

# OPONENTSKÝ POSUDOK HABILITAČNEJ PRÁCE

- Téma:** Analytický pohľad na vnímanie využívania digitálnych marketingových nástrojov v oblasti kúpeľného cestovného ruchu na Slovensku
- Autorka:** PhDr. Jaroslava Gburová, PhD.
- Oponent:** doc. Ing. Gabriel Koman, PhD., Fakulta riadenia a informatiky, Žilinská univerzita v Žiline

**Odbor habilitačného konania a inauguračného konania:** manažment

Na základe schválenia Vedeckou radou Fakulty manažmentu, ekonomiky a obchodu Prešovskej univerzity v Prešove na jej rokovaní dňa 7. apríla 2026 za oponenta habilitačnej práce PhDr. Jaroslavy Gburovej, PhD., predkladám tento oponentský posudok, v ktorom sú zhodnotené jednotlivé kritériá.

## **Aktuálnosť skúmanej problematiky:**

Predložená habilitačná práca sa venuje téme, ktorá je z hľadiska súčasného vývoja služieb, cestovného ruchu a marketingového manažmentu nepochybne aktuálna. Digitalizácia marketingových procesov, rast významu online reputácie a zmeny v spotrebiteľskom rozhodovaní patria medzi kľúčové výzvy súčasného odvetvia služieb. V segmente kúpeľného cestovného ruchu nadobúda táto problematika osobitnú relevanciu, pretože kúpeľné služby sú založené na dôvere, kvalite osobnej skúsenosti, reputácii zariadenia a schopnosti podniku komunikovať hodnotu služby ešte pred jej samotnou spotrebou.

Za pozitívum práce považujem skutočnosť, že habilitantka nesleduje digitálny marketing iba ako súbor technických nástrojov alebo komunikačných kanálov, ale zasadzuje ho do širšieho rámca spotrebiteľského správania, online spätnej väzby a reputačného manažmentu. Osobitne oceňujem prepojenie perspektívy kúpeľných podnikov, spotrebiteľov a autentických online recenzií, pretože takýto prístup umožňuje sledovať skúmaný jav komplexnejšie než pri izolovanom skúmaní jednej cieľovej skupiny.

Autorka pracuje s rozsiahlym súborom domácich a zahraničných zdrojov, čo zodpovedá požiadavkám kladeným na habilitačnú prácu a zároveň dokumentuje jej orientáciu v skúmanej problematike. Kapitola „Prehľad súčasného stavu skúmanej problematiky“ je spracovaná prevažne textovým spôsobom a neobsahuje výraznejšie vizualizačné prvky v podobe procesných, architektonických, strategických alebo konceptuálnych modelov vzťahujúcich sa k digitálnemu marketingu, spotrebiteľskému rozhodovaniu či digitálnej vyspelosti kúpeľných podnikov. Takéto modelové uchopenie by mohlo prispieť k väčšej prehľadnosti teoretických vzťahov a k užšiemu prepojeniu medzi teoretickými východiskami, výberom premenných a formuláciou hypotéz v empirickej časti práce. Rovnako možno uviesť, že v závere kapitoly absentuje samostatné zhrnutie, ktoré by sumarizovalo kľúčové poznatky, identifikovalo ich význam pre ďalší postup výskumu a jasnejšie odôvodnilo metodologické smerovanie práce. Uvedené pripomienky neznižujú aktuálnosť ani odbornú relevanciu skúmanej témy, skôr

poukazujú na možnosti ešte intenzívnejšieho vedeckého skúmania problematiky a zvýšenia komplexnosti habilitačnej práce. Téma habilitačnej práce zároveň logicky nadväzuje na dlhodobé odborné a publikačné smerovanie habilitantky v oblasti marketingu, digitálneho marketingu, spotrebiteľského správania a cestovného ruchu. Z tohto hľadiska možno konštatovať, že nejde o izolovaný výskumný výstup, ale o pokračovanie profilácie autorky v tematickej oblasti, ktorá je relevantná pre odbor Manažment.

### **Cieľ a použité metódy skúmania a spracovania práce:**

Hlavným cieľom habilitačnej práce bolo „na základe teoretického poznania z oblasti digitálneho marketingu a kúpeľníctva prostredníctvom primárneho výskumu za pomoci deskriptívnych a induktívnych postupov posúdiť využívanie digitálnych marketingových nástrojov v oblasti kúpeľného cestovného ruchu na Slovensku, diskutovať závery a vyvodiť súbor odporúčaní pre teóriu a prax v danej oblasti.“ Cieľ práce je formulovaný široko, avšak vzhľadom na habilitačný charakter práce a jej ambíciu prepojiť teoretickú, empirickú a návrhovú rovinu ho možno považovať za primeraný.

Positívne hodnotím rozpracovanie hlavného cieľa do parciálnych cieľov a výskumných otázok. Autorka sa venuje významu online recenzií, rozhodovaniu spotrebiteľov, faktorovej štruktúre determinantov rozhodovania, úrovni digitálneho marketingu kúpeľných podnikov, ako aj návrhu konceptuálnych modelov ich ďalšieho rozvoja. Takto formulovaná štruktúra vytvára logické prepojenie medzi vnímaním aktuálnosti riešenej problematiky, empirickým výskumom a záverečnou návrhovou časťou práce.

Za metodologicky silnú stránku práce považujem kombináciu viacerých zdrojov dát a analytických prístupov. Výskumnú bázu tvorilo 1 013 online recenzií, 20 z 22 aktívnych prírodno-liečebných kúpeľov pôsobiacich na Slovensku a 550 respondentov na strane spotrebiteľov. Takto koncipovaný výskum umožňuje analyzovať problematiku z pohľadu ponuky, dopytu aj reálnej zákaznickej skúsenosti. Použité boli deskriptívne štatistiky, exploračná faktorová analýza, zhluková analýza, korelačná analýza, neparametrické testy, ako aj textová a sentimentová analýza online recenzií. Šírka použitého metodického aparátu svedčí o snahe autorky uchopiť skúmaný problém viacrozmerne.

K metodologickej časti však uvádzam niekoľko vecných pripomienok. Po prvé, spotrebiteľská vzorka bola vytvorená nepravdepodobnostným účelovým výberom a jej generačné zloženie je výrazne nerovnomerné, keďže generácia Z tvorí dominantnú časť respondentov. Tento fakt autorka uvádza a čiastočne reflektuje pri testovaní generačných rozdielov, no dôsledky tejto nerovnomernosti by si zaslúžili výraznejšie premietnutie do interpretácie výsledkov. Po druhé, pri lexikónovej analýze sentimentu online recenzií by bolo vhodné podrobnejšie objasniť jazykové predspracovanie slovenských textov, prípadný prekladový postup, validáciu lexikónov a spôsob, akým autorka vyhodnocovala špecifiká slovenského jazyka, irónie, negácie a kontextových významov. Po tretie, v práci sa opakovane používa pojem vplyv, pričom časť empirických zistení vychádza zo subjektívnych deklarácií respondentov, korelácií a prierezového výskumného dizajnu. Z metodologického hľadiska by preto bolo vhodné špecifickejšie odlíšiť kauzálny vplyv od štatistickej súvislosti, asociácie alebo percepčne deklarovaného účinku.

## Výsledky a prínos práce:

Za vedecky podnetné považujem predovšetkým prepojenie kvantitatívneho dotazníkového výskumu s analýzou online recenzií. Výsledky analýzy sentimentu naznačujú prevažne pozitívne emocionálne ladenie recenzií, pričom medzi významné tematické oblasti patria prostredie, personál, služby, gastronómia, relaxačné prvky a celkový zážitok z pobytu. Z hľadiska manažmentu kúpeľných podnikov je tento typ poznatkov využiteľný nielen v marketingovej komunikácii, ale aj pri riadení kvality, práci so zákazníckou skúsenosťou a pri systematickej tvorbe zákazníckej hodnoty. Práve identifikácia prvkov, ktoré zákazníci v online priestore spontánne hodnotia ako významné, môže predstavovať dôležitý podklad pre lepšie pochopenie zákazníkom vnímanej hodnoty služby, ako aj pre následné prispôsobenie ponuky, komunikácie a riadenia vzťahov so zákazníkmi.

Pozitívne hodnotím aj identifikáciu rozdielnych úrovní digitálnej marketingovej vyspelosti kúpeľných podnikov. Zhluková analýza naznačuje, že samotné používanie digitálnych nástrojov nie je postačujúcim ukazovateľom strategického uplatňovania digitálneho marketingu. Dôležité je, či podnik tieto nástroje integruje do systematického riadenia reputácie, práce s dátami, segmentácie zákazníkov a merania efektívnosti. Táto časť práce má manažérsky presah a môže byť využiteľná pri plánovaní rozvojových stratégií kúpeľných podnikov.

Významným prínosom sú tri navrhované konceptuálne modely: model formovania digitálnej reputácie kúpeľného podniku, model úrovní vyspelosti digitálneho marketingu kúpeľných podnikov a typologicko-rozvojový model digitálneho marketingu kúpeľných podnikov. Modelová časť predstavuje vhodné vyústenie empirických zistení a potvrdzuje, že autorka sa nesústreďuje iba na popis aktuálneho stavu, ale snaží sa vytvoriť rámec pre interpretáciu a ďalšie využitie poznatkov v teórii i praxi.

Z hľadiska aplikačnej využiteľnosti práce možno uviesť, že návrhová časť by mohla byť ešte výraznejšie operacionalizovaná. Nakoľko už v samotnom ciele habilitačnej práce je deklarovaná ambícia vyvodit' súbor odporúčaní pre teóriu a prax, bolo by žiaduce, aby navrhované konceptuálne modely boli doplnené aj o konkrétnejší implementačný rámec. Modely sú zrozumiteľné a odborne relevantné, pričom vhodne zachytávajú vzťahy medzi digitálnymi marketingovými aktivitami, online reputáciou, zákazníckou skúsenosťou a rozhodovaním spotrebiteľov. Pre potreby manažérskej praxe by však bolo prínosné doplniť ich o konkrétnejšie realizačné kroky, odporúčané nástroje, ukazovatele výkonnosti, časový rámec implementácie, väzbu na ekonomické výsledky a mechanizmy priebežného hodnotenia. V tomto kontexte by bolo možné využiť napríklad logiku zákazníckej cesty alebo rámce typu See–Think–Do–Care, ktoré by umožnili prepojiť jednotlivé fázy rozhodovania zákazníka s konkrétnymi digitálnymi nástrojmi, obsahom komunikácie, merateľnými ukazovateľmi a očakávanými manažérskymi výstupmi. Práca síce poukazuje na význam digitálneho marketingu pre reputáciu a rozhodovanie spotrebiteľov, menej však rozvíja otázku návratnosti investícií, merania ekonomických efektov alebo priameho prepojenia marketingových aktivít s obchodnou výkonnosťou kúpeľných podnikov.

Celkovo možno výsledky práce hodnotiť ako vedecky relevantné a aplikačne využiteľné. Habilitantka preukázala schopnosť realizovať empirický výskum, interpretovať výsledky v širšom teoretickom kontexte a pretaviť ich do modelovej a odporúčacej roviny.

Uvedené zistenia rozširujú poznanie v oblasti digitálneho marketingu služieb a špecificky v oblasti slovenského kúpeľného cestovného ruchu, ktorá nie je v domácej literatúre spracovaná v takomto rozsahu.

### **Zhrnutie hodnotiacich kritérií:**

Habilitačná práca v rozsahu 232 strán a je členená do piatich kapitol, ktoré postupne pokrývajú teoretické východiská, metodológiu, výsledky empirického výskumu, diskusiu a návrhové riešenia, ako aj implikácie a limity výskumu. Štruktúra práce je logická a zodpovedá zvolenej výskumnej stratégii. Pozitívne hodnotím, že autorka explicitne pracuje s výskumnou medzerou, formuluje výskumné otázky a hypotézy a následne ich overuje prostredníctvom viacerých štatistických postupov.

Protokol o kontrole originality vykazuje celkovú mieru zhody 2,37 %, čo považujem za nízku hodnotu a z hľadiska originality za akceptovateľné

Pri posúdení dokumentov k habilitačnému konaniu možno konštatovať, že habilitantka napĺňa a vo viacerých ukazovateľoch výrazne prekračuje požadované kritériá pre habilitačné konanie. Podľa predloženej tabuľky kritérií publikovala napríklad 264 vedeckých prác, 14 výstupov minimálne na úrovni A, 9 výstupov v časopisoch evidovaných vo Web of Science alebo Scopus pri stanovených parametroch, 124 výstupov vo vedeckých časopisoch, 112 úspešne ukončených záverečných prác, 227 ohlasov na publikačnú činnosť, z toho 82 citácií vo Web of Science alebo Scopus, 114 zahraničných citácií a 15 ukončených grantových alebo výskumných úloh. Tieto údaje dokumentujú stabilnú vedecko-pedagogickú profiláciu habilitantky a jej etablovanie v odbore.

Za podstatné považujem aj to, že predložená habilitačná práca korešponduje s doterajším odborným zameraním autorky. Habilitantka sa dlhodobo venuje marketingu, digitálnemu marketingu, spotrebiteľskému správaniu, marketingovej komunikácii a problematike cestovného ruchu. Predložená práca preto nie je izolovaným výstupom, ale sumarizuje a rozvíja tematický smer, ktorý je prítomný v jej vedecko-výskumnej, publikačnej aj pedagogickej činnosti.

### **Otázky do diskusie:**

1. V habilitačnej práci navrhujete konceptuálne modely rozvoja digitálneho marketingu kúpeľných podnikov. Ako by bolo možné tieto modely ďalej operacionalizovať do konkrétnych manažérskych krokov, ukazovateľov výkonnosti a mechanizmov priebežného hodnotenia tak, aby boli využiteľné nielen ako interpretačný rámec, ale aj ako praktický nástroj riadenia digitálneho marketingu v kúpeľnom podniku?
2. Výsledky práce poukazujú na význam online recenzií, zákaznickej skúsenosti a digitálnej reputácie pri rozhodovaní spotrebiteľov o výbere kúpeľných služieb. Ako by podľa Vás mohli kúpeľné podniky systematicky premieňať tieto poznatky na tvorbu zákaznickej hodnoty a zároveň merať ich ekonomický prínos, napríklad vo vzťahu k obsadenosti, opakovaným návštevám, lojalite zákazníkov alebo návratnosti investícií do digitálneho marketingu?

## Záver:

Na základe posúdenia predloženej habilitačnej práce, ako aj ďalších materiálov habilitačného konania, konštatujem, že PhDr. Jaroslava Gburová, PhD. predložila vedecky relevantnú a tematicky aktuálnu habilitačnú prácu, ktorá sa zaoberá problematikou digitálneho marketingu v oblasti kúpeľného cestovného ruchu na Slovensku. Práca reaguje na aktuálne zmeny v správaní spotrebiteľov, rastúci význam online reputácie, digitálnej komunikácie a zákazníckej skúsenosti v sektore služieb. Zvolená téma je primerane zasadená do odboru habilitačného konania a inauguračného konania manažment a zároveň nadväzuje na dlhodobé vedecko-výskumné, publikačné a pedagogické smerovanie habilitantky.

Za významné pozitívum práce považujem snahu autorky skúmať danú problematiku viacrozmerne, a to prostredníctvom prepojenia pohľadu kúpeľných podnikov, spotrebiteľov a online recenzií. Empirická časť práce je založená na využití viacerých analytických postupov, ktoré umožnili identifikovať rozdiely v úrovni digitálnej marketingovej vyspelosti kúpeľných podnikov, význam online spätnej väzby a faktory ovplyvňujúce rozhodovanie spotrebiteľov pri výbere kúpeľných služieb. Pozitívne hodnotím aj návrh konceptuálnych modelov, ktoré predstavujú vhodné zhrnutie empirických zistení a vytvárajú priestor pre ďalšie teoretické i praktické využitie výsledkov práce.

Súčasne som v posudku poukázal aj na viaceré oblasti, ktoré by mohli byť v práci rozpracované podrobnejšie. Ide najmä o potrebu silnejšieho modelového uchopenia teoretickej časti, doplnenie syntetizujúceho zhrnutia teoretických poznatkov, precíznejšie metodologické vysvetlenie niektorých použitých postupov a výraznejšiu operacionalizáciu návrhovej časti smerom k implementačným krokom, ukazovateľom výkonnosti, ekonomickým efektom a manažérskemu využitiu navrhovaných modelov. Uvedené pripomienky však nepovažujem za zásadné nedostatky, ktoré by spochybňovali vedeckú hodnotu práce. Skôr predstavujú námety na ďalšie rozvíjanie skúmanej problematiky a na posilnenie aplikačného potenciálu dosiahnutých výsledkov.

Predložená habilitačná práca preukazuje schopnosť habilitantky samostatne formulovať vedecký problém, pracovať s relevantnou domácou a zahraničnou literatúrou, realizovať empirický výskum, interpretovať dosiahnuté výsledky a formulovať odporúčania pre teóriu a prax. Zároveň možno konštatovať, že doterajšia vedecko-výskumná, publikačná, pedagogická a projektová činnosť PhDr. Jaroslavy Gburovej, PhD. dokladá jej odbornú profiláciu v oblasti marketingu, digitálneho marketingu, spotrebiteľského správania a cestovného ruchu.

Na základe uvedeného konštatujem, že **habilitačná práca spĺňa požiadavky** kladené na habilitačnú prácu v odbore habilitačného konania a inauguračného konania manažment. **Odporúčam prijať habilitačnú prácu PhDr. Jaroslavy Gburovej, PhD. na obhajobu a po jej úspešnom obhájení odporúčam udeliť jej vedecko-pedagogický titul docent.**

V Žiline dňa 1. 6. 2026

.....  
doc. Ing. Gabriel Koman, PhD.