

## **Oponentní posudek na disertační práci Ing. Hany Volfové, koncepční řízení institucí cestovního ruchu na území měst**

Disertační práce je zaměřena na vysoce aktuální téma, tvorbu rozhodovacího modelu pro destinace cestovního ruchu v rámci České republiky. Práce vychází z rozsáhlé rešerše zahraniční literatury věnované destinačnímu managementu v domácím i světovém rozměru. Aktuálnost práce je dána zejména nízkou dynamikou rozvoje cestovního ruchu v městech a regionech České republiky, která představuje úzké hrdlo rozvoje domácího i zahraničního turismu v ČR a celém polistopadovém období. Autorka usiluje o zmapování, specifikaci a následnou analýzu hlavních problémů rozvoje cestovního ruchu v českých městech, aby na vybraném příkladu Českého Krumlova nastínila možné cesty řešení zjištěných problémů s cílem zajistit dlouhodobou udržitelnost městských destinací. V závěrečných pasážích potom rýsuje hlavní předpoklady udržitelnosti rozvoje cestovního ruchu v českých městech, které následně teoreticky zobecňuje. Souhrn doporučení pro organizace destinačního managementu jako praktické vyústění práce, potom zobecňuje výsledky výzkumu až do konkrétní roviny aplikační. Práce má v tomto smyslu význam jak pro teorii destinačního managementu, tak pro praxi cestovního ruchu s přesahy do teorie a praxe managementu organizace.

První část práce je věnována teoretickému zarámování cestovního ruchu na základě excerptce širokého souboru literatury, kdy autorka postupuje od definice jednotlivých pojmů a termínů v teorii cestovního ruchu, shrnuje, popřípadě konfrontuje názory odborníků na jednotlivé pojmy a termíny, aby dospěla k uchopitelnému závěru, tj. jasnému vymezení pojmů termínů, které potom využívá v analytických a syntetických pasážích práce. Termíny, které autorka zpracovává na základě studia literatury jsou sice zřejmé, v některých pojmech- například suprastruktura a jiné, by si vyžádaly širší analýzy z hlediska jejich praktického uplatnění. První kapitola má v tomto rámci spíše informativní charakter, svědčí o velmi široké autorčině obeznamenosti s hlavními proudy světové literatury vztahujícími se ke zpracovávaným tématům. Tato kapitola má nicméně poněkud školský ráz, odkazy na literaturu jsou možná až příliš časté, což stěžuje čtenářovu orientaci v textu a vyvolává otázky, jaký je vlastní autorčin postoj k jednotlivým pojednávaným tématům.

Hlavním problémem je pochopitelně velmi široký tematický záběr práce oscilující od ryze konkrétní problematiky firemního managementu až po sociologii města a regionální politiku.

Z hlediska analytických částí práce bych v tomto ohledu uvítal větší prostor pro sociologická témata, zvláště když autorka pojednává o postojích obyvatel měst k cestovnímu ruchu a pracuje s obecně známými a sociologicky zpracovanými tématy. Jde zejména o celý komplex sociálně ekologické teorie a praxe, jejíž souvislost se změnami městských komunit v návaznosti na rozvoj cestovního ruchu a přítomnost nových sociálních a ekonomických elementů v městském prostředí je zřejmá. V tomto smyslu postrádám alespoň základní odkaz na teoretiky Chicagské školy a vazby na výzkumy měst a urbánních systémů, které zaznamenaly v posledních 20 letech značný rozvoj.

Po krátkém spojovacím textu přechází autorka k aplikační části, tj. k socioekonomickým efektům cestovního ruchu v městských destinacích. Práce je založena na výzkumu ve vybrané destinaci - Českém Krumlově, kdy vychází ze stručné geneze rozvoje cestovního ruchu a základního ekonomického popisu dopadů cestovního ruchu na město. Jádrem výzkumné části je empirické šetření obyvatel Českého Krumlova, kde usiluje o vysvětlení hlavních procesů adaptace obyvatel na rozvoj cestovního ruchu ve městě a hledá vysvětlení hlavních příčin či bariér dalšího rozvoje turismu v této destinaci. Výzkum vychází z dotazníkového šetření obyvatel města a vyústí v následné modelové vyhodnocení na základě použití obvyklých statistických metod.

Lze ocenit, že autorka prokázala velmi dobrou orientaci ve výzkumech, které byly v posledních 20 letech v Českém Krumlově provedeny (MÚ Brno, FF UK Praha aj.) a že dotazník rozšířila i na méně frekventovaná témata dopadu cestovního ruchu na život městské komunity. Výsledky by byly možná ještě zřetelnější, kdyby autorka mohla disponovat větším počtem materiálů z dříve provedených výzkumů – tabulkovými rozvahami, závěrečnými zprávami či přímými daty.

Otázkou je, zda pro výzkum tematiky rozvoje cestovního ruchu v městských destinacích České republiky je příklad Českého Krumlova tím nejvhodnějším a zda je možné výsledky práce generalizovat i na ostatní česká města. Tím, že v rámci nutného zúžení tematického záběru práce autorka neprovedla žádoucí socio-kulturní analýzu lokálního společenství (tj. výzkum životního stylu, norem, hodnot či sociální skladby obyvatelstva, zúžila de facto aplikabilitu získaných poznatků jen na města podobná Českému Krumlovu. K dobru věci, lze dodat, že autorka si tento problém v závěru práce uvědomila a v několika pasážích sama upozorňuje na to, že prezentace kulturních hodnot jako produktu cestovního ruchu, nemůže být omezena, pouze na hmotné kulturní památky, ale musí se vztahovat i k hodnotám kultury nehmotné, tj. zvykům, tradicím a kulturním aktivitám lokální komunity, které jsou nutnou podmínkou zvýšení atraktivity městské destinace. V tomto smyslu by práci prospěla alespoň stručná etnokulturní analýza, která by ozřejmila, které složky rozvojového potenciálu města váží na život městské komunity a které musí být importovány z vnějšku. Taková analýza by nutně musela zahrnout i definici aktérů (stakeholderů) kulturního života města – spolky, vzdělávací instituce, významné osobnosti či kulturní infrastrukturu jako celek.

Rovněž není naznačeno, jak využít tzv. příležitosti (opportunities) cestovního ruchu pro rozvoj života lokálního společenství, zejména kulturní eventy, uplatnění kulturní tvorby a prezentaci lokálních atraktivit.

Velmi pozitivně hodnotám pasáže věnované sezonnosti cestovního ruchu v Českém Krumlově, kde autorka postupuje od modelového znázornění vlivů jednotlivých faktorů na postoje rezidentů cestovního ruchu. Je nicméně otázkou, zda výsledný model udržitelné destinace na straně 129 si stále ještě udržuje charakter modelu, tzn. zjednodušeného vyjádření objektivní reality.

Oceňuji rovněž snahu o srovnání vlivu cestovního ruchu na život Českého Krumlova se zahraničními městskými destinacemi, sdílím autorčinu přesvědčení, že tyto destinace

nesmějí být ani mrtvým muzeem ani Disneylandem, ale že souzvuk života obyvatel s potřebnými potřebami rozvoje cestovního ruchu ve městě je rozhodujícím předpokladem úspěchu v rozvoji městské destinace.

**Závěr:** práce splňuje předpoklady a nároky kladené na doktorské disertace. Práce je založena adekvátních vědeckých metodách, počínaje poctivým a podrobným zpracováním disponibilní literatury přes solidní metodické založení výzkumu až po závěrečné shrnutí do ve formě doporučení pro teorii a praxi rozvoje cestovního ruchu v městských destinacích. Práci doporučuji přijmout k obhajobě.

V Praze: 26. 6. 2017

Doc. Ing. Jiří Patočka, CSc.

## Posudek na disertační práci s názvem „Koncepční řízení institucí cestovního ruchu na území měst“ autorky Ing. Hany Volfové

Na základě názvu práce a stanoveného cíle lze konstatovat, že autorka pro zpracování disertační práce zvolila aktuální téma. Problematika řízení destinace cestovního ruchu v posledních letech je předmětem zkoumání domácích i zahraničních autorů.

Řešení cestovního ruchu jako systému a vědecká pojednání s využitím systémového myšlení a systémové dynamiky lze najít v zahraniční i domácí literatuře. Domácí autoři dostupných takto pojatých a zaměřených prací však zjevně vycházejí ze společného zázemí.

Základní struktura práce vychází ze standardního schématu vědecké práce a dílčí struktura nadpisů druhé úrovně působí logicky. Celá práce je prezentována na 177 stranách včetně seznamu literatury a příloh.

Na úvod práce autorka představuje pojednané téma a vysvětluje jeho aktuálnost a potřebnost zpracování, zejména z praktického hlediska.

Na jasně stanovený **hlavní cíl disertační práce** navazují tři cíle dílčí, přičemž stanovení cílů je stručně vysvětleno. Poněkud překvapivě autorka vymezení cílů nedoprovází formulací výzkumných otázek či hypotéz. Výzkumné otázky jsou představeny až o více než deset stran dále, přičemž nejsou stoprocentně přímo vázány k hlavnímu cíli disertační práce, nýbrž k cíli výzkumu chování rezidentů, který je formulován podpůrně k naplnění hlavního cíle práce.

Na cíle práce pak v části **Metody vědecké práce** navazuje seznámení se základními použitými metodami. Metodický postup je představen až ve čtvrté („výsledkové“) kapitole a v podstatě někdy již provazován s prezentací dílčích výsledků, což na první pohled činí jeho pochopení obtížnějším. Metodický postup je přehledně vysvětlen a dokreslen konceptuálním modelem výzkumu. Základní etapy práce znázorňuje obrázek 9.

**Teoretická východiska** zkoumané problematiky (v práci označena nadpisem „Literární přehled“) jsou zpracována s použitím široké škály domácích i zahraničních zdrojů. Obsahují veškerý potřebný pojmový aparát i kontext z pohledu zamýšleného zpracování – tedy nejen obecnou terminologii cestovního ruchu, ale i dále řešené ekonomické aspekty cestovního ruchu a udržitelné aspekty, východiska managementu, včetně strategického řízení s jeho základními prvky. Vhodně je též zařazen pojem koncepční řízení. Zmiňuje rovněž problémy s nejednotnou a nejednoznačnou terminologií užívanou v rámci cestovního ruchu a z tohoto důvodu vysvětluje pojmosloví, které následně užívá v empirické části práce. Sama pak používá diskutabilní pojem odvětví cestovního ruchu (s. 19), který vychází z termínu „tourism industry“, jenž vyšel pravděpodobně z USA, a který je řadou autorů považován za nešťastný, pomýlený či zmatečný, protože, dle jejich pojetí, cestovní ruch zasahuje do řady odvětví a sám je tedy spíše komplexem dílčích částí jednotlivých odvětví. Autorka sama později na jiném místě práce používá pojem „oblast cestovního ruchu“ (s. 142). U některých pasáží literárního přehledu by bylo možné se zastavit. Obrázek 2 na straně 21 obsahuje dvě úrovně sekundárních výdajů. V pasáži „Typologie městských destinací“ je uvedeno, že: „*Městské destinace se samozřejmě dělí podle velikosti, a toto rozdělení se téměř neliší od výše představené klasifikace...*“ Není zřejmé, který autor, nebo který přístup zastává takové členění, ani jak konkrétně tedy toto členění vypadá. Jakkoli souhlasím s autorčiným „pojímáním“ pojmů propagace a promotion (s. 46), nelze dle mého názoru tvrdit, že pojem propagace je nesprávným překladem, nýbrž že je původním překladem anglického termínu promotion, avšak v podmínkách centrálního plánování, kdy prodej řídila obchodní politika, a marketingový přístup nebyl aplikován, nabyl tento termín jiného významu, než jakého měl nabýt, jelikož zpětnou vazbu v tehdejší obchodě (tedy s výjimkou knih přání a stížností

v maloobchodních prodejnách) nikdo nepožadoval, ani neočekával. Z etymologického hlediska pak pojem promotion ani pojem propagace, odvozený z latiny, dle mého názoru šíření informace se zpětnou vazbou významově nepojímají. Na straně 48 je zmíněn Morrisonův systém 5 D, avšak uvedena jsou jen čtyři.

Podíl pojednání teoretických východisek na celkovém rozsahu předkládané disertační práce je odpovídající.

Ve **výsledkové části** je nejprve vysvětlen postup sběru dat, konkrétně výběr destinace pro výzkum chování rezidentů a design výzkumu (výzkumné otázky, základní soubor, příprava dotazníku) a dále postup zpracování dat. Tyto informace by spíše mohly figurovat v návaznosti na představené metody v rámci charakteristiky metodického postupu práce, a tudíž odděleně od kapitoly prezentující výsledky. I dále v textu kapitoly 4 se setkáváme s popisem užitých metod a technik. Až na malou drobnost tento popis jasně ozřejmuje autorčin postup - jakkoli by v kontextu předkládaného postupu statistického analýzy mohlo být čtenáři jasné, o čem se hovoří, měla by být zkratka VIF vysvětlena.

K naplnění cílů práce a prezentaci výsledků se autorka rozhodla využít příčinných smyčkových diagramů, v rámci kterých rozpracovává původní koncept emociální solidarity. Na základě zjištěných výsledků autorka modeluje koncept chování rezidentů ve zvolené oblasti. Diskuse výsledků spíše představuje odlišnost použitého postupu od existujících pojetí, vysvětluje uplatnitelnost tohoto postupu a jeho omezení.

**Závěr** předkládá informaci o tom, jak byly naplněny cíle práce, uvádí ještě jednou, jak autorka pojímá některé obecně nejasné termíny. Dále seznamuje s přínosy pro teorii, výuku i praxi. Nakonec shrnuje hlavní výstupy disertační práce. Lze se ztotožnit s názorem autorky, že praktický přínos předkládaného modelu může být i pro jiné, než zkoumanou destinaci. Řada poznatků je aplikovatelná pro použitelnou destinaci a může být předmětem ověřování v destinacích jiných. Do jaké míry budou organizace destinačního možnost prakticky schopny využít přímo předkládaný model v rámci své koncepce řízení, zůstává otázkou, jakkoli to autorka předpokládá. Teoretický přínos práce rozhodně spočívá v aplikaci systémového myšlení při řešení této problematiky, což není, soudě dle dostupných vědeckých prací, zcela obvyklé, a v rozšíření/aplikaci konceptu emociální solidarity v rámci řešeného problému.

Po formální stránce je práce zpracována na standardní úrovni, objevují se drobné překlepy. V některých případech je až možná zbytečně využíváno cizích slov v případech, kdy existuje český výraz či český odborný termín.

Na základě výše uvedeného konstatuji, že obsah práce splňuje požadavky kladené na doktorskou disertační práci. Autorka svou prací prokázala schopnost samostatné vědecké práce a empirického výzkumu. Posuzovanou práci hodnotím kladně a **doporučuji ji k obhajobě.**

V průběhu obhajoby by autorka mohla zodpovědět následující dotazy:

1. Byl ve čtyřech kolech („sezónního“) dotazování dotazován vždy tentýž vzorek respondentů? Toto z kapitoly 4.1.2 zcela jasně nevyplývá, přičemž by se tak dalo usuzovat na základě popisu naplnění prvního výzkumného cíle (s. 112) nebo 3. scénáře (s. 124)
2. Pokud výzkum přinesl logické výsledky, jak autorka uvádí na straně 114, znamenalo by to, že nedospěl k žádným novým závěrům – jaký tedy byl jeho přínos?
3. Co konkrétně je myšleno výrazem „odpovídající nabídka“, k jejíž tvorbě autorka vyzývá (s. 118), za účelem zmírnění negativního postoje rezidentů ze skupin obyvatel žijících ve městě

déle než 30 let a středoškoláků? Respektive, jaké konkrétní akce pro místní komunitu tedy doporučuje?

4. V čem by měla spočívat vyšší dostupnost služeb cestovního ruchu pro místní komunitu (s. 120)?

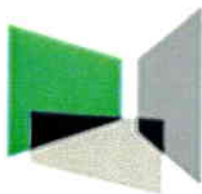
5. Pokud jde o diskutovaný příspěvek cestovního ruchu do místního rozpočtu, bude mít nějaký vliv chystaná a tiskem komentovaná změna a zvýšení místních poplatků?

6. Co je myšleno extrakcí exogenních proměnných (s. 151)? Odkud byly extrahovány? Exogenní proměnnou se obvykle chápe vstupní proměnná, znamená to, že byly takto definovány podstatné a nepodstatné vstupní proměnné?

V Českých Budějovicích 19. června 2017



doc. Ing. Kamil Pícha, Ph.D.



**ŠKODA AUTO Vysoká škola**

---

# Oponentský posudek na disertační práci

**DOC. ING. JANA PŘIKRYLOVÁ, PH.D.**



SKODA AUTO Vysoká škola

doc. Ing. Jana Přikrylová, PhD.  
Katedra managementu a marketingu

## **Konceptní řízení institucí cestovního ruchu na území měst**

**Autorka: Ing. Hana Volfová**

**Školitelka: prof. JUDr. Ludmila Novacká, Ph.D.**

Téma disertační práce je bezesporu aktuální zejména v prostoru České republiky, kde se vyskytují turistické destinace převážně městského typu, o čemž svědčí statistiky návštěvnosti jak domácími tak zahraničními turisty. Vybraná destinace Český Krumlov je typickým reprezentantem takové destinace a vzhledem k velikosti města samotného jsou i problémy, kterým se disertační práce věnuje, velmi reprezentativní, nicméně výsledky této práce mohou být využitelné nejen v destinacích podobného typu, ale i většími či menšími městy či místy v tuzemsku i zahraničí.

Předložená disertační práce je zralým útvarem, přestože zvolené téma je náročné z hlediska rozsahu problému, který by mohl nebo měl být zkoumán. Z tohoto pohledu se autorce podařilo velmi dobře vybrat relevantní oblasti a postavit strukturu práce, ve které postihla to nejpodstatnější a vybudovala logickou stavbu, která ji postupně vedla k posouzení výzkumných otázek, vytvoření návrhu teoretické koncepce strategického řízení cestovního ruchu zejména v městských destinacích a z této koncepce vyplývajících praktických doporučení pro toto řízení a tím dosažení vytýčeného cíle celé práce.

Oceňuji velmi kvalitní literární rešerši a zejména pokročilou práci s prameny. Rozhodně se jedná o část, kterou, pokud ji porovnáám s obvyklou úrovní rešerší v disertacích, vybočuje svým obsahem i rozsahem. Vytváří tak skvělou bázi pro práci s problémem. Pozitivně hodnotím zejména schopnost autorky z pramenů vytvořit úžasně čtivý, nicméně odborný text.





ŠKODA AUTO Vysoká škola

doc. Ing. Jana Přikrylová, PhD.  
Katedra managementu a marketingu

Použité výzkumné metody jsou vhodně zvolené a plně odpovídají definovanému problému. Zejména jejich spojení je správné, protože výzkumné otázky vyžadují zjištění, která se čistě statistickými metodami nedají vysvětlit.

Přínosy práce se dají rozdělit do několika oblastí. Autorka nepochybně vytvořila teoretickou koncepci, resp. model vhodný pro strategické řízení turistické destinace, kde vytipování slabých míst a potenciálních či existujících problémů může pomoci vyřešit přirozený konflikt mezi rezidenty a návštěvníky, resp. takovému konfliktu systematicky předcházet. Zde vidím teoretický i praktický přínos a také další publikační potenciál. Výsledky rešerše k problému mohou vytvořit základ učební pomůcky pro výuku problematiky na VŠ zabývajících se CR. Vytvořený model pak k jeho aplikaci na další destinace nejen v České republice. Výsledky práce tak mohou sloužit jako základ pro pedagogickou i vědeckou práci autorky, studentů a pracoviště, na kterém byla práce vytvořena.

Po formální stránce je práce standardní, formát a rozsah odpovídá obvyklé disertační práci. Poněkud mne překvapil oboustranný tisk, ale neznám pravidla uplatňovaná JČU. Jazyk je odborný, přesný a bezchybný.

Předpokládám, že autorka vyhověla definovaným publikačním požadavkům. V publikacích se objevují témata, která příliš s tématem disertace nesouvisejí, alespoň podle názvu. Nicméně při prozkoumání seznamu je zřejmé, že se autorka věnuje této problematice dlouhodobě s hlubokým zájmem, což je i na kvalitě disertační práce znát.

Posuzovaná disertační práce odpovídá požadavkům kladeným na tento druh kvalifikačních prací a jednoznačně ji doporučuji k obhajobě před Komisí pro obhajoby disertačních prací na Jihočeské univerzitě v Českých Budějovicích.

V Praze, 8. června 2017