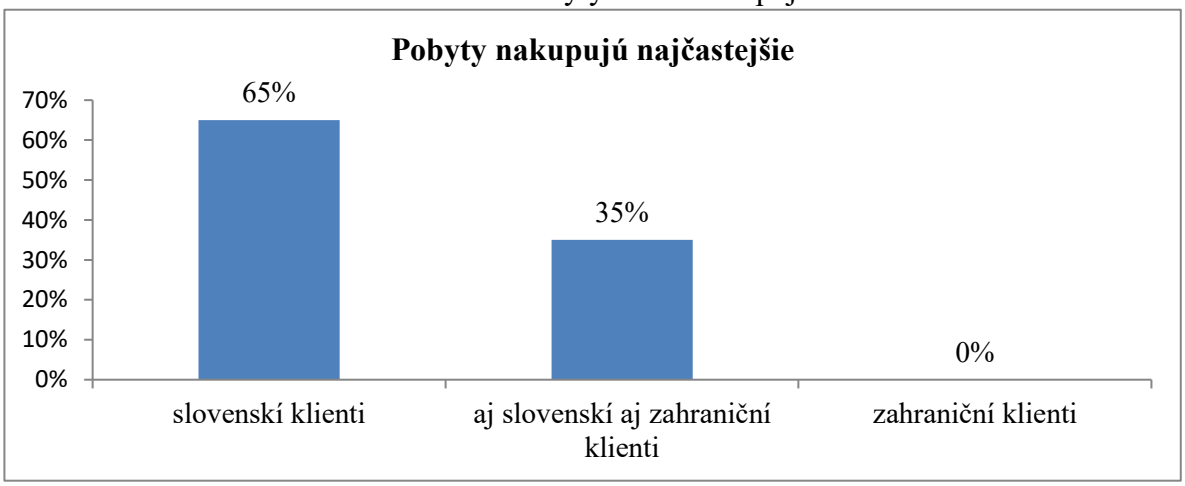


Graf 17 Aké pobyty ponúkate?

Zdroj: vlastné spracovanie

Graf č. 17 uvádza odpovede na otázku č. 2, ktorou sme chceli zistiť, aké typy pobytov či zájazdov cestovné kancelárie poskytujú. 10 cestovných kancelárií (50 %), z celkového počtu 20, uviedlo, že ponúka zahraničné pobyty mimo Slovenska. 9 z opýtaných kancelárií (45 %) ponúka domáce aj zahraničné pobyty. Len jedna kancelária (5 %) z celkového počtu poskytovala výhradne domáce pobyty.

Otázka č. 3: Pobyty u Vás si kupujú..

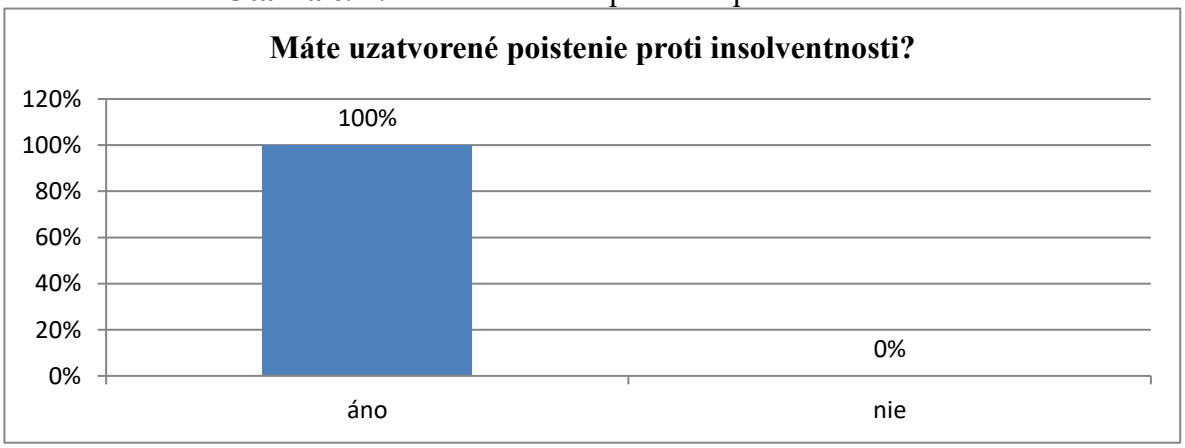


Graf 18 Pobyty nakupujú najčastejšie

Zdroj: vlastné spracovanie

Na otázku č. 3 odpovedal najväčší počet cestovných kancelárií, že ich pobyty alebo zájazdy si najčastejšie kupujú slovenskí klienti. Takto odpovedalo 13 (65 %) kancelárií. 7 z nich (35 %) uviedlo, že si ich pobyty kupujú aj slovenskí aj zahraniční klienti. Len zahraničnú klientelu nemala žiadna z opýtaných cestovných kancelárií.

Otázka č. 4:Máte uzatvorené poistenie proti insolventnosti?



Graf 19 Máte uzatvorené poistenie proti insolventnosti?

Zdroj: vlastné spracovanie

Na uvedenú otázku, týkajúcu sa uzatvoreného poistenia voči insolventnosti, uviedli všetky opýtané cestovné kancelárie, v počte 20, kladnú odpoveď.

Otázka č. 5: Koľko percent zájazdov na rok 2020 (z obvyklého ročného objemu zájazdov) ste mali predaných pred vypuknutím pandémie?

Tabuľka 6 Percentuálny podiel predaných zájazdov pred vypuknutím pandémie

Percentuálny podiel	Počet cestovných kancelárií	Percentuálne vyjadrenie predaných zájazdov pred vypuknutím pandémie
0%	1	5%
5%	0	0%
10%	4	20%
15%	0	0%
20%	2	10%
25%	3	15%
30%	2	10%
35%	0	0%
40%	1	5%
45%	2	10%
50%	3	15%
55%	0	0%
60%	0	0%
65%	0	0%
70%	1	5%
75%	0	0%
80%	0	0%
85%	1	5%
90%	0	0%
95%	0	0%
100%	0	0%
SPOLU:	**20**	**100%**

Zdroj: vlastné spracovanie

Otázkou sme chceli zistiť, koľko percent predaných zájazdov/pobytov mali cestovné kancelárie pred vypuknutím pandémie z obvyklého počtu. Tri cestovné kancelárie, z uvedeného počtu 20, mali predaných pred vypuknutím pandémie viac ako 50 % (vrátane) ponúkaných zájazdov. Najväčší počet 4 cestovné kancelárie (20 %) mali pred vypuknutím pandémie predaných 10 % z obvyklého počtu zájazdov. Žiadne predané zájazdy nemala len jedna cestovná kancelária (5 %) z celkového počtu 20 opýtaných.

Otázka č. 6: Aké náhradné plnenie a kompenzácie ste klientom po vypuknutí pandémie poskytovali?

Tabuľka 7 Poskytnuté formy kompenzácie

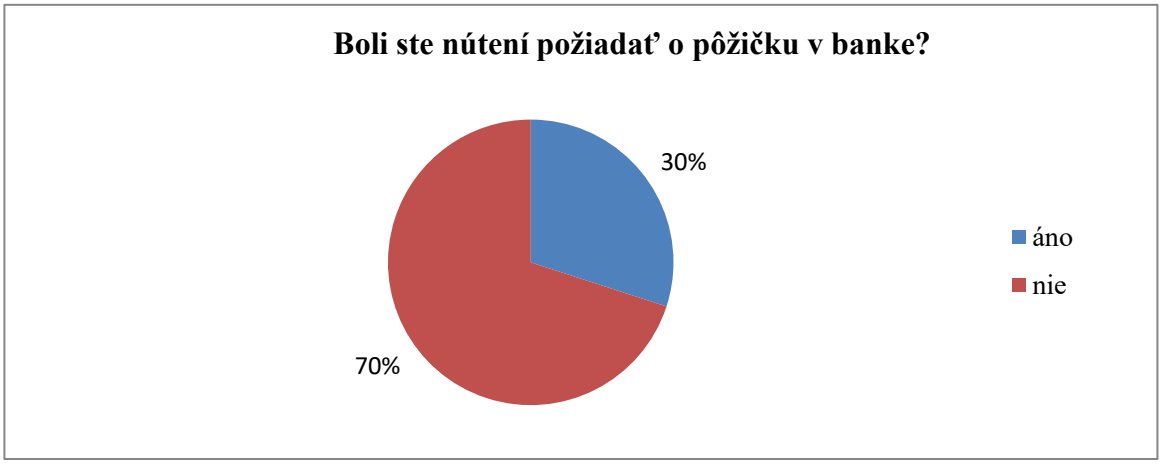
Poskytnutá forma kompenzácie	Počet odpovedí	Percentuálne vyjadrenie
náhrada sumy formou voucheru/poukazu	13	65 %
zmena termínu dovolenky	12	60 %
vrátenie celej sumy alebo jej časti len rizikovej skupine obyvateľstva (nezamestnaní, živnostníci nútení zatvoriť svoje prevádzky, osamelí rodičia, tehotné ženy)	11	55 %
vrátenie celej sumy alebo jej časti všetkým klientom bez rozdielu	11	55 %
iná forma kompenzácie	1	5 %
neposkytli sme žiadnu kompenzáciu	1	5 %
SPOLU:	**49**	**245 %**

Zdroj: vlastné spracovanie

Otázkou sme zisťovali aké formy náhradného plnenia poskytovali cestovné kancelárie svojim klientom po vypuknutí pandémie, teda pri neuskutočnení zájazdu/pobytu. V tejto otázke mali cestovné kancelárie možnosť výberu viacerých odpovedí, preto počet odpovedí nekorešponduje s počtom cestovných kancelárií.

Najčastejšiu odpoveď v počte 13 (65 %), označili cestovné kancelárie možnosť: náhrady sumy formou voucheru/poukazu. Druhou najčastejšou odpoveďou v počte 12 odpovedí (60 %) bola možnosť: zmena termínu dovolenky. Rovnaký počet odpovedí v počte 11 (55 %) mali možnosti: vrátenie celej sumy alebo jej časti všetkým klientom a aj rizikovej skupine obyvateľstva ako sú nezamestnaní, tehotné ženy a pod. Jedenkrát (5 %) boli označené možnosti: iná forma kompenzácie a neposkytli sme žiadnu kompenzáciu.

Otázka č. 7: Boli ste z dôvodu poskytovania kompenzácií nútení požiadať o pôžičku v banke?

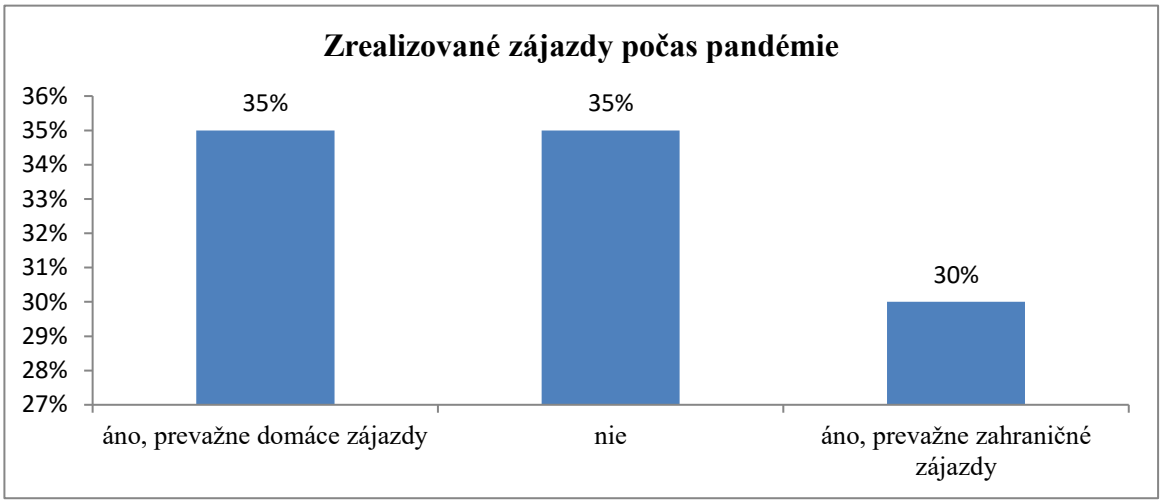


Graf 20 Boli ste nútení požiadať o pôžičku v banke?

Zdroj: vlastné spracovanie

Otázka č. 6 nadväzuje na predošlú otázku týkajúcu sa poskytovania náhradného plnenia v prípade neuskutočnenia zájazdu/pobytu. Na uvedenú otázku č. 7 ohľadom nutnosti požiadať o pôžičku v banke, z dôvodu poskytovania týchto kompenzácii, odpovedal väčší počet cestovných kancelárií, konkrétne 14 (70 %), že neboli nútené využiť takúto možnosť. 6 cestovných kancelárií, čo tvorí 30 % z celkového počtu 20 opýtaných kancelárií, uviedlo, že o takúto pôžičku museli požiadať.

Otázka č. 8: Podarilo sa Vám v roku 2020 zrealizovať niektoré zájazdy počas pandémie, samozrejme pri dodržaní všetkých protiepidemiologických opatrení?



Graf 21 Zrealizované zájazdy počas pandémie

Zdroj: vlastné spracovanie

Otázkou sme zisťovali stav predaných zájazdov po prepuknutí pandémie ochoreniaCovid-19. Na otázku odpovedalo 7 cestovných kancelárií (35 %), že sa im podarilo zrealizovať prevažne domáce zájazdy. Rovnaký počet cestovných kancelárií, uviedol, že sa im v tomto období nepodarilo zrealizovať žiaden pobyt či zájazd. 6 cestovných kancelárií, čo tvorí z celkového počtu 20 opýtaných 30 %, uviedlo, že predali prevažne zahraničné zájazdy.

Otázka č. 9: Čo podľa Vás ovplyvňuje rozhodovanie Vašich klientov pri kúpe zájazdov?

Rovnakú otázku, akú sme položili v prvom dotazníku respondentom, sme položili aj osloveným cestovným kanceláriám. Počet odpovedí je vyšší ako bol počet odpovedajúcich cestovných kancelárií, pretože v tejto otázke bolo možné uviesť viacero možností.

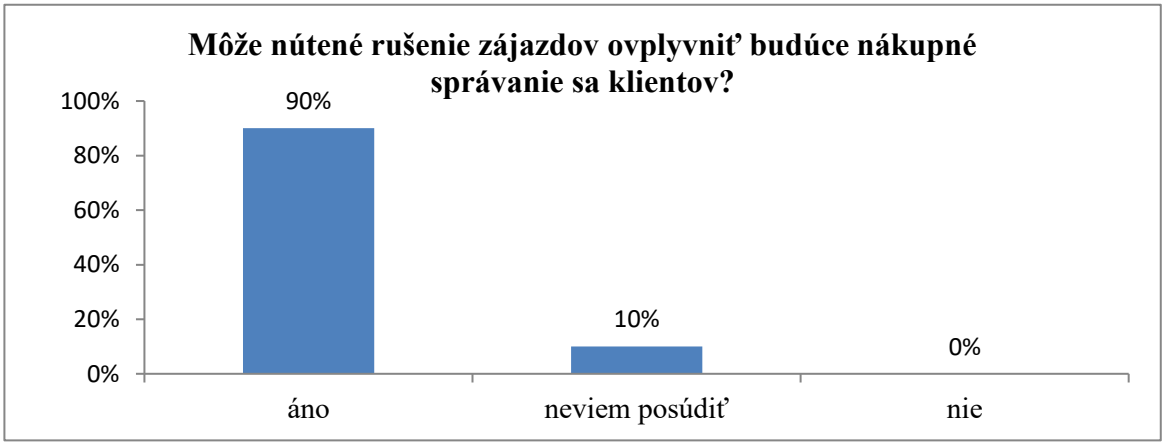
Tabuľka 8 Čo podľa Vás ovplyvňuje rozhodovanie Vašich klientov pri kúpe zájazdov?

Čo podľa Vás ovplyvňuje rozhodovanie Vašich klientov pri kúpe zájazdov?	Počet odpovedí	Percentuálne vyjadrenie
predchádzajúce dobré skúsenosti	17	85 %
cena	16	80 %
dobré meno cestovnej kancelárie	15	75 %
ponuka destinácií	15	75 %
pridané služby (delegát, poistenie...)	6	30 %
referencie na sociálnych sieťach	4	20 %
zľavnené pobyty	2	10 %
SPOLU:	**75**	**375 %**

Zdroj: vlastné spracovanie

Podľa opýtaných cestovných kancelárií sú pri rozhodovaní klientov najdôležitejšie predchádzajúce dobré skúsenosti. Takýchto odpovedí bolo 17 čo predstavuje 85 % podiel z celkového počtu 75 odpovedí. Druhou najčastejšie označovanou možnosťou bola cena v počte 16 (80 %) z celkového počtu odpovedí. Rovnaký počet odpovedí mali možnosti dobré meno cestovnej kancelárie a ponuka destinácií. Obe možnosti mali po 15 odpovedí, čo predstavuje 75 % podiel z celkového počtu 75 odpovedí.

Otázka č. 10: Myslíte si, že nútené rušenie zájazdov vplyvom pandémie, môže ovplyvniť nákupné správanie Vašich klientov v budúcnosti?



Graf 22 Môže nútené rušenie zájazdov ovplyvniť budúce nákupné správanie sa klientov?
Zdroj: *vlastné spracovanie*

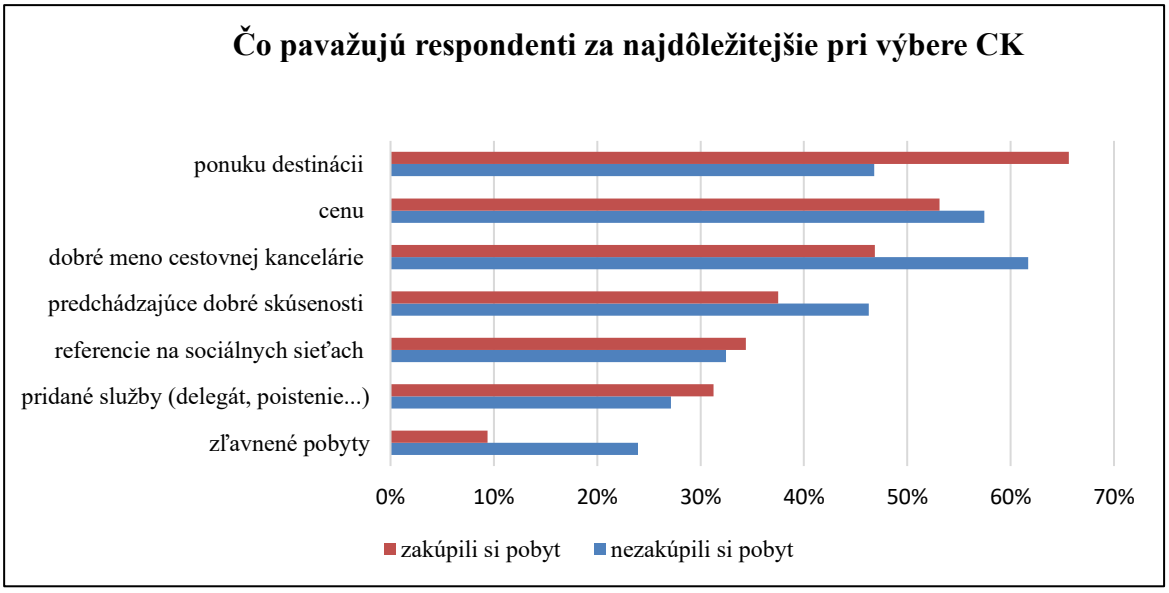
Najväčší počet cestovných kancelárií si myslí, že nútené rušenie zájazdov ovplyvní budúce nákupné správanie sa klientov. Takto odpovedalo až 18 cestovných kancelárií, čo tvorí 90% z celkového počtu 20 kancelárií. Dve uviedli možnosť: neviem posúdiť. To tvorí 10 % z celkového počtu odpovedajúcich. Možnosť „nie“, neuviedla žiadna z cestovných kancelárií.

V nasledujúcej podkapitole posúdime niekoľko závislostí medzi odpoveďami klientov a cestovných kancelárií.

4.4 Posúdenie závislostí medzi jednotlivými reakciami spotrebiteľov na konanie CK v čase pandémie ochorenia Covid-19 a vzájomné porovnanie odpovedí respondentov a cestovných kancelárií

V rámci tejto podkapitoly sme porovnali niekoľko otázok, ktoré boli v rovnakom znení položené ako respondentom, tak aj cestovným kanceláriám.

Ako prvú uvádzame otázku týkajúcu sa faktorov, ktoré pokladajú respondenti za najdôležitejšie pri výbere cestovnej kancelárie. Úlohou je porovnanie odpovedí respondentov, ktorí si zájazd alebo pobyt zakúpili a respondentov, ktorí si takýto pobyt u žiadnej cestovnej kancelárie nekúpili. Porovnanie uvádzame v grafe č. 23.



Graf 23 Čo považujú respondenti za najdôležitejšie pri výbere CK

Zdroj: vlastné spracovanie

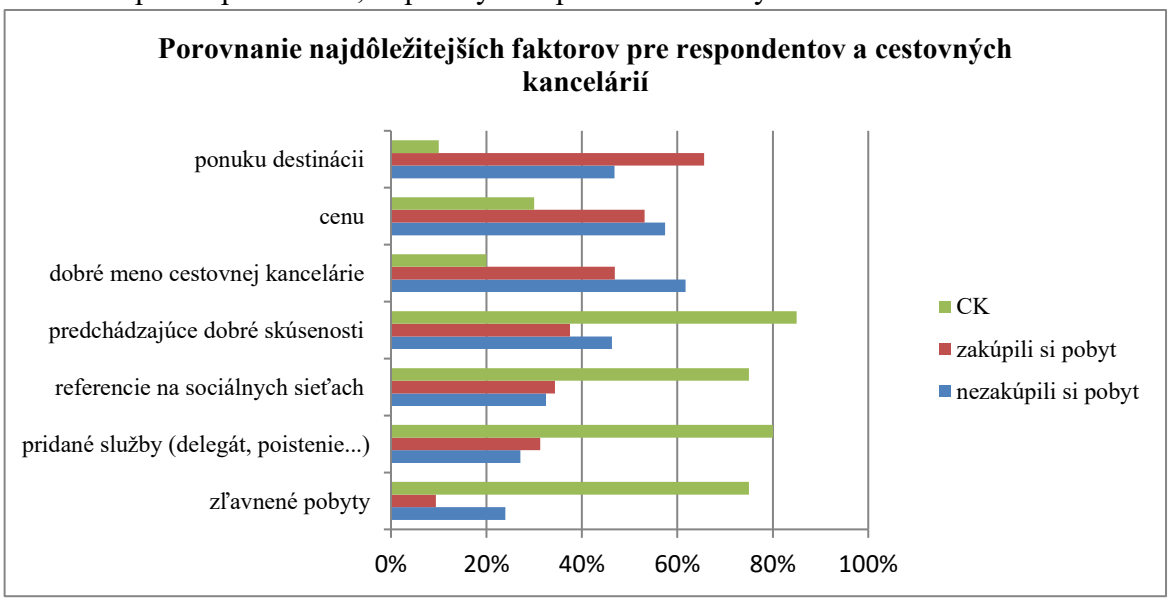
Na základe percentuálneho zobrazenia vidíme, že respondenti, ktorí mali pobyt alebo zájazd zakúpený, považovali pri výbere cestovnej kancelárie za najdôležitejšiu ponuku destinácií. Druhým najdôležitejším faktorom bola cena a napokon dobré meno cestovnej kancelárie. Respondenti, ktorí si zájazd zakúpili teda v najväčšej miere prihliadali na ponuku destinácií, podľa ktorej sa rozhodovali pri výbere cestovnej kancelárie. Ponuka destinácií mohla byť rozhodujúca pri nákupe zájazdu alebo pobytu

v cestovnej kancelárií počas sledovaného obdobia po vypuknutí pandémie. Cena bola pre týchto respondentov tiež dôležitá, ale v menšej miere ako pre tých, ktorí si pobyt nezakúpili.

Respondenti, ktorí si zájazd ani pobyt nezakúpili, by považovali za najdôležitejší faktor výberu cestovnej kancelárie jej dobré meno. Druhým najdôležitejším faktorom bola cena, rovnako ako pre respondentov so zakúpeným pobytom. Ako sme už spomínali vyššie, cena bola pre túto skupinu respondentov menej významná. Tretím najvýznamnejším faktorom bola ponuka destinácií. Významný rozdiel je pri možnosti zľavnené pobyty. Obe skupiny respondentov považovali tento faktor za najmenej dôležitý. No pri percentuálnom porovnaní, je táto možnosť významnejšia pre respondentov, ktorí si zájazd alebo pobyt nezakúpili.

Pri celkovom porovnaní odpovedí respondentov sa môžeme domnievať, že skupina respondentov, ktorí si nezakúpili zájazd či pobyt, disponujú menším množstvom finančných prostriedkov alebo sú pri výbere cestovnej kancelárie opatrnejší. Pri výbere dbajú na dobré meno, cenu pobytu, svoje predchádzajúce skúsenosti a vo väčšej miere prihliadajú aj na ponuku zľavnených pobytov.

Pre dôkladnejšie porovnanie, uvádzame aj graf (graf č. 24) zahŕňajúci odpovede oboch skupín respondentov, doplnený o odpovede cestovných kancelárií.



Graf 24 Porovnanie najdôležitejších faktorov pre respondentov s CK

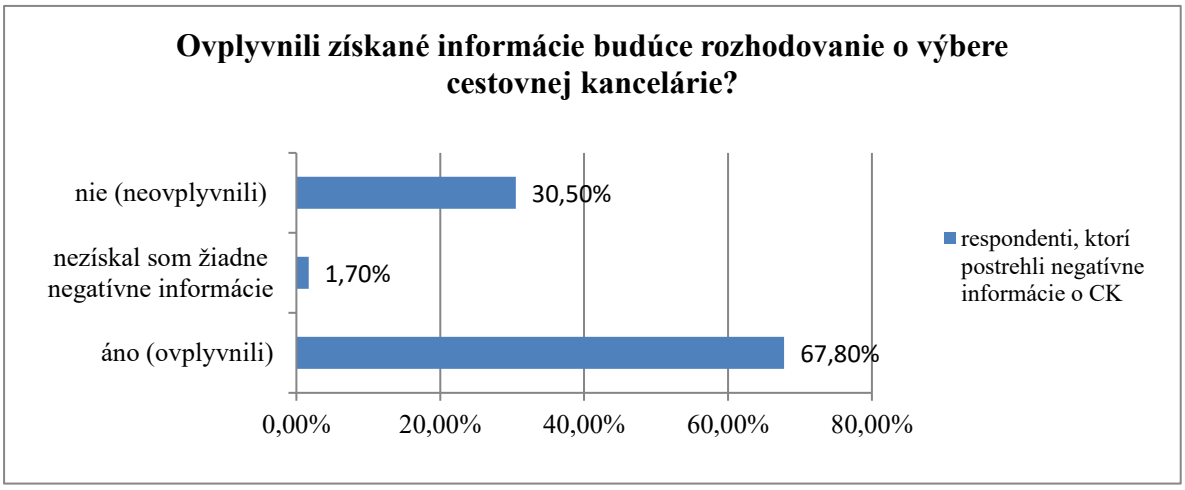
Zdroj: vlastné spracovanie

Pri porovnaní odpovedí respondentov oboch skupín s odpoveďami cestovných kancelárií vidíme, že sa jednotlivé názory výrazne líšia. Cestovné kancelárie, na rozdiel od

oboch skupín respondentov, vnímali ako najdôležitejší faktor pre rozhodovanie predchádzajúce dobré skúsenosti. Takáto odpoveď môže mať súvis so stálou klientelou, ktorú cestovné kancelárie majú, a s ktorou udržiavajú dlhodobý kontakt a pravidelné spolupráce. Druhým najdôležitejším faktorom pre cestovné kancelárie bola možnosť pridané služby, ako sú napríklad služby delegáta či poistenie. Ich odpoveď mohla súvisieť s ich podnikateľskými skúsenosťami, počas ktorých mali odsledované správanie svojich klientov. Rovnako mohli mať k dispozícii vnútropodnikové štatistiky sledujúce nákupné správanie a zvyky klientov. S touto možnosťou môžu súvisieť ďalšie najčastejšie označované faktory, a to zľavnené pobyty, ktoré majú rovnaký percentuálny podiel ako faktor referencie na sociálnych sieťach. Významnosť sociálnych sietí mohla byť pre cestovné kancelárie samozrejmá, pričom klienti si ich vplyv nemuseli uvedomovať.

Vplyv sociálnych sietí a informácií od rodiny, známych sme zisťovali v otázkach pre respondentov, ktorí si žiadny zájazd alebo pobyt nezakúpili. Otázkami sme zisťovali, či zachytili v médiách, na sociálnych sieťach, od rodiny a známych negatívne ohlasy na cestovné kancelárie a ako tieto informácie ovplyvnili ich budúce rozhodovanie sa.

Na otázku, či respondenti postrehli negatívne ohlasy na cestovné kancelárie (graf č. 12) odpovedalo 68,62% (129 respondentov) záporne a 31,38 % kladne, čo tvorilo 59 respondentov z celkového počtu 188. Graf č. 25 zobrazuje respondentov, ktorí odpovedali, že postrehli negatívne ohlasy na niektorú z cestovných kancelárií v médiách, na sociálnych sieťach alebo od známych. V tomto prípade sme zisťovali závislosť medzi zistenými negatívnymi informáciami a ich vplyvom na budúce rozhodovanie.

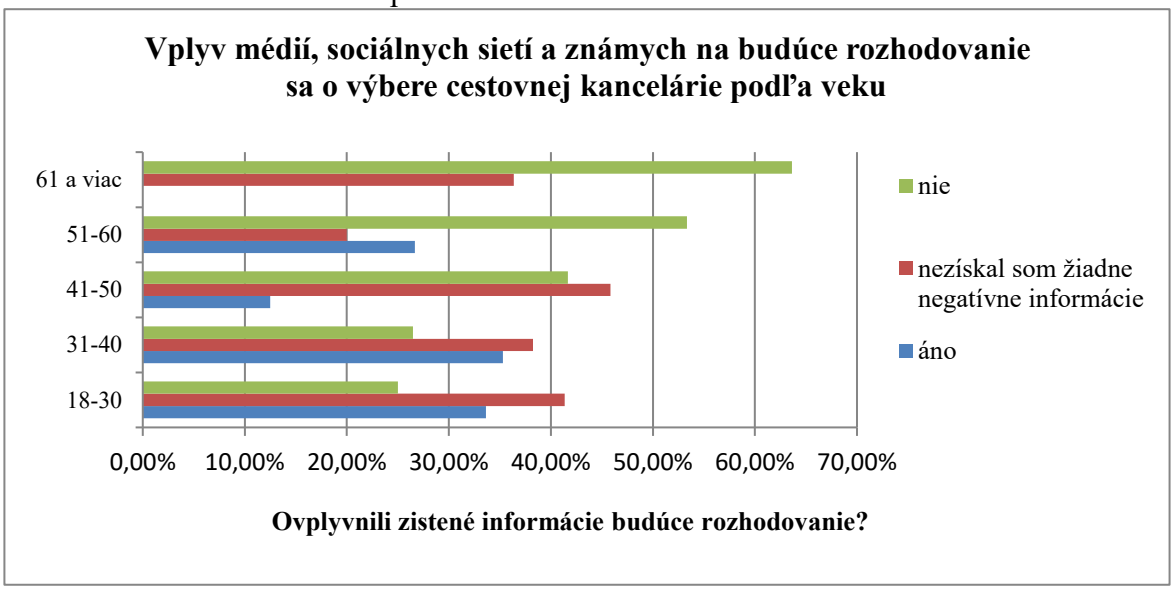


Graf 25 Ovplyvnili získané informácie budúce rozhodovanie klientov o výbere cestovnej kancelárie?

Zdroj: vlastné spracovanie

Najväčší počet respondentov, v počte 40 (67,80 %) z celkového počtu 59, uviedlo, že zistené informácie ovplyvnili jeho budúce rozhodovanie o výbere cestovnej kancelárie. 18 respondentov (30,50 %) uviedlo, že napriek zisteným negatívnym informáciám, sa ich rozhodovanie o výbere cestovnej kancelárie v budúcnosti nezmení.

Nasledujúci graf č. 26 zobrazuje vplyv informácií získaných z médií, sociálnych sietí, poprípade rodiny a známych, na budúce rozhodovanie sa o výbere cestovnej kancelárie na základe veku respondentov.



Graf 26 Vplyv médií, sociálnych sietí a známych na budúce rozhodovanie podľa veku

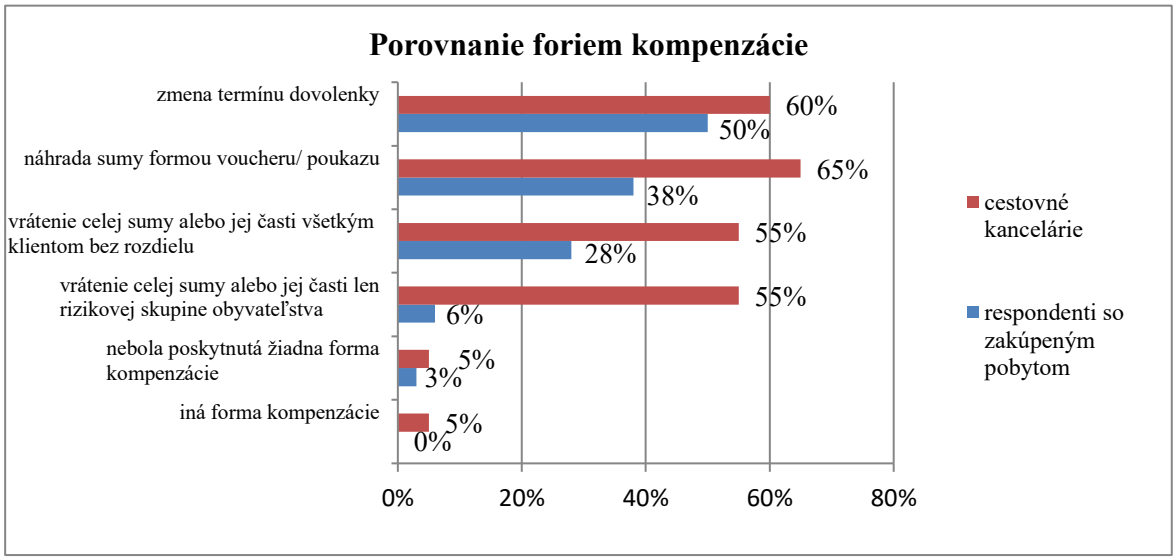
Zdroj: vlastné spracovanie

Na základe odpovedí od respondentov zachytených v grafe vidíme, že vo väčšej miere ovplyvnili zistené informácie rozhodovanie respondentov mladších vekových kategórií, a to najmä vo vekových kategóriách 18 -30 rokov a 31 – 40 rokov.

Respondenti vo vekových kategóriách 51-60 rokov a 61 a viac rokov, vo väčšej miere uvádzali, že ich zistené informácie z médií alebo od známych neovplyvnili. Dôvodom takýchto odpovedí môže byť fakt, že ľudia starších vekových kategórií využívajú sociálne siete stále v menšej miere, ako to robia ľudia v mladších vekových kategóriách.

Po vypuknutí pandémie ochorenia Covid-19 boli niektoré cestovné kancelárie nútené rušiť zájazdy, pobyty a dovolenky, ktoré už mali klienti vopred zakúpené. Preto sme v dotazníkoch zisťovali, aké formy kompenzácií cestovné kancelárie poskytovali svojim klientom najčastejšie a naopak, akú ponuku kompenzácií získavali klienti. Zobrazenie odpovedí uvádzame v grafe č. 27. Graf porovnáva odpovede cestovných

kancelárií s odpoveďami respondentov, ktorí mali po vypuknutí pandémie zakúpený pobyt alebo zájazd v niektorej z cestovných kancelárií.



Graf 27 Porovnanie foriem kompenzácie

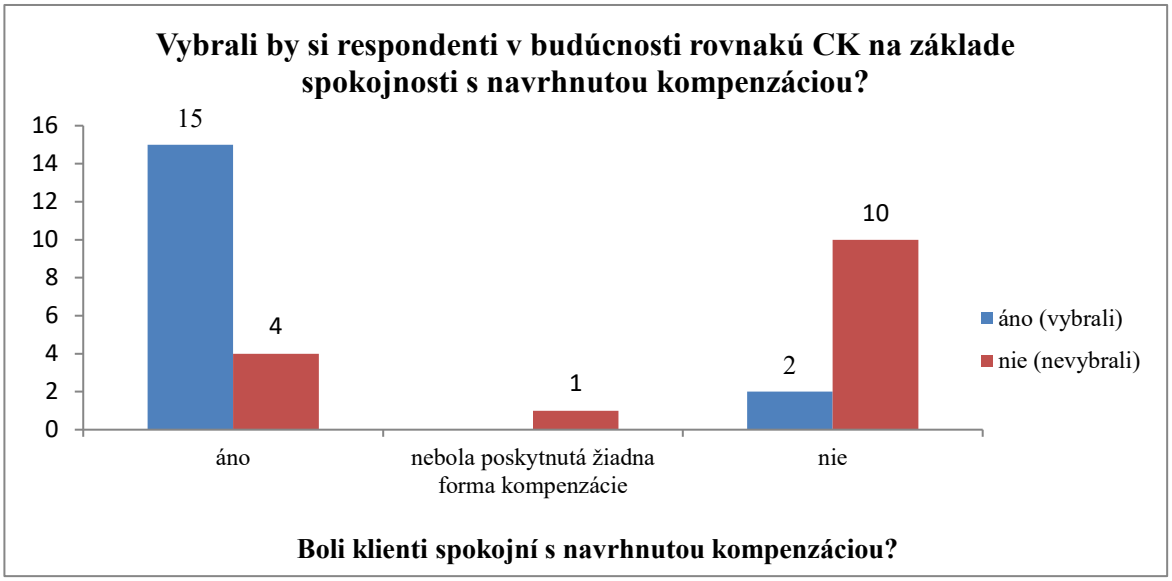
Zdroj: vlastné spracovanie

V údajoch získaných z oboch dotazníkov, pri najčastejšie poskytovaných formách kompenzácie, sa odpovede príliš nelíšia. Cestovné kancelárie aj klienti uviedli, že najčastejšie poskytované a ponúkané formy kompenzácie boli: zmena termínu dovolenky a náhrada sumy formou voucheru/poukazu. Náhradu formou voucheru/poukazu poskytovali cestovné kancelárie ešte častejšie pri percentuálnom pomere 65%. Treťou označovanou odpoveďou bolo vrátenie celej sumy alebo jej časti bez rozdielu, čo uvádzali cestovné kancelárie s percentuálnym podielom 55%, čiže častejšie ako klienti, ktorých percentuálny podiel bol len 28%.

Odpoveď sa líšila pri možnosti vrátenia celej sumy alebo jej časti len rizikovej skupine obyvateľstva, ako napríklad nezamestnaným, tehotným ženám, osamelým rodičom a pod. Tu odpovedali cestovné kancelárie s percentuálnym podielom 55%, pričom takúto odpoveď uviedlo len 6% klientov. Takto odlišné odpovede nemusia nutne znamenať neúprimnosť odpovedajúcich cestovných kancelárií. Respondenti mohli mať zakúpený zájazd alebo pobyt pri iných cestovných kanceláriách, než tých ktoré sa zapojili do prieskumu.

Na základe poskytovaných kompenzácií od cestovných kancelárií sme zisťovali do akej miery boli klienti s touto kompenzáciou spokojní a či by si na základe svojej skúsenosti vybrali rovnakú cestovnú kanceláriu aj v budúcnosti. Považovali sme takéto

porovnanie za dôležité, pretože správanie sa podnikateľov počas pandémie mohlo negatívne ovplyvniť ich dobré meno a reputáciu do budúcnosti.



Graf 28 Vybrali by si respondenti v budúcnosti rovnakú CK na základe spokojnosti s navrhnutou kompenzáciou?

Zdroj: vlastné spracovanie

Z respondentov, ktorí mali po vypuknutí pandémie zakúpený pobyt alebo zájazd, a ktorí boli spokojní s navrhnutou formou kompenzácie, by si 15 z nich vybralo rovnakú cestovnú kanceláriu aj v budúcnosti. Naopak 4 respondenti z 19-tich spokojných, by si už rovnakú cestovnú kanceláriu nevybralo. Záporná odpoveď mohla znamenať, že mali respondenti problémy alebo negatívne skúsenosti v iných oblastiach než bolo poskytnuté náhradné plnenie.

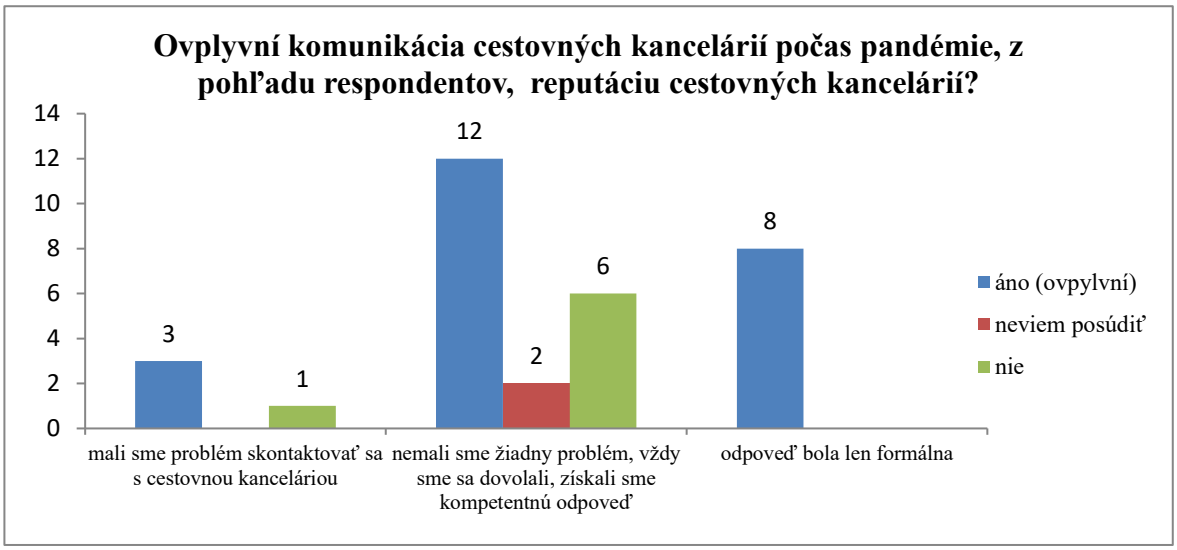
Pri časti respondentov, ktorí neboli spokojní s navrhnutou formou kompenzácie, by si 10 z nich už rovnakú cestovnú kanceláriu v budúcnosti nevybralo. Takáto skúsenosť preukázateľne negatívne ovplyvnila ich budúce rozhodovanie sa. Dvaja respondenti z celkového počtu 11, ktorí neboli spokojní s navrhnutým náhradným plnením, nevnímali túto skúsenosť až tak negatívne. Rovnakú cestovnú kanceláriu by si vybrali opätovne.

S reputáciou a dobrým menom v podnikoch súvisí komunikácia s klientmi. Ešte významnejšia je v podnikoch služieb a hlavne v prípade neočakávaných situácií, akou bola aj pandémia ochorenia Covid-19. Cestovné kancelárie museli zvládať komunikáciu s dopravnými spoločnosťami, s ubytovacími zariadeniami a ostatnými zahraničnými poskytovateľmi služieb, s ktorými spolupracovali pri predaji a sprostredkovaní svojich služieb. Na druhej strane bolo potrebné poskytovať informácie aj klientom, ktorí mali

u jednotlivých cestovných kancelárií zakúpené či rezervované dovolenky, zájazdy alebo pobyty.

Nedostatočná komunikácia mohla mať v takýchto neľahkých časoch negatívny dopad na budúce správanie sa existujúcich a stálych klientov. Naopak včasné poskytovanie informácií správnou formou a s dostatočným predstihom mohlo upevniť vzťah s klientmi a prispieť tak k dobrému menu a reputácii podniku.

Graf č. 29 zobrazuje závislosť medzi skúsenosťami respondentov s komunikáciou počas pandémie a jej vplyvom na reputáciu cestovných kancelárií v budúcnosti.



Graf 29 Ovplyvní komunikácia cestovných kancelárií počas pandémie, z pohľadu respondentov, reputáciu cestovných kancelárií?

Zdroj: vlastné spracovanie

Z celkového počtu 20 respondentov sa 12 vyjadrilo, že nemali žiadny problém s komunikáciou s cestovnou kanceláriou. Podľa ich názoru, ich reputácia cestovných kancelárií v budúcnosti ovplyvní aj napriek tomu, že sami nemali žiadne problémy. Takáto odpoveď môže znamenať, že komunikácia nemá podľa respondentov vplyv na reputáciu podnikov alebo vidia problém inde. 6 respondentov z celkového počtu 20 uviedlo, že ich reputácia cestovných kancelárií neovplyvní. Dvaja respondenti nevedeli vplyv na reputáciu posúdiť.

Zo 4 respondentov, ktorí mali problém skontaktovať sa s cestovnou kanceláriou u ktorej mali zakúpený pobyt, odpovedali 3, že ich v budúcnosti reputácia podnikov ovplyvní.

Jeden respondent uviedol, že ho dobré meno cestovných kancelárií neovplyvní. 8 respondentov, ktorí dostali od cestovných kancelárií len formálnu odpoveď, uviedlo, že budú reputáciou cestovných kancelárií ovplyvnení.

V ďalšej podkapitole porovnáme výsledky prieskumu so stanoveným hlavným cieľom a prieskumnými otázkami. Zo zistených poznatkov navrhneme prípadné odporúčania.

5. Diskusia

Na základe vyššie uvedených získaných a spracovaných výsledkov z oboch typov dotazníkov, môžeme overiť dosiahnutie hlavného cieľa, čiastkových cieľov a prieskumných otázok, ktoré sme si vopred stanovili.

Pre zabezpečenie hlavného cieľa záverečnej práce sme v rámci prvého čiastkového cieľa zhrnuli a charakterizovali základné pojmy, týkajúce sa riešenej problematiky v teoretickej časti práce. Následne sme vypracovali dva typy dotazníkov, ktoré nám poskytli potrebné údaje pre prieskum a zabezpečenie hlavného cieľa, a ktorým sme zároveň splnili druhý čiastkový cieľ.

Pre zodpovedanie hlavného cieľa diplomovej práce nám poslúži niekoľko otázok položených cestovným kanceláriám aj klientom, ktoré sme spracovali v predchádzajúcej podkapitole. Hlavným cieľom diplomovej práce bolo posúdiť vplyv spôsobov riešenia a komunikácie cestovných kancelárií v období po vypuknutí pandémie ochorenia Covid-19 vo vzťahu ku klientom a verejnosti na ich budúci dopyt. Z prvého dotazníka sa vyzbieralo 220 odpovedí, z ktorých 32 respondentov malo zakúpený zájazd alebo pobyt po vypuknutí pandémie a 188 respondentov nemalo takýto pobyt zakúpený. Druhý dotazník obsahoval odpovede cestovných kancelárií, ktorých bolo 20.

Z výsledkov sme zistili, že po vypuknutí pandémie nebola poskytnutá, z celkového počtu 32 respondentov, len jedenému respondentovi žiadna forma kompenzácie (graf č. 3). Podobne odpovedali aj dopytované cestovné kancelárie (tabuľka č. 7), z ktorých rovnako len jedna uviedla, že neposkytla žiadnu formu kompenzácie svojim klientom.

Pre komplexnejšie zhodnotenie sme porovnali odpovede klientov a cestovných kancelárií (graf č. 27), týkajúcich sa ponúkaných či poskytnutých foriem náhradného plnenia. Odpovede z oboch dotazníkov sa významne nelíšili. Cestovné kancelárie aj klienti vo svojich odpovediach uviedli, že za najčastejšiu poskytovanú respektíve ponúkanú formu kompenzácie pokladali zmenu termínu dovolenky. Za dôležité sme preto pokladali tiež porovnanie, či by si klienti, na základe svojej spokojnosti s navrhnutou kompenzáciou, vybrali rovnakú cestovnú kanceláriu aj v budúcnosti (graf č. 28). Z celkového počtu 19 spokojných respondentov, ktorí predstavujú 59,38 % z celkového počtu 39 opýtaných, by si 15 vybralo opätovne rovnakú cestovnú kanceláriu aj v budúcnosti.

Na základe vyššie spomenutých výsledkov, získaných od klientov aj cestovných kancelárií, môžeme konštatovať, že sa cestovné kancelárie po vypuknutí pandémie

ochorenia Covid-19 snažili klientom, ktorí mali zakúpený pobyt či zájazd, vyjsť v ústrety. Vzniknutú mimoriadnu situáciu riešili vo väčšej miere zodpovedne a snažili sa tak uspokojiť želania svojich klientov, ktorí rovnako vyjadrili väčšinovú spokojnosť nad náhradným plnením, ktoré im bolo zo strany týchto podnikov poskytnuté. Najčastejšie poskytovaná forma kompenzácie zmena termínu dovolenky, predstavovala aj najjednoduchší spôsob riešenia situácie, ktorej vývoj bol v tom čase nejasný. Cestovné kancelárie neboli nútené vracať už zaplatené peniaze a klienti získali uistenie, že sa zájazdu, pobytu či dovolenky zúčastnia po uvoľnení opatrení.

Pre úplné dosiahnutie hlavného cieľa je tiež potrebné zhodnotiť odpovede týkajúce sa komunikácie cestovných kancelárií a klientov. Keďže aj komunikácia má významný podiel na reputácii podnikov a ešte významnejšia je v krízových a neočakávaných situáciách, ktorou je aj súčasná celosvetová pandémia.

22 respondentov (68,75%) z celkového počtu 32 opýtaných uviedlo, že nemali pri komunikácii s cestovnou kanceláriou žiadne problémy. Osem respondentov (25%) uviedlo, že bola odpoveď zo strany podniku iba formálna (graf č. 5). Komunikácii a spokojnosti s ňou sa týkala aj otázka č. 5 (graf č. 6). Klienti v nej na stupnici hodnotili mieru svojej spokojnosti s komunikáciou. Z celkového počtu 32 respondentov ohodnotilo 19, čo predstavovalo 59,38 %, komunikáciu s cestovnou kanceláriou pozitívne, teda ju označili ako veľmi dobrú alebo dobrú.

Zhodnotili sme tiež vplyv komunikácie cestovných kancelárií počas pandémie, z pohľadu klientov na reputáciu týchto podnikov (graf č. 29). 12 respondentov z celkového počtu 20, ktorí nemali problém s komunikáciou uviedlo, že ich reputácia cestovných kancelárií do budúcnosti ovplyvní.

Z vyššie uvedených zistení môžeme konštatovať, že väčší počet oslovených respondentov, nemal problém s komunikáciou s cestovnou kanceláriou po vypuknutí pandémie alebo minimálne získal aspoň formálnu odpoveď. Taktiež väčší počet klientov ohodnotilo túto komunikáciu pozitívne. Rovnako však musíme podotknúť, že komunikácia nie je jediným faktorom, ktorý môže byť kľúčový pri budúcom rozhodovaní sa klientov. Pričom sa mohli stretnúť s inými problémami, ktoré sme v dotazníkoch nezisťovali.

Pre zabezpečenie posledného tretieho čiastkového cieľa je potrebné vyhodnotiť a zodpovedať odpovede pre stanovené otázky prieskumu:

Prvou prieskumnou otázkou sme zisťovali významnosť dobrého mena cestovnej kancelárie pre klientov pri výbere cestovnej kancelárie (graf č. 24). Klienti, ktorí mali po

vypuknutí pandémie zakúpený pobyt alebo zájazd, označili dobré meno cestovnej kancelárie ako tretí najdôležitejší faktor pri výbere cestovnej kancelárie. Klienti, ktorí nemali zakúpený zájazd alebo pobyt, pokladali dobré meno cestovnej kancelárie za najdôležitejší faktor pri výbere. Z uvedených skutočností vyplýva, že dobré meno podnikov je pre klientov významné a má vplyv pri výbere cestovnej kancelárie.

Druhou prieskumnou otázkou sme chceli zistiť vplyv sociálnych sietí, médií či informácií od známych na budúce rozhodovanie sa klientov na základe ich veku (graf č. 26). Z údajov sme zistili, že najväčší vplyv na budúce rozhodovanie sa, mali získané informácie na klientov patriacich do vekových kategórií od 18 - 30 rokov a 31 - 40 rokov. Respondenti patriaci do vyšších vekových kategórií uviedli, že ich zistené informácie neovplyvnili. Z uvedených zistení môžeme konštatovať, že sociálne siete, médiá či informácie od známych majú významný podiel na rozhodovaní sa klientov mladších vekových kategórií.

Tretia prieskumná otázka zisťovala, do akej miery boli cestovné kancelárie schopné zrealizovať plánované zájazdy či pobyty po vypuknutí pandémie (graf č. 21). Najväčší počet z opýtaných cestovných kancelárií, v počte 7 (35%) z celkového počtu 20 uviedlo, že sa im po vypuknutí pandémie nepodarilo zrealizovať žiaden zájazd či pobyt. Rovnakému počtu cestovných kancelárií sa podarilo zrealizovať aspoň domáce zájazdy. Zistené údaje potvrdzujú, že protiepidemiologické opatrenia mali vplyv na zastavenie činnosti cestovných kancelárií, a s najväčšou pravdepodobnosťou aj na výšku ich dosiahnutých tržieb. Cestovným kanceláriám nebolo umožnené poskytovať časť alebo všetky služby z ich bežnej ponuky.

Posledná štvrtá prieskumná otázka bola rovnako zameraná na cestovné kancelárie. Konkrétne na ich názor týkajúci sa vplyvu pandémie na budúce správanie sa ich klientov v budúcnosti (graf č. 22). Na základe získaných údajov z dotazníkov až 18 cestovných kancelárií, čo tvorilo 90% z celkového počtu, uviedlo, že rušenie zájazdov a pandémia budú mať vplyv na budúce nákupné správanie sa klientov.

5.1 Navrhované odporúčania

S prihliadnutím na zistené informácie z prieskumu a vyhodnotenia stanovených cieľov navrhujeme nasledovné odporúčania:

Zo získaných údajov a odpovedí od klientov jednotlivých cestovných kancelárií, ktoré sme vyhodnotili, musíme týmto podnikom odporučiť vynaloženie väčšej snahy pri

komunikácií so svojimi klientmi. Dôležitosť komunikácie si mnohé podniky neuvedomujú a strácajú tak jednoduchú možnosť budovania dobrého mena a vzťahov so svojimi zákazníkmi. Veľký počet respondentov uviedlo, že získalo od cestovných kancelárií iba formálnu odpoveď. Klienti ocenia priamu komunikáciu s niektorým zo zamestnancov podniku, čo je v prípade podnikov poskytujúcich služby ešte významnejšie. Najmä v obdobiach, počas ktorých klienti nepoznajú stav, v akom je ich objednávka, nákup či zaplatená dovolenka, ako to bolo po vypuknutí pandémie.

Výsledky prieskumu tiež ukázali významnosť sociálnych sietí, informácií poskytovaných médiami či rodinnými príslušníkmi. Cestovné kancelárie by mali preto dbať na informovanie spotrebiteľov a reprezentáciu svojich podnikov práve na sociálnych sieťach, ktoré môžu významne ovplyvniť nákupné správanie sa klientov. Ešte výraznejšie ľudí mladších vekových kategórií, ktorí využívajú sociálne siete na dennej báze. Hlavne v súčasnej dobe, kedy sa veľké množstvo populácie muselo prispôsobiť práci či štúdiu z domova prostredníctvom internetu. Úroveň využívania sociálnych sietí ešte narástla, čo môže byť výbornou možnosťou pre zvýšenie a zlepšenie propagácie svojho podniku takouto formou.

Posledným odporúčaním pre cestovné kancelárie, je zotrvať v dodržiavaní najaktuálnejších protiepidemiologických opatrení, ktoré majú vplyv na ich prevádzky v tomto neľahkom období. Súčasná situácia je pre všetkých podnikateľov mimoriadne náročná a vyžaduje si trpezlivosť, toleranciu a zodpovednosť. Prípadné porušovanie nariadení môže viesť k pokutám, či úplnému uzavretiu podnikov.

ZÁVER

Podnikanie vo svete a na Slovensku je od začiatku minulého roka sťažené v dôsledku pandémie ochorenia Covid-19. Mnohé podniky, vrátane cestovných kancelárií, sa dostali do neľahkej situácie, kedy boli ich podnikateľské snahy a ciele významne ovplyvnené zatvorením prevádzok a znemožnením ponúkať svoje služby. Takéto prekážky mali vplyv aj na ich klientelu, ktorá sa často stretávala s nekompletnými informáciami či neuspokojivými možnosťami riešenia vzniknutých situácií. Takéto konanie podnikov je spájané s rôznymi rizikami, ktoré by mohli ovplyvniť nákupné správanie sa klientov v budúcnosti.

Hlavným cieľom diplomovej práce bolo, na základe počiatočného vymedzenia obsahu a pôsobenia reputačných rizík, posúdiť vplyv spôsobov riešenia a komunikácie cestovných kancelárií v období po vypuknutí pandémie ochorenia Covid-19, vo vzťahu ku klientom a verejnosti na ich budúci dopyt.

Pre dosiahnutie tohto cieľa sme vymedzili základné pojmy v teoretickej časti práce, kde sme sa venovali službám, podnikom, ktoré vykonávajú svoju činnosť v oblasti služieb ako napríklad cestovné kancelárie. Priblížili sme pojmy spájané s rizikom, manažmentom rizika, ale aj s rizikom straty dobrého mena podniku a jeho reputácie.

Teoretické poznatky by však neboli dostačujúce, preto sme si stanovili aj čiastkové ciele a doplňujúce prieskumné otázky, ktoré nám dopomohli k naplneniu hlavného cieľa. V rámci čiastkových cieľov sme vypracovali a zostavili dva druhy dotazníkov určených klientom cestovných kancelárií, ktorí mali po vypuknutí pandémie zakúpený zájazd či pobyt ale aj tým, ktorí ho zakúpený nemali. Druhým dotazníkom sme oslovovali cestovné kancelárie pôsobiace na Slovensku, ktorých sa rovnako dotkla pandémia. V rámci prieskumných otázok sme ďalej zisťovali významnosť dobrého mena cestovných kancelárií pre klientov, vplyv sociálnych sietí, médií či známych na budúce rozhodovanie na základe veku klientov, mieru zrealizovaných zájazdov po vypuknutí pandémie a vplyv pandémie na nákupné správanie sa klientov v budúcnosti.

Výsledky z oboch dotazníkov sme starostlivo spracovali, znázornili graficky a komentovali. Pomocou kontingenčných tabuliek sme zistili niekoľko závislostí, ktoré sme tiež znázornili graficky v praktickej časti práce.

Po spracovaní a vyhodnotení výsledkov prieskumu sme dospeli k záverom, že spôsoby riešenia vzniknutej situácie vyvolanej pandémiou ochorenia Covid-19, cestovné kancelárie zvládli, a to poskytovanými formami náhradných plnení, s ktorými klienti

vyjadrili vo väčšej miere spokojnosť. Rovnakú spokojnosť vyjadrili aj s komunikáciou s cestovnými kanceláriami po vypuknutí pandémie, ktorá mohla významne ohroziť reputáciu podnikov a ovplyvniť budúci dopyt klientov.

V záverečnej časti práce sme navrhli niekoľko odporúčaní pre cestovné kancelárie, ktoré sme pokladali za prínosné pre ich budúce podnikanie.

ZOZNAM POUŽITEJ LITERATÚRY

Knižné zdroje:

1. BUGANOVÁ, Katarína – HUDÁKOVÁ, Mária, STRELCOVÁ, Stanislava a KLUČKA, Jozef. *Manažment rizika v podniku*. Žilina: EDIS- vydavateľstvo Žilinskej univerzity, 2012, 226 s. ISBN 978-80554-0459-2
2. CIBÁKOVÁ, Viera - RÓZSA, Zoltán; CIBÁK, Ľuboš. *Marketing služieb*. Trenčín: Inštitút aplikovaného manažmentu, 2014, 270 s. ISBN 978-80-89600-22-9
3. ENGEMANN, Kurt J., *The Routledge Companion to Risk, Crisis and Security in Business*. Routledge, 2018, 498 s. ISBN 978-1138643109
4. FILIP, Stanislav - ŠIMÁK, Ladislav, KOVÁČ, Marián. *Manažment rizika.* Bratislava: Sprint dva, 2011. 199 s. ISBN 978-80-89393-49-7
5. GÚČIK, Marian. *Cestovný ruch - Politika a ekonómia*. Redakčná knižnica cestovného ruchu, 2011. 186 s. ISBN 978-80-89090-98-3
6. HOLIENKA, Marian. *Podnikanie: Podnikavosť, tvorba a rozvoj podnikateľských nápadov a príležitostí.* Bratislava: Vydala Univerzita Komenského v Bratislave v spolupráci s vydavateľstvom KARTPRINT, 2018, 138 s. ISBN 978-80-223-4608-5
7. HROMKOVÁ, Michaela – VEVERČÁKOVÁ, Marta. *Marketing a fundraising v sociálnych službách*. Trnava: Fakulta zdravotníctva a sociálnej práce Trnavskej univerzity v Trnave. 2018, 137 s. ISBN 978-80-568-0137-6
8. HUBBARD, W. Douglas. *The failure of risk management: Why it's broken and how to fix it*. 2 edition. John Wiley & Sons, 2020. 336 s. ISBN 978-1-119-52203-4
9. JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Marketing v cestovním ruchu*. Praha: Grada Publishing a.s., 2012,288 s. ISBN 9788024742090
10. KOTLER, Philip - ARMSTRONG, Gary. *Marketing*. Bratislava: SPN, 1992, 441 s. ISBN 80-08-02042-3
11. KOZÁK, Vratislav. *Budování vztahů se zákazníky: CRM v teorii a praxi*. 1. vyd. Zlín: VeRBuM, 2011, 182 s. ISBN 978-80-87500-02-6
12. KÓŇA, Andrej. *Brand destinácie*: *Tvorba značky miesta*. Bratislava: BRAND INSTITUTE, občianske združenie. 2017, 160 s. ISBN 978-80-972-820-0-4
13. PETROVIĆ, Marijana. *Data quality in customer relationship management (CRM) – literaturereview,* In Strategic Management. Subotica: Faculty of Economics in Subotica University of Novi Sad, 2020, 40-47 s. ISSN 2334-6191

14. TICHÝ, Milík. *Ovládání rizika: analýza a management*. 1. vyd. Praha: C. H. Beck, 2006, 396 s. ISBN 807179415

Časopisecké zdroje:

15. BURÁK, Emil. *Goodwil a reputácia sú krehké hodnoty: dobré renomé otvára aj zamknuté dvere, zvyšuje záruky i ziskovosť biznisu.* Goodwill: mesačník o ekonomike, biznise a spoločnosti. Bratislava: Goodwill, 2010, 50 s. ISSN 1337-9798
16. Desatero budování firemní image- *Desatero budování firemní image*. In: Marketing magazine. Praha: Mladá fronta, 2007, 11(4), 17 s. ISSN 1211-7315
17. ĎUBEK, Silvia. *Aplikácia modelu hodnotenia nákladov zariadenia staveniska a manažérstvo rizika.*In: Medzinárodný vedecký časopis mladá veda/young science. Prešov: Vydavateľstvo UNIVERSUM, spol. s r. o., 2018, 11 s. ISSN 1339-3189
18. FERJO, Ján. *Zákazník v centre pozornosti: IT systém by mal integrovať podnikové procesy s dôrazom na CRM.* Goodwill: mesačník o ekonomike, biznise a spoločnosti. Bratislava: Goodwill, 2009, 27 s. ISSN 1337-9798

Internetové zdroje:

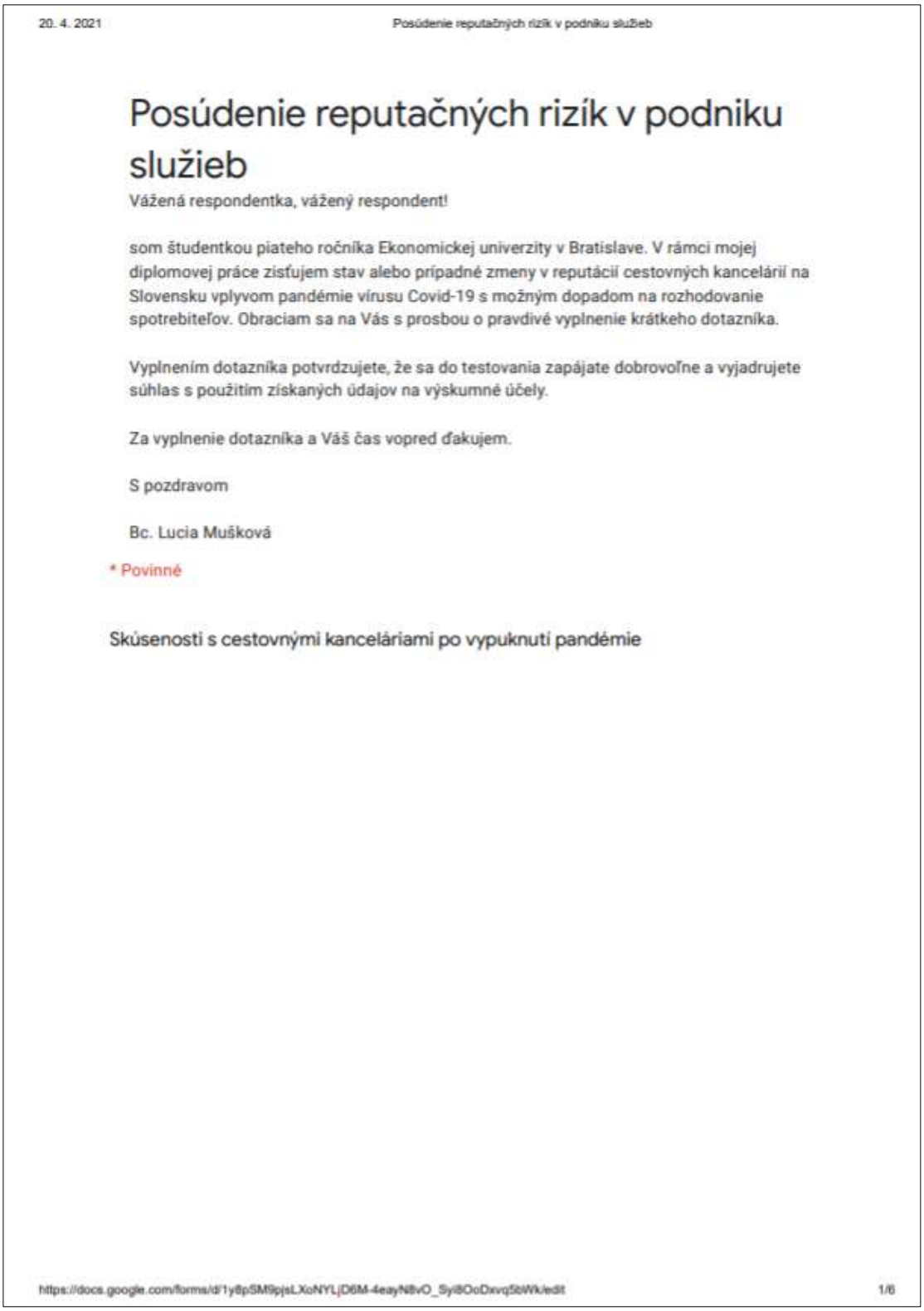
19. Allianz Global Corporate & Specialty.*Allianz Risk Barometer 2021* [elektronický zdroj]. In: Our annualsurvey identifies the top global business risks, 2021 [cit. 2021-01-01]. Dostupné na:<https://www.agcs.allianz.com/news-andinsights/reports/allianz-riskbarometer.html>
21. BELAN, Ľubomír. *Bezpečnostné riziká* [elektronický zdroj]In: 19. Medzinárodná vedecká konferencia: Riešenie krízových situácií v špecifickom prostredí, Žilina, 2014, 8 s. [cit. 2021-01-01]. Dostupné na: <http://fbiw.uniza.sk/rks/2014/articles /Belan_Belan.pdf>
22. BURÁK, Emil, *Ako si vybudovať dobrú reputáciu?* [elektronický zdroj]. In Zdravie.sk, 2018.[cit. 2020-15-10]. Dostupné na: <https://www.zdravie.sk/clanok/56939/ako-si-vybudovat-dobru-reputaciu>
23. FORBES MEDIA LLC. *The world's most valuable brands* [elektronický zdroj] 2021. [cit. 2020-15-10]. Dostupné na: https://www.forbes.com/the-worlds-most-valuablebrands/#2250c0ed119c
24. KARKALÍKOVÁ, Marta - LACKOVÁ Alica, HLAVATÝ Ivan. *Implementácia systémov manažérstva ako súčasť rozvoja organizácie* [elektronický zdroj]. Studia commercialia Bratislavensia. 2019, 10 s. [cit. 2020-15-10]. Dostupné na:

<https://of.euba.sk/www_write/files/veda-vyskum/scb/vydane-cisla/2019-01/scb0119-karkalikov-lackova-hlavaty.pdf>

25. KLUČKA, Jozef. *Dobré meno sa ťažko získava a ľahko stráca* [elektronický zdroj].Týždenník TREND.sk, 2006 [cit. 2021-01-01]. Dostupné na: <https://www.trend.sk /financie/dobre-meno-tazko-ziskava-lahko-straca>
26. mindop.sk. Ministerstvo dopravy a výstavby Slovenskej republiky. *Informácie o poskytnutých službách v cestovnom ruchu v SR* [elektronický zdroj]. Nedatované, 2 s. [cit. 2021-04-01]. Dostupné na: <https://www.mindop.sk/ministerstvo-1/cestovny-ruch-7/informacie/cestovny-ruch/sluzby-v-cestovnom-ruchu>
27. SASKO, Juraj. *Hodnota značky alebo prečo treba budova dobré meno* [elektronický zdroj]. In: reputation.sk, 2010 [cit. 2021-04-01]. Dostupné na: <http://www.reputation.sk/hodnota-znacky-alebo-preco-treba-budovat-dobre-meno/>
28. slovak.statistic.sk. *Štatistický úrad slovenskej republiky* [elektronický zdroj].2021[cit. 2021-08-01]. Dostupné na: <http://datacube.statistics.sk/#!/view/sk/VBD_SLOVSTAT/ts2003ms/v_ts2003ms_00_00_00_sk>
29. slov-lex.sk. *Obchodný zákonník.Zákon č. 513/1991Zb* [elektronický zdroj]. Bratislava, 1991 [cit. 2020-20-10]. Dostupné na internete: <https://www.slov-lex.sk/pravne-predpisy/SK/ZZ/1991/513/>
30. slov-lex. sk. *Zákon č. 170/2018 Z. z.* [elektronický zdroj]. Bratislava, 2018 [cit. 2020-20-10]. Dostupné na: <https://www.slov-lex.sk/pravnepredpisy/SK/ZZ/2018/170/20200721>
31. Slovenskoaktualne.sk. *Pandémia sa dostala medzi najväčšie riziká podnikania, podľa prieskumov bola podceňovaná*[elektronický zdroj]. In: SlovenskoAktualne.sk - Najaktuálnejšie informácie, 2021[cit. 2020-26-10]. Dostupné na: <https://slovenskoaktualne.sk/ekonomika/pandemia-sa-dostala-medzi-najvacsie-rizika-podnikaniapodla-prieskumov-bola-podcenovana/>
32. soi.sk. Slovenská obchodná inšpekcia. *Zoznam cestovných kancelárií* [elektronický zdroj]. Bratislava,2021 [cit. 2021-08-01]. Dostupné na:<https://www.soi.sk/sk/zoznam-cestovnych-kancelarii/zoznam-cestovnych-kancelarii.soi>
33. ŠAJBIDOROVÁ, Mária. *Budovanie firemného imidžu podnikov PPoK* [elektronický zdroj]. Nitra, 2007, 5 s.[cit. 2020-14-11]. Dostupné na: <http://www.slpk.sk/eldo/2007 /019_07/sajbidorova.pdf>
34. ŠIMÁK, Ladislav, *Manažment rizík*[elektronický zdroj]. Žilina, 2006, 116 s. [cit. 2020-14-11]. Dostupné na: <http://fsi. uniza.sk/kkm/files/publikacie/mn_rizik.pdf>

35. TA3 TASR,*Emisnákauza pokračuje, Volkswagen dostal rekordnú pokutu*[elektronický zdroj]. Bratislava, 2020 [cit. 2021-07-01]. Dostupné na: <https://www.ta3.com/clanok/1173847/emisna-kauza-pokracuje-volkswagen-dostalrekordnu-pokutu.html>
36. VLACH, Róbert, *Budujte své dobré jméno, aby lidéne poptávali službu, ale přímo vás*[elektronický zdroj]. In: i.Dnes.cz, 2013.[cit. 2021-11-01]. Dostupné na: <https://www.idnes.cz/finance/prace-a-podnikani/dobre-jmeno-a-podnikani-navolnenoze.A13101 8_135435_podnikani_sov>
37. ZAMAZALOVÁ, Marcela *Spokojenost zákazníka* [elektronický zdroj]. Praha, 2008, 7 s. [cit. 2021-15-01].Dostupné na: <http://aop.vse.cz/pdfs/aop/2008/04/0 8.pdf>

PRÍLOHY



20. 4. 2021 Posúdenie reputačných rizík v podniku služieb

Posúdenie reputačných rizík v podniku služieb

Vážená respondentka, vážený respondent!

som študentkou piateho ročníka Ekonomickej univerzity v Bratislave. V rámci mojej diplomovej práce zisťujem stav alebo prípadné zmeny v reputácii cestovných kancelárií na Slovensku vplyvom pandémie vírusu Covid-19 s možným dopadom na rozhodovanie spotrebiteľov. Obraciam sa na Vás s prosbou o pravdivé vyplnenie krátkeho dotazníka.

Vyplnením dotazníka potvrdzujete, že sa do testovania zapájate dobrovoľne a vyjadrujete súhlas s použitím získaných údajov na výskumné účely.

Za vyplnenie dotazníka a Váš čas vopred ďakujem.

S pozdravom

Bc. Lucia Mušková

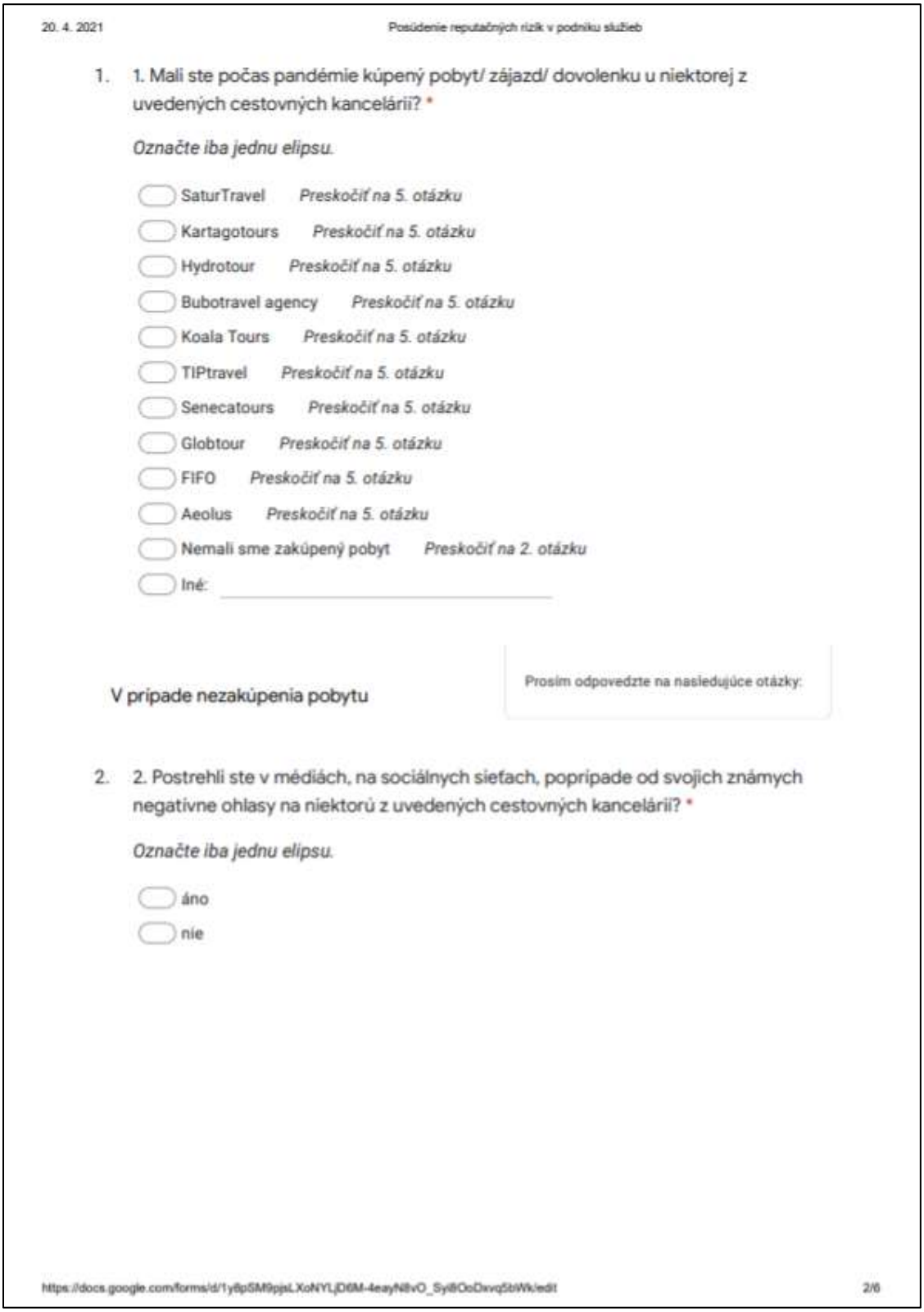
* Povinné

Skúsenosti s cestovnými kanceláriami po vypuknutí pandémie

https://docs.google.com/forms/d/1y8pSM9pjsLXoNYLjD6M-4eayN8vO_5yi8OcDxvq5bWk/edit 1/6

Obrázok 1 Dotazník pre respondentov

Zdroj: Google formuláre, vlastné spracovanie



20. 4. 2021 Posúdenie reputačných rizík v podniku služieb

1. 1. Mali ste počas pandémie kúpený pobyt/ zájazd/ dovolenku u niektorej z uvedených cestovných kancelárii? *

Označte iba jednu elipsu.

- SaturTravel *Preskočiť na 5. otázku*
- Kartagotours *Preskočiť na 5. otázku*
- Hydrotour *Preskočiť na 5. otázku*
- Bubotravel agency *Preskočiť na 5. otázku*
- Koala Tours *Preskočiť na 5. otázku*
- TIPtravel *Preskočiť na 5. otázku*
- Senecatours *Preskočiť na 5. otázku*
- Globtour *Preskočiť na 5. otázku*
- FIFO *Preskočiť na 5. otázku*
- Aeolus *Preskočiť na 5. otázku*
- Nemali sme zakúpený pobyt *Preskočiť na 2. otázku*
- Iné: _____

V prípade nezakúpenia pobytu

Prosím odpovedzte na nasledujúce otázky:

2. 2. Postrehli ste v médiách, na sociálnych sieťach, poprípade od svojich známych negatívne ohlasy na niektorú z uvedených cestovných kancelárii? *

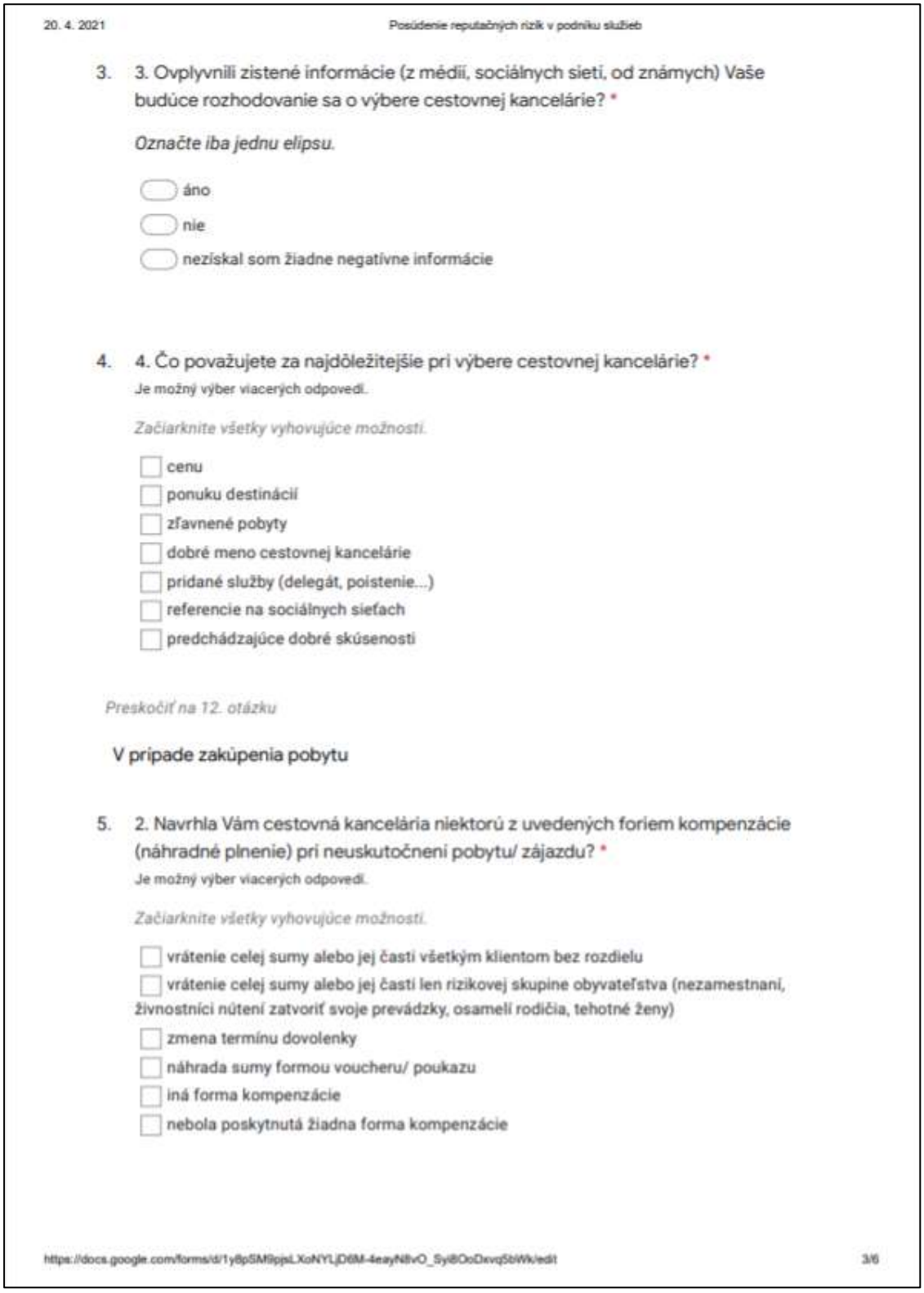
Označte iba jednu elipsu.

- áno
- nie

https://docs.google.com/forms/d/1y8p5M9pjsLXoNYLjD6M-4eayN8vO_Sy8OoDxvq5bWk/edit 2/6

Obrázok 2 Dotazník pre respondentov

Zdroj: Google formuláre, vlastné spracovanie



20. 4. 2021 Posúdenie reputačných rizík v podniku služieb

3. 3. Ovplyvnili zistené informácie (z médií, sociálnych sietí, od známych) Vaše budúce rozhodovanie sa o výbere cestovnej kancelárie? *

Označte iba jednu elipsu.

- áno
- nie
- nezískal som žiadne negatívne informácie

4. 4. Čo považujete za najdôležitejšie pri výbere cestovnej kancelárie? *

Je možný výber viacerých odpovedí.

Začiarknite všetky vyhovujúce možnosti.

- [ ] cenu
- [ ] ponuku destinácií
- [ ] zľavnené pobyty
- [ ] dobré meno cestovnej kancelárie
- [ ] pridané služby (delegát, poistenie...)
- [ ] referencie na sociálnych sieťach
- [ ] predchádzajúce dobré skúsenosti

Preskočiť na 12. otázku

V prípade zakúpenia pobytu

5. 2. Navrhla Vám cestovná kancelária niektorú z uvedených foriem kompenzácie (náhradné plnenie) pri neuskutočnení pobytu/ zájazdu? *

Je možný výber viacerých odpovedí.

Začiarknite všetky vyhovujúce možnosti.

- [ ] vrátenie celej sumy alebo jej časti všetkým klientom bez rozdielu
- [ ] vrátenie celej sumy alebo jej časti len rizikovej skupine obyvateľstva (nezamestnaní, živnostníci nútení zatvoriť svoje prevádzky, osamelí rodičia, tehotné ženy)
- [ ] zmena termínu dovolenky
- [ ] náhrada sumy formou voucheru/ poukazu
- [ ] iná forma kompenzácie
- [ ] nebola poskytnutá žiadna forma kompenzácie

https://docs.google.com/forms/d/1y8p5MlpjsLXoNYLjD6M-4eayN8vO_Syi8OoOxvq5bWk/edit 3/6

Obrázok 3 Dotazník pre respondentov

Zdroj: Google formuláre, vlastné spracovanie

6. 3. Boli ste spokojný s navrhnutou kompenzáciou? *

Označte iba jednu elipsu.

- áno
- nie
- nebola poskytnutá žiadna forma kompenzácie

7. 4. Postrehli ste nejaké problémy pri komunikácii s cestovnou kanceláriou? *

Označte iba jednu elipsu.

- nemali sme žiadny problém, vždy sme sa dovolali, získali sme kompetentnú odpoveď
- odpoveď bola len formálna
- mali sme problém skontaktovať sa s cestovnou kanceláriou

8. 5. Ako by ste ohodnotili komunikáciu s cestovnou kanceláriou? *

Označte iba jednu elipsu.

	1	2	3	4	5	
Veľmi dobrá						Veľmi zlá

9. 6. Myslíte si, že súčasná pandémia ovplyvní reputáciu (dobré meno) cestovných kancelárií? *

Označte iba jednu elipsu.

- áno
- nie
- neviem posúdiť

Obrázok 4 Dotazník pre respondentov

Zdroj: Google formuláre, vlastné spracovanie

10. 7. Vybrali by ste si, na základe Vašich skúseností, rovnakú cestovnú kanceláriu aj v budúcnosti? *

Označte iba jednu elipsu.

- áno
- nie

11. 8. Čo považujete za najdôležitejšie pri výbere cestovnej kancelárie? *

Je možný výber viacerých odpovedí.

Začiarknite všetky vyhovujúce možnosti.

- [ ] cenu
- [ ] ponuku destinácií
- [ ] zľavnené pobyty
- [ ] dobré meno cestovnej kancelárie
- [ ] pridané služby (delegát, poistenie...)
- [ ] referencie na sociálnych sieťach
- [ ] predchádzajúce dobré skúsenosti

Preskočiť na 12. otázku

Záverečné otázky

12. Váš vek *

Označte iba jednu elipsu.

- 18 - 30
- 31 - 40
- 41 - 50
- 51- 60
- 61 a viac

Obrázok 5 Dotazník pre respondentov

Zdroj: Google formuláre, vlastné spracovanie

13. Najvyššie dosiahnuté vzdelanie *

Označte iba jednu elipsu.

- bez vzdelania alebo neúplné základné vzdelanie
- základné vzdelanie
- stredoškolské (s maturitou/ bez maturity, s vyučením/bez vyučenia)
- vysokoškolské I. stupňa
- vysokoškolské II. stupňa
- vysokoškolské III. stupňa

14. Kraj v ktorom žijete *

Označte iba jednu elipsu.

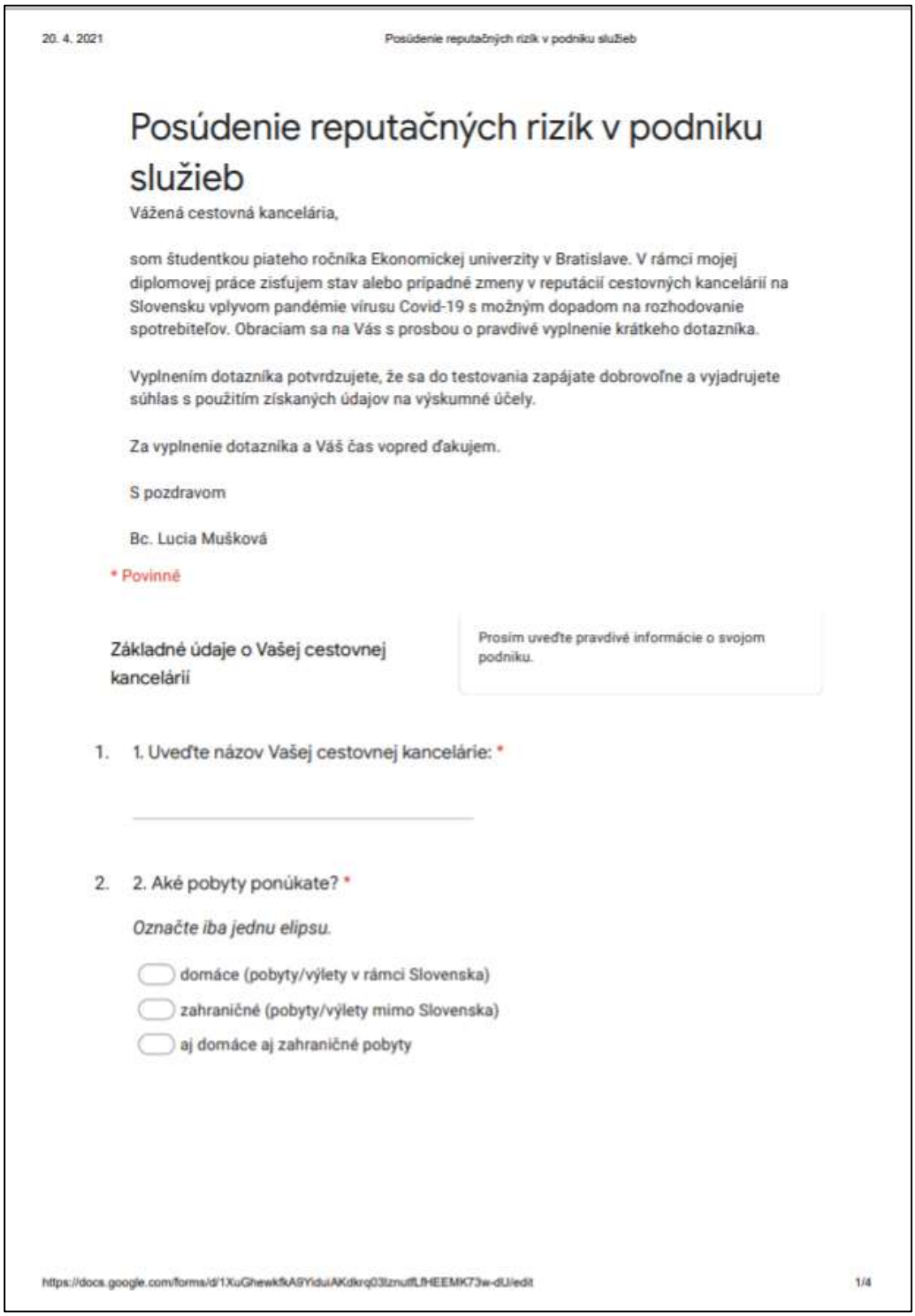
- Bratislavský
- Trnavský
- Trenčiansky
- Nitriansky
- Žilinský
- Banskobystrický
- Prešovský
- Košický

Tento obsah nie je vytvorený ani schválený spoločnosťou Google.

Google Formuláre

Obrázok 6 Dotazník pre respondentov

Zdroj: Google formuláre, vlastné spracovanie



20. 4. 2021 Posúdenie reputačných rizík v podniku služieb

Posúdenie reputačných rizík v podniku služieb

Vážená cestovná kancelária,

som študentkou piateho ročníka Ekonomickej univerzity v Bratislave. V rámci mojej diplomovej práce zisťujem stav alebo prípadné zmeny v reputácií cestovných kancelárií na Slovensku vplyvom pandémie vírusu Covid-19 s možným dopadom na rozhodovanie spotrebiteľov. Obraciam sa na Vás s prosbou o pravdivé vyplnenie krátkeho dotazníka.

Vyplnením dotazníka potvrdzujete, že sa do testovania zapájate dobrovoľne a vyjadrujete súhlas s použitím získaných údajov na výskumné účely.

Za vyplnenie dotazníka a Váš čas vopred ďakujem.

S pozdravom

Bc. Lucia Mušková

* Povinné

Základné údaje o Vašej cestovnej kancelárii

Prosím uveďte pravdivé informácie o svojom podniku.

1. 1. Uveďte názov Vašej cestovnej kancelárie: *

2. 2. Aké pobyty ponúkate? *

Označte iba jednu elipsu.

- domáce (pobyty/výlety v rámci Slovenska)
- zahraničné (pobyty/výlety mimo Slovenska)
- aj domáce aj zahraničné pobyty

https://docs.google.com/forms/d/1XuGhewkfkA9YiduiAKdkrq03lznutfLfHEEMK73w-dUi/edit 1/4

Obrázok 7 Dotazník pre cestovné kancelárie

Zdroj: Google formuláre, vlastné spracovanie

3. 3. Pobyty u Vás si kupujú... *

Označte iba jednu elipsu.

- slovenskí klienti
- zahraniční klienti
- aj slovenskí aj zahraniční klienti

4. 4. Máte uzatvorené poistenie proti insolventnosti? *

Označte iba jednu elipsu.

- áno
- nie

Vplyv pandémie na cestovné kancelárie

5. 5. Koľko percent zájazdov na rok 2020 (z obvyklého ročného objemu zájazdov) ste mali predaných pred vypuknutím pandémie? *

6. 6. Aké náhradné plnenie a kompenzácie ste klientom po vypuknutí pandémie poskytovali? *

Je možný výber viacerých odpovedí.

Začiarknite všetky vyhovujúce možnosti.

- [ ] vrátenie celej sumy alebo jej časti všetkým klientom bez rozdielu
- [ ] vrátenie celej sumy alebo jej časti len rizikovej skupine obyvateľstva (nezamestnaní, živnostníci nútení zatvoriť svoje prevádzky, osamelí rodičia, tehotné ženy)
- [ ] zmena termínu dovolenky
- [ ] náhrada sumy formou voucheru/ poukazu
- [ ] iná forma kompenzácie
- [ ] neposkytli sme žiadnu kompenzáciu

Obrázok 8 Dotazník pre cestovné kancelárie

Zdroj: Google formuláre, vlastné spracovanie

7. 7. Boli ste z dôvodu poskytovania kompenzácií nútení požiadať o pôžičku v banke? *

Označte iba jednu elipsu.

- áno
- nie

8. 8. Podarilo sa Vám v roku 2020 zrealizovať niektoré zájazdy počas pandémie, samozrejme pri dodržiavaní všetkých protiepidemických opatrení? *

Označte iba jednu elipsu.

- áno, prevažne domáce zájazdy
- áno, prevažne zahraničné zájazdy
- nie

9. 9. Čo podľa Vás ovplyvňuje rozhodovanie Vašich klientov pri kúpe zájazdov? *

Je možný výber viacerých odpovedí.

Začiarknite všetky vyhovujúce možnosti.

- [ ] cena
- [ ] ponuka destinácií
- [ ] zľavnené pobyty
- [ ] dobré meno cestovnej kancelárie
- [ ] pridané služby (delegát, poistenie...)
- [ ] referencie na sociálnych sieťach
- [ ] predchádzajúce dobré skúsenosti

10. 10. Myslíte si, že nútené rušenie zájazdov vplyvom pandémie môže ovplyvniť nákupné správanie Vašich klientov v budúcnosti? *

Označte iba jednu elipsu.

- áno
- nie
- neviem posúdiť

Obrázok 9 Dotazník pre cestovné kancelárie

Zdroj: Google formuláre, vlastné spracovanie

20. 4. 2021 Posúdenie reputačných rizík v podniku služieb

Ďakujem za Vaše odpovede!

V prípade akýchkoľvek otázok ma kontaktuje prostredníctvom e-mailu: muskluciaova@gmail.com

Tento obsah nie je vytvorený ani schválený spoločnosťou Google.

Google Formuláre

https://docs.google.com/forms/d/1XuGhewkfkA9YlduAKdkrq03tznutfLfHEEMK73w-dUI/edit 4/4

Obrázok 10 Dotazník pre cestovné kancelárie

Zdroj: Google formuláre, vlastné spracovanie