

# ŠPECIFIKÁ REGIONÁLNEHO A NEZISKOVÉHO MARKETINGU

PhDr. Dana Petranová, PhD. a PhDr. Ľudmila Čábyová, PhD.



**ZBORNÍK Z MEDZINÁRODNEJ VEDECKEJ KONFERENCIE**

## **NOVÉ TRENDY V MARKETINGU**

Zvyšovanie konkurencieschopnosti Slovenska, regiónov a firiem  
organizovanej Fakultou masmediálnej komunikácie UCM v Trnave  
v dňoch 15. – 16. novembra 2011 v Kongresovom centre SAV na Smolenickom zámku

# ŠPECIFIKÁ REGIONÁLNEHO A NEZISKOVÉHO MARKETINGU

Zborník z medzinárodnej vedeckej konferencie  
Nové trendy v marketingu: Zvyšovanie konkurencieschopnosti  
Slovenska, regiónov a firiem

PhDr. Dana Petranová, PhD.

PhDr. Ľudmila Čábyová, PhD.

Odborná úprava textu: Mgr. Dominika Ďurišová

Návrh obálky: Mgr. Martin Klementis

Recenzenti: doc. Ing. Alena Kusá, PhD.  
prof. PhDr. Dušan Pavlů, CSc.  
doc. PhDr. Eva Fandelová, PhD.  
Ing. Zuzana Hrabovská, PhD.  
doc. Ing. Renata Nováková, PhD.  
doc. Ing. Jozef Strišš, CSc.  
doc. Ing. Jaroslav Světlík, PhD.  
doc. Ing. Anna Zaušková, PhD.

Za gramatickú a štylistickú úroveň príspevkov zodpovedajú ich autori.

Táto publikácia bola schválená Edičnou radou Univerzity sv. Cyrila a Metoda v Trnave a Vedeckou radou Fakulty masmediálnej komunikácie Univerzity sv. Cyrila a Metoda v Trnave.

Vydala:

Fakulta masmediálnej komunikácie  
Univerzita sv. Cyrila a Metoda v Trnave  
Námestie Jozefa Herdu 2  
917 01 Trnava  
SLOVENSKO

Web: [fmk.ucm.sk](http://fmk.ucm.sk)

E-mail: [fmkucm@ucm.sk](mailto:fmkucm@ucm.sk)

Náklad: 40 ks

**ISBN: 978-80-8105-333-7**

## **OBSAH:**

### **Understanding of the Megatrends in Tourism and Their Impact on the Building of Relevant Country Marketing Strategy**

*Ing. Artur Bobovnický, CSc.*

Fakulta masmediálnej komunikácie, UCM v Trnave, SR ..... 7

### **Proces segmentácie návštevníkov múzea**

*Ing. Peter Čisárik*

Fakulta verejnej správy, UPJŠ v Košiciach, SR ..... 20

### **Chování spotřebitele v regionálním lázeňském cestovním ruchu**

*Ing. Ondřej Dufek, DiS. – Bc. Martin Hošek*

Provozně ekonomická fakulta, Mendelova univerzita v Brně, ČR ..... 43

### **Cestovný sprievodca (bedeker) ako základ úspechu destinácie**

*Mgr. Adriána Gadušová*

Filozofická fakulta, UKF v Nitre, SR ..... 54

### **Legislatívne podmienky v SR pre aplikáciu destinačného manažmentu a marketingu**

*Mgr. Martin Hromada*

Fakulta masmediálnej komunikácie, UCM v Trnave, SR ..... 65

### **Regionálne rozdiely na Slovensku**

*PhDr. Denisa Jánošová, PhD.*

Fakulta masmediálnej komunikácie, UCM v Trnave, SR ..... 73

### **Nation branding v podmienkach Slovenskej republiky**

*Mgr. Anna Kalúsová*

Fakulta masmédií, Paneurópska vysoká škola, Bratislava, SR ..... 80

### **Marketing na podporu pokroku verejnej správy**

*prof. Ing. Ivan Kneppo, DrSc. – Ing. Ján Michalko, PhD. –*

*Ing. Nadežda Bilčíková*

Fakulta sociálno-ekonomických vzťahov, TNUAD v Trenčíne, SR ..... 89

### **Marketing potravinárskych regionálnych špecialít**

*doc. Ing. Anton Kretter, PhD.*

Fakulta ekonomiky a manažmentu, SPU v Nitre, SR ..... 96

**Hodnotenie efektívnosti nástrojov marketingovej komunikácie  
v prostredí múzeí**

*PhDr. Michal Lukáč*

Fakulta masmediálnej komunikácie, UCM v Trnave, SR..... 104

**Znalostní management v advergamingu pro marketing destinace**

*Ing. Martin Mucha – Ing. Pavel Mráček*

Fakulta podnikatelská, Vysoké učení technické v Brně, ČR ..... 116

**Prímestská rekreačná zóna ako produkt mesta a jej vývoj**

*RNDr. Milan Rajčák, CSc.*

Fakulta masmediálnej komunikácie, UCM v Trnave, SR..... 127

**Inovačné nástroje ako podporné inštitúty regionálnych inovačných  
systémov**

*Ing. Marína Spirová*

Fakulta masmediálnej komunikácie, UCM v Trnave, SR..... 141

**Analýza klastrov cestovného ruchu v Európe**

*Ing. Petra Stejskalová*

Fakulta masmediálnej komunikácie, UCM v Trnave, SR..... 157

**CSR a implementácia inovatívnych metód v príprave budúcich  
marketérov**

*doc. PhDr. Blandína Šramová, PhD. – Ing. Milan Džupina, PhD.*

*– Mgr. Martina Bégerová – JUDr. Ing. Branislav Pecho, PhD.*

Filozofická fakulta, UKF v Nitre, SR ..... 168

**Mapa slovenských klastrov**

*Ing. Kristína Štefančíková*

Fakulta masmediálnej komunikácie, UCM v Trnave, SR..... 184

**Preference regionálnych potravinárskych produktů v České republice a na Slovensku**

*Ing. Jana Turčínková, Ph.D. – Ing. Jitka Kalábová*

Provozně ekonomická fakulta, Mendelova univerzita v Brně, ČR..... 206

**Posolstvo sv. Cyrila a Metoda v Trnavskom regióne (náboženský turizmus)**

*doc. ThLic. Mgr. Pavol Zemko, Th. D. – prof. Božidara Turzonovová*

*– Ing. Jana Černá, PhD. – PhDr. Katarína Ďurková*

*– PhDr. Mária Mešťánková – Mgr. Dominika Ďurišová*

Trnavská univerzita v Trnave, SR, FMK UCM v Trnave, SR..... 217

**Hospodářska krize a marketingová obrana firem**

*Ing. Miroslava Vašítková*

Obchodně podnikatelská fakulta v Karviné,

Slezská univerzita v Opavě, ČR.. ..... 233

**Inovativnosť podnikateľských subjektov v synergii s inovačnou výkonnosťou slovenských regiónov**

*doc. Ing. Anna Zaušková, PhD.*

Fakulta masmediálnej komunikácie, UCM v Trnave, SR..... 244

**Specifika marketingu potravinářského podniku**

*doc. JUDr. Ing. Oldřich Tvrdoň, CSc. – Bc. Andrea Živělová*

Provozně ekonomická fakulta, Mendelova univerzita v Brně, ČR..... 257



## UNDERSTANDING OF THE MEGATRENDS IN TOURISM AND THEIR IMPACT ON THE BUILDING OF RELEVANT COUNTRY MARKETING STRATEGY

*Artur Bobovnický*

### **Abstract:**

The growth of competition on international destination market is strengthening the importance of building focused and sustainable communication of the country. We propose utilization of the forward looking approach of analyzing the mega trends and derived industry trends alongside with unique offerings of Slovakia and attractiveness of them from the point of view of different target markets.

### **Key words:**

Trends, destination, country brand, uniqueness, offering, attractiveness

### **Introduction**

Importance of place branding and nation branding is strongly taking off in Slovakia. The reason for that is primarily unsatisfactorily running travel and leisure industry in the country. The growths of the incoming tourism were lower than expected, and lower than in other countries surrounding Slovakia.

Bearing in mind recently approved legislation supporting creation of destination management organization and providing not only a legal support but financial subsidy from state budget, the importance of clear strategy for proper country brand establishment is more than evident.

Analyzing the Slovak tourism industry development last three years we have noticed, that there is very weak understanding of strategy development and once approved, strategy implementation. Moreover, it is clear from the recent positioning of Slovakia (WEC2011<sup>1</sup>, Nation Brand Index 2011<sup>2</sup>) those countries without clear brand positioning; clear vision and strong implementation are simply unnoticed by desired auditorium.

This short study is based on the theoretical research and its application for the Slovak Tourist Board and is focusing how profound

---

<sup>1</sup> Travel and tourism Competitiveness Report 2011. *World Economic Forum*.

<sup>2</sup> Nation Brand Index. Anholt-GfK Roper USA. [www.gfkamerica.com](http://www.gfkamerica.com)

understanding of estimated megatrends in travel and leisure could be effectively utilized for building appropriate communication strategy.

## 1 **Theoretical framework**

Megatrends are the great forces in societal development that will very likely affect the future in all areas the next 10-15 years. Many companies and organizations use megatrends in their strategic work.

Megatrends are great forces in societal development that will affect all areas - state, market and civil society - for many years to come. In megatrends such as, for example, prosperity and aging, lies a great deal of the knowledge we have about the future. We know that wealth will probably continue to increase by about 2% a year in the western world. We also know that there will be more elderly people and fewer youths in the near future.

In other words, megatrends are our knowledge about the probable future. Megatrends are the forces that define our present and future worlds, and the interaction between them is as important as each individual megatrend. That is why futures researchers, companies and others use megatrends when they develop and work with scenarios. Megatrends can be a starting point for analyzing our world.

Megatrends say something about the probable future, but there are other possible futures. Every megatrend can be set aside or can suddenly and fundamentally change direction. Wildcards - events that are unlikely, but that would have enormous consequences - can slow a megatrend's development or create counter-forces. For example, the events of September 11, 2001 temporarily stopped growth and slowed some aspects of globalization.

Megatrends can be used as a methodology when you or your company works strategically with the future. You can, for example, use them as a base in development and innovation processes, and use them in combination with other trends in a more specific area. You can also use them if you create scenarios.

Many companies and organizations use megatrends in their strategic work with the future within all the central business areas, such as corporate strategy, market innovation, and business development, product development, marketing and HR.

For implementation purposes the megatrends shaping with high probability our future, have to be transformed into the lower level trends – macro trends industry focused and later onto industry focused micro trends.

In theoretical development of country brands, the biggest contribution was recently made by Simon Anholt and others. Today it is the



most accepted theoretical stream, which is able to provide clear and measurable results.

According Anhold (2004<sup>3</sup>) the branding of products and services from places, and branding of those places themselves, will increasingly be seen as a key focus of marketing, as well as a crucial component of foreign and domestic policy, international relations, economic and cultural development, trade and tourism. For the first time, the art and science of branding has an opportunity to prove its value beyond the tired old litany of 'improving shareholder value' and become recognized as one of the most valuable and relevant disciplines of postindustrial society.

The principal goal of this study is to discuss the importance of using the scenarios of the future development in building the country branding strategies.

## 2 **10 megatrends toward 2020**

The 10 megatrends that are republished here in a shortened, edited form were developed by Kaare Stamer Andresen, Martin Kruse, Henrik Persson, Klaus Æ. Mogensen and Troels Theill Eriksen, all from Copenhagen Institute for Futures Studies<sup>4</sup>. In these trends, information technology, communication technology, biotechnology, nanotechnology, and energy have been grouped under "technological development."

#1 Ageing: The world's population is ageing. It is happening because we live longer, and because there will be relatively more elderly than youths the next decades. This is especially because the world's women have had fewer children the last 55 years. The trend toward falling fertility on a global basis is so clear that it will almost certainly continue the next decades, and that means the world's population will not increase.

The elderly of the future are expected to get a great deal of attention because many of them are financially well off. Today's elderly are in better health and more affluent than the elderly of the past. As a result, age has taken on a different meaning, and many elderly have a completely different self-image than earlier generations. The elderly in the western world want an active retirement with travel, experiences or other forms of self-realization.

#2 Globalization: Globalization is the fast growing global interconnectedness reflected in the expanded flows of people, capital, goods,

---

<sup>3</sup> ANHOLT, S.: Nation/brands and the value of provenance. In: *Destination Branding*. Elsevier Butterworth- Heinemann, Oxford.

<sup>4</sup> Instuttet for Fremtidforskning.

services, information, technologies, and culture. Globalization is not a new phenomenon, but it will mean something different in the future.

Globalization makes us more alike across the world, but it also makes us more aware of local differences. When we look at what is most globalized today - markets and companies - the trend is towards regionalization. However, in the near future we will far more clearly than today see and experience what makes us alike - more globally oriented - and what makes us more different or locally anchored. A probable future can therefore be "A World of Nations and Regions," with global free trade but only deeper integration at regional levels. Citizens and consumers also seem to be cross-culturally different in their behavior and their preferences for products.

#3 Technological developments: Our use of technology is what differentiates us from other animals. We are the only creatures who construct and develop tools that make life more pleasant for us. Since the start of the industrial age, technological development has accelerated, so changes come faster and in more areas. The most important technological development areas in the next decades are information technology, biotechnology, nano-technology and energy.

One of the great challenges of the 21st century will still be finding energy for both the new and the old industrial countries. Oil will run out eventually, so we must find alternatives. There is much research in sustainable energy from wind, the sun, and the earth's warmth and in alternative fuels such as hydrogen and biofuel. The following decades will also offer progress in atomic energy, both the traditional fission energy and the controversial fusion power that creates energy the same way the sun does.

#4 Prosperity: Prosperity is a megatrend because the majority of the population of OECD countries and large groups in formerly developing countries are now growing more prosperous, even with the turbulences seen in last two years.

The economic growth will cause a change in the demand for new types of products and services, with a new business structure as a result. When we grow richer, new needs arise and we consume more in the form of intangible products such as entertainment, experiences, services, savings and investment. More prosperity changes our consumption of traditional tangible products such as food, because affluent consumers focus on health, quality, trust, origin, animal welfare, etc.

That also means that there will be much greater pressure on companies and individuals to be change oriented, creative and innovative.

#5 Individualization: Individualization will be significant for the lives of the individual - and in private relations between people. Even today, the segment models are in the process of having to give up because customers no longer can be divided into internally consistent groups. As customers, people are increasingly going to expect individual and unique products.

#6 Commercialization: Commercialization is the meeting of increasingly more human needs on the private market through trade that can be both supply and demand driven. Commercialization is closely linked to other megatrends such as globalization, prosperity, individualization and digitalization.

Commercialization will probably increase in the future, and the consequences will range from even more prosperity to specialization in business and the labor market. Specialization means that companies deliver more differentiated products and services while employees work more with product development, innovation, marketing and sales. This will in turn speed up the transition to the creative knowledge economy.

#7 Health and environment: Today, fitness has become wellness, and so has gained a more spiritual and personality-optimizing character. New spa baths, treatment resorts, and other offerings are constantly appearing on the market, and the American wellness industry expects record-breaking sales of US\$73 billion in 2006.

The health and environment megatrend will have even greater significance in the coming years. There will come more age related illnesses, more lifestyle illnesses such as obesity and stress, and more mental illness. The health megatrend is of great significance for the world economy.

The modern person buys vitamins, practices yoga and eats healthfully. In step with the individualization trend, more are interested in the body, beauty care and wellness, and more are aware of the connection between health and environment.

#8 Acceleration: Today, for example, there is more knowledge for the individual to consider, more to produce and consume, more to throw out, more to communicate, more to transport, and many more people to interact with. The pace of change is the number of changes in society per unit of time, and there are no absolute numbers for it. According to a study by McKinsey, it is probable that a market leader will lose its position at the top in five years, twice as fast as 20 years ago. Speed and flexibility are other demands on companies and organizations in an accelerating development.

#9 Network organizing: To enter a network is a natural part of being human. Central to all networks is communication, because

communication is the reason we have a society, a culture, an identity and an economy. Network organizing is a megatrend because network has become a central term that permeates our way of thinking. Cheaper transport, better infrastructures, the Internet, mobile telephony and increasing prosperity have revolutionized the opportunities for communication and network organizing. This megatrend is, in other words, closely connected to the development in several other megatrends, not least digitalization, globalization, and individualization, but also prosperity, immaterialization, and commercialization.

#10 Urbanization: 48.3% of the world's 6.5 billion people live in urban areas. The United Nations predicts that the share of the world population living in urban areas will rise to 53.6% in 2030, or about 3.9 billion people. While the average annual rate of change in urbanization towards 2030 is predicted to be only 0.5% in more developed regions, it is predicted to be 2.3% in less developed regions, primarily in Asia and Africa.

Rapid urbanization poses a fundamental challenge the development of adequate infrastructure and livable housing, and the maintenance of healthy environments. Other than that it also put stress on traditional ways of living, family structure and cultural values - creating a growing potential for social and political unrest.

### **3 Marketing strategy development based on megatrends and industry trends**

In our recent work for the Slovak Tourist Board we have underwent thorough understanding of the megatrends and industry focused trends to shape the marketing strategy of the marketing organization of the Slovak tourism and principal contributor to the country brand image.

In this work we see the future of tourism (travel and leisure) as more activity based rather than destination based.

More and more travelers are deciding what activities they want to partake first, and then choose the destination that offers them. It is, therefore, important for NTOs to associate their destinations with certain 'unique' activities/offerings to induce inbound tourists. 'Unique' here refers to those activities that can only be purchased and consumed in a certain destination; it is not related to the activities *per se*. For example, one can now do bungee jumping almost anywhere in the world, but if one wants to see the movie sets of *The Lord of the Rings*, one needs to go to New Zealand. Thus New Zealand is the *destination* offering this unique film induced tourism activity associated with this movie. Other niche activities

to be considered include wellness and medical tourism. Spa is the most mentioned wellness activity by the trade magazines. The new emerging target segments are those aged between 26-35. Slovakia has chance with its proven medical treatments of rheumatic and other problems to play important role within this trend.

The development of the marketing strategy has started with transferring the megatrends into the industry trends. For this purpose, the works of the German Institute of the Future (Zukunft Institute) and analysis of the perception of the country strengths from the point of view of the travel and leisure experts were used. The industry trends for 2020 up to 2030 according Zukunft Institute<sup>5</sup> are:

**Mass adventure:** Marco Polo, Christoph Kolumbus or Roald Amudsen – they were not only travelers, they were primarily adventurers. It was the thrill, the unknown that was their driver. Nowadays almost every part of the world can easily be reached. Travelers have to get their kick elsewhere. The travel industry becomes to a facilitator of small mini adventure and expeditions. In times of low-cost carriers, which fly to almost every part of the world it is very difficult to find spots for an individual journey, where the neighbor has not been before. For the target group, who wants and can afford this kind of holiday it has to be a “handmade” journey which differs from everything else. This can be the stay at an underwater hotel, the contact with their idols or even the journey to the outer space

**High convenience journey:** The more time becomes to a luxury good, the more leisure becomes valuable. Travelers do not want to take care of unnecessary things any more. Service and Support Solutions will get more and more important. Supporting services which make the holiday more efficient will be essential in future. Luxury means having more time for the important things, like friend, family and kids. Additional Services promise additional relaxation

**Social and creative tourism:** The creative class in our society is growing and growing. People are in search of inspiration and high level talks. Individualism and community are no longer counterparts. The creative class is constantly searching for new ideas, suggestions... which they cannot find in front of their doors. The globalised world also offers the possibility to have worldwide friends. Journey will not only follow the most beautiful places, they will also follow the own social community. The internet has made the world to a small place. It connects humans from

---

<sup>5</sup> KIRIG, A.- GATTERE, H.: *Travel-Trends. Wie wir in Zukunft reisen werden.* 2011.

different cultural backgrounds but with the same interests. This especially is true for the “creative class”. Social and inspiring factors will become more important for the choice of the holiday destination.

**Cheap Chic:** For modern bargain buyers it is not only the purchase it is also the hunt for the best product at the cheapest price. People look for high end journeys at a low cost price. Quality for a cheap price has never been easier as today. Consumers can have a transparency as they have not had before. Why to pay more for the same product or service. Service provider has to be aware of this

**Eco tourism:** The ecological revolution takes place, but different than expected. It is the bad conscience on the one hand and the selfish wish for health which leads to consumer to choose the ecological and correct offer, but only if indulgence, fun and individuality are guaranteed. Luxury, Convenience, Fun and Trendiness no longer contradict with nature and ecology. The interest for untouched nature and nature experience is closely linked to comfort and convenience. Ecology and Sustainability will become more and more important in the decision process, but not because of environmental politics. The drivers are the own bad conscious and the interest in the own health. In contradiction the anti-consumerism of the 80's it is a combination of Lifestyle and ethically correct behavior.

**Homeland tourism:** The want for affiliation and the feeling of “homeland” is growing. But it is not decisive of this feeling exists in the place of birth or 1.000 km away. Homeland is there, where a sense of well being and a feeling of security and protection exist. “Home is where I understand and where I am understood.” Consuming regional products and experience the region and the nature is the diver. Nowadays one is not traveling to Italy, Sweden or Thailand any more. One is traveling to Piedmont, Tuscany, or Phuket. The more the whole world is opening, the smaller it becomes. What counts are the regions, local specialties and offers. Homeland can be everywhere. The identification with the region and the village of the holiday destination will be important.

**Sport tourism:** Sport and fitness is popular as never before. Both health and social aspects move people into the stadiums, running shoes. Passive and active sports will gain importance. Sport active and passive brings together social levels and generations. It dominates the wish for physical wellness, health and social interaction. Sport will often become an integral part of the holiday but not always the main driver. On the other hand the potential for short-term sport journeys to marathons, iron-man events or to formula one event is growing.

**Spiritual tourism:** Spiritual Tourism and functional holidays, for a lot of people the only way to escape from family stress and work. The trend to selfness is also aiming to fulfill the spiritual needs. It will only be a question of time that the comeback of spiritualism will hit the tourism industry. A journey has always been a social, psychological, change program. In the next years some tourism markets will arise which fulfill these human needs.

**Educational and culture tourism:** We have integrated the principle of lifelong learning almost in our daily life. We are “consuming” information around the clock. Knowledge and education will be a key for success. The acquiring of knowledge has become an intuitive process. Intellectual curiosity and the thirst for knowledge will not stop during the holiday. Learning during the holiday will become a recreational factor.

During our project<sup>6</sup> we have interviewed over 245 experts from 18 countries and the results were stunningly very similar and are summarized in a form of the unique offerings of Slovakia as follows:

**Tranquility:** Slovakia provide very quiet place aside of main tourist destinations and aside from the main flows. Those searching tranquility could find it either in the untouched nature or in the cities. Some among them are included in UNESCO world heritage list, e.g. Bardejov, Banská Štiavnica, or are simply providing excellent combination of tranquility and urban life.

**Untouched nature:** number of national parks or preserved areas with flora and fauna of unimaginable variety. Many places are registered as climatic spa, suitable to provide healing effect for those with respiratory diseases.

**Castles and Caves:** we put both of these items together because for average tourists they are both of high interest. Slovakia is one of the countries with the greatest number of castles, château and mansion houses in the whole Europe. In fact there are 425 mansion houses, 180 castles and château that include also some ruins. In Slovakia there are about 4 thousand caves, 14 of which are open to the public. Usually these caves are with stalactites, numerous are the caves of ice, but there are also very special and rare caves, like the Ochtinska Aragonit Cave, that is one of only three accessible caves of this kind all over the world.

---

<sup>6</sup> *Slovakia: Desired, Unique and Quality Holiday Destination*. Research project for the Slovak Tourist Board (SACR). IMP Bratislava, 2010

**Folklore:** similarly to other European countries, national heritage is kept and maintained. Several areas are still living in the way of our grandma and many festivals are organized to keep these traditions vital. Folklore as a colorful expression of one nation is always strong differentiating point for majority of tourists.

**Mountains sport experience and relaxing spa:** Slovakia has a really unique combination of the mountains suitable for sport activities and under the foothills there are numerous thermal water springs. Tourists can thus after the whole day of sport, whatever it is – mountaineering or skiing in the winter, climbing or hiking in the summer time, spend a relaxing time in the thermal water with healing effects and everything is within easy reach.

**Medical spa:** Slovakia has long and well known tradition in medical spas. Piešťany and other spas are the real hallmarks for the patients from all over the world. Especially rheumatic therapy has worldwide reputation and the healing effect of Piestany mud is not interchangeable.

**Kosice 2012:** European culture capital has high appeal for tourist lover. Kosice, the main city of the Eastern part of Slovakia, with multicultural tradition (Slovak – German – Hungarian – Ukrainian) is certainly a magnet for this target group.

**Youth camps:** this item has been identified based on experience from Russia and Ukraine. Summer camps for kids are traditional way of organizing summer vacation for them and the parents are looking for the destinations which are environmentally friendly (after the Chernobyl experience it is of utmost importance), provide quality service and has similar tradition in organizing this type of stays. Slovakia has all of these characteristics and moreover is able to provide infrastructure from June to end of August. Youth summer camps is a holiday model of niche market where the price will play a significant role, but could be well functioning at the beginning of the season – Russian and Ukrainian schools are closing for summer vacation 4-6 week sooner than in Slovakia, so it could be good opportunity to fill empty rooms.

**Beer & Wine:** when we have included this item we have identified, that among the wine connoisseurs Slovak white wines are highly appreciated. But not only white ones. At recent International wine competition in Paris (2010) the Rose of Mrva&Stanko has won. Slovakia is also a producer of famous Tokai wines. On other hand beer become phenomena especially in last ten years with massive consolidation of the market. Slovakia is now offering all kind of beers from domestic production as well as from all over the world at still very affordable price. **Everything**



**in your reach:** this USP is valid for everything in Slovakia. It is a small country, where even mountains of Alpine character are simply small (not from the height point of view, but by area), capitol of Slovakia and its central historical part could be discovered in several hours and to travel from one attraction to another geographically remote place usually takes less than hour. So tourists are never losing their precious time with time consuming transportation.

The relationship between these unique offerings and attractiveness for the target groups has been evaluated by the frequency analysis:

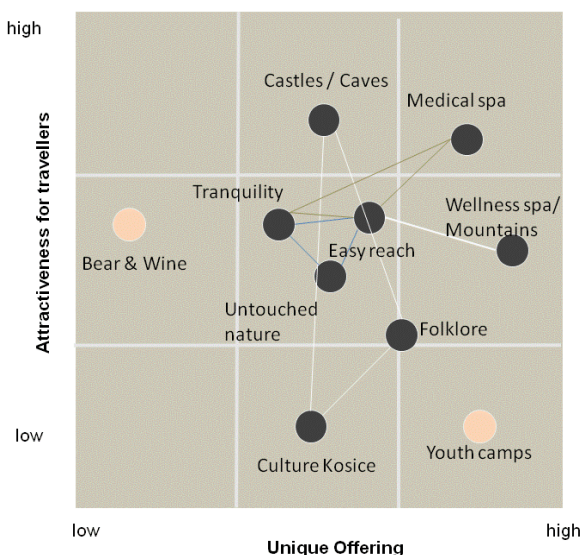


Fig. 1: Frequency analysis for uniqueness and attractiveness.  
Source: IMP, 2010

We have clustered all these items into few groups, according the travelers' logic and travel trends of the future. With this approach we have developed following 4, so called business or holiday models: **Medical spa; Relaxing mountain experience; Relax in nature; History, culture & folklore.**

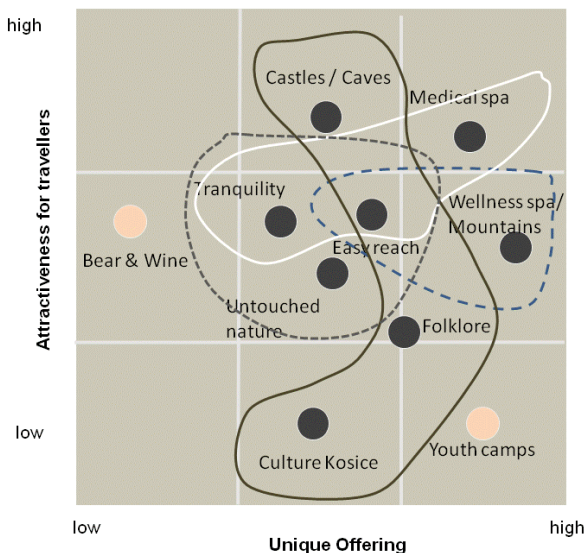


Fig.2: Holiday models for Slovakia.  
 Source: IMP, 2010

### Discussion, implication and conclusion

This study demonstrates how it is possible to develop strategy which is based on the highly probable scenarios for the particular industry and utilizing the strengths and unique offerings of the country in line with the perceived attractiveness from the target group point of view

The weakness of the study could be the fact, that there is no future prognosis of the development of this industry sector in Slovakia and therefore we have used only the data from the foreign institutes. On the other side, utilization of the wide spectrum of travel and tourism experts from Europe and the world confirmed, that Slovakia has unique offerings which under the well run communication campaign could deliver much more positive results comparing to those seen recently.

Other positive aspect of this work is the fact, that the holiday models presented herein were adopted and approved by the Government of the Slovak republic by its approval of the official document Marketing Strategy of the Tourism of the Slovak Republic in 2011. Now it is the task of the Slovak Tourist Board to effectively implement all the information into their daily work.

**Literature:**

ANHOLT, S.: *Nation/brands and the value of provenance*. In: Destination Branding. Elsevier Butterworth-Heinemann, Oxford. 2004 ISBN 978-7506-5969-7

KIRIG, A., GATTERE, H.: *Travel-Trends. Wie wir in Zukunft reisen werden*. 2011. ISBN: 978-3-938284-57-5

Nation Brand Index. Anholt-GfK Roper USA. [www.gfkamerica.com](http://www.gfkamerica.com)

*Slovakia: Desired, Unique and Quality Holiday Destination*. Research project for the Slovak Tourist Board (SACR). IMP Bratislava, 2010

Travel and tourism Competitiveness Report 2011. World Economic Forum.

**Contact:**

Ing. Artur Bobovnický, CSc.

Innovative Management Partner Consulting s.r.o., Lycejna 4, 811 03 Bratislava

Department of Marketing Communication, Faculty of Massmedia Communication, University of Ss.Cyril and Methodius

Trnava

SLOVAKIA

[a.bobovnický@gmail.com](mailto:a.bobovnický@gmail.com)

## PROCES SEGMENTÁCIE NÁVŠTEVNÍKOV MÚZEA

### The segmentation process of the visitors of museum

*Peter Čisárik*

**Abstrakt:**

Pre úspešné poznanie a definovanie cieľových zákazníkov si každá organizácia musí zvoliť postup ich výberu a segmentácie trhu. Tento proces pozostáva z definovania celkového trhu, ktorý chce organizácia svojou ponukou osloviť; identifikovania dostatočne veľkých homogénnych skupín spotrebiteľov; vytvorenia profilu segmentu; rozhodnutia o výbere marketingovej stratégie a vypracovania marketingového mixu schopného reagovať na špecifické potreby cieľného segmentu. Cieľom príspevku je vyšpecifikovať existujúce segmenty Slovenského národného múzea v Martine a ponúknuť im najvhodnejší produkt z existujúcej ponuky.

**Kľúčové slová:**

Trhová segmentácia, segmentačné kritéria, segment, múzeum

**Abstract:**

For successful understanding and defining target customers, each organization must choose the procedure for their selection and market segmentation. This process consists of defining an overall market which the organization intends to reach its offer, identifying sufficiently large homogeneous groups of consumers; build a profile segment; the decision of marketing strategy and developing the marketing mix, which can reply to the specific needs of the targeted segment. The aim of the paper is specification the existing segments of the Slovak National Museum in Martin and offers them the best of the existing product offerings.

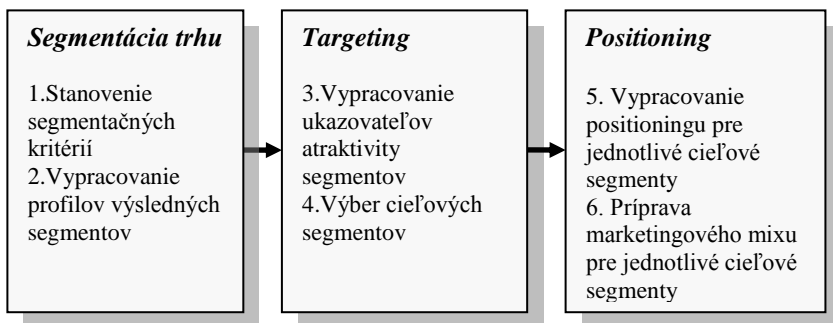
**Key words:**

Market segmentation, segmentation indicators, segment, museum

### Úvod

Hromadný marketing dnes už používa menej organizácií. Významní odborníci tvrdia, že namiesto neho používajú **cielený marketing** (obr. 1), prostredníctvom ktorého identifikujú trhové segmenty, niekoľko

ich vyberú a potom pripraví marketingový mix a produkty na mieru týmto segmentom.<sup>1</sup> Tak môžu jednotlivým cieľovým trhom ponúknuť tie správne produkty a prispôbiť ceny, distribučné cesty a marketingovú komunikáciu, aby tieto trhy efektívne oslovili. Miesto toho, aby svoje marketingové úsilie rozptyľovali do priestoru, môžu sa sústrediť na kupujúcich, ktorí majú o nákup väčší záujem.



Obr.1: Priebeh trhovej segmentácie, targetingu a positioningu  
Zdroj: KOTLER, P., ARMSTRONG, G.: *Marketing*. 2004, s.326.

Cieľom príspevku je vyšpecifikovať existujúce segmenty Slovenského národného múzea v Martine a ponúknuť im najvhodnejší produkt z existujúcej ponuky.

## 1 Vymedzenie múzea v historickom kontexte

Pre pochopenie významu a postavenia múzeí v dnešnej podobe, je potrebné najskôr preskúmať, čo tomu predchádzalo, aké mali múzea v minulosti postavenie v spoločnosti, ako sa v historickom období ich postavenie menilo a čo za touto zmenou stálo. Až keď je preskúmaná história ich vzniku, je možné pochopiť ich terajšie postavenie a potreby vyplývajúce zo stále sa meniaceho prostredia, v ktorom múzeá pôsobia.

Slovo **múzeum** sa zrodilo v prostredí gréckej mytológie od pojmu *múzy*, ktoré boli dcérami najvyššieho boha Dia a bohyné pamäti Mnémosyné. Múzy boli patrónkami vied a umení, ako aj filozofických škôl. V Aténach im bol zasvätený vrh aj chrám *mouseion*. Od doby kedy ľudia začali zbierať rôzne predmety, či už pre potešenie, z estetických či

---

<sup>1</sup> KOTLER, P., WONG, V., SAUNDERS, J., ARMSTRONG., G. *Moderní marketing*. 2007. s. 457.

vedeckých dôvodov, ubehli už stáročia. Zmieňujú sa o tom Lukáč a Molokáč, ktorí za prvú nutnosť vytvorenia systematického uloženia výsledkov vedeckého bádania považujú „Dom múz“ – museoin. Založený bol ako filozofická škola spojená s knižnicou Ptolemaiom I. Sótérom na podnet peripatetického filozofa Demetria z Faléra v egyptskej Alexandrii začiatkom 3. stor. pr. Kr.<sup>2</sup>

V ďalšej fáze staroveku sa príklad alexandrijského museionu neuplatnil. Zanikol v 7. stor. po Kr. Rímska spoločnosť označovala miesta spojené s kultom Múz termínom *sanctuaria*. S nástupom kresťanstva sa zhromažďovací záujem sústreďoval na *relikty* vzťahujúce sa k osobe Ježiša Krista a šíriteľov jeho učenia. Tieto boli pomenované ako *reliquium* a zariadenia na ich uchovávanie ako *reliquarium*. Ako uvádzajú Stránská a Stránský, už z doby Karola Veľkého sú zachované v chrámoch, neskoršie v kláštorných objektoch podklady o budovaní ochranných priestoroch nazývaných v latinizovanej forme *thesaurus*.<sup>3</sup>

Ako ďalej vysvetľujú títo odborníci, renesančné osvojovanie si prirodzeného sveta prinieslo aj nové zameranie tvorby zbierkových súborov. V intenciách ideálu „Uomo universale“ (človek univerzálny, zaujímavý sa o všetko) zriadil v 15. stor. v paláci na medicéjskom dvore vo Florencii Pietro Medici študijný priestor, kde sústredili najcennejšie objekty z oblasti „natura e ingenio humano“ (prírody a ľudského génia). S návratom k antickej kultúre sa vracia nielen kult Múz, ale aj latinizovaný názov *musaeum*. Renesančná etapa kultúrnych dejín ľudstva je z múzejného hľadiska príznačná zakladaním súkromných múzeí aristokratických rodín, ktoré však neboli verejne prístupné a tešila sa z nich iba elita. Je to klasická éra šľachtického zberateľstva. Zdá sa, že v tomto období pôsobil aj skutočný zakladateľ múzejnej koncepcie, životopisec slávnych umelcov danej doby, Giorgio Vasari. Jeho zbierka kresieb vznikla už premyslene a vďaka metodickému úsiliu.

Veľký význam prikladajú Lukáč a Molokáč obdobiu osvietenstva, ktoré prinieslo cieľavedomé formovanie inštitucionálneho múzejníctva. Dobovú terminológiu sa pokúsil vysvetliť Neickelius, kedy **museum** chápe ako miestnosť, izbu, komoru, v ktorej sa nachádza *cabinet* pre prírodniny a *artefakty*, ďalej *repositorium* s knihami vzťahujúcimi sa k zameraniu náplne musea. Na prelome 17. a 18. stor. zostáva *cabinet* prevažne uzatvoreným, súkromným zariadením, ale *múzeum* sa stáva už verejnou inštitúciou. Prvou takouto inštitúciou sa stalo *Museum Ashmolianum* v Oxforde v roku 1683. V našich zemepisných šírkach, cisár Jozef II. sprístupnil svoju cisársku

---

<sup>2</sup> LUKÁČ, M., MOLOKÁČ, M.: *Múzejníctvo v geoturizme a základy muzeológie*. 2007. s.3.

<sup>3</sup> STRÁNSKÁ, E., STRÁNSKY, Z.: *Základy štúdia muzeológie*. 2010. s.15.

galériu vo Viedni v roku 1783. Na Slovensku, tak ako v celej Európe, vznikali v tejto dobe účelné spolky a spoločnosti s vedeckovýskumnými a zberateľskými ambíciami ako Slovenské učené tovaríšstvo, v roku 1792. Vzdelanci, medzi ktorými boli i vedecky orientovaní pedagógovia gymnázií a lýceí, sa zameriavali na zbieranie a zhromažďovanie reliktov prírody. Európskym prvenstvom v tejto priekopníckej etape sa môže pyšiť aj Slovensko. Fyzikálny zbierkový kabinet banskej techniky a nerastov vznikol v roku 1764 na pôde Baníckej akadémie v Banskej Štiavnici ako prvé múzeum technického charakteru vo svete.<sup>4</sup>

Za počiatok *zakladania múzeí* – inštitúcií verejne prístupných považuje Holman koniec 18. a začiatok 19. stor., obdobie francúzskej revolúcie. Múzea sa pomerne rýchlo stali mimoriadnym javom, ktorý hral i významnú politickú rolu. V druhej pol. 19. stor. sa objavuje nové označenie teoretického prístupu k múzejnému fenoménu, vychádzajúce zo slova museo – *Museologia*.<sup>5</sup>

Na Slovensku v tomto období, ako to opisujú Lukáč a Molokáč, prebiehajú snahy o založenie inštitúcie, ktorá by prezentovala slovenskú ľudovú kultúru. Tento vývoj plynul synchronne s úsilím susedných národov. Maďarské národné múzeum bolo založené v roku 1802, Muzeum Kráľovstvá českého v roku 1820. Prvé úvahy a projekty v tomto smere sú spojené s menom Pavla Jozefa Šafárika, ktorý ponúkol myšlienku založenia slovenskej Matice, ktorej prioritnou úlohou by bolo zberateľstvo. Predstavy sa stali skutočnosťou v roku 1863, kedy daná ustanovizeň vznikla. V roku 1893 vznikol múzejný spolok – Muzeálna slovenská spoločnosť, ktorý sa orientoval na ľudové vrstvy. Spoločnosť vydávala v tej dobe jediné slovenské vedecké periodiká, zorganizovala početnú členskú základňu zberateľov a podujala sa vybudovať Národné múzeum ako inštitúciu porovnateľnú s tými, ktoré vznikali v susediacich štátoch. 5. augusta 1908 tak bola slávnostne otvorená budova Múzea v Martine, pomenovaného bez prívlastku „národné“ z politických príčin.<sup>6</sup>

Začiatkom 20. stor. sa objavujú snahy vziať do múzeí stále viac ľudí, píše o tom vo svojom príspevku aj Holman. Najprv išlo o vedeckú komunitu študentov, neskôr aj o širšie vrstvy. Až do polovice 20. stor. boli múzeá vnímané ako vedecké inštitúcie zhromažďujúce pamiatky a predmety z prírody, ktoré vytvárajú obraz o danom území. Boli považované za vznešené, úctyhodné zariadenia, ako chrámy, čím sa vytvárala rada bariér voči verejnosti. Až 60. roky predchádzajúceho storočia

---

<sup>4</sup> LUKÁČ, M., MOLOKÁČ, M.: *Múzejníctvo v geoturizme a základy muzeológie*. 2007. s.3.

<sup>5</sup> HOLMAN, P.: *Public relations a muzea*. [online]. [citované 7.8.2011]

<sup>6</sup> LUKÁČ, M., MOLOKÁČ, M.: *Múzejníctvo v geoturizme a základy muzeológie*. 2007. s.5.

posunuli na prvé miesto verejný záujem a múzeum sa tak začalo vnímať ako verejný statok prezentujúci rad zbierkových predmetov, o viedlo k potláčaniu vedeckej a uchovávajúcej funkcie na úkor zvýraznenia práce múzea s verejnosťou. Vplyvom politickej, ekonomickej a kultúrnej situácie, sú múzea v súčasnosti postavené na roveň takých inštitúcií ako je divadlo, kino, zábavný park, športový areál.<sup>7</sup>

## 2 Charakteristika Slovenského národného múzea v Martine

K najvýznamnejším kultúrnym inštitúciám na území Slovenskej republiky patrí **Slovenské národné múzeum v Martine** (SNM), dôkazom čoho je aj jeho bohatá história.

Vznik, vývoj, činnosť a budovanie zbierkového fondu SNM v Martine sú úzko spojené s pôsobením významných osobností našich národných dejín koncom 19. stor. - Andreja Kmeťa, Andreja Halušu, Jána Petrikovicha či Karola A. Medveckého. Predovšetkým zásluhou Andreja Kmeťa bola v apríli 1893 založená Muzeálna slovenská spoločnosť, ktorej centrálnym a programovým cieľom bolo práve vytvorenie národného múzea. Od svojho začiatku získavalo zbierky vlastivedného (etnografické, archeologické, historické, numizmatické, umelecko-historické, výtvorné, archívne a knižné) aj prírodovedného charakteru z celého územia Slovenska. Rozsah zbierkového fondu, získaného predovšetkým darmi, uloženými v priestoroch múzea v Národnom dome, podmienil výstavbu prvej účelovej budovy múzea (1906 - 1907) podľa projektu M. M. Harminca, dnes národnej kultúrnej pamiatky. V r. 1908 pôsobil vo funkcii tajomníka Muzeálnej slovenskej spoločnosti a neskôr správcu múzea Ján Geryk, ktorého organizačné schopnosti v symbióze s rozmachom prvej česko-slovenskej republiky priniesli mimoriadny a všestranný rozvoj múzea. V r. 1933 bola verejnosti sprístupnená druhá účelová budova múzea, postavená opäť podľa projektu M. M. Harminca aj vďaka korunovej zbierke celého národa v rokoch 1928 - 1932. Architektonické riešenie budovy múzea v štýle funkcionalizmu, jej vnútorné vybavenie a najmä koncepčné poňatie a esteticky pôsobiaca inštalácia stálych expozícií (Národná galéria Slovenska, expozícia národopisná, historická, numizmatická, archeologická a prírodovedná) z rokov z rokov 1933 - 1938, ktoré sa rozprestierali na rozlohe 4 620 m<sup>2</sup>, zaradilo národné múzeum medzi najmodernejšie a najväčšie európske múzea tých čias. V roku 1941 bola sprístupnená expozícia venovaná Milanovi Rastislavovi Štefánikovi.<sup>8</sup>

---

<sup>7</sup> HOLMAN, P.: *Public relations a muzea*. [online]. [citované 7.8.2011]

<sup>8</sup> Slovenské národné múzeum: *História*. [online]. [cit. 9.8.2011]



Do roku 1948 bolo SNM spolkovým múzeom Muzeálnej slovenskej spoločnosti, v roku 1948 bolo zoštátnené, roku 1961 zákonom č. 109 Slovenskej národnej rady bolo administratívne zlúčené so Slovenským múzeom v Bratislave s profiláciou ako celoslovenské etnografické múzeum, špecializované na záchranu, výskum, dokumentáciu a prezentáciu ľudovej materiálnej a duchovnej kultúry na Slovensku. V súlade s uvedenou špecializáciou začalo múzeum od roku 1964 budovať celoslovenskú expozíciu ľudovej architektúry a bývania, dnes známu ako Múzeum slovenskej dediny. Toto zameranie koncepčne nenarušilo ani prevzatie správy umeleckej pozostalosti a nehnuteľného majetku Martina Benku (Múzeum Martina Benku) ani neskorší vznik Múzea Karola Plicku a potvrdzuje ho aj vznik pracovísk, dokumentujúcich dejiny a kultúru národnostných menšín, žijúcich na Slovensku (Múzeum kultúry Čechov na Slovensku, Múzeum kultúry Rómov na Slovensku). Poslednou zmenou, v roku 2004, je zlúčenie dvoch samostatných pracovísk národného múzea v Martine (SNM - Etnografické múzeum a SNM - Múzeum Andrea Kmeťa) do jedného organizačného útvaru pod názvom Slovenské národné múzeum - Múzeá v Martine.<sup>9</sup>

Z internetovej stránky múzea je možné vyčítať, že v súčasnosti je SNM v Martine tvorené siedmimi špecializovanými kultúrnymi inštitúciami, sú to<sup>10</sup>:

1. *Etnografické múzeum.*
2. *Múzeum slovenskej dediny.*
3. *Múzeum kultúry Rómov na Slovensku.*
4. *Múzeum kultúry Čechov na Slovensku.*
5. *Múzeum Martina Benku.*
6. *Múzeum Andreja Kmeťa.*
7. *Múzeum Karola Plicku v Blatnici.*

Z daných špecializovaných múzeí boli vybrané tri: Múzeum slovenskej dediny, Múzeum kultúry Rómov na Slovensku a Múzeum kultúry Čechov na Slovensku, v rámci ktorých sa realizovala analýza návštevníkov.

---

<sup>9</sup> Slovenské národné múzeum : *História*. [online]. [cit. 9.8.2011]

<sup>10</sup> Slovenské národné múzeum: *Výročná správa Slovenského národného múzea za rok 2009*. [online]. [cit. 7.8.2011]

## 2.1 Vyhodnotenie prieskumu

Pre potrebu vytvorenia segmentov a ich profilov sa vytvoril dotazník, ktorý bol umiestnený vo vybraných špecializovaných múzeách SNM v Martine. V sledovanom období, od januára do apríla 2011 bolo dotazník ochotných vyplniť 123 oslovených návštevníkov.

Na úvod je potrebné definovať vzorku (tab.1), ktorá sa daného prieskumu zúčastnila.

Tab.1: Prehľad základných údajov o respondentoch

Otázka	Odpoveď				
	A	B	C	D	E
<b>Vek</b> A. do 18 B. 18 - 63 C. nad 63	45%	41%	14%		
<b>Pohlavie</b> A. muž B. žena	44%	56%			
<b>Status</b> A. žiak/študent nezamestnaný D. dôchodca B. pracujúci C.	41%	36%	9%	14%	
<b>Rodinný stav</b> A. slobodný/-á C. rozvedený/-á D. vdovec/vdova B. ženatý/vydatá	52%	33%	9%	6%	
<b>Najvyššie dosiahnuté vzdelanie</b> A. neukončené základné C. stredoškolské bez maturity D. stredoškolské s maturitou E. vysokoškolské B. základné	34%	11%	12%	20%	23%

Zdroj: spracované podľa dotazníkového prieskumu

Do veku 18 rokov je 45% respondentov. Prevažne ide o žiakov a študentov, ktorí navštívili múzeum v rámci organizovanej skupiny. Menšia časť respondentov v tejto vekovej kategórii prišla do múzea s rodičmi a nepatrný počet z nich prišiel samostatne, alebo spolu s priateľmi. 41% respondentov je vo vekovej kategórii od 18 do 63 rokov, ktorí prichádzajú samostatne alebo v kruhu priateľov, či v spoločnosti partnera, partnerky. V sledovanom období prejavilo o múzeum iba 14% respondentov starších ako 63 rokov, ktorí prišli do múzea prevažne v sprievode rodiny alebo samostatne.

Ženy predstavujú 56% respondentov, ochotných vyplniť dotazník. Prevalu žien nad mužmi v návštevnosti múzeí preukázal aj sociologický výskum Múzeum a spoločnosť, ktorý bol na Slovensku uskutočnený v rokoch 2001 a 2002.

Zastúpenie žiakov a študentov na zložení respondentov je 41%. Predovšetkým sú to žiaci základných škôl v okrese Martin a Liptovský Mikuláš. Stredné školy sú zastúpené iba okresom Martin. Pracujúci predstavujú 36% respondentov a z nich až 48% sú návštevníci s vysokoškolským vzdelaním.

Ako slobodný, slobodná označilo svoj rodinný stav 52% dopytovaných, čo je spôsobené vysokým zastúpením návštevníkov vo veku do 18 rokov. Manželia, ktorí navštívili múzeum bolo podľa výsledkov 33%. Nízke zastúpenie majú rozvedení a ovdovení. Zaujímavé však je, že prevažná väčšina skupiny rozvedených v svojich dotazníkoch uviedla, že danú kultúrnu inštitúciu navštívili ako rodina s deťmi.

Ďalšia časť dotazníka je venovaná návšteve v múzeu, voľnočasovým aktivitám a preferovaným možnostiam prezentácie múzea.

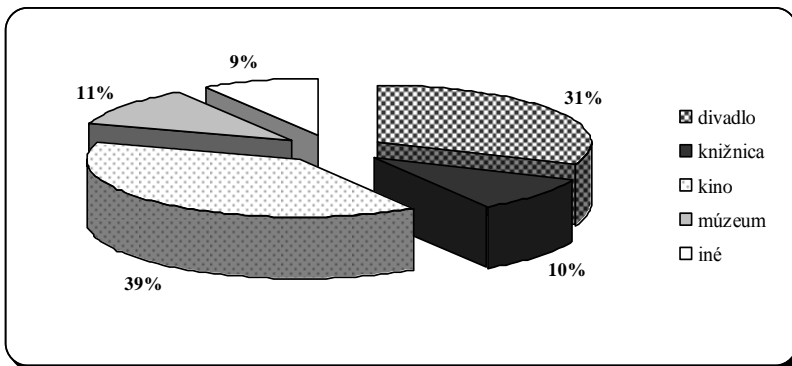
Väčšina opýtaných návštevníkov prišla do múzea v pracovný deň, resp. v deň školského vyučovania. Počas vikendu navštívilo múzeum 28% respondentov a o trochu menší podiel ich prišiel počas školských prázdnin a pracovného voľna – a práve títo boli prevažne zástupcami iných okresov a krajov.

Samostatne prišlo do múzea 12% opýtaných, s priateľmi 8%, v sprievode maximálne 3 priateľov. Rodiny s deťmi predstavujú 29%-né zastúpenie. Najväčšiu časť respondentov tvoria návštevníci, ktorí prišli do múzea ako organizovaná skupina, konkrétne školská skupina.

Väčšina respondentov má svoj trvalý pobyt v okrese Martin, 29% z nich ho má mimo tohto okresu, ale v rámci Žilinského kraja. Skupinu návštevníkov s trvalým pobytom mimo Žilinského kraja tvorilo iba 14%.

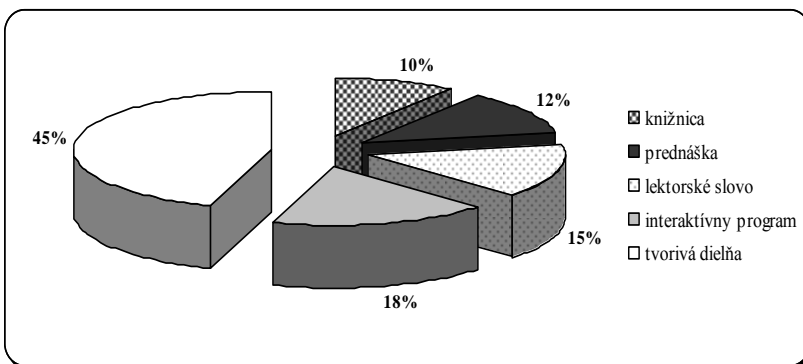
Dotazovaní návštevníci svoj voľný čas najradšej trávia športom a to až 49% z nich. Nakupovanie je obľúbené u 26%, kultúru uprednostňuje 25% návštevníkov. K možnosti „iné“ sa vyjadrilo 5 respondentov, ktorí svoj voľný čas najradšej trávia oddychovaním v prírode a venovaním sa koníčkam.

V nasledujúcom grafe č. 1 je uvedený podiel jednotlivých kultúrnych inštitúcií uprednostňovaných návštevníkmi v rámci kultúry. Výseč grafu pod názvom „iné“ prezentujú festivaly, besedy, rádio a podobne.



Graf 1: Kultúrne inštitúcie preferované návštevníkmi múzea  
Zdroj: spracované podľa dotazníkového prieskumu

Pri otázke, aké služby okrem bežnej prehliadky múzea by návštevníci v SNM využívali, najväčší podiel dosiahli tvorivé dielne. Túto alternatívu označili prevažne žiaci základných škôl a návštevníci, ktorí prišli v sprievode detí. Možnosť využitia služieb knižnice SNM a prednášok (graf č.2) preferujú prevažne návštevníci s vyšším vzdelaním.



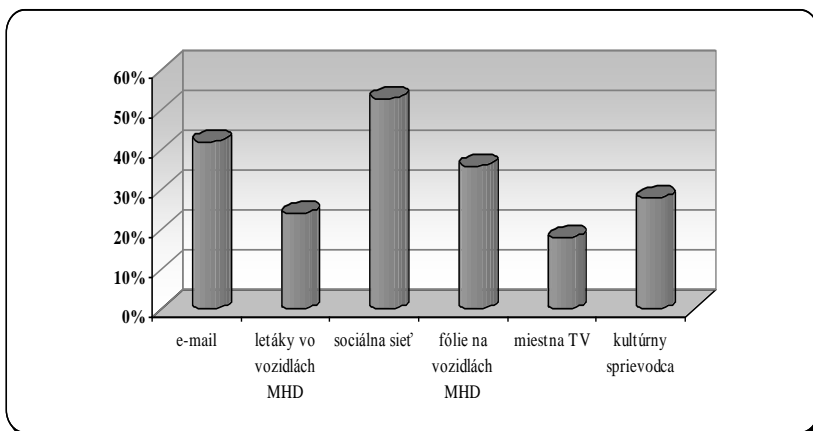
Graf 2: Podiel služieb múzea mimo bežnej prehliadky preferovaných respondentmi  
Zdroj: spracované podľa dotazníkového prieskumu

Prvýkrát navštívilo múzeum 47% opýtaných. Tí, ktorí už o múzeum prejavili záujem, uviedli počet návštev 2, ale väčšina sa vyjadrila, že do danej kultúrnej inštitúcie zavítala už viackrát.

V daný deň sa 72% respondentov rozhodlo navštíviť iba múzeum, v ktorom dotazník vyplňali. Ostatných 28% si na daný deň naplánovalo aj návštevy iných kultúrnych organizácií. Národný cintorín sa rozhodlo navštíviť 20% respondentov. Predovšetkým sa to týkalo občanov, ktorí neboli z okresu Martin.

Účelom návštevy múzea bolo u 32% opýtaných sebavzdelávanie, o percento viac dopytovaných prišlo za účelom vzdelávania v rámci vyučovacej hodiny a 35% z nich prišlo vyplniť svoj voľný čas.

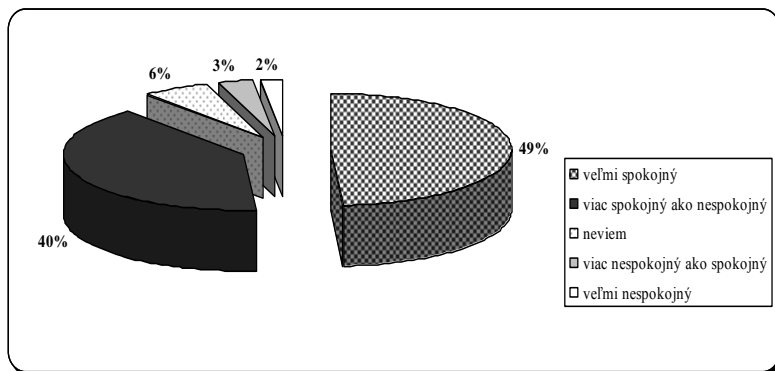
Na otázku, aký typ prezentácie by návštevníkom najviac vyhovoval väčšina z nich zvolila viacero možností (graf č.3). Najpreferovanejším spôsobom sú informácie prostredníctvom sociálnych sietí. Túto možnosť vo veľkej miere preferujú respondenti mladší ako 18 rokov, teda tí, ktorí by profil na Facebooku vzhľadom k ich veku nemali mať. Tieto informácie by teda mali získať prostredníctvom osôb starších ako 18 rokov, ktorí profil na danej sociálnej sieti majú.



Graf 3: Preferované možnosti prezentácie múzea

Zdroj: spracované podľa dotazníkového prieskumu

Z dotazníkového prieskumu vyplýva, že návštevníci špecializovaných múzeí sú s návštevou veľmi spokojní. Celková spokojnosť je prezentovaná v nasledujúcom grafe č.4.



Graf 4: Spokojnosť respondentov s návštevou múzea

Zdroj: spracované podľa dotazníkového prieskumu

Na poslednú otázku, čo by odporúčali v SNM vylepšiť, odpovedalo 12% respondentov. Navrhli zmeniť smerovacie tabule, ktoré v meste navádzajú potenciálnych záujemcov o múzeum, pretože ich považujú za nedostatočné. Rovnako odporúčajú zmeniť automat na nápoje v Etnografickom múzeu, sprievodné tabule pri expozíciách, sprístupniť viacero exponátov v Múzeu slovenskej dediny a zlepšiť spoluprácu s organizáciami cestovného ruchu v regióne.

Po dôkladnej charakteristike a definovaní trhu (sektora, odvetvia), je potrebné prísť k procesu segmentácie.

## 2.2 Definovanie cieľových skupín múzea

V oblasti umenia, zaraďuje Tajtáková medzi najčastejšie využívané segmentačné kritéria *geografické*, *demografické*, *psychografické* a *behaviorálne* kritéria.<sup>11</sup>

**Geografická segmentácia** využíva ako rozhodujúce kritérium geografické vlastnosti vybraného segmentu. Jedným zo základných spôsobov segmentácie návštevníkov múzeí je ich rozdelenie na domácich návštevníkov a turistov, pričom za turistu sa považuje taký návštevník, ktorý na dané miesto prichádza bez toho, aby tam musel prenocovať. Výsledky takejto segmentácie sa bezprostredne premietajú do tvorby produktu a jeho podpory marketingovou komunikáciou. Poznanie, že

<sup>11</sup> TAJTÁKOVÁ, M.: *Stratégia rozvíjania publika v interpretačných umeniach*. 2007. s.31-34.

múzeum navštevuje významný počet zahraničných turistov, vedie k vytvoreniu sprievodných materiálov k expozícii v jazyku, ktorým sa zahraniční turisti dokážu dorozumieť.

Z výsledkov dotazníka vyplýva, že múzeum v sledovanom období navštívilo 83% návštevníkov s trvalým pobytom v Žilinskom kraji. Na území tohto kraja sú umiestnení i najdôležitejší konkurenti múzea. Z týchto dôvodov ako cieľový trh bola určená úroveň Žilinského kraja. Podľa Ročného výkazu o múzeách za rok 2009, sa na území Žilinského kraja nachádzalo 13 múzeí v rámci 18-tich pracovísk (tab. 2). Všetky tieto múzeá v danom roku navštívilo 730 798 návštevníkov, z toho 138 320 bolo neplatiacich. O Slovenské národné múzeum v Martine, ako uvádza Výročná správa SNM za rok 2009, prejavilo záujem 62 588 návštevníkov.

Tab.2: Prehľad múzeí v Žilinskom kraji

Por. č.	Názov múzea	Obec	Typ	Profilácia
1.	Slovenské múzeum ochrany prírody a jaskyniarstva	Liptovský Mikuláš	štátne	špecializované
2.	SNK – Slovenské národné literárne múzeum	Martin	štátne	všeobecné
3.	SNM – Múzeá v Martine	Martin	štátne	špecializované
4.	Kysucké múzeum	Čadca	VÚC	všeobecné
5.	Liptovské múzeum	Ružomberok	VÚC	všeobecné
6.	Oravské múzeum P. O. Hviezdoslava	Dolný Kubín	VÚC	všeobecné
7.	Považské múzeum	Žilina	VÚC	všeobecné
8.	Mestské múzeum Rajec	Rajec	obecné	všeobecné
9.	Miestne múzeum Turany	Turany	obecné	všeobecné
10.	Múzeum Janka Kráľa	Liptovský Mikuláš	obecné	všeobecné
11.	Múzeum oravskej dediny	Zuberec	obecné	všeobecné
12.	Múzeum Slovenského Červeného kríža	Martin	Iné	špecializované
13.	Ovčiarske múzeum	Liptovský Hrádok	iné	špecializované

Zdroj: spracované podľa Ministerstva kultúry SR, 2009

**Demografická (sociodemografická) segmentácia** využíva na členenie trhu premenné, ako sú, vek, pohlavie, príjem, vzdelanie, profesia, rasa, národnosť, náboženstvo,.. Tieto informácie, a to najmä základné demografické údaje o obyvateľstve, sú ľahko merateľné a dostupné z rôznych štatistík. Kultúrne organizácie často ohraničujú svoje cieľové trhy práve na základe sociodemografických charakteristík. Dôvodom je najmä nenáročnosť a rýchlosť takejto segmentácie.

Návštevníci sa môžu vyznačovať istými špecifickými znakmi, medzi ktoré patrí vyššie vzdelanie, výchova k umeniu v detskom veku a vlastná opakovaná skúsenosť s návštevou kultúrnych podujatí. Aj napriek tomu, že sociodemografické premenné sú veľmi užitočným prostriedkom na segmentovanie trhu v umení a kultúre, same osebe nie sú dostačujúce na uspokojivú analýzu trhu interpretačných umení, aplikujú sa v kombinácii s postojmi a behavioristickými charakteristikami členov publika.

**Psychografická segmentácia** sa uskutočňuje na základe záujmov, životného štýlu, postojev. Snaží sa vysvetliť rozdiely v správaní spotrebiteľov na základe psychických a sociálnych veličín, pričom pozornosť venuje najmä osobnosti jednotlivca a jeho životnému štýlu prejavujúcemu sa prostredníctvom jeho aktivít, názorov a záujmov. Psychografická segmentácia pomáha pochopiť, prečo dochádza k odlišnému správaniu ľudí z rovnakej demografickej skupiny, a to prostredníctvom hlbšej analýzy životného štýlu, osobnostných charakteristík a spoločenskej vrstvy zákazníkov. V kultúre sa psychografická segmentácia zriedkakedy vyžíva samostatne, ale sa uplatňuje spolu s ďalšími kritériami, najmä demografickými a behaviorálnymi. Má pre múzea menší význam ako geografická segmentácia. Nezanedbateľný význam však má pre špecializované múzeá, kde možno previesť segmentáciu na tematickom základe.

**Behaviorálna segmentácia** sa uplatňuje podľa správania spotrebiteľa, frekvencii návštev, záujmu o konkrétny produkt. Kultúrna inštitúcia, ako uvádza Kesner, podľa *frekvencie návštev a spôsobu využitia ponuky* sa orientuje na<sup>12</sup>:

- Špecialistov, milovníkov danej oblasti, teda ľudí s vysokou kompetenciou pre vybraný druh produktu. Často bývajú profesionálne späť s konkrétnou oblasťou, alebo ich záujem o ňu je podstatnou súčasťou toho ako definujú svoju identitu - zberatelia, členovia tematicky zameraných klubov,

---

<sup>12</sup> KESNER, L.: *Marketing a management muzeí a památok*. 2005. s. 124.



- ❑ Kultúrnu verejnosť - ľudia s menej vyhraneným záujmom pre umenie a kultúru, či ľudia s dispozíciou ku generickému záujmu o danú oblasť - ochranca prírody vo vzťahu k prírodovedckému múzeu, zamestnanec železníc vo vzťahu k technickému múzeu,
- ❑ Ostatných, teda ľudí preferujúcich iné formy trávenia voľného času, ale za určitých okolností (v rámci trávenia dovolenky, prázdnin, pri zmene plánu, zlom počasi, alebo pri potrebe vyhovieť ostatným členom skupiny), sú ochotní navštíviť múzeum.

Toto kritérium sa úzko spája so záujmom o konkrétnu problematiku a preto je tiež vhodné pre špecializované múzeá.

Pri stanovení homogénnych skupín spotrebiteľov SNM v Martine (tab. 3) sa ako východisko považovali údaje vyhodnotené z dotazníkového prieskumu, interné analýzy a rozhovory s odborníčkou marketingového oddelenia. Pri výbere segmentom sa dbalo na to, aby spĺňali podmienky heterogenity a homogenity, merateľnosti, početnosti a atraktívnosti.




Tab.3: Charakteristika trhových segmentov múzea

Názov segmentu	Definovanie segmentu	Prijem	Návšteva múzea	Požiadavky na služby	Spôsob informovania
Školské skupiny	skupina žiakov, študentov vo veku do 18 rokov s učiteľským dozorom	vreckové	pracovné dni, dopoludňajšie hodiny v rámci školského vyučovania	prehliadka s lektorským výkladom, tvorivé dielne, prednášky	e-mail, sociálne siete
Rodiny s deťmi	skupina minimálne s jedným dieťaťom, kde rola rodiča môže byť nahradená starými rodičmi alebo príbuznými	1000 až 1500 EUR	dni školských prázdnin, víkendy	samostatná prehliadka	e-mail, sociálne siete, kultúrny sprievodca, fólie na autobusoch MHD
Seniori	ľudia postproduktívneho veku, do múzea	500 EUR	pracovné dni, víkendy	prehliadka s výkladom	miestna TV, kultúrny sprievodca

NOVÉ TRENDY V MARKETINGU  
Zvyšovanie konkurencieschopnosti Slovenska, regiónov a firiem

	prichádzajúci väčšinou v sprievode rodiny				
Samostatní návštevníci	Ľudia produktívneho a postproduktívneho veku s vyšším vzdelaním	1000 až 1500 EUR	pracovné dni, víkendy	prehliadka s výkladom, interaktívna prehliadka	e-mail, kultúrny sprievodca

Zdroj: vlastné spracovanie

Legenda:  atraktívne segmenty  stredne atraktívne segmenty  
 menej atraktívne (až neatraktívne) segmenty

Cieľový trh SNM v Martine bol rozdelený do štyroch segmentov, z ktorých najvýznamnejšie sú školské skupiny, po nich rodiny s deťmi. Najmenej atraktívnymi segmentmi sa momentálne javia senióri a samostatní návštevníci.

Prvý identifikovaný segment sú **školské skupiny**. Vo väčšine špecializovaných múzeí predstavujú školské skupiny rozhodujúci segment návštevníkov až 45%-ný, na ktorý upriamujú múzeá svoje produkty. Potvrdzujú to interné analýzy jednotlivých kultúrnych inštitúcií, avšak vybrané múzeá tieto analýzy doteraz nespacovali.

Charakteristika segmentu „školské skupiny“:

- skupiny žiakov a študentov s učiteľským dozorom,
- vek prevažne nižší ako 18 rokov,
- navštevujú múzeum v pracovných dňoch, predovšetkým v dopoludňajších hodinách v rámci školského vyučovania,
- prichádzajú prevažne z okresu Martin,
- uprednostňujú prehliadku s lektorským výkladom,
- v tomto múzeu už väčšina z nich nie je prvýkrát,
- v deň návštevy majú naplánované aj návštevy iných kultúrnych organizácií,
- účelom návštevy je vzdelávanie – vyučovacia hodina,
- o múzeu sa dozvedeli od známych, v škole,
- najviac z nich má záujem o zasielanie noviniek e-mailom, prostredníctvom sociálnych sietí,

- zo služieb múzea by radi využili tvorivé dielne, prednášky,
- k opätovnej návšteve by ich presvedčila nová expozícia, výstava,
- väčšina z nich je s návštevou múzea viac spokojná ako nespokojná.

Druhým identifikovaným segmentom sú **rodiny s deťmi**. O veľkosti a potenciáli tohto segmentu nie je potrebné pochybovať. V sledovanom období predstavoval v múzeu 29%-ný podiel na návštevnosti. Predpokladá sa, že v čase letných prázdnin je tento podiel výrazne vyšší, a preto je efektívne prispôbovať produktový a komunikačný mix tak, aby bol atraktívny aj pre tento segment.

Na tento segment sa múzeum zameriava prostredníctvom sprievodného materiálu „Okno do starého sveta“, ktorý obsahuje aj pracovný list pre deti, vďaka zvýhodnenému vstupnému, alebo cez tvorivé dielne organizované pre deti. Na základe odpovedí z dotazníka je zrejmé, že rodiny s deťmi uprednostňujú samostatnú prehliadku múzea ako prehliadku s lektorom, preto vypracované sprievodné listy k expozíciám sa považujú za veľké pozitívum pre návštevníkov.

Charakteristika segmentu „rodiny s deťmi“:

- skupiny minimálne s jedným dieťaťom,
- rola rodiča môže byť nahradená starými rodičmi alebo príbuznými,
- do múzea prichádzajú prevažne v dňoch školských prázdnin a cez víkendy,
- v deň návštevy majú naplánované aj návštevy iných kultúrnych organizácií,
- približný príjem ich domácností je 1000 až 1500 EUR,
- svoj voľný čas najradšej trávia športom a kultúrnymi aktivitami,
- v rámci kultúry uprednostňujú kino a múzeum,
- zo služieb múzea by radi využívali tvorivé dielne a interaktívne programy,
- prevažne ide o návštevníkov z okolitých okresov,
- účelom návštevy je prevažne vyplniť voľný čas,
- o múzeu sa dozvedeli od známych, na internete,
- vhodnou reklamou je e-mail, sociálne siete, kultúrny sprievodca, fólie na autobusoch MHD,
- uprednostňujú samostatnú prehliadku ako prehliadku s lektorom.

Tretím segmentom sú **seniori**, ktorí v súčasnom zastúpení 14% z počtu celkových návštevníkov nezohrávajú vysoký podiel, ale pri použití vhodnej marketingovej stratégie, môžu predstavovať rastúci potenciál.

Charakteristika segmentu „seniori“:

- ľudia postproduktívneho veku,
- do múzea prichádzajú prevažne v sprievode rodiny,
- len nepatrný počet z nich prišiel samostatne, alebo v sprievode priateľov,
- väčšinou pochádzajú z okresov Žilinského kraja,
- vo voľnom čase uprednostňujú kultúru a z nej divadlo a múzeum,
- okrem bežnej prehliadky múzea ich zaujíma lektorské slovo a prednášky,
- o ponuke múzea sa dozvedeli prevažne z tlače a televízie,
- majú záujem o informácie prostredníctvom miestnej TV a kultúrneho sprievodcu,
- uprednostňujú prehliadku s výkladom.

Posledným, štvrtým segmentom, ktorý sa vymedzil, sú **samostatní návštevníci**. V sledovanom období dosiahli 12%-ný podiel.

Charakteristika segmentu „samostatní návštevníci“:

- ľudia produktívneho a postproduktívneho veku,
- ľudia s vyšším vzdelaním a príjmami, ktorí dosahujú stredoškolské vzdelanie s maturitou alebo vysokoškolské vzdelanie,
- priemerné príjmy sú medzi 1000 až 1500 EUR,
- z voľnočasových aktivít uprednostňujú kultúru a v rámci nej divadlo a múzeum,
- zo služieb SNM by radi využívali interaktívne programy, lektorské slovo, knižnice a prednášky,
- v deň návštevy už neplánujú návštevu inej kultúrnej organizácie,
- účelom návštevy je sebazvedelávanie,
- vhodná reklama je kultúrny sprievodca, e-mail,
- uprednostňujú prehliadku s výkladom a interaktívnu prehliadku.

Každému segmentu je potrebné ponúknuť čo najzaujímavejší produkt z produktového mixu, čo sa dá dosiahnuť pomocou vhodne zvolenej formy marketingovej komunikácie. Po vykonanej analýze trhu je potrebné zmapovať marketingové prostredie, ktoré pôsobí na samotnú organizáciu.

### 2.3 Produktový mix múzea

Základným produktom centrálnej ponuky, ktorým dané špecializované múzeá Slovenského národného múzea v Martine oslovujú svojich návštevníkov sú *prehliadky stálych expozícií*. Návštevníci majú možnosť prehliadky s lektorským sprievodom, ktorá trvá približne 2 hodiny, alebo sa rozhodnú pre samostatnú prehliadku s tlačným popisom expozície.

*Stála expozícia Múzea slovenskej dediny* podáva obraz tradičného ľudového staviteľstva, bývania a spôsobu života obyvateľov oblastí severozápadného Slovenska v období druhej polovice 19. a prvej polovice 20. storočia. Pôvodný zámer bol vybudovať expozíciu podávajúcu ucelený obraz o tradičnej stavebnej kultúre a bývaní na území celého Slovenska (s jednotlivými regionálnymi špecifikami). Do súčasnosti sa zrealizovali regionálne celky Oravy, Liptova, Kysúc – Podjavorníkov. Región Turiec v zmysle pôvodného zámeru zatiaľ nie je stavebne dokončený. V areáli múzea sa nachádza 129 objektov obytného, hospodárskeho, technického, spoločenského a sakrálneho charakteru. Časť objektov je interiérovito zariadená a sprístupnená návštevníkom. Sú to roľnícke usadlosti s obytnými a hospodárskymi stavbami, solitéry technických, spoločenských a sakrálnych stavieb.<sup>13</sup>

*Stála expozícia Múzea kultúry Rómov na Slovensku* prezentuje pôvod a dejiny Rómov od odchodu ich predkov z indickej pravlasti až po príchod do Európy. Osobitnú pozornosť venuje histórii prítomnosti Rómov na území Slovenska a dopadu prelomových historických udalostí na ich spoločenstvo. Podstatná časť expozície je venovaná tradičnej kultúre a spôsobu života Rómov. Expozícia má ambíciu predstaviť najčastejšie spôsoby najvýznamnejších rómskych interpretov, ale aj spracovanie prírodných surovín. Pozornosť venuje aj bývaniu, stravovaniu, odievaniu a spoločenskej a duchovnej kultúre Rómov. Rôznorodosť rómskeho etnika naznačí osobitná časť expozície venovaná kultúre olašských Rómov, v spôsobe života ktorých sa uchovali mnohé archaické prvky.<sup>14</sup>

*Stála expozícia Čechov na Slovensku* je venovaná dvom významným osobnostiam, pôvodným majiteľom objektu múzea, PhDr. Anne Horárovej - Gašparíkovej a akademikovi Jiřimu Horákovi. Sprístupnená bola v novembri 1999. Expozícia je budovaná tak, aby na jej

---

<sup>13</sup> Slovenské národné múzeum v Martine: *Stála expozícia Múzea slovenskej dediny*. [online]. [cit. 14.9.2011]

<sup>14</sup> Slovenské národné múzeum v Martine: *Stála expozícia Múzea kultúry Rómov na Slovensku*. [online]. [cit. 14.9.2011]

návštevníkov dýchla atmosférou staromartinskej buditeľskej domácnosti z konca 19. storočia. Do nej sa manželia Horákovci vrátili v období sedemdesiatych rokov 20. storočia. Jej podobu pietne zachovávali a doplnili mnohými osobnými predmetmi, bohatou knižnicou, výtvarnými dielami a rodinnými pamiatkami. Tvorcovia expozície rešpektovali tento zámer a tak je návšteva múzea možnosťou zoznámenia sa so životom a dielom dvoch významných osobností a zároveň možnosťou získania informácií o histórii vzťahu českého a slovenského národa a ich konkrétnej spolupráce.<sup>15</sup>

Centrálnu ponuku tvoria aj lektorské výklady k stálym expozíciám a sprievodné materiály v prípade samostatnej prehliadky múzea, programové podujatia a vzdelávacie programy, ktorými sú oslované školy. Doplnkovú ponuku múzea tvoria publikácie, komerčné výrobky a služby.

### 3 Návrhy a odporúčania pre múzeum

Pri výbere marketingovej stratégie je považovaný za najvhodnejšiu formu stratégie v podmienkach múzea, koncentrovaný marketing, čiže ponuka jednotného marketingového mixu viacerým segmentom. To však nie je možné aplikovať v absolútnej rovine. V rámci marketingového mixu by malo múzeum ponúkať všetkým segmentom rovnaký centrálny produkt s odlišnou sprievodnou ponukou. Nasledujúce odporúčania budú orientované na potreby jednotlivých segmentov a na produkt múzea.

Prvým segmentom sú **školské skupiny**, ktoré tvoria dôležitý segment múzea, na ktorý sa orientuje ponuka. Produkty ponúkané tomuto segmentu návštevníkov sa považujú za kvalitné a pre vzdelávacie potreby škôl vhodné, avšak vhodné by bolo ich doplniť o sprievodné materiály k expozíciám prispôbené veku žiakov a študentov. Bolo by žiaduce vo všetkých špecializovaných múzeách Slovenského národného múzea v Martine, vytvoriť vzdelávací program pre školy, ktorý by bol podobný programu „Bádanie v múzeu“, ktorý sa aplikuje v Etnografickom múzeu v Martine. Určený by mohol byť prvému stupňu základných škôl a mohol by sprevádzať učebné osnovy predmetu Vlastiveda. V rámci vyučovania by školy prichádzali do múzea, napr. päťkrát v priebehu jedného roka, kde by pre žiakov bola pripravená prehliadka vždy jednej geografickej oblasti, z ktorej sú v areáli múzea privezené domy. Jedna z návštev by bola

---

<sup>15</sup> Slovenské národné múzeum v Martine: *Stála expozícia Múzea kultúry Čechov na Slovensku*. [online]. [cit. 14.9.2011]

orientovaná aj na Múzeum kultúry Rómov na Slovensku. Spolu s prehliadkou exponátov, by žiaci dostali v skupinách pracovné listy, ktoré by počas prehliadky vyplňali.

Marketingová komunikácia smerovaná na segment školských skupín zasielaním noviniek a pozvánok prostredníctvom pošty je adekvátna. Každoročne v období mesiacov marec až máj by mohli byť oslovené všetky školské zariadenia aj mimo Žilinského kraja. V tomto období sa totiž školy rozhodujú o mieste koncoročného školského výletu.

Druhým vytvoreným segmentom sú **rodiny s deťmi**. Na túto cieľovú skupinu sa múzeum zameriava prostredníctvom sprievodného materiálu „Okno do starého sveta“, ktorý obsahuje aj pracovný list pre deti, cez zvýhodnené vstupné, popr. tvorivých dielni organizovaných pre deti. Na základe odpovedí z dotazníka sa zistilo, že rodiny s deťmi prevažne uprednostňujú samostatnú prehliadku múzea pred prehliadkou s lektorom, preto vypracované sprievodné listy k exponátom sú veľkým plusom návštevy múzea. Z charakteristiky tohto segmentu vyplýva i fakt, že rodiny s deťmi prichádzajú do múzea prevažne z okresu Martin a okolitých okresov a navštevujú múzeum prevažne počas víkendov a školských prázdnin. Preto je potrebné produktový mix v centrálnej ponuke rozšíriť o tvorivé dielne „Sobotňajšie popoludnie v múzeu“. Tento produkt by bol ponúkaný napr. v druhú sobotu mesiaca v popoludňajších hodinách. Venovaný by bol témam stálych expozícií a predovšetkým obdobiu roka, v ktorom návštevníci do múzea prišli. Pred obdobím veľkonočných sviatkov by napr. mohli zdobiť kraslice technikami, ktoré boli používané v minulosti. V období jesene, zeburu a padania listov, by si deti mohli vytvárať hračky, s akými sa hrali ich rovesníci pred desaťročiami. Táto služba by bola samozrejme spolpatňovaná, keďže by zahŕňala materiál potrebný na tvorivé dielne.

Vhodnou propagáciou produktu by mohli byť informačné letáky spojené s pozvánkou na tvorivé dielne, ktoré by triedni učitelia rozdávali v rámci rodičovského združenia rodičom. Súčasťou letáku by bol odkaz na internetovú stránku múzea, kde by si rodičia mohli pozrieť nachádzajúce témy tvorivých dielni.

Tretím segmentom sú **seniori**. V sledovanom období ich návštevnosť bola nízka, ale použitím stratégie modifikovania produktu novým segmentom návštevníkov by sa mohol ich podiel výrazne zvýšiť. Múzeum by mohlo vytvoriť produkt určený organizovaným skupinám dôchodcov, a to tak, že by malo vyhradeného lektora, ktorý by tieto skupiny seniorov sprevádzal po areáli múzea. Išlo by o akési priblíženie sa k životu predkov, resp. o spomienku na život v detstve. Toto seniorské dopoludnie

by sa mohlo konať každý druhý štvrtok v mesiaci, a mohli by niesť názov „Bližšie k detstvu a našim predkom“. Táto aktivita by bola prezentovaná prostredníctvom letákov zasielaných všetkým domovom dôchodcov, domovom sociálnych služieb, klubom dôchodcov v Žilinskom kraji, lebo práve tento kraj je primárnym cieľovým trhom múzea. Ďalšou možnosťou prilákania seniorov v mesiaci október, ktorý je považovaný za mesiac úcty k starším, je vytvorenie programového podujatia, v rámci ktorého by detské súbory a školské krúžky spolupracujúce s múzeom pripravili kultúrny program. V tomto mesiaci by sa mohla konať tvorivá dielňa, v rámci ktorej by deti pripravili pre svojich starých rodičov malý darček ako poďakovanie. Tvorivá dielňa by sa mohla prezentovať v rámci akcie „Sobotňajšie popoludnie v múzeu“, alebo prostredníctvom zaslaného letáku materským školám a prvému stupňu základných škôl, kde by vyučujúci informovali rodičov detí. Plagát, resp. by mohol byť umiestnený vo vstupnom areáli škôlok a škôl.

Posledný vytvorený segment, *samotní návštevníci*, predstavuje ľudí s vyšším vzdelaním a príjmami, uprednostňujúcich kultúru a v rámci nej divadlo a múzeum. Zo služieb majú záujem o prednášky, knižnicu a lektorské slovo k prehliadke. Tento segment je dôležitý, aj napriek tomu, že nepredstavuje vysoký podiel návštevníkov, a to z dôvodu jeho zvyšujúceho sa zastúpenia v populácii. Práve táto skupina návštevníkov múzea môže svojím pozitívnym pohľadom na múzeum ovplyvniť návštevnosť tým, že tento svoj pozitívny názor odprezentujú médiám, svojim známym, kolegom a pod. Ponuku prednášok a tvorivých dielní, ktorú sú pripravované pre školské skupiny, je žiaduce ponúknuť i širšej verejnosti a to využitím bežných nástrojov marketingovej komunikácie.

Zvýšiť návštevnosť múzea je možné aj zatraktívením existujúcej ponuky alebo poskytnutím nových služieb múzea.

V prvom rade je potrebné *zatraktívniť stále expozície*, a to tak, aby návštevníka vtiahli priamo do problematiky, interaktívne ho zapojili a poskytli mu možnosť „zažiť“ spôsob života v minulosti, napr. deti by mali možnosť vyskúšať si školské lavice z čias, ktorých sa expozícia týka.

V druhom rade by bolo vhodné ponuku produktov rozšíriť o *netradičné akcie* vo forme napr. koncertov martinských kapiel, burzy starožitností a pod. V minulosti sa pár netradičných akcií už konalo a mali priaznivý ohlas, preto by sa ich obnovenie mohlo zahájiť.



## Záver

Pre získanie úspechu sa musí organizácia na súčasnom dynamickom trhu orientovať na zákazníkov, presvedčiť ich, že je lepšia než konkurencia, musí si ich udržať, snažiť sa o to, aby ich mala čo najviac a to tak, že im bude poskytovať väčšiu (pridanú) hodnotu. Predtým ako organizácie môžu uspokojiť zákazníkov, musia poznať ich potreby a želania. Je preto nutné uskutočňovať starostlivú analýzu spotrebiteľov a ich správania. Každá organizácia, múzeum nevynímajúc, musí pripraviť stratégiu, ako ponúkať produkty vybraným skupinám lepšie ako konkurencia.

Príspevok je súčasťou VEGY č. 1/0288/10 „Progresívne trendy posudzovania finančnej situácie a merania výkonnosti v územnej samospráve.“

## Literatúra a zdroje:

HOLMAN, P.: *Public relations a muzea*. [online]. [citované 7.8.2011]. Dostupné na: <http://muff.uffs.net/skola/muzeo/mui25-prace-s-verejnosti-1/holman-public-relat.html>

KESNER, L.: *Marketing a management muzeí a památek*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2005. 304 s. ISBN 80-247-1104-4

KOTLER, P., ARMSTRONG, G.: *Marketing*. 6. vyd. Praha: Grada Publishing, 2004. 856 s. ISBN 80-247-0513-3

KOTLER, P., WONG, V., SAUNDERS, J., ARMSTRONG, G.: *Moderní marketing*. 4. vyd. Praha: Grada Publishing, 2007. 1041 s. ISBN 978-80-247-1545-2

LUKÁČ, M., MOLOKÁČ, M.: *Múzejníctvo v geoturizme a základy muzeológie*. [online]. 1. vyd. Košice: TU, Berg, 2007. 66 s. [online]. [citované 7.8.2011]. Dostupné na:

<http://www.fberg.tuke.sk/kg/predmety/IOG/muzeologia.pdf>

MINISTERSTVO KULTÚRY SLOVENSKEJ REPUBLIKY.: *Ročný výkaz o múzeách za rok 2009*. [online]. [cit. 7.8.2011] Dostupné na internete: <http://www.culture.gov.sk/ministerstvo/infoteka/statistika-kultury-za-rok-2009>

SLOVENSKÉ NÁRODNÉ MÚZEUM V MARTINE.: *História*. [online]. [cit. 9.8.2011]. Dostupné na internete: <http://www.snm.sk/?etnograficke-muzeum-historia-muzea>

SLOVENSKÉ NÁRODNÉ MÚZEUM V MARTINE.: *Výročná správa Slovenského národného múzea za rok 2009*. [online]. [cit. 7.8.2011].

Dostupné na internete:

[http://www.snm.sk/swift\\_data/source/dokumenty/vyrocne\\_spravy\\_snm/VS%20SNM%202009.pdf](http://www.snm.sk/swift_data/source/dokumenty/vyrocne_spravy_snm/VS%20SNM%202009.pdf)

SLOVENSKÉ NÁRODNÉ MÚZEUM V MARTINE. *Stála expozícia Múzea kultúry Čechov Slovensku*. [online]. [cit. 14.9.2011] Dostupné na:

<http://www.snm-em.sk/zlozkymuzea/mkcs/mkcsindex.html>

SLOVENSKÉ NÁRODNÉ MÚZEUM V MARTINE.: *Stála expozícia Múzea kultúry Rómov na Slovensku*. [online]. [cit. 14.9.2011] Dostupné na:

<http://www.snm-em.sk/zlozkymuzea/mkrs/mkrsindex.html>

SLOVENSKÉ NÁRODNÉ MÚZEUM V MARTINE.: *Stála expozícia Múzea slovenskej dediny*. [online]. [cit. 14.9.2011] Dostupné na:

<http://www.snm-em.sk/zlozkymuzea/msd/msdindex.html>

STRÁNSKÁ, E., STRÁNSKÝ, Z.: *Základy štúdia muzeológie*. [online]. 1. vyd. Banská Štiavnica: Katedra eko-muzeológie, 2000. 132 s. [citované 7.8.2011]. Dostupné na:

[http://www.phil.muni.cz/muzeo/texty/zaklady\\_muzeologie.doc](http://www.phil.muni.cz/muzeo/texty/zaklady_muzeologie.doc)

TAJTÁKOVÁ, M.: *Stratégie rozvíjania publika v interpretačných umeniach*. Bratislava: Ekonóm, 2007. ISBN 978-80-225-2394-3

**Kontaktné údaje:**

Ing. Peter Čisárik

Univerzita Pavla Jozefa Šafárika

Fakulta verejnej správy

Popradská 66

041 32 Košice 1

SLOVENSKÁ REPUBLIKA

peter.cisarik@upjs.sk

## CHOVÁNÍ SPOTŘEBITELE V REGIONÁLNÍM LÁZEŇSKÉM CESTOVNÍM RUCHU

### Consumer behavior in regional spa tourism

*Ondřej Dufek – Martin Hošek*

#### **Abstrakt:**

Príspevok sa zaoberá chovaním spotrebiteľa v lázeňskom cestovnom ruchu so zaměřením na spotrebiteľa z regiónu, ve kterém podniká poskytovatel lázeňských služeb. Hlavní náplní práce je marketingový výzkum, jehož cílem je získat potřebné informace o chování vybraného cílového segmentu spotřebitelů na trhu lázeňského cestovního ruchu. Získané informace následně poslouží pro vytvoření marketingových doporučení. Pro sběr dat byl využit dotazníkový systém ReLa, vyvinutý Ústavem marketingu a obchodu Provozně ekonomické fakulty Mendelovy univerzity v Brně.

#### **Klíčová slova:**

Chování spotřebitele, lázně, cestovní ruch

#### **Abstract:**

This paper deals with the consumer behavior in the spa tourism with a focus on consumers from the region in which the spa service provider is offering its services. The main part is marketing research, whose aim is to obtain the necessary information about the behavior of selected target segment of consumers in the market of spa tourism. The information obtained will be used subsequently to create marketing recommendations. For the data collection, a questionnaire system ReLa, developed by the Department of Marketing and Trade at Business and Faculty of Business and Economics of Mendel University in Brno.

#### **Key words:**

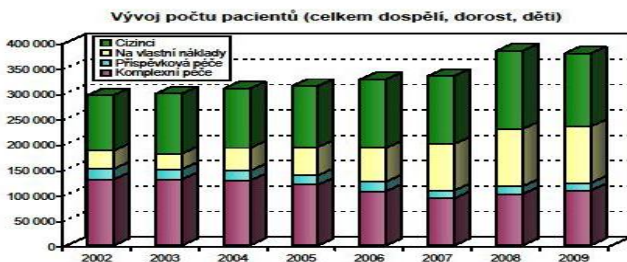
Consumer behaviour, spa, tourism

#### **Úvod**

Lázeňství je v České republice velmi významné podnikatelské odvětví s dlouholetou tradicí, a přestože Česká republika nepatří k hlavním evropským lázeňským velmocím, jsou české lázně svým významem ve

vztahu k rozloze země a počtu obyvatel, srovnatelné s nejnvýznamnějšími evropskými lázeňskými destinacemi. Většina tuzemských lázeňských zařízení nabízí rekreační pobyty spojené s nabídkou tradičních léčebných procedur, kosmetické, relaxační a odborné péče. Přírodní léčivé zdroje, které se nacházejí v českých lázních, jsou jedinečným a nezastupitelným zdrojem přírodního bohatství s vysoce účinnými léčebnými účinky. Ve srovnání se zahraniční konkurencí však české lázeňství zaostává a to především v nabídce kvalitních doprovodných programů a služeb<sup>1</sup>.

Lázeňství má v cestovním ruchu České republiky velmi významné postavení a je jedním z jeho nosných produktů. Tuzemské lázně představují nejen vysoce významný ekonomický přínos, ale taktéž podporují dlouhodobou zaměstnanost a ekonomický rozvoj v často problémových regionech. Lázeňství v České republice je však v současné době, i přes mírný propad lázeňských klientů v roce 2009<sup>2</sup>, stále na vzestupu. Tento mírný propad lze částečně přisuzovat finanční krizi. Přestože celkový počet klientů se o něco snížil, počet komerčních klientů, kteří si lázeňské služby financují na vlastní náklady, se stále zvyšuje. V posledních 5 letech se počet tuzemských samoplátců zdvojnásobil, což dokazuje vysoký potenciál, který podnikatelská činnost v lázeňství nabízí. Na obrázku 1 je zobrazen vývoj počtu pacientů a jejich složení od roku 2002 do roku 2009 v České republice<sup>3</sup>.



Obr. 1: Vývoj počtu pacientů v lázeňských zařízeních  
Zdroj: Lázeňská péče 2009

<sup>1</sup> *Koncepce státní politiky cestovního ruchu v České republice na období 2007-2013* [online]. Praha : Ministerstvo pro místní rozvoj České republiky, 2007 [cit. 2011-05-24]. Dostupné na: <<http://www.mmr.cz/Cestovni-ruch/Koncepce-Strategie/Koncepce-statnipolitiky-cestovniho-ruchu-v-CR-na->>.

<sup>2</sup> Vývoj počtu pacientů. In *Lázeňská péče 2009* [online]. Praha : Ústav zdravotnických informací a statistiky ČR, 2010 [cit. 2011-05-24]. Dostupné na: <[www.uzis.cz/system/files/lazne2009.pdf](http://www.uzis.cz/system/files/lazne2009.pdf)>.

<sup>3</sup> *Zdravotnické noviny* [online]. 23.8.2010 [cit. 2011-05-24]. Lázeňství v číslech. Dostupné na: <<http://www.zdn.cz/clanek/priloha-lekarskelisty/lazenstvi-v-cislech-453752>>.

Lázeňská střediska v České republice jsou však navzájem velmi odlišná a jejich rozvoj je nerovnoměrný. Velký vliv na tuto skutečnost má podíl zahraničních a tuzemských klientů v jednotlivých lázních, ale také podíl klientů, kteří si lázeňský pobyt financují vlastními prostředky a klientů, kteří využívají příspěvků pojišťoven. Z tohoto pohledu lze české lázně podle Dědiny dělit geograficky, až na některé výjimky, na „lázně západní“, které se orientují na zahraniční klientelu a „lázně východní“ orientované na tuzemskou klientelu, tudíž méně výdělečné<sup>4</sup>.

## 1 Cíl, materiál a metodika

Cílem příspěvku je představit výsledky dotazníkového šetření zaměřeného na preference cílové skupiny v lázeňském cestovním ruchu. Příspěvek se zaměřuje zejména na vztah spotřebitelů z cílové skupiny k lázeňství v regionu a nabízeným službám. Cílový segment byl vymezen na základě konzultací s provozovateli lázeňských služeb v regionu. Cílovým segmentem byli spotřebitelé ve věku 25 až 40 let, jejichž bydlištěm je Brno. Marketingový průzkum probíhal ve dvou částech – kvalitativní a kvantitativní.

Kvalitativní část marketingového průzkumu byla provedena formou hloubkových rozhovorů s celkem 14 respondenty z vybraného cílového segmentu. Rozhovor probíhal na základě předem připravených témat, a spotřebitelé vyjadřovali své názory a postoje k lázeňství a lázeňskému cestovnímu ruchu, svých zkušeností s lázeňskými pobyty, zájmu o tyto pobyty a preference při výběru konkrétního lázeňského pobytu. Na základě informací, získaných z hloubkových rozhovorů, byl proveden kvantitativní průzkum metodou dotazníkového šetření. Dotazník byl vytvořen a šířen elektronickou formou prostřednictvím internetového serveru ReLa. Sběr dat probíhal od dubna do května 2011 a získána byla data od celkového počtu 360 respondentů. Po vyřazení chybně a neúplně vyplněných dotazníků a respondentů, kteří nespádají do cílového segmentu, byl celkový počet dotazovaných 238. Dotazník obsahoval otázky zaměřené na obecné názory dotazovaných, týkající se oblasti lázeňského cestovního ruchu a vztahu spotřebitelů k této oblasti. Dotazník obsahoval 6 identifikačních otázek, jejichž cílem bylo blíže specifikovat respondenta a také vyloučit ty dotazované, kteří nepatří do cílového segmentu.

---

<sup>4</sup> DĚDINA, J.: *Management, organizování a ekonomika lázeňství – vybrané kapitoly*. Praha : PRAGOLINE, 2004. 170 s.

Z celkového počtu 238 respondentů bylo 46 %, tj. 110 mužů a 54 %, tj. 128 žen. Toto rozdělení přibližně odpovídá složení obyvatelstva města Brna podle pohlaví. Podle údajů ze statistického úřadu bylo v roce 2009 v Brně 48 % mužů a 52 % žen. Co se týče věkového složení, ve věku od 25 do 32 let bylo 56 %, tj. 134 respondentů a ve věku od 33 do 40 let odpovídalo 44 %, tj. 104 respondentů. Toto rozdělení opět přibližně odpovídá složení obyvatelstva města Brna podle věku, přičemž dle výsledků statistického úřadu bylo v roce 2009 z celkového počtu 96 360 obyvatel, patřících do věkové skupiny 25 – 40 let, 51 % obyvatel ve věku od 25 do 32 let a 49 % obyvatel ve věku od 33 do 40 let. Další otázka zjišťovala počet členů domácnosti, ve které dotazovaný bydlí. Nejčastěji odpovídali respondenti, kteří žijí v domácnosti o celkovém počtu dvou nebo tří osob, přičemž 35 % respondentů bydlí v tříčlenné domácnosti a 29 % dotazovaných obývá dvoučlennou domácnost. Třetí skupinu tvořilo 24 % lidí, žijících ve čtyřčlenné domácnosti. Dále následovaly méně početné skupiny, kde 7 % dotazovaných obývá jednočlennou domácnost, 4 % respondentů žijí v pětičlenné domácnosti a zbývající 1 % dotazovaných žije v domácnosti, která čítá 6 a více členů. Dále bylo zjišťováno povolání respondentů. Nejvíce dotazovaných bylo z řad zaměstnanců, konkrétně 66 %. Druhou nejpočetnější skupinu tvořili studenti, kterých bylo 18 %. Dále odpovídalo 8 % respondentů z řad podnikatelů, 4 % tvořily ženy na mateřské dovolené a zbývající 4 % tvořili nezaměstnaní. Největší podíl tvořili lidé s příjmem od 10.001 do 20.000,- Kč, kterých bylo 34 %. Druhou nejpočetnější skupinou byli respondenti, jejichž průměrný měsíční příjem činil 20.001 – 30.000,- Kč. Dále odpovídalo 23 % respondentů s průměrným měsíčním platem od 0 do 10.000,- Kč. Čtvrtou nejpočetnější kategorii tvořili respondenti s průměrným měsíčním platem od 30.001 do 40.000,- Kč, kterých bylo 7 %, a poslední dvě skupiny sestávaly z 2 % dotazovaných s průměrným měsíčním platem od 40.001 do 50.000,- Kč a z 2 % dotazovaných s průměrným měsíčním platem 50.000,- Kč a více.

Príspevek je súčasťou riešenia Výzkumného záměru PEF MENDELU v Brně VZ MSM 6215648904/03/01 Česká ekonomika v procesech integrace a globalizace a vývoj agrárního sektoru a sektoru služeb v nových podmínkách evropského integrovaného trhu, 03 Vývoj vztahů obchodní sféry v souvislosti se změnami životního stylu kupního chování obyvatelstva a změnami podnikového prostředí v procesech integrace a globalizace, 01 Vypracování analýzy změn v chování spotřebitelů (změny ve spotřebitelských vzorcích chování, změny životního stylu, strukturální

posuny ve spotřebním koši v posledních 12 -- 15 letech) a mezinárodní komparace s vybranými členskými zeměmi EU.

## 2 Výsledky

V první otázce respondenti odpovídali, zda pro ně lázně znamenají spíše místo pro odpočinek a relaxaci nebo spíše léčebné zařízení pro nemocné. Celkem 72 % respondentů považuje lázně spíše jako místo pro odpočinek a relaxaci a pro zbylých 28 % dotazovaných jsou lázně spíše léčebným zařízením. Výsledky této otázky jsou velmi pozitivní, protože potvrdily, že téměř ¾ spotřebitelů z cílového segmentu lázně nepovažuje za léčebná zařízení a dokazují tak poměrně vysoký komerční potenciál tohoto segmentu. Druhá otázka zjišťovala, zda respondenti za posledních 5 let navštívili lázně. Více než polovina respondentů (58 %) lázně v posledních 5 letech nenavštívila. České lázně navštívilo 24 % respondentů, zahraniční 8 % a české i zahraniční lázně navštívilo v posledních 5 letech 10 % respondentů. Skutečnost, že většina spotřebitelů lázně nikdy nenavštívila, poukazuje na nevyužitý potenciál vybraného segmentu. I přesto, že všichni tito spotřebitelé mohou mít k návštěvě lázní negativní přístup, tento přístup není vyvozen z jejich vlastní zkušenosti, a je proto možné jej změnit. U ostatních spotřebitelů, kteří lázně již navštívili a mají s tímto typem rekreace jisté zkušenosti, je změna negativního postoje k pobytu v lázních obtížnější. Mezi dotazovanými, kteří již pobyt v lázních absolvovali, bylo větší množství těch, kteří navštívili tuzemské lázně. Z této skutečnosti lze usoudit větší míru popularity tuzemských lázní a jejich vysokou konkurenceschopnost oproti zahraničním lázeňským střediskům.

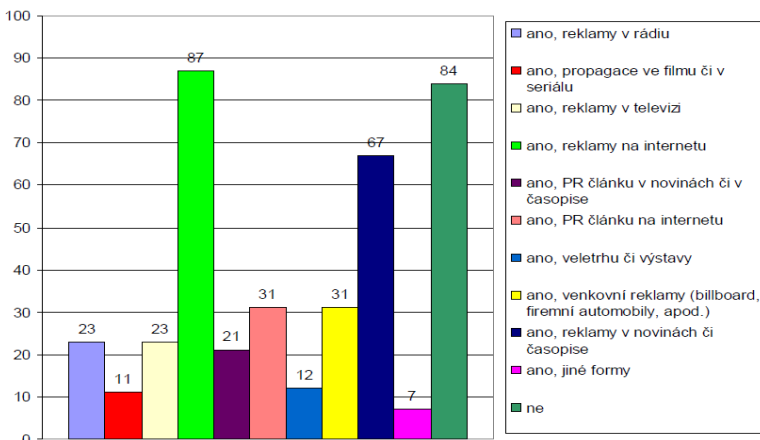
Cílem třetí otázky bylo zjistit, zda spotřebitelé považují úroveň českého lázeňství za dobrou. Většina z nich odpovídala kladně, přičemž 16 % odpovědělo, že určitě ano a 49 % odpovědělo, že spíše ano. Pouze 7 % dotazovaných si myslí, že české lázeňství není na dobré úrovni a 28 % dotazovaných nedokáže úroveň českého lázeňství posoudit. Výsledky této otázky potvrzují, že většina spotřebitelů z cílového segmentu má o českém lázeňství dobré mínění a tato skutečnost podporuje tvrzení, že české lázeňství má vysokou konkurenceschopnost ve vztahu k lázním zahraničním.

Čtvrtá otázka zjišťovala, zda si spotřebitelé v poslední době všimli některé z metod propagace lázeňského zařízení. Dotazovaní mohli vybrat jednu nebo více odpovědí a případně doplnit jinou formu propagace, kterou zaznamenali a která nebyla v možnostech uvedena. Výsledky jsou znázorněny v obrázku 2. Celkem 84 dotazovaných odpovědělo, že si žádné

z forem propagace nevšimlo. Nejčastěji si respondenti všimli reklamy na internetu (87 respondentů) a reklamy v novinách či časopise (67 respondentů). Dále dotazovaní zaznamenali PR články na internetu (31 respondentů) a různé formy venkovní reklamy (31 respondentů). Poměrně velký počet odpovědí se týkal reklamy v rádiu a reklamy v televizi, a obě tyto možnosti dosáhly stejného počtu odpovědí a to 23. PR články v novinách či časopise si všimlo celkem 21 respondentů, veletrhu či výstavy si všimlo 12 spotřebitelů a ve výčtu odpovědí byla v nejmenším počtu zastoupena propagace ve filmu a v seriálu. Jako jiné formy propagace uvedli 2 spotřebitelé reklamu v městské hromadné dopravě, jeden respondent uvedl, že si všiml nabídky lázeňských pobytů na internetové stránce [www.slevomat.cz](http://www.slevomat.cz), která se zabývá nabídkou cenově zvýhodněných produktů. Jeden dotazovaný uvedl jako formu propagace, se kterou se setkal, newsletter na osobní email a jiný dotazovaný uvedl katalogy cestovních kanceláří, jako formu propagace, s níž se setkal. Z celkového počtu 238 dotazovaných tedy pouze 35 % respondentů nezaznamenalo žádnou formu propagace a většina spotřebitelů si minimálně jedné z metod propagace lázeňského zařízení všimla. Je tedy zřejmé, že propagace lázeňských zařízení je velmi efektivní a relativně dostačující. Přesto se dá míra propagace samozřejmě ještě zvýšit a některé typy propagace upůsobit pro cílový segment.

V pořadí pátá otázka zjišťovala, v jaké míře jsou pro spotřebitele dostupné informace o nabídce a cenách lázeňských pobytů a služeb. Většina spotřebitelů, konkrétně 69 %, odpověděla, že o nabídce a cenách lázeňských pobytů a služeb nemají přehled o nabídce služeb a lázeňských pobytů, nikoliv o cenách, má přehled 13 % respondentů a 3 % dotazovaných má přehled o cenách, ale o nabídce pobytů a služeb přehled nemají. Otázka č. 5 je graficky znázorněna grafem na obrázku 14 v příloze. Nejvíce informovaní spotřebitelé, mající přehled jak o nabídce pobytů a služeb, tak i o jejich cenách, tvořili 15 % z celkového počtu dotazovaných. I přes skutečnost, že propagaci lázeňských zařízení zaznamenalo 65 % respondentů, je tedy informovanost o nabídce lázeňských pobytů a služeb a jejich cenách mezi dotazovanými na relativně nízké úrovni.





Obr. 2: Vnímání propagačních aktivit tuzemských lázní  
Zdroj: Vlastní práce

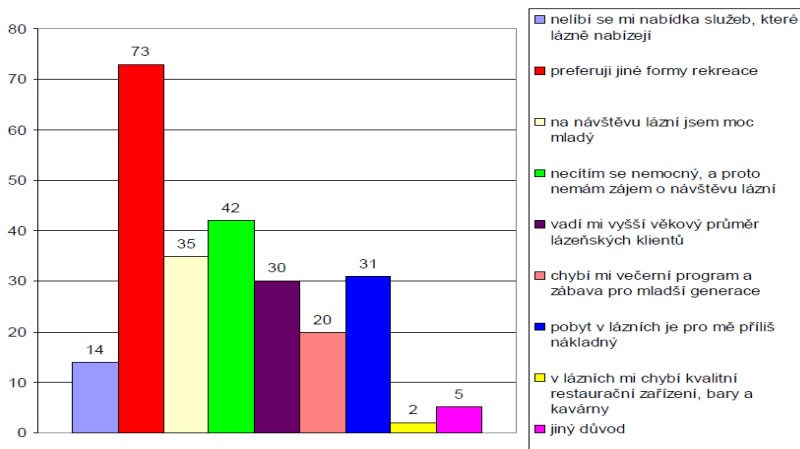
Šestá otázka zisťovala, zda by spotřebitelé dali přednost wellness službám v okolí svého bydliště před návštěvou lázní. Celkem 57 % odpovídajících by dalo přednost wellness službám v okolí před návštěvou lázní a zbývajících 43 % dotazovaných by raději místo okolních wellness center navštívili lázeňské zařízení. Hlavním důvodem preferencí wellness zařízení v okolí bydliště bude zřejmě jejich výborná dostupnost na rozdíl od lázní. Dalším důvodem může být také menší nákladnost služeb, přičemž využití těchto služeb v lázeňských zařízeních je spojeno s náklady na dopravu, ubytování a stravování, kdežto wellness služby v blízkosti bydliště zahrnují náklady pouze na samotné služby. I přesto však 43 % spotřebitelů dává přednost pobytu v lázních a vzdálenost a náklady na tyto služby pro ně nejsou tolik rozhodující. Tito spotřebitelé pravděpodobně preferují využívání těchto služeb ve spojení s rekreací a změnou prostředí.

Úkolem sedmé otázky bylo zjistit, kolik spotřebitelů plánuje do 3 let pobyt v lázních. Vzhledem k vysoké důležitosti této otázky, bylo její vyhodnocení zpracováno také v závislosti na dvou ukazatelích, a to pohlaví respondentů a průměrného měsíčního příjmu. Nadpoloviční většina (59 %) respondentů odpověděla, že do 3 let pobyt v lázních neplánují. Zbývajících 41 % dotazovaných pobyt v lázních v časovém horizontu 3 let plánuje. Zájem o pobyt v lázních je tedy mezi spotřebiteli v cílovém segmentu poměrně vysoký a opět tak dokazuje vysoký potenciál tohoto segmentu a vyvrací tak tvrzení, že o lázeňství je zájem pouze mezi staršími spotřebiteli.

Co se týče pohlaví respondentů, 38 % mužů plánuje do 3 let návštěvu lázní, 62 % o pobyt v lázních nemá zájem. Mezi ženami mělo 44 % o lázeňský pobyt zájem a 56 % nikoliv. Nelze proto tvrdit, že by byl mezi muži a ženami velký rozdíl v jejich zájmu o pobyt v lázních. Tento typ pobytu však v o něco větší míře preferují ženy než muži. Celkem 38 % spotřebitelů, jejichž průměrný měsíční příjem nepřesahuje 10 000,- Kč, plánuje do 3 let pobyt v lázních a 62 % spotřebitelů nikoliv. U spotřebitelů s průměrným měsíčním příjmem od 10 001 – 20 000,- Kč je spotřebitelů, kteří plánují pobyt v lázních do 3 let 33 % a těch co neplánují 67 %. Ze spotřebitelů, jejichž průměrný měsíční příjem činí 20 001 – 30 000,- Kč, pobyt v lázních plánuje 42 % a 58 % lázeňský pobyt nemá ve svém plánu. Největší podíl spotřebitelů, plánujících pobyt v lázních, se vyskytuje v příjmové skupině 30 001 – 40 000,- Kč, kde má o pobyt zájem 75 % dotazovaných. Ostatní skupiny spotřebitelů, sestavených dle jejich měsíčního příjmu, obsahují výrazně nižší počet spotřebitelů, než předchozí skupiny, a proto je v jejich případě procentuální poměr odpovědí na otázku méně významný než u předchozích skupin. Výsledky této otázky ukazují, že zájem ze strany spotřebitelů o pobyt v lázních není primárně podmíněn jejich finančními příjmy. Hlavním projevem této skutečnosti je vyšší počet spotřebitelů, plánujících pobyt v lázních, s měsíčním příjmem do 10 000,- Kč, než spotřebitelů, kteří pobyt v lázních plánují a jejich příjmy jsou od 10 001 do 20 000,- Kč. Tento rozdíl však může být způsoben nízkou informovaností o cenách lázeňských pobytů a služeb, kdy v důsledku této nevědomosti je představa o ceně takového pobytu velmi zkreslená. V příjmové skupině 20 001 – 30 000,- Kč je zájem o pobyt v lázních vyšší než u předchozích skupin, což dokazuje, že i přesto, že není příjem spotřebitele rozhodujícím faktorem jeho zájmu o lázeňský pobyt, je tento faktor velmi důležitý.

Osmá otázka zjišťovala, z jakého důvodu nemají spotřebitelé zájem o návštěvu lázní. Z celkového počtu 238 respondentů odpovídalo na tuto otázku pouze 140 dotazovaných, kteří neplánují do 3 let pobyt v lázních. Dotazovaní mohli vybrat jednu nebo více odpovědí a taktéž doplnit vlastní důvod, který ve výčtu možností nebyl uveden. Grafické vyjádření výsledků osmé otázky je uvedeno na obrázku 3. Nejčastěji spotřebitelé uvedli, že preferují jiné formy rekreace - 73 respondentů. Tento důvod lze obtížně ovlivnit. Nezájem těchto spotřebitelů o pobyt v lázních vyplývá z jejich rozdílné osobnosti a zájmů a jakákoliv změna nabídky, přístupu či cen lázeňských pobytů, pravděpodobně nezmění postoj těchto respondentů. Dále 42 dotazovaných uvedlo jako důvod jejich nezájmu skutečnost, že se necítí nemocní, a proto o návštěvu lázní nemají zájem. Tento důvod byl pravděpodobně nejčastější u respondentů, kteří považují lázně spíše za

léčebná zařízení. Dalším důvodem nezájmu byl vyšší věkový průměr lázeňské klientely. Tuto odpověď zvolilo 30 respondentů. i přes skutečnost, že v mnoha lázeňských zařízeních v České republice se věkový průměr lázeňské klientely snižuje, je stále velmi vysoký a mnoho spotřebitelů z cílového segmentu tato skutečnost odrazuje od návštěvy lázní. 35 dotazovaných nemá o lázeňský pobyt zájem, protože na návštěvu lázní jsou příliš mladí. Tento důvod může být způsoben jinými preferencemi respondentů v oblasti cestovního ruchu, stejně tak jako jejich rozdílnou osobností a životním stylem, nicméně může též plynout z nevědomosti a nedostatečné informovanosti těchto spotřebitelů o nabídce služeb a pobytů v lázních. Častým důvodem byla též přílišná nákladnost pobytu v lázních, přičemž tuto odpověď zvolilo 31 lidí. Celkem 20 spotřebitelům chybí v lázních večerní program a zábava pro mladší generace a 14 respondentům se nelíbí nabídka lázeňských služeb. Večerní program je pro mladší klienty velmi výrazné zpestření, nicméně jeho absence či nízká kvalita je důvodem nezájmu o pobyt v lázních pouze pro menší počet klientů. Nabídka lázeňských služeb může vycházet ze spotřebitelovy preference jiných druhů rekreací, či nízké informovanosti o nabídce služeb. Důvodem však také může být absence některých druhů wellness služeb. Pouhým 2 dotazovaným v lázních chybí kvalitní restaurační zařízení, kavárny a bary. Vzhledem k tomu, že byl tento důvod mezi odpověďmi zastoupen nejméně, je buď velmi málo významný, nebo si spotřebitelé nejsou vědomi absence či nízké kvality těchto zařízení v lázních.



Obr. 3: Důvody nezájmu cílové skupiny o lázeňské služby  
Zdroj: Vlastní práce

Pět respondentů uvedlo jako odpověď jiný důvod, který nebyl uveden v možnostech. Konkrétně 2 dotazovaní nemají zájem o návštěvu lázní kvůli jejich časové vytíženosti a jeden respondent uvedl jako důvod vlastní neinformovanost o nabídce lázní. Dále jeden respondent uvedl, že si nemyslí, že lázeňská zařízení nabízejí služby, které by využil, protože vyhledává spíše sportovní aktivity a další respondent uvedl, že lázně navštěvuje, ale jen kvůli prostředí a o pobyt v lázních zájem nemá. V pořadí devátá otázka zjišťovala, zda spotřebitelé preferují návštěvu spíše zahraničních či tuzemských lázní. Na tuto otázku a na všechny následující odpovídali pouze spotřebitelé, kteří do 3 let plánují uskutečnit pobyt v lázních. Celkem na tuto a následující otázky odpovídalo 98 dotazovaných. Celkem 70 spotřebitelů (71 %) preferuje spíše tuzemské lázně a 28 dotazovaných (29 %) uvedlo, že preferují spíše návštěvu zahraničních lázeňských zařízení.

## **Závěr**

Práce se zabývala chováním spotřebitele v lázeňském cestovním ruchu. Hlavním cílem práce bylo poznat chování vybraného segmentu spotřebitelů na trhu lázeňského cestovního ruchu. Dotazníkové šetření probíhalo prostřednictvím elektronického dotazníku. Tato metoda umožňuje během poměrně krátkého období získat informace od velkého počtu respondentů. Vzhledem k tomu, že byla práce zaměřena na cílový segment spotřebitelů ve věku od 25 do 40 let, žijících v Brně, bylo oslovení vyhovujících respondentů obtížnější. Výsledky kvantitativního průzkumu se i přesto podařilo získat od dostatečně rozsáhlého souboru dotazovaných. Po ukončení sběru dat bylo však nutné odebrat nesprávně vyplněné dotazníky a respondenty, kteří do cílového segmentu nepatří. Z celkového počtu 360 respondentů bylo tedy vyhovujících pouze 238. Mezi respondenty bylo 46 % mužů a 54 % žen. Dotazovaných ve věku 25 – 32 let bylo 56 % a ve věku 33 – 40 let bylo 44 % respondentů. Tato rozdělení přibližně odpovídají složení obyvatelstva města Brna. Nejvíce respondentů žije v tříčlenné domácnosti a většina dotazovaných pracují jako zaměstnanci. Co se týče průměrného měsíčního platu, ten se u většiny dotazovaných pohybuje v rozmezí 10 001 – 20 000,- Kč. Na základě dat, získaných dotazováním, bylo zjištěno, že většina spotřebitelů považuje lázně za místo pro odpočinek, nicméně majoritní část dotazovaných lázně nikdy nenavštívila. Úroveň tuzemských lázní je však považována za dobrou. Propagace lázeňských zařízení si velký počet spotřebitelů v poslední době nevšiml. U těch spotřebitelů, kteří zaznamenali nějakou metodu propagace, se nejčastěji

jednalo o reklamu na internetu. Pretože veľký počet spotrebiteľů zaznamenal niektorou z forem propagace, informovanost väčšiny dotazovaných o nabídce a cenách pobytů a služeb v lázních je veľmi nízka. Wellness služby jsou mezi spotřebiteli oblíbenější než lázeňské pobyty a většina dotazovaných neplánuje lázně do 3 let navštívit. Mezi nejčastější důvody nezájmu patří preference jiných forem rekreace, spotřebitelé se necítí nemocní, spotřebitel si na návštěvu lázní připadá moc mladý, pobyt v lázních připadá dotazovaným moc nákladný a vadí jim vyšší věkový průměr návštěvníků lázní.

### **Literatúra a zdroje:**

DĚDINA, J.: *Management, organizování a ekonomika lázeňství – vybrané kapitoly*. Praha : PRAGOLINE, 2004. 170 s. ISBN 80-86592-01-4

*Koncepce státní politiky cestovního ruchu v České republice na období 2007-2013* [online]. Praha : Ministerstvo pro místní rozvoj České republiky, 2007 [cit. 2011-05-24]. Dostupné na: <<http://www.mmr.cz/Cestovni-ruch/Koncepce-Strategie/Koncepce-statnipolitiky-cestovniho-ruchu-v-CR-na->>.

Vývoj počtu pacientů. In *Lázeňská péče 2009* [online]. Praha : Ústav zdravotnických informací a statistiky ČR, 2010 [cit. 2011-05-24]. Dostupné na : <[www.uzis.cz/system/files/lazne2009.pdf](http://www.uzis.cz/system/files/lazne2009.pdf)>.

*Zdravotnické noviny* [online]. 23.8.2010 [cit. 2011-05-24]. Lázeňství v číslech. Dostupné na: <<http://www.zdn.cz/clanek/priloha-lekarskelisty/lazenstvi-v-cislech-453752>>.

### **Kontaktné údaje:**

Ing. Ondřej Dufek, DiS.

Mendelova univerzita v Brně, Provozně ekonomická fakulta

Zemědělská 1

613 00 Brno

ČESKÁ REPUBLIKA

xdufek@mendelu.cz

## **CESTOVNÝ SPRIEVODCA (BEDEKER) AKO ZÁKLAD ÚSPECHU DESTINÁCIE**

### **Travel guide as the basis for destination success**

*Adriána Gadušová*

#### **Abstrakt:**

Slovenská republika má pri tvorbe a realizácii marketingu cestovného ruchu značné rezervy, pričom jednou z nich je predovšetkým rozširovanie povedomia o Slovensku ako o destinácii, ktorá má turistom zo zahraničia čo ponúknuť. Cestovný sprievodca je akýmsi oknom do krajiny, do ktorej turista cestuje a ak cez toto „okno“ neuvidí to, čo je preňho dôležité a zaujímavé, môže ho to od návštevy odradiť. Práve preto je veľmi dôležité venovať pozornosť stratégii zostavovania takýchto publikácií, aby zohľadňovali potreby a záujmy nie tých, ktorí v krajine bývajú, ale tých, ktorých chcú do krajiny prilákať.

#### **Kľúčové slová:**

Cestovný sprievodca, komunikácia, marketing cestovného ruchu

#### **Abstract:**

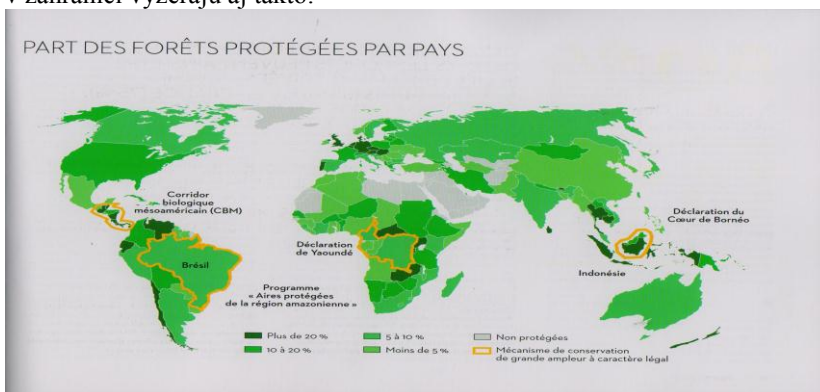
Slovak Republic has a number of reserves in development and implementation of tourism marketing and one of the most serious ones is increasing awareness about Slovakia as the destination that has a lot to offer to tourists from abroad. A travel guide is a kind of a window into the country where tourists travel. But if they cannot see through this "window" what is important and interesting for them, it may discourage them from visiting the place. That is why it is very important to pay attention to the design strategy of such publications so as they reflect the needs, wishes and interests not of those who live in the country, but of those who we want to attract to visit the country.

#### **Key words:**

Travel guide, communication, tourism marketing

Cestovný ruch je odvetvím, ktoré sa v celosvetovom meradle dynamicky rozvíja. Denne pribúdajú nové miesta, ktoré sa snažia prilákať

turistov. Cestovný ruch sa stal rozšírenou ľudskou zábavou a významnou súčasťou nášho moderného života.<sup>1</sup> Ako globálny priemysel je dnes cestovný ruch jedným z najväčších svetových zamestnávateľov. Objem svetového turizmu stále rastie a príjmy z medzinárodného turizmu tvoria podstatnú časť ekonomiky mnohých štátov. Avšak význam cestovného ruchu je oveľa širší než len jeho ekonomický vplyv. Akt cestovania je považovaný za jeden z najdôležitejších prvkov v utváraní nášho vnímania miest.<sup>2</sup> Neustály rozvoj dopytu zaznamenal rozšírenie ponuky produktov cestovného ruchu a to najmä z hľadiska množstva ponuky destinácií. V dnešnej silnej konkurencii sa preto presadia iba tí, ktorí dokonale splnia očakávania klientov. Východiskom prieniku destinácie na medzinárodný trh je, v stále ostrejšom konkurenčnom boji, dobre zvolený marketing a tvorba relevantných destinačných stratégií. Marketing cestovného ruchu má svoje špecifiká, ktoré vychádzajú zo špecifickosti služieb. Potrebné je ich zohľadniť pri tvorbe vhodného marketingového a propagačného mixu. Slovenská republika má pri tvorbe a realizácii marketingu cestovného ruchu značné rezervy, pričom jednou z nich je predovšetkým rozširovanie povedomia o Slovensku ako o destinácii, ktorá má turistom zo zahraničia čo ponúknuť. Naša malá veľká krajina sa propaguje viac na Slovensku ako v zahraničí, čoho výsledkom je, že informácie vychádzajúce o našej krajine v zahraničí vyzerajú aj takto:



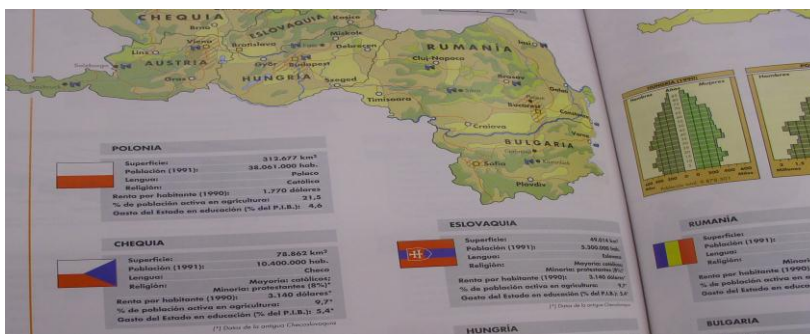
Obr. 1: Publikácia Lesy a ľudia  
Zdroj: Huraj 2011

<sup>1</sup> SMITH, V. L.; BRENT, M.: *Hosts and Guests Revisited: Tourism Issues of the 21st Century*. New York : Cognizant Communication Corporation, 2001. 462 s.

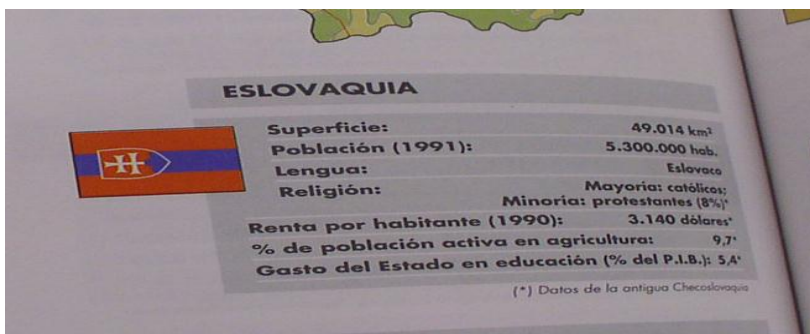
<sup>2</sup> NORTON, A.: *Experiencing nature: The reproduction of environmental discourse through safari tourism in East Africa* . Geoforum. 1996, 27, 3, s. 355-373.



Obr. 2: Detail  
 Zdroj: Huraj 2011



Obr. 3: Španielsky atlas sveta  
 Zdroj: Huraj 2011



Obr. 4: Detail  
 Zdroj: Huraj 2011



Potrebné je pritom povedať, že ide o publikácie členských krajín EÚ, teda tých, ktoré by mali Slovensko registrovať.

Propagácia má v marketingu cestovného ruchu veľmi dôležitú úlohu. Ak má klient predchádzajúcu skúsenosť s destináciou, vychádzajú jeho rozhodnutia s najväčšou pravdepodobnosťou práve z nej. No ak zatiaľ destináciu nenavštívil, rozhoduje sa spravidla na základe predchádzajúcej komunikácie. Komunikácia predstavuje podľa Seatona<sup>3</sup> základ propagácie destinácie a vychádza zo skutočnosti, že produkt cestovného ruchu je nehmotný a ako taký sa nedá vidieť, ohmatať, ochutnať či iným spôsobom otestovať alebo predviesť vo fáze predpredajnej ani pri jeho predaji. Povedomie klienta o destinácii a jej výber z väčšej časti závisí na informačných zdrojoch klienta. Informácie označuje rada autorov za vlastný strategický faktor úspechu destinácie, takže cieľom je poskytnutie informácií, spojených pre klienta s pozitívnou skúsenosťou, už v prvej fáze zberu informácií. Prvotná komunikácia zahŕňa propagáciu a zdroje informácií. Zdroje informácií možno rozdeliť na komerčne poskytované informácie a nekomerčne poskytované informácie, oba môžu byť poskytované osobne alebo neosobne. Komerčnými osobnými zdrojmi sú napríklad agenti cestovných kancelárií, neosobnými reklama či katalógy. Nekomerčnými osobnými zdrojmi sú priatelia a známi, neosobnými webové stránky či knižní sprievodcovia.

Propagačný mix destinácie (mix marketingovej komunikácie) zahŕňa podľa Seatona<sup>4</sup> všetky formy komunikácie použité na dosiahnutie požadovanej úrovne dopytu po destinácii pomocou doručenia relevantných správ, relevantnými cestami, v správny čas a správnym cieľovým skupinám. Takýto mix ovplyvňuje úroveň dopytu v krátkodobom i dlhodobom horizonte.

Propagácia je zameraná v prvom rade na ovplyvňovanie dopytu. Seaton<sup>5</sup> rozlišuje tri základné ciele propagácie:

1. Posilnenie súčasného postavenia destinácie a oslovenie tých, ktorí ešte destináciu nenavštívili, teda udržanie a posilnenie trhu.
2. Uvedenie nových myšlienok a postojov, ktoré ešte destinácia nikdy predtým neponúkala a ktoré sú svojím spôsobom revolučné.

---

<sup>3</sup> SEATON, A. V.; BENNETT, M. M (Editor): *The Marketing of Tourism Products : Concepts, Issues and Cases*. London : International Thomson Business Press, 1996. 562 s.

<sup>4</sup> SEATON, A. V.; BENNETT, M. M (Editor): *The Marketing of Tourism Products : Concepts, Issues and Cases*. London : International Thomson Business Press, 1996. 562 s.

<sup>5</sup> SEATON, A. V.; BENNETT, M. M (Editor): *The Marketing of Tourism Products : Concepts, Issues and Cases*. London : International Thomson Business Press, 1996. 562 s.

3. Zmena postojov klientov k destinácii. Toto je najzložitejší a najnáročnejší cieľ. Typickým príkladom sú destinácie s nie príliš lichotivým imidžom, ktoré musia zmeniť celú stratégiu propagácie i materiálno-technickú základňu.

Tvorba vlastného imidžu a priaznivého profilu turistickej organizácie (corporate identity) a značky destinácie je významnou oblasťou propagácie. Akúkoľvek propagačnú aktivitu je preto potrebné chápať ako súčasť tvorby imidžu destinácie. Tvorba identity neznamená len propagáciu, ktorá je jej hlavnou súčasťou, ale zahŕňa všetky aktivity, ktoré turistická organizácia vyvíja a ponúka.

Turistické informačné zdroje, ako sú sprievodcovia, zahŕňajú niekoľko komunikačných cieľov. Informačné zdroje informujú turistov o službách poskytovaných v danom mieste, vrátane dopravy, ubytovania, stravovania a pod. Literatúra cestovného ruchu môže tiež fungovať ako vzdelávací nástroj. Prostredníctvom poskytovania informácií o kultúre, životnom prostredí, histórii, zaujímavostiach a službách, ktoré sú k dispozícii zlepšuje pochopenie destinácie turistami. Vyjadrenia obsiahnuté v literatúre cestovného ruchu môžu tiež presvedčiť turistov a pomôcť ich nasmerovať do určitej oblasti, alebo ich aj odradiť od niektorých oblastí prostredníctvom poskytovania pozitívnych a negatívnych názorov o tom, čo dá robiť na danom mieste určenia.

Knižní cestovní alebo turistickí sprievodcovia sú významné prvky infraštruktúry cestovného ruchu.<sup>6</sup> Predstavujú portrét destinácií prostredníctvom komunikácie daného miesta.<sup>7</sup> Majú dve hlavné funkcie, ktorými sú informácie o dôležitých pamiatkach v destinácii a poskytnutie podrobných informácií, ktoré umožňujú pohodlné a príjemné cestovanie (Friendly, at long last, to Foreigners 1998). Väčšina sprievodcov tiež obsahuje informácie z oblasti histórie, geografie a kultúry. Cestovný sprievodca je súčasťou cestovného ruchu od tej doby, ako začali ľudia vo voľnom čase cestovať.<sup>8</sup>

Moderný sprievodca sa datuje do polovice 19. storočia, kedy začal sprievodca poskytovať mapy, rady, informácie o atrakciách a návrhy trás.<sup>9</sup>

---

<sup>6</sup> KOSHAR, R.: 'What Ought to Be Seen': Tourists' Guidebooks and National Identities in Modern Germany and Europe. *Journal of Contemporary History*. 1998, 33, 3, s. 323-340. Dostupné n: <<http://users.utu.fi/hansalmi/opetus/koshar.pdf>>.

<sup>7</sup> BHATTACHARYYA, D. P.: Mediating India: An Analysis of a Guidebook. *Annals of Tourism Research*. 1997, 24, 2, s. 371-389.

<sup>8</sup> OTNESS, H: M: Travel Guidebooks: A World of Information for Libraries. *Wilson Library Bulletin*. 1993, 67, 5, s. 38-40 a 116-117.

<sup>9</sup> GILBERT, D.: 'London in all its glory – or how to enjoy London': guidebook representations of imperial London. *Journal of Historical Geography*. 1999, 25, 3, s. 279-297.

Títo sprievodcovia sú považovaní za začiatok moderného sprievodcu pre ich dôraz na objektivitu, absenciu autorovho uznania, zmenšenie veľkosti pre praktickú prenosnosť a prijatie autoritatívneho tónu inštruovania.<sup>10</sup> V Európe je za priekopníčku moderného sprievodcu považovaná Mariana Starke, ktorej sprievodca z roku 1824 o cestách vo Francúzsku a Taliansku pôsobil ako spoločník pre britských cestujúcich do kontinentálnej Európy na začiatku 19. storočia. Starkeovej príručka bola niekoľkokrát revidovaná a bola prvá, ktorá sa zameriavala viac na praktické informácie ako na popisy miest k návšteve. Tento žáner bol ešte viac rozvinutý Karlom Baedekerom v Nemecku (1835) a Starkeovej vydavateľom Johnom Murrayom III. v Anglicku (1836). Baedeker a Murray produkovali neosobných, objektívnych sprievodcov, zatiaľ čo publikácie pred tým kombinovali faktické informácie a osobné, často sentimentálne úvahy. Baedekerovi a Murrayovi sprievodcovia boli veľmi populárni a boli štandardnými zdrojmi informácií pre cestujúcich až do 20. storočia (The Cambridge Companion to Travel Writing 2002). Starkeovej „Hand-book for Travellers on the Continent“ (Príručka pre cestujúcich po Kontinente) zabezpečil svojim čitateľom, že informácie v sprievodcovi napísali tí, čo sami cestovali, alebo tí, čo požiadali o radu cestovateľov.<sup>11</sup> Príručka bola prezentovaná ako slovník destinácií, čo dávalo miestam definovateľnú a opisateľnú identitu.<sup>12</sup> Poskytla svojim čitateľom fyzickú orientáciu prostredníctvom máp a časovej orientácie cez návrh trás a plány.<sup>13</sup> Tento trend pokračuje dodnes.

Rozhodnutia jednotlivých turistov sú stále viac závislé tiež na názoroch pisateľov cestopisov.<sup>14</sup> Pacific Rim Press uviedol, že priemysel cestovných sprievodcov je najrýchlejšie rastúci sektor knižného obchodu.<sup>15</sup> Cestovní sprievodcovia patria k základnej výbave nezávislých cestovateľov. Vydavatelia sprievodcov, ako je Tony Wheeler (spoluzakladateľ zakladateľ série Lonely Planet), ktorý bol menovaný za jedného z ľudí, nesú najväčšiu

---

<sup>10</sup> ALLEN, E.: “Money and little red books”: Romanticism, Tourism and the Rise of the Guidebook. *Literature Interpretation Theory*. 1996, 7, s. 213-226; GILBERT, D.: ‘London in all its glory – or how to enjoy London’: guidebook representations of imperial London. *Journal of Historical Geography*. 1999, 25, 3, s.

<sup>11</sup> ALLEN, E.: “Money and little red books”: Romanticism, Tourism and the Rise of the Guidebook. *Literature Interpretation Theory*. 1996, 7, s. 213-226.

<sup>12</sup> ALLEN, E.: “Money and little red books”: Romanticism, Tourism and the Rise of the Guidebook. *Literature Interpretation Theory*. 1996, 7, s. 213-226.

<sup>13</sup> ALLEN, E.: “Money and little red books”: Romanticism, Tourism and the Rise of the Guidebook. *Literature Interpretation Theory*. 1996, 7, s. 213-226.

<sup>14</sup> SANTOS, C. A.: Framing Portugal: Representational Dynamics. *Annals of Tourism Research*. 2004, 31, 1, s. 122-138.

<sup>15</sup> HANDLEY, P.: Books: Guidebooks Turn Undiscovered Spots into Resorts – From Ruin to Ruin. *Far Eastern Economic Review*. 1989, 145, 29, s. 40.

zodpovednosť za ovplyvňovanie spôsobu, akým cestujeme.<sup>16</sup> Série „Lonely Planet“, rovnako ako mnoho ďalších publikácií sprievodcov, ponúkajú aktuálne mapy, cestovné odporúčania, rady, kde sa ubytovať, rady, ako komunikovať s miestnymi obyvateľmi a informácie o kultúre, spoločnosti, životnom prostredí, náboženstve, histórii, jazyku a destináciách za cenu, ktorá sa pohybuje okolo 20 dolárov.<sup>17</sup>

Dobří sprievodcovia boli popísaní ako nástroje, ktoré stavajú mosty medzi turistami a hosťiteľmi vyvážením praktických informácií s detailmi o historickej, sociálnej, politickej a kultúrnej situácii v destinácii (Friendly, at long last, to Foreigners 1998). Sprievodcovské série sú zvyčajne zamerané na určitý segment cestovného ruchu. Na základe demografických údajov a motivácie pre cestovanie pomáhajú nasmerovať turistické skupiny na atrakcie, ktoré spĺňajú ich záujmy.<sup>18</sup>

Turisti cestujúci do menej známych destinácií sa oveľa viac spoliehajú na turistických sprievodcov. McGregor<sup>19</sup> tvrdí, že sprievodcovia otvárajú zahraničné destinácie tým, že podávajú informácie o ich dostupnosti a atraktivite a zároveň dávajú návod ako cestovať. Tieto texty poskytujú turistom rámec pre interpretáciu svojich skúseností v destináciách.<sup>20</sup> Santos<sup>21</sup> tvrdí, že cestovné písanie spája skutočnosť, beletriu a marketing, dekodovanie spoločensko-kultúrnych informácií v cestovnom ruchu. Text sa považuje za spôsob videnia, za objektív pre videnie sveta.<sup>22</sup>

Analýzy cestovných sprievodcov sa robili už v minulosti, pretože tieto texty vytvárajú vnímanie miest pre cestujúcich skôr, ako sami cestovali. Poskytujú teda základnú ideológiu destinácií.<sup>23</sup> Pochopenie spôsobu, akým cestovný sprievodca vplýva na cestovateľov cez turistický

---

<sup>16</sup> GLUCKMAN, R.: Lonely No More. *Far Eastern Economic Review*. 1999, 162, 41, s. 54-56.

<sup>17</sup> OTNESS, H. M.: Travel Guidebooks: A World of Information for Libraries. *Wilson Library Bulletin*. 1993, 67, 5, s. 38-40 a 116-117.

<sup>18</sup> LEW, A. A.: Place Representation in Tourist Guidebooks: An Example from Singapore. *Singapore Journal of Tropical Geography*. 1991, 12, 2, s. 124-137.

<sup>19</sup> MCGREGOR, A.: Dynamic Texts and Tourist Gaze: Death, Bones and Buffalo. *Annals of Tourism Research*. 2000, 27, 1, s. 27-50.

<sup>20</sup> BHATTACHARYYA, D.P.: Mediating India: An Analysis of a Guidebook. *Annals of Tourism Research*. 1997, 24, 2, s. 371-389.

<sup>21</sup> SANTOS, C.A. Framing Portugal: Representational Dynamics. *Annals of Tourism Research*. 2004, 31, 1, s. 122-138.

<sup>22</sup> MCGREGOR, A.: Dynamic Texts and Tourist Gaze: Death, Bones and Buffalo. *Annals of Tourism Research*. 2000, 27, 1, s. 27-50.

<sup>23</sup> CARTER, S.: Tourists' and travellers' social construction of Africa and Asia as risky locations. *Tourism Management*. 1998, 19, 4, s. 349-358.

Friendly, at long last, to Foreigners. *The Economist*. 1998, 347 (8068), R3.

pohľad, sprostredkovanie a výklad, je zásadný pre pochopenie úlohy, ktorú tieto texty v cestovnom ruchu zohrávajú.

Tak, ako všetky trhy pre všetky výrobky sú členené na základe správania, vlastností, túžob a potrieb zákazníkov, tak aj sprievodcov vytvárajú pre rôznych cestovateľov.<sup>24</sup> Cestovný sprievodca odráža uhol pohľadu a záujmy rovnako autora alebo editora, ako aj trhu, pre ktorý je napísaný.<sup>25</sup> Miesta vyhľadávané turistami sú považované za „hodnotné prostredia“. <sup>26</sup>Sú atraktívne, pretože uspokojujú ich potreby a želania. Typ prostredia, ktoré najlepšie uspokojí potreby jednotlivcov, sa však líši v závislosti od konkrétneho jednotlivca. Rôzni sa tiež očakávajú. Pre drahšie a vzdialenejšie miesta sú očakávania hodnotných zážitkov spravidla vyššie. Okrem subjektívnych potrieb je navyše imidž destinácie vysoko ovplyvnený masovým obrazom a konzumnými postojmi. Konečný imidž turistickej destinácie je podmienený aj neturistickou komunikáciou (beletria, správy a pod.), ale aj od vedomou snahou propagácie. Za asistencie marketingovej komunikácie tak turisti prichádzajú k rozhodnutiu, či má konkrétne miesto vysokú pravdepodobnosť pre splnenie ich očakávaní a motivácie navštíviť danú destináciu.<sup>27</sup>

Väčšia časť marketingu turistických destinácií má podobu cestovateľskej literatúry. Avšak ani táto literatúra nie je vždy tým najspoľahlivejším zdrojom informácií. Propagačná literatúra má často tendenciu mystifikovať svetské, zveličovať exotické, minimalizovať negatívne, racionalizovať znepokojujúce a romantizovať zvláštne. Čo môže byť interpretované ako marketingové skreslenie, môže byť na druhej strane pre cestujúcich životne dôležité. Marketingová komunikácia ovplyvňuje správanie turistov na mieste. Turisti často na miesto dorazia s limitovanými vedomosťami o priestorovom a symbolickom prostredí destinácie.<sup>28</sup> Ak si pri tom prečítajú skreslené informácie, môže ich to až ohroziť. Navyše vzbudiť priveľké očakávania tiež nie je dobré, lebo to s najväčšou pravdepodobnosťou bude mať na turistov opačný efekt, budú sklamaní a neskôr budú o destinácii šíriť zlé meno.

---

<sup>24</sup> SARIGÖLLÜ, E.; HUANG, R.: Benefits Segmentation of Visitors to Latin America. *Journal of Travel Research*. 2005, 43, s. 277-293.

<sup>25</sup> LEW, A.A.: Place Representation in Tourist Guidebooks: An Example from Singapore. *Singapore Journal of Tropical Geography*. 1991, 12, 2, s. 124-137.

<sup>26</sup> GOLD, J. R.; BURGESS, J.: *Valued Environments*. London : Allen & Unwin, 1982.

<sup>27</sup> LEW, A. A.: Place Representation in Tourist Guidebooks: An Example from Singapore. *Singapore Journal of Tropical Geography*. 1991, 12, 2, s. 124-137.

<sup>28</sup> LEW, Alan A. Place Representation in Tourist Guidebooks: An Example from Singapore. *Singapore Journal of Tropical Geography*. 1991, 12, 2, s. 124-137.

Pretože sprievodcovia nie sú zadarmo, tak ako brožúry či letáky, hodnota ich prospešnosti a ich reliabilita sú vnímané vyššie. Preto môže byť správanie turistov silnejšie previazané s reprezentáciou zo sprievodcov ako s inými propagačnými materiálmi.<sup>29</sup>

Z uvedeného je jasné, akú dôležitú úlohu zohráva cestovný sprievodca v rámci marketingu cestovného ruchu. Na Slovensku však táto oblasť ako keby ostala v minulom režime. Naďalej sa vytvárajú sprievodcovia, ktorí by sa skôr dali nazvať malými obrazovými encyklopédiami pamätihodností než skutočnými sprievodcami. Napriek tomu, že už v začiatkoch moderných sprievodcov v polovici 19. storočia sa tieto publikácie zameriavali na praktické informácie a rady, ako cestovať, u nás sa stále zameriavajú predovšetkým na popis pamiatok. Aj nové publikácie, ako napr. séria Martina Slobodu z roku 2006, stále ostávajú pri jednoduchom výpočte pamiatok, navyše aj takých, ktoré sa ani nedajú navštíviť. Obsahujú minimálne množstvo máp, ktoré sú veľmi schematické a v konečnom dôsledku môže návštevník podľa nich vedieť len to, či je pamiatka na severe alebo na východe. Informácie o otváracích dobách či vstupnom úplne absentujú, nehovoriac o možnostiach stravovania či ubytovania a už vôbec nie o možnostiach zábavy. Neobsahujú ani základné praktické informácie o časovom pásme, mene či elektrine, ani o zvykoch a kultúrnych špecifikách, ktoré by mohli cestujúceho z úplne inej kultúry prekvapiť. Chýbajú aj informácie o možnostiach dopravy či návrhy konkrétnych, realizovateľných trás. Ak porovnáme slovenských sprievodcov s predošlými definíciami sprievodcov, zistíme, že ich vlastne ani sprievodcami nazývať nemôžeme, lebo postrádajú takmer všetky základné atribúty sprievodcu. To, čo v nich turista nájde, je len nezázrivý popis a história jednotlivých pamiatok.

Keďže cestovný sprievodca je akýmsi oknom do krajiny, do ktorej turista cestuje, tak ak cez toto „okno“ neuvidí to, čo je preňho dôležité a zaujímavé, môže ho to od návštevy odradiť. Práve preto je veľmi dôležité venovať pozornosť stratégii zostavovania takýchto publikácií, aby zohľadňovali potreby a záujmy nie tých, ktorí v krajine bývajú, ale tých, ktorých chcú do krajiny prilákať. Pre toto významné postavenie turistických sprievodcov v rámci marketingovej komunikácie cestovného ruchu je dôležité sa zaoberať problematikou ich správneho vytvárania. Ak Slovensko chce, aby ho v zahraničí poznali a evidovali, je vytvorenie dobrého sprievodcu pre neho alfou a omegou.

---

<sup>29</sup> LEW, Alan A. Place Representation in Tourist Guidebooks: An Example from Singapore. Singapore Journal of Tropical Geography. 1991, 12, 2, s. 124-137.

### **Literatúra a zdroje:**

- ALLEN, E.: "Money and little red books": Romanticism, Tourism and the Rise of the Guidebook. *Literature Interpretation Theory*. 1996, 7, s. 213-226.
- BHATTACHARYYA, D. P.: Mediating India: An Analysis of a Guidebook. *Annals of Tourism Research*. 1997, 24, 2, s. 371-389.
- CARTER, S.: Tourists' and travellers' social construction of Africa and Asia as risky locations. *Tourism Management*. 1998, 19, 4, s. 349-358.
- Friendly, at long last, to Foreigners. *The Economist*. 1998, 347 (8068), R3.
- GILBERT, D.: 'London in all its glory – or how to enjoy London': guidebook representations of imperial London. *Journal of Historical Geography*. 1999, 25, 3, s. 279-297.
- GLUCKMAN, R.: Lonely No More. *Far Eastern Economic Review*. 1999, 162, 41, s. 54-56.
- GOLD, J. R.; BURGESS, J.: *Valued Environments*. London : Allen & Unwin, 1982.
- HANDLEY, P.: Books: Guidebooks Turn Undiscovered Spots into Resorts – From Ruin to Ruin. *Far Eastern Economic Review*. 1989, 145, 29, s. 40.
- HURAJ, G.: Neznalosť o Slovensku, alebo Felvidék zatiaľ chvalabohu iba na mape. *SME* [online]. 26. 9. 2011, X, [cit. 2011-10-23]. Dostupný na: <<http://huraj.blog.sme.sk/c/276377/Neznalosť-o-Slovensku-alebo-Felvidek-zatiaľ-chvalabohu-iba-na-mape.html#t2>>.
- KOSHAR, R.: 'What Ought to Be Seen': Tourists' Guidebooks and National Identities in Modern Germany and Europe. *Journal of Contemporary History*. 1998, 33, 3, s. 323-340. Dostopné na: <<http://users.utu.fi/hansalmi/opetus/koshar.pdf>>.
- LEW, A. A.: Place Representation in Tourist Guidebooks: An Example from Singapore. *Singapore Journal of Tropical Geography*. 1991, 12, 2, s. 124-137.
- McGREGOR, A.: Dynamic Texts and Tourist Gaze: Death, Bones and Buffalo. *Annals of Tourism Research*. 2000, 27, 1, s. 27-50.
- NORTON, A.: Experiencing nature: The reproduction of environmental discourse through safari tourism in East Africa . *Geoforum*. 1996, 27, 3, s. 355-373.
- OTNESS, H. M.: Travel Guidebooks: A World of Information for Libraries. *Wilson Library Bulletin*. 1993, 67, 5, s. 38-40 a 116-117.
- SANTOS, C.A.: Framing Portugal: Representational Dynamics. *Annals of Tourism Research*. 2004, 31, 1, s. 122-138.
- SARIGÖLLÜ, E.; HUANG, R.. Benefits Segmentation of Visitors to Latin America. *Journal of Travel Research*. 2005, 43, s. 277-293.

SEATON, A. V.; BENNETT, M. M (Editor).: *The Marketing of Tourism Products : Concepts, Issues and Cases*. London : International Thomson Business Press, 1996. 562 s. ISBN 1-86152-30-25

SMITH, V. L.; BRENT, M.: *Hosts and Guests Revisited: Tourism Issues of the 21st Century*. New York : Cognizant Communication Corporation, 2001. 462 s. ISBN 1-88234-29-0

*The Cambridge Companion to Travel Writing*. Cambridge : Cambridge University Press, 2002. 356 s. ISBN 0521786525

**Kontaktné údaje:**

Mgr. Adriána Gadušová

Filozofická fakulta

Univerzita Konštantína Filozofa v Nitre

Dražovská 4

949 74

SLOVENSKO

Adriana.gadusova@ukf.sk



## LEGISLATÍVNE PODMIENKY V SR PRE APLIKÁCIU DESTINAČNÉHO MANAŽMENTU A MARKETINGU

### Legislative conditions in Slovak republic for destination management and marketing application

*Martin Hromada*

#### **Abstrakt:**

Autor sa v príspevku zaoberá významom destinačného manažmentu na rozvoj cestovného ruchu a budovanie regionálnej značky. Článok sa zaoberá významom legislatívnych podmienok pre tvorbu organizácií destinačného manažmentu. Autor v príspevku analyzuje legislatívne normy a novelizovaný zákon č. 91/2010 o podpore cestovného ruchu z pohľadu podmienok pre aplikáciu destinačného manažmentu.

#### **Kľúčové slová:**

Destinačný manažment, organizácia destinačného manažmentu, cestovný ruch, zákon o podpore cestovného ruchu.

#### **Abstract:**

The author in this paper examines the importance of destination management for tourism development and building regional brands. The article examines the importance of legislative conditions for the development of destination management organizations. The author analyzes the contribution of legislative standards and amended Act. 91/2010 on the promotion of tourism in terms of conditions for the application of destination management

#### **Key words:**

destination management, destination management organisation, tourism, law on tourism.

#### **Úvod**

Slovensko je transformujúca sa ekonomika, ktorá je závislá od veľkých svetových ekonomík. V rámci neustálej optimalizácie nákladov nadnárodných spoločností, ktoré hľadajú lacnú pracovnú silu je Slovenská

republika veľmi zraniteľná. Konkurenčná výhoda kvalifikovanej a lacnej pracovnej sily je len dočasná.

Existuje tu však aj jedna z alternatív konkurenčných výhod a tým je rozvinutý cestovný ruch založený na prírodných a kultúrnych predpokladoch, ktoré na Slovensku sú. Jedinečnosť turistických atrakcií predurčujú aby masový turizmus sa stal významným tvorcom ekonomických príjmov.

Pre rozvoj cestovného ruchu ako koordinovaného systému však sú potrebné aj ďalšie najmä legislatívne podmienky.

Na Slovensku od vzniku trhovej ekonomiky po roku 1989 sa deklarovala podpora turizmu ako strategickej oblasti rozvoja krajiny, ale zákon, ktorý by komplexne vytváral podmienky pre rozvoj turizmu však absentoval, napriek mnohým snahám o jeho schválenie.

V roku 2010 bol konečne zákon o podpore cestovného ruchu schválený. Ešte predtým ako sa stal platným bolo ohlásená jeho novelizácia a posun platnosti na 1.12.2011. V októbri 2011 bola schválená novelizácia zákona.

V súčasnosti teda máme k dispozícii aktuálne znenie zákona, ktorého cieľom bolo vytvorenie podmienok pre systém organizácie cestovného ruchu, ktorého nositeľmi by mali byť organizácie destinačného manažmentu.

Príspevok je analýzou zákona o podpore cestovného ruchu z pohľadu destinačného manažmentu a marketingu, uviesť hlavné prínosy zákona ale vyjadriť aj prípadné nedostatky.

## 1 Organizácie destinačného manažmentu a marketingu

Prax ukazuje, že dlhodobo prosperujúce subjekty na trhu systematicky budujú svoju značku. Existencia globálneho trhu a informačná presýtenosť núti subjekty pôsobiace na trhu ku stratégii jasnej identifikácie.

Úlohou je nielen upozorňovať o existencii a ponuke destinácie, ale aj pridávať hodnotu svojim produktom a vytvárať tým vzťah ku značke namiesto vzťahu ku produktu.

Medzi najvýznamnejšie prínosy značky môžeme zahrnúť<sup>1</sup>:

- vyššiu vernosť a dôveru zákazníkov,

---

<sup>1</sup> HESKOVÁ, M. a kol.: Branding destinácie a regionálnych produktů. In: *Špecifiká marketingu služieb a regionálneho marketingu*. Trnava 2009. Fakulta masmediálnej komunikácie. s. 94.

- obmedzenie rizika poklesu dopytu,
- menšiu citlivosť zákazníkov na ceny,
- vyššiu ziskovosť,
- lepšiu vyjednávaciu pozíciu podniku voči distribútorom a dodávateľom,
- úsporu marketingových nákladov vďaka veľmi dobrej známosti značky,
- ľahšie uvádzanie nových produktov na trh.

Manažérska organizácia vystupuje ako značka, ktorá reprezentuje destináciu. Je nástrojom marketingového výskumu a tvorby spoločnej stratégie. Organizácia definuje cieľové trhy a navrhuje produkty destinácie. Organizácia je nenahradiiteľná vo svojej úlohe propagácie identity a imidžu územia, pretože väčšinou nijaký zo súkromných subjektov nemôže týmto spôsobom územie zastupovať. Poslaním marketingovej organizácie cestovného ruchu je marketing destinácie, čiže na základe prieskumu vytvárať konkurencieschopné produkty destinácie odkomunikované mixom nástrojov marketingovej komunikácie.

Organizácia destinačného manažmentu (DMO) je vykonávateľom procesu manažmentu destinácie. Čiže ide o systematický proces plánovania, organizovania, riadenia a kontroly. Organizácia disponuje zdrojmi, ktoré s využitím funkcií manažmentu pretransformuje do vytýčených cieľov organizácie.

Výsledkom pôsobenia organizácií destinačného marketingu alebo manažmentu by teda mala byť konkurencieschopná a jedinečná značka s ktorou sa stotožňujú cieľové trhy.

## 2 **Legislatívne podmienky pre tvorbu organizácií DMO**

V Slovenskej republike je niekoľko spôsobov ako mohli existovať a vyvíjať aktivity organizácie združujúce subjekty s cieľom rozvoja cestovného ruchu.

- Záujmové združenie právnických osôb podľa § 20f Občianskeho zák. 40/1964 Zb.
- Združenie podľa zák.č. 83/1990 Zb. O združovaní občanov
- Združenie podľa § 829 Obč.zák 40/1964 Zb.
- Obchodné spoločnosti podľa Obchodného zákonníka č. 513/1991 Zb.

Združenia cestovného ruchu, či klastre cestovného ruchu sú založené práve na uvedených legislatívnych normách. Uvedené normy majú všeobecný charakter a nereflektujú špecifiká cestovného ruchu. Za priaznivých okolností môžu fungovať takéto organizácie na báze vzájomnej dôvery a nadštandardných vzťahov kooperujúcich subjektov. Tieto vzťahy však vznikajú a zanikajú. Manažéri, resp. zástupcovia jednotlivých partnerov zdieľajú podobné názory na strategické ciele a majú vôľu spolupracovať. Pri personálnej zmene sa systém spolupráce mení čo do kvality aj kvantity. Tento systém spolupráce je tvorený na náhodu a osobných vzťahoch. Na Slovensku preto existuje niekoľko stoviek združení cestovného ruchu, ktoré sú neaktívne.

Vytvorila sa potreba vytvoriť podmienky aby bez ohľadu na osobné sympatie mohli vzniknúť spojenectvá, z ktorých by profitovali všetky zúčastnené strany a ktoré by sa podieľali aj na financovaní takýchto spojenectiev.

Z cestovného ruchu profitujú podnikatelia, samosráva a štát. Tieto 3 zložky by sa mali zúčastňovať na manažovaní a samozrejme financovaní systému destinačného manažmentu.

### 3 Zákon o podpore CR

Podstatou zákona je podpora cestovného ruchu destinácií. Zákon je založený na motivačnom princípe pričom združovanie je na základe dobrovoľnosti. Cieľom je združovať subjekty v cestovnom ruchu a vytvárať priestor pre vznik výkonných združení (oblastných a krajských organizácií cestovného ruchu), ktoré svojou náplňou a poslaním, by mali plniť funkciu organizácii destinačného manažmentu.

Zákon stanovuje vytváranie organizácií cestovného ruchu, ktoré budú predstavovať:

- **oblastné organizácie** cestovného ruchu ako formu združujúcu samosprávy a podnikateľské a iné subjekty (napr. občianske združenia, štátne inštitúcie, registrované cirkvi, fyzické osoby)
- **krajské organizácie** cestovného ruchu ako formu združujúcu vyšší územný celok s oblastnými organizáciami). Zákon zavádza základné systémové prvky:
  - určuje kompetencie v CR,
  - stanovuje organizačnú štruktúru subjektov v CR
  - určuje systém financovania organizácií CR, ktoré tvoria základnú kostru organizačnej štruktúry subjektov v CR.

Oblastnú organizáciu cestovného ruchu môže založiť najmenej päť obcí alebo mestských častí v hlavnom meste SR Bratislave a v meste Košice s podnikateľskými subjektmi založenými podľa obchodného alebo občianskeho práva. Obce, ktoré sa združujú nemusia katastrálne hraničiť. Podmienka je aby súhrn počtu prenocovaní v ubytovacích zariadeniach na území členských obcí v predchádzajúcom kalendárnom roku dosiahol najmenej 50 tisíc. Ak je zakladateľom oblastnej organizácie menej ako päť obcí, súhrn počtu prenocovaní v ubytovacích zariadeniach na území členských obcí v predchádzajúcom kalendárnom roku musí byť najmenej 150 tis. prenocovaní. Pri počte prenocovaní sa vychádza z oficiálnej štatistickej evidencie prenocovaní. Krajskú organizáciu môže založiť vyšší územný celok s minimálne jednou oblastnou organizáciou cestovného ruchu.

### **Financovanie organizácií cestovného ruchu**

Zdrojom financovania organizácií cestovného ruchu sú<sup>2</sup>:

- a) členské príspevky,
- b) dotácie zo štátneho rozpočtu,
- c) dobrovoľné príspevky samosprávy, fyzických osôb a právnických osôb na aktivity organizácie cestovného ruchu,
- d) príjmy z činností, z predaja produktov a služieb,
- e) odmeny za sprostredkovanie,
- f) výnosy z činnosti turisticko-informačných kancelárií,
- g) príjmy z predaja reklamnej plochy,
- h) nenávratné finančné príspevky z domácich a zahraničných zdrojov, vrátane príspevkov z prostriedkov Európskej únie,
- i) ostatné príjmy.“

System kofinancovania organizácií je založený na príspevku zo štátneho rozpočtu. Oblastnej organizácii cestovného ruchu poskytne štát dotáciu v rovnakej výške ako je súhrnná hodnota vybratých členských príspevkov oblastnej organizácie v predchádzajúcom kalendárnom roku, pričom maximálna výška dotácie je ohraničená súhrnnou hodnotou vybratej dane za ubytovanie od všetkých členských obcí oblastnej organizácie v predchádzajúcom kalendárnom roku.

---

<sup>2</sup> § 28 Novely zákona o podpore cestovného ruchu.  
<http://www.nrsr.sk/web/Default.aspx?sid=zakony/zakon&MasterID=3786>.

Krajskej organizácii cestovného ruchu poskytnie štát dotáciu v rovnakej výške ako je členský príspevok vyššieho územného celku krajskej organizácie cestovného ruchu v predchádzajúcom kalendárnom roku, pričom maximálna výška dotácie krajskej organizácii je ohraničená 15 % z vybratej dane za ubytovanie v predchádzajúcom kalendárnom roku všetkých členských obcí oblastných organizácií, ktoré sú členmi krajskej organizácie. Do oblastných organizácií cestovného ruchu budú formou členských príspevkov prispievať aj územne príslušné podnikateľské subjekty a dobrovoľní členovia. Výška členských poplatkov nie je limitovaná, stanovenie výšky bude odsúhlasené členmi oblastnej organizácie na základe dohody medzi členmi.

V zákone je zakomponovaný strop dotácie pre oblastné organizácie cestovného ruchu ohraničený súhrnnou hodnotou vybratej dane za ubytovanie členských obcí za predchádzajúci kalendárny rok a u krajských organizácií 15 % z vybratej dane za ubytovanie členských obcí za predchádzajúci kalendárny rok združených v krajskej organizácii cestovného ruchu.

Dotácia sa poskytuje na základe písomnej žiadosti organizácie cestovného ruchu a predloženého projektu, ktorý je zameraný na realizáciu aktivít, ktoré sú spojené s hlavným predmetom činnosti organizácie cestovného ruchu. Na poskytnutie dotácie nie je právny nárok.

V rámci novely zákona sú vložené aj prechodné ustanovenia, ktoré upravujú prvé roky činnosti organizácií cestovného ruchu. Plne sfunkčnený dotačný mechanizmus by podľa tohto zákona začal fungovať až od roku 2015.

Schválením zákona o podpore cestovného ruchu bol stanovený systém destinačného manažmentu v Slovenskej republike, ktorý tvorí štátna agentúra (Slovenská agentúra pre cestovný ruch), krajské a oblastné organizácie cestovného ruchu.

Tento systém je predpokladom budovania imidžu Slovenska ako cieľovej destinácie cestovného ruchu doma a v zahraničí.

Prijatím zákona č. 91/2010 a schválením jeho novelizácie sa vytvorili podmienky pre rozvoj cestovného ruchu na Slovensku, najmä vznik organizácií destinačného manažmentu, ktorých primárnymi aktivitami by mali byť propagácia a prezentácia jednotlivých regiónov. Z tohto pohľadu môžeme zhodnotiť pozitíva ale aj negatíva zákona.

#### Pozitíva

- Prvé systémové opatrenie podpory a rozvoja cestovného ruchu – budovanie regionálnych značiek.
- Možnosť združovania obcí, ktoré nemajú spoločné katastrálne hranice.
- Motivácia samospráv vyberania daní z ubytovania – obmedzovanie čierneho ubytovania.
- Zvýšenie zamestnanosti v CR
- Rozvoj nadväzujúcich odvetví (doprava, obchod, služby, stavebný priemysel, atď.)

#### Negatíva

- Zbytočnosť krajských organizácií – neprirodzené značky.
- Neprirodzené regióny – kraje.
- Nie sú primárne motivované podnik.subjekty (napr. členský príspevok odpočítateľná položka)
- Nepočíta s transformáciou existujúcich združení a klastrov
- Nutné predloženie projektu
- Na dotáciu nie je právny nárok

Zdroj: Vlastné spracovanie.

#### Záver

Legislatívne podmienky pre vznik DMO ako systémových prvkov rozvoja cestovného ruchu sú po 20-ich rokoch od premeny od plánovanej štátnej ekonomiky na trhové hospodárstvo vytvorené. Napriek nedostatkom je to prvý krok k budovaniu marketingu Slovenska a jeho regiónov, čo by sa malo v blízkej budúcnosti prejavíť zvýšením návštevnosti, počtu prenocovaní ako aj zvýšením spokojnosti návštevníkov. Dôveryhodná a prítlačivá značka krajiny je predpokladom jej ekonomickej úspešnosti a spokojnosti domáceho obyvateľstva.

#### Literatúra a zdroje:

- HESKOVÁ, M. a kol.: Branding destinace a regionálních produktů. In: *Špecifika marketingu služieb a regionálneho marketingu*. Trnava 2009. Fakulta masmediálnej komunikácie. s. 94. ISBN 978-80-8105-101-2
- LABSKÁ, H.: *Marketingová komunikácia I*. Bratislava : Vydavateľstvo EKONÓM, 2009. 232 s. ISBN 978-80-225-2760
- PALATKOVÁ, M.: *Marketingová stratégia destinace cestovního ruchu*. Praha: Grada Publishing, 2006. 224 s. ISBN 80-247-1014-5
- PŘIKRYLOVÁ, J. - JAHODOVÁ, H.: *Moderní marketingová komunikace*. Praha : Grada Publishing a.s., 2010. 320 s. ISBN 978-80-247-3622-8

<http://www.zbierka.sk/zz/predpisy/default.aspx?PredpisID=209553&FileName=zz2010-00091-0209553&Rocnik=2010>  
<http://www.nrsr.sk/web/Default.aspx?sid=zakony/zakon&MasterID=3786>

**Kontaktné údaje:**

Mgr. Martin Hromada  
Fakulta masmediálnej komunikácie  
Univerzita sv. Cyrila a Metoda v Trnave  
Námestie Jozefa Herdu 2  
917 01 Trnava  
SLOVENSKO  
martinhromada1@gmail.com



## REGIONÁLNE ROZDIELY NA SLOVENSKU

### Regional differences in Slovakia

*Denisa Jánošová*

**Abstrakt:**

Regionálny rozvoj a regionálna politika patria v súčasnosti k vysoko aktuálnym a ostro rezonujúcim témam nielen v odborných kruhoch ale aj vo verejnosti. Neustále sa prehlbujúce rozdiely v ekonomickom a sociálnom postavení regiónov zjednotenej Európy, spolu s negatívnymi dôsledkami celého radu ďalších problémov ako sú priestorovo diferencovaný hospodársky vývoj, problémy a životná úroveň marginalizovaných skupín obyvateľstva, rastúca nezamestnanosť, problémy vidieckych a urbánnych oblastí tvoria len časť najzávažnejších problémov, ktoré si naliehavo vyžadujú riešenie. Práve regionálny rozvoj môže prostredníctvom svojich nástrojov účinne prispieť k prekonaniu problémov.

**Kľúčové slová:**

Región, regionálny rozvoj, územie, regionálna politika, sociálne a hospodárske procesy, priestorová štruktúra

**Abstract:**

Regional development and regional politics belong to highly topical and sharply resonating topics not only in expert circles but also in public. Constantly widening differences in economic and social position of regions in the united Europe, together with negative impacts of the whole string of further problems, such as specially differentiated economic development, problems and the living standard of the marginalized groups of the population, growing unemployment, problems of rural and urban areas make just a part of the gravest problems which require an urgent solution. It is precisely this regional development that can. Effectively contribute to overcoming these problems by means of these instruments.

**Key words:**

Region, regional development, area, regional politics, social and economic processes, spacial structure

Otázky súvisiace s regionálnymi disparitami sa v ostatných rokoch dostali do popredia záujmu nielen odbornej, ale vďaka médiám i širokej laickej verejnosti. Na jednej strane sa stretávame so serióznym výskumom odborníkov rôznych profesií – geografov, sociológov, politológov či regionálnych ekonómov, na strane druhej neraz i s ich demagogickými interpretáciami na politickej scéne. Regionálne rozdiely sa takpovediac „stávajú témou“.

Prakticky od prvo počiatku ľudských dejín nachádzame snahy o zámerné ovplyvňovanie sociálneho a ekonomického vývoja určitých území. Najskôr to bolo na úrovni mikroregiónov -jednotlivých miest a ich zázemia, neskôr v súvislosti s rozvojom priestorovej organizácie spoločnosti i v rámci väčších oblastí až celých štátov na úrovni makroregiónov. Nad pôvodne lokálnymi záujmami postupne prevládli štátne mocenské vplyvy, pričom dochádzalo nielen k uplatňovaniu rôznych odborných teórií, ale i rôznych politických záujmov. Tieto procesy sa stali základom činnosti, ktorú v súčasnosti nazývame regionálna politika. Významným impulzom pre razantný posun tematiky regiónov vo všeobecnom rebríčku celospoločensky vnímaných problémov u nás bolo nepochybne prístupenie Slovenska k Európskej únii (EÚ) v roku 2004, a to najmä v súvislosti s regionálnou politikou EÚ, ktorej politickým cieľom je „zmierňovanie regionálnych rozdielov v EÚ“.

Regióny na Slovensku vykazujú v súčasnosti rôznu stupeň ekonomicko – sociálneho rozvoja a rastu. Regionálne disparity sa prejavujú nielen vo vzťahu Slovenska k ostatným krajinám EÚ, ale aj v rámci Slovenska, kde majú silný endogénny charakter. Ich prejavy zaznamenávame v širokej škále, tak v regiónoch rozvinutých, ale predovšetkým v regiónoch problémových, či ohrozených, ktorých zmenené podmienky pre život obyvateľstva sa prejavujú v mnohých dimenziách. Negatívne aspekty zmenenej kvality života majú v zaostalejších regiónoch mnohokrát synergický efekt a dlhodobý charakter. Zmeny v regiónoch a regionálny rozvoj súvisia najčastejšie s nasledujúcimi faktormi:

- **ekonomickými aktivitami** kumulovanými v regióne, pričom ako negatívny fenomén nemusia pôsobiť len kumulované ekonomické činnosti v regióne, ale naopak aj chýbajúce hospodárske činnosti, ktorých absencia vplyva tak na hospodárstvo, ale aj na sociálnu stránku rozvoja daného regiónu,
- **obyvateľstvom** a demografickým vývojom, jeho štruktúrou z rôznych hľadísk,
- **stavom, dostupnosťou a kvalitou infraštruktúry**, pričom v súčasnosti sa ako rozhodujúci faktor javí jej kvalita, dostupnosť

a dobudovanosť technickej infraštruktúry, ale aj bytového fondu, ako nutnej podmienky pre kvalitný život (čo môže mať v budúcnosti silný priťahujúci efekt tak pre rozvoj podnikania, ale determinuje aj atraktívnosť územia pre obyvateľstvo),

- a v neposlednom rade ide aj o aspekt **prirodných zdrojov a kvality životného prostredia**, ktoré priamo ovplyvňuje kvalitu života.

Slovenská verejnosť diskutuje o problematike rozdielov medzi regiónmi, ktoré však nie sú v porovnaní s inými európskymi krajinami výnimočné. Problémom Slovenska je nižšia životná úroveň v porovnaní s EÚ vo všeobecnosti. Slovensko potrebuje ekonomický rast sprevádzaný rastom zamestnanosti vo všetkých regiónoch a regionálnu politiku konzistentnú s rýchlym ekonomickým rastom./Búšik, 2006/ Pre oživenie ekonomicky slabších regiónov je žiadúce, aby regionálna politika nebola len redistribučnou stratégiou. Skúsenosti ukazujú, že kľúčom k úspechu je skôr komplexná politika zahŕňajúca všetky sektory ekonomiky, ktorá vytvára podmienky pre vnútorne podmienený ekonomický rast zaostávajúceho regiónu. Dôležitými nástrojmi na podnietenie takéhoto rastu sú nástroje podporujúce flexibilitu trhu práce a decentralizácia fiškálnej politiky.

### *Nezamestnanosť*

Závažným sociálno-ekonomickým problémom je problém nezamestnanosti. Na Slovensku sa o výrazný nárast nezamestnanosti od roku 1991 pričínili predovšetkým proces transformácie národného hospodárstva, ďalšími faktormi bolo výrazné zdraženie cien vstupov z dovozu, rozpad východných trhov a nízka konkurencieschopnosť slovenských výrobkov na otvorených zahraničných trhoch. Nezamestnanosť je možné vyjadriť buď počtom nezamestnaných osôb, alebo mierou nezamestnanosti. V SR sa pre jej výpočet používajú 2 metodiky, ktoré reprezentuje Ústredie práce sociálnych vecí a rodiny a Štatistický úrad SR.

Pri porovnávaní vývoja miery nezamestnanosti medzi regiónmi je zjavná významná disparita medzi západnými regiónmi, resp. krajinami oproti tým, ktoré sa nachádzajú v južnej a východnej časti Slovenska. Zaujímavá je napríklad tá skutočnosť, že i napriek nízkej cene pracovnej sily na východe, nevedie k výrazne vyššej úrovni zamestnávania v tejto oblasti Slovenska. Spôsobené je to tým, že nie je dobudovaná diaľničná sieť na cestnom ťahu západ – východ, čo odrádza potenciálnych investorov hľadať možnosti podnikania na východe.

Vysoký podiel nezamestnaných rómskeho pôvodu s nízkou úrovňou vzdelania vedie k ich nízkej konkurencieschopnosti na trhu práce, pričom ľudia s vyššou kvalifikáciou majú tendenciu odchádzať za prácou buď do hlavného mesta alebo do zahraničia. Napriek tomu, že od roku 2003 do 2008 nezamestnanosť permanentne klesala, regionálne rozdiely sa na východe a juhu udržali. V dôsledku príchodu významných investorov automobilového a elektrotechnického priemyslu do Trnavského a Žilinského kraja, sa však znížila medzera v úrovni nezamestnanosti v porovnaní s Bratislavským krajom.

V roku 2008 sa začali prejavovať dôsledky svetovej hospodárskej a finančnej krízy len veľmi mierne, tak v roku 2009 boli dopady krízy na zamestnanosť v regióne už dramatickejšie, ale nie tak, ako v ostatných regiónoch Slovenska. Vzhľadom na vysokú odbornosť zamestnanej pracovnej sily zamestnávateľa pri jej uvoľňovaní postupovali veľmi opatrne. Mohlo by sa stať, že po kríze už by mali problém s náborom rovnako kvalifikovanej sily. Napriek tomu sa aj u nás prejavila kríza v podobe znižovania stavov zamestnancov.

Pokles odbytových možností postihol takmer všetky odvetvia hospodárstva. To malo za následok obmedzovanie výroby a prepúšťanie zamestnancov, vrátane ukončovania niektorých živností (najmä v oblasti stavebníctva a služieb). Kým v roku 2008 pripadalo na 1 VPM okolo 5 UoZ, tak v roku 2010 to bolo v priemere viac ako 44 UoZ.

Pri zamestnávaní UoZ v okrese Trnava významnú úlohu v roku 2010 zohral tiež príspevok na začatie samostatnej zárobkovej činnosti. Tretina UoZ, ktorým bol príspevok poskytnutý boli znevýhodnení UoZ, vrátane žien. V prevažnej miere išlo o začatie podnikania v stavebníctve – predovšetkým pomocné stavebné práce a v oblasti služieb – kadernícke, kozmetické, nechťový dizajn, vedenie účtovníctva, marketing.

Významnú úlohu v našom regióne pri zamestnávaní zdravotne postihnutých UoZ zohral záujem zamestnávateľov aj UoZ so zdravotným postihnutím o príspevok na zriadenie chránenej dielne, chráneného pracoviska a o príspevok občanovi so zdravotným postihnutím na prevádzkovanie alebo vykonávanie samostatnej zárobkovej činnosti.

Negatívne stránky vo vývoji voľných pracovných miest:

- klesajúci počet VPM
- podstatná časť VPM v PCS vo Voderadoch / Hansol, Samsung, Samjin, FINE/
- požiadavka čiastočná znalosť cudzích jazykov

- problém zamestnať UoZ dlhodobo evidovaných
- problém zamestnať ZP
- finančné rozdiely v ohodnotení

O pracovných príležitostiach, pracovných a životných podmienkach v európskom hospodárskom priestore informoval a usmerňoval klientov referát EURES. Úzko spolupracoval so zahraničnými zamestnávateľmi pri organizovaní výberových konaní na pracovné pozície nimi ponúkanými a zároveň informoval klientov úradu práce o možnostiach práce v zahraničí. Aj v zamestnávaní v zahraničí sa prejavili dopady krízy. Do evidencie vstupovali počas roka 2010 občania, vracajúci sa zo zárobkovej činnosti zo zahraničia..

### ***Stav a vývoj nezamestnanosti v Trnavskom okrese***

V nadväznosti na vývoj v oblasti zamestnanosti aj vývoj nezamestnanosti v Trnavskom okrese v roku 2010 možno hodnotiť celkovo ako nepriaznivý. Príčinou boli dôsledky prehlbujúcej sa globálnej finančnej a hospodárskej krízy, ktorá sa nevyhla ani trnavskému regiónu. Kým v roku 2008 sa priemerný počet UoZ pohyboval okolo 2 404 UoZ, v roku 2010 to už bolo v priemere 4 850 UoZ. Miera nezamestnanosti najskôr klesala z januárovej hodnoty 6,45 % na hodnotu 5,93 % v máji, a potom rástla (v septembri do hodnoty 6,38 %) a v decembri 2010 mala hodnotu 6,15 %. Zvýšenie počtu UoZ počas roku nastalo vo všetkých kategóriách UoZ

Problémom aj okresu Trnava je vysoký počet ťažko zamestnateľných evidovaných nezamestnaných. Patria sem dlhodobo a veľmi dlhodobo nezamestnaní ľudia s nízkou úrovňou zručností a ľudia s kvalifikáciou, ktorá nezodpovedá požiadavkám trhu práce, mladí ľudia vrátane absolventov, ľudia so zdravotným postihnutím, starší občania, osamelí rodičia s nezaopatrenými deťmi, ľudia s problémom zosúladenia ich pracovného a rodinného života a ľudia, ktorí stratili schopnosť vykonávať svoje povolanie z dôvodu, že boli dlhodobo mimo trhu práce. Na všetky uvedené skupiny sú prioritne cielené aktívne opatrenia trhu práce ako aj viaceré národné projekty.

Na základe vývoja základných štatistických ukazovateľov sa stále ako najrizikovejšia javí skupina UoZ bez vzdelania, resp. s nižším stupňom vzdelania, ktorá má tendenciu pretrvávajúť v evidencii nezamestnaných a stať sa kategóriou dlhodobo nezamestnaných. V roku 2010 sa k rizikovým skupinám pridali UoZ absolventi a UoZ s vysokoškolským vzdelaním.

Veľkou ekonomickou stratou je nezamestnanosť UoZ z kategórie 25 – 49 ročných, kategórie, ktorá je na vrchole fyzických a psychických síl, v ktorej sa skrýva vysoký ekonomický potenciál. Uvedená pracovná sila vytvára svojou prácou ekonomické hodnoty, ktoré štát prerozdeľuje pre všetky ostatné zložky obyvateľstva. Je to kategória UoZ, ktorej zamestnaniu a zlepšeniu zamestnanosti je potrebné venovať zvláštnu pozornosť napriek tomu, že nie je oficiálne znevýhodnenou skupinou UoZ.

V doterajšom priebehu transformačného procesu nastalo zásadné prehlbenie rozdielov, a to tak na úrovni regionálnej (kraje), ako aj subregionálnej (okresy) a mikroregionálnej. Napriek tomu, že divergentná fáza regionálneho rozvoja sa počiatkom 21. Storočia zmiernila a v tejto etape sa úroveň regionálnych rozdielov už tak výrazne nemení, nedá sa povedať, že by sa proces prehlbovania regionálnych disparít zastavil, či nebudaj zvrátil. V súčasnosti možno hovoriť o relatívnej stabilizácii novej regionálnej štruktúry Slovenska v zmenených podmienkach, pravdepodobne aj v dôsledku skutočnosti, že sa už hlavní aktéri regionálneho rozvoja (zo súkromného alebo verejného sektora) naučili „operovať“ v nových ekonomických podmienkach a v novovytvorenom inštitucionálnom a politickom rámci. Divergentné procesy pokračujú, avšak na niektorých úrovniach sa stabilizovali viac ako na iných.

Príspevok je čiastkovým výstupom projektu FAGA 2/2011 Fakulty masmediálnej komunikácie UCM v Trnave: Marketingová komunikácia ako súčasť manažmentu podniku.

### **Literatúra a zdroje:**

BERNÁTOVÁ, M. a kol.: *Komunikujúce mesto na prelome tisícročí*. Banská Bystrica: Ekonomická fakulta UMB – inštitút rozvoja obcí a regiónov. 2001. 131 s. ISBN 80-8055-609-1

BERNÁTOVÁ, M. VAŇOVÁ, A.: *Marketing pre samosprávy I*. Banská Bystrica: Ekonomická fakulta UMB, Inštitút rozvoja obcí, miest a regiónov. 2000. 180s. ISBN 80-8055-337-8

BUČEK, M. a kol.: *Regionálny rozvoj – novšie teoretické koncepcie*. Bratislava: Ekonóm 2006. 269 s. ISBN 80-225-2151-5

BÚŠIK, J.: *Regionálny manažment a marketing*. Bratislava: Ekonóm. 2006. 104 s. ISBN 80-225-2193-0

ČIMO, J., MARIÁŠ, M.: *Inovačný manažment*. Bratislava: GeoPARNAS. 2006. 219 s. ISBN 80-969420-3-4

ĎAĎO, J., PETROVIČOVÁ J., KOSTKOVÁ, M.: *Marketing služieb*.

Bratislava : EPOS. 2005. 295 s. ISBN 80-8057-662-9

FORET, M., PROCHÁZKA, P., URBÁNEK, T.: *Marketing, základy a princípy*. Druhé vydanie. Brno : Computer press, a.s. 2005. 149 s. ISBN 80-251-0790-6

JANEČKOVÁ, L., VAŠTÍKOVÁ, M.: *Marketing měst a obcí*. Praha : Grada Publishing, spol s r.o. 1999. 178 str. ISBN 80-7169-750-8

MAIER, G., TÖDTLING, F.: *Regionálna a urbanistická ekonomika 2 – Regionálny rozvoj a regionálna politika*. Bratislava : ELITA. 1998. 314 s. ISBN 80-8044-049-2

PAULIČKOVÁ, R.: *Regionálny a mestský marketing*. Bratislava: Eurounion Spol. s.r.o., 2005. 132 s. ISBN 80-88984-72-6

**Kontaktné údaje:**

PhDr. Denisa Jánošová, PhD.

Fakulta masmediálnej komunikácie

Univerzita sv. Cyrila a Metoda v Trnave

Nám. J. Herdu 2, 917 01 Trnava

SLOVENSKO

djanosova@azet.sk

## **NATION BRANDING V PODMIENKACH SLOVENSKEJ REPUBLIKY**

### **Nation branding in conditions of Slovak republic**

*Anna Kalúsová*

#### **Abstrakt:**

Marketing ako nástroj koordinovania vzťahov medzi ponukou a dopytom vytvoril platformu pre aplikovanie procesov diferenciacie krajín a následného vzniku nového odboru – Marketing krajiny. Potreba diferenciacie krajín je do značnej miery vynútená súčasnou érou globalizácie, časopriestorovej kompresie, érou konkurenčného boja krajín o turistov, spotrebiteľov, investorov, či partnerov. Vplyv hospodárskej orientácie krajiny na želaný imidž a reputáciu krajiny je nepopierateľný. Príspevok je zameraný na predstavenie témy national branding, jeho podstaty, významu a procesu budovania značky národa – a to prostredníctvom teoretickej platformy apelujúcej na aktuálne podmienky Slovenska so zámerom načrtnúť možnosti riešenia

#### **Kľúčové slová:**

Imidž, reputácia, nation brand, branding, turizmus, export

#### **Abstract:**

Marketing as a tool of coordination of relationships between demand and supply has created platform for application of process of differentiation of countries and following formation of new department – Marketing of the country. The need of differentiation of the countries is partly enforced by today's era of globalization, space-time compression, era of competitive struggle between countries for tourists, consumers, investors or partners. Impact of economic orientation of country on desired image and reputation is undeniable. Article is focused on introduction of topic National branding, its fundamentals, significance and on process of building nation brand-by theoretic platform appealing on actual conditions of Slovakia with intention of outlining possibilities of solutions.

#### **Key words:**

Image, reputation, nation brand, branding, tourism, export



## 1 Z fabriky do kancelárie

Inštitút pre verejné otázky v dňoch 3. až 9. novembra 2010 uskutočnil na Slovensku reprezentatívny prieskum hrdosti Slovákov s dosiahnutými výsledkami krajiny za obdobie samostatnosti.<sup>1</sup> Je potešiteľné, že hrdosť Slovákov v globále rastie. Hrdých Slovákov je podľa prieskumu 66% . Čo je v porovnaní s rokom 2003 nárast o 17%. No súčasný pocit hrdosti na vlast' je nižší ako v roku 2008, kde dosiahol a kulminoval stav 77% hrdých národovcov. Tieto percentá hovoria za stále sa zvyšujúcu životnú úroveň vyjadrenú v pomere k európskemu priemeru, ktorá za posledných 10 rokov vzrástla o 45 % . Dnešná ekonomická výkonnosť Slovenska dosahuje 72 % priemeru Európskej únie...

Vďačiť za to možno hospodárskej politike, ktorá sa doposiaľ prioritne zameriavala na prilákanie zahraničných investorov do domáceho priemyslu rôznymi stimulmi, nízkym zdanením kapitálu, investičnými stimulmi, budovaním cestnej infraštruktúry a nepochybne lacnou pracovnou silou. Plniac hlavné úlohy Lisabonskej stratégie rozvoja konkurencieschopnosti Slovenska do roku 2010.

To prirodzene spôsobilo, že Slovensko sa stalo modernou montážnou dielňou automobiliek a elektroniky.

Pred nami je budúcnosť a na tú sa samozrejme nemôžeme pozerat' ako na pokračovanie minulosti. Je málo pravdepodobné, že sa v budúcnosti budeme môcť oprieť o príležitosti a spôsoby, ktorými dosahujeme súčasnú úroveň. Vsaďit' na jednu kartu v konkurenčnom boji krajín, na výhodu ekonomických stimulov, je pre turbulentný zajtrajšok veľmi neisté.

Riskantná aktivácia jedného súboru stimulov samozrejme predurčuje nízke tempo vývoja moderných technológií, ktoré poskytujú riešenia novej kvality života, riešenia klimatických zmien, ktoré sa bytostne dotýkajú života každého z nás a v neposlednom rade sa zanedbáva rast ducha národa v rozšírení si obzoru a následne tvorbe príležitostí pre vyššiu životnú úroveň.

Toto tvrdenie možno umocniť aj výsledkom Správy o globálnej konkurencieschopnosti krajín z roku 2011<sup>2</sup>, kde Slovensko historicky prepadlo o 9 miest v porovnaní s predošlým rokom a obsadilo 69. priečku, čo je doteraz najhoršie umiestnenie.

---

<sup>1</sup> Inštitút pre verejné otázky. Dostupné na: <<http://www.ivo.sk/6265/sk/aktuality/dve-tretiny-obcanov-su-hrde-na-to-co-slovensko-dosiahlo-za-18-rokov-samostatnosti>>

<sup>2</sup> Podnikateľská aliancia Slovenska: *Slovensko padá v rebríčku konkurencieschopnosti*. [online], 7.sep. 2011. [Citované 5. nov. 2011]. Dostupné na: <[www.alianciapas.sk](http://www.alianciapas.sk)>

Poklesom v rebríčku konkurencieschopnosti je jednoducho naznačené, že ak chce Slovensko zvrátiť stagnujúci rastový potenciál do budúcnosti, tak vzhľadom na súčasné vybudované bohatstvo krajiny, je potrebné zmeniť orientáciu štruktúry hospodárstva z masovej výroby na hospodárstvo smerujúce k inováciám a národnej ekonomike orientovanej na služby s pridanou hodnotou.

Negatívne výsledky hodnotiacich správ by sa mali stať odrazovým mostíkom kompetentných v zamyslení sa nad hospodárskou stratégiou krajiny a nedegradovaním nádejného štartu slovenskej ekonomiky predošlých rokov. Je nutné otvoriť diskusiu k tejto téme, pretože úspech prichádza z nápadov a Slovensko má reálny priestor a možnosti na aktiváciu „minimálne“ sektoru služieb a cestovného ruchu.

## 2 Image značky krajiny - konkurenčná výhoda

Otázny a predmetom analýz sa stáva, nakoľko je Slovensko známe a atraktívne na prilákanie cieľových skupín k návšteve a následnej spotrebe služieb cestovného ruchu a k spotrebe tovaru pod označením Made in Slovakia. Úlohou je zistiť aké hodnoty pripisujú domáci spotrebiteľia a spotrebiteľia Európskej únie produktom pod označením Made in Slovakia a taktiež aké asociácie vyvoláva slovenská značka v konkurenčnom boji krajín, pretože celkový image krajiny je dôležitým faktorom nákupného rozhodovania spotrebiteľov.

Spoločnosti, ktoré sa rozhodujú, kde postaví svoje továrne, spustia svoje zahraničné aktivity, kde budú zadávať subdodávateľské zákazky a kde zriadia svoje zákaznícke služobné centrá. Taktiež vlády krajín sa rozhodujú, kde minúť svoje rozpočty pre zahraničnú pomoc. Kultúrne, umelecké, športové organizácie sa rozhodujú pre hosťiteľské krajiny svojich podujatí.<sup>3</sup>

Rozhodnutia kompetentných musia byť samozrejme podložené odbornou znalosťou, pragmatickými úsudkami a vyčerpávajúcimi analýzami kandidátskych krajín, no stále sú to ľudia, ktorí majú rozhodovaciu právomoc. A tí sú stále spotrebiteľia a myslia ako spotrebiteľia aj pri dôležitých rozhodnutiach. Preto povesť a reputácia krajiny je v mnohých prípadoch silnejšia než jej reálny stav. O čo je dôležitejšie a závažnejšie rozhodnutie, tým silnejšie sú pocity zodpovednosti za správne a zodpovedné rozhodnutie. V tomto rozhodovacom momente je image značky a pozitívna reputácia krajiny jednou z najsilnejších konkurenčných výhod.

---

<sup>3</sup> ANHOLT, S. *Competitive Identity*. Londýn: Palgrave Macmillan, 2007. s. 10.

Jednotlivé krajiny lákajú turistov, investorov, partnerov na svoju značku, ktorá by mala predstavovať jednotlivé atribúty, špecifické pre danú krajinu a cielene zaujímavé pre konkrétny trh.

Proces tvorby identity a reputácie krajín je dlhodobý a preto má za následok vytvorenie si určitých mentálnych stereotypov generácií ľudí, ktoré sa následne dedia. Tieto vžitie asociácie predstavujú v mysliach ľudí určité garancie.

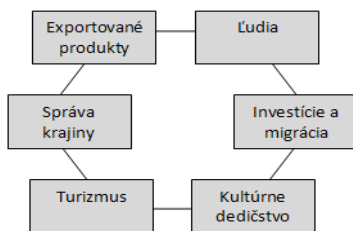
Nemecko prirodzene asocuje motoristicko-technologickú vyspelosť, Taliansko zase módu a umenie. Pod krajinou, symbolicky nazvanou, krajinou vychádzajúceho slnka, možno vidieť „oslnivú“ tvorivosť, precíznosť a dokonalosť postavenú na detailoch. Ktorá krajina vám príde na myseľ, keď počujete o veterných mlynoch a drevákoch? Prirodzene Holandsko.

Tieto vžitie stereotypy predstavujú aj isté riziko a to fakt, že dnešná realita, ovplyvnená silnou globalizáciou a vysokým stupňom ekonomického rozvoja, sa posúva ďaleko od našej zdedenej predstavy o jednotlivých krajinách.

Túto skutočnosť zdôrazňuje aj Simon Anholt: „*Národný imidž je ako svetlo hviezd, ktoré na nás dopadá teraz, no je to len vzdialené echo nejakej udalosti, ktorá sa začala a skončila už dávno.*“<sup>4</sup>

S prihliadnutím na fakt, že národná značka je zložená z veľkého množstva vplývajúcich faktorov, bolo potrebné systémovo rozdeliť hlavné toky, ktoré úmyselne, alebo náhodne vytvárajú obraz danej krajiny v mysliach ľudí celého sveta.

Vyššie spomenutý autor zosumarizoval hlavné národné kanály, cez ktoré krajina komunikuje so zvyškom sveta. Tento proces, v ktorom sa mieša šesť substancií nazval „Hexagón národnej značky“, znázornený na obrázku č. 1.



Obr. 1 Hexagón národnej značky

Zdroj: [www.progresslatter.sk](http://www.progresslatter.sk)

---

<sup>4</sup> ANHOLT, S. *Competitive Identity*. Londýn: Palgrave Macmillan, 2007. s. 27.

Pre naplnenia účelu procesnej implementácie national branding je potrebné, aby akcionári národnej značky, čiže predstavitelia daných šiestich substancií poznali vzájomné súvislosti, spolu komunikovali a spolupracovali. Bez toho sa stáva national branding len prázdnu frázu. Jednotliví akcionári, ktorí majú mandát spravovať slovenskú značku s ňou však neraz narábajú v priamom protiklade s prácou svojich prirodzených partnerov.

### 3 Branding Slovenska

Dôvodov, prečo nastal čas, aby sa Slovensko začalo vážne zaoberať témou national branding je mnoho, za dva najzákladnejšie však možno podľa podnetov z verejných diskusií považovať:

1) **Obraz a imidž krajiny** v mysliach potenciálnych cieľových segmentov sa už v mnohom nesúbi s aktuálnym stavom v krajine. Imidž je zastaraný, neaktuálny a bráni rozvoju a profitovaniu v ekonomickej, či politickej oblasti. V mnohom si za to môžeme sami a práve protichodné posolstvá jednotlivých inštitúcií, ktoré majú mandát spravovať slovenskú značku, tento imidž len podporujú.

*„Kreatívnym dielom, ktoré malo niesť posolstvo kultúry Slovenska na výstave EXPO 2010 v Šanghaji bolo vystavenie izieb zo 17. storočia a možnosť fotenia sa v dobových kostýmoch“*, s iróniou podotkla šéfkla projektu Európske hlavné mesto kultúry Košice 2013, Zora Jaurová, na konferencii, usporiadanej na MZV SR.

2) Vzhľadom na doterajšie **zanedbanie systematického manažovania Slovenskej značky**, došlo k jej „labelingu“, o ktorý sa okrem iného postaral film Hostel, bomba letiaca do Írska, kamión plný drog, smerujúci do Turecka, tohtoročná téma (ne)organizovania zimnej deaflympiády vo Vysokých Tatrách...či „solidárny“ postoj Slovenska k navyšovaniu finančného mechanizmu Euroval.

Za začiatok epochy hľadania konkurenčnej identity Slovenska možno považovať zodpovedanie týchto troch otáznikov:

1. **Kto sme, kde sme?** - V prípade Slovenska to znamená prieskumami a analýzami zistiť, ako nás ľudia vo svete vnímajú. Čo ich priťahuje a čo odrádza od aktívneho záujmu, rešpektu, obdivu. Akú hodnotu pripisujú slovenskému exportu. Aké bariéry

- bránia investovaniu kapitálu na zelené, či hnedé lúky a nakoľko je destinácia Slovensko atraktívna na trávenie dovolenky a pod.
2. **Kam sa chceme dostať?** – Vytvoriť jasnú predstavu toho, aký imidž by Slovensko malo získať, aby bola táto konkurenčná výhoda profitovateľná.
  3. **Ako sa tam dostaneme?** – Definovať efektívnu dlhodobú stratégiu, so skupinami krátkodobejších cieľov a vykonávacích programov, ktoré svojou koordinovanou synergickou efektívnosťou prinesú želané výsledky v podobe pozitívnej zmeny reputácie Slovenska. Je potrebné vytvoriť jednotné posolstvo, symboly, typografiu na identifikovanie všetkého, čo sa spolupodieľa a čo reprezentuje slovenskú značku

Z úvah je zjavné, že profitovať z dobrého mena krajiny môže tak súkromný ako aj verejný sektor. Kto je však hlavnou autoritou manažovania značky krajiny? Aké nástroje a postupy pritom využíva?

Monarchistické správy krajín majú v tejto otázke jasno. Vždy išlo o zachovanie dobrého mena rodu. Takže proces zušľachtovania reputácie k danej zemi držia v obratoch vrchné authority - kráľovská rodina.

Slovensko patrí k štátom s parlamentným zriadením vedenia, na čele ktorého stojí prezident a vláda. A logicky práve im prislúcha úloha koordinovania procesov reprezentácie Slovenska. Problémom sa javí ale fakt, že hlava štátu a parlamentné zastúpenie má mandát len na dobu určitú, na päť, prípadne štyri roky a väčšinou, každá garnitúra si stráži svoje záujmy.

Ale práca na budovaní pozitívneho mena značky „Slovensko“, je záležitosťou dlhodobou, s dlhodobým plánovaním stratégií a postupov k ich dosiahnutiu. Preto za veľmi žiaduce sa javí vytvorenie nezávislého orgánu – inštitúcie, ktorá bude zastupovať záujmy verejného a súkromného sektora, v ktorej by boli personálne zastúpené ekonomické, marketingové, manažérske a rezortné sily a ktorá by svojím jednotným zladeným programom aktívne pracovala na reputácií slovenskej značky.

Vo svete je používaných mnoho modelov koordinovania national branding. V mnohých krajinách sú modely nastavené už tak účelne, že dali priestor pre vznik takéhoto orgánu, ktorého bytostnou úlohou je cieľavedomé spravovanie a reprezentovanie značky krajiny. Napríklad vo Švajčiarsku existuje samostatný inštitút Presence, v susednom Poľsku je to Institute of Polish Brand, náš západný sused prijal vládou v roku 2005 Koncepciu jednotnej prezentácie Českej republiky.

V našich zemepisných šírkach bola donedávna zriadená Rada vlády pre jednotnú reprezentáciu Slovenska v zahraničí. Mala sľubný teoretický podklad, no prakticky bola jej činnosť implementovaná neefektívne.

Pokus o national branding však naďalej funguje. Nosné myšlienky a prínosy budovania konkurenčnej identity sú transformované na štátom zriadené a štátom riadené orgány, z ktorých podstaty vyplýva záujem o túto problematiku. Sú nimi Slovenská agentúra pre cestovný ruch (SACR), ktorá v uznesení Vlády SR č. 115/2011 z 2.3.2011 získala kompetencie vyššie uvedenej Rady, Slovenská asociácia pre rozvoj investícií a obchodu (SARIO), Slovenská priemyselná a obchodná komora (SOPK), Ministerstvo zahraničných vecí Slovenskej republiky (SR), Ministerstvo hospodárstva (SR), Ministerstvo kultúry a cestovného ruchu (SR), Ministerstvo dopravy, pôšt a telekomunikácií (SR), zahraničné obchodné komory atď., a samozrejme aj všetky subjekty súkromného sektora, ktoré sa snažia v konkurenčnom boji získať turistu, spotrebiteľa, investora a pod.

**Vzhlľadom na veľké množstvo inštitúcií a subjektov, ktoré do procesu vstupujú a ich finančná závislosť od aktuálneho mandátneho zastúpenia vlády, či apriori svojho zamerania, neexistuje harmónia reprezentácie Slovenska vo svete.**

Slovenský teoretik na disciplínu NB, Martin Horváth, poznamenal na konferencii, ktorá sa uskutočnila na pôde Ministerstva zahraničných vecí SR, práve túto chybu potenciálnej snahy o branding Slovenska. „*Bijeme sa v posolstvách, ktoré vysielame na tom istom trhu. SARIO s proinvestičným cieľom odkomunikuje v Japonsku našu pripravenosť na high-tech a vzápätí na to príde SACR s „valaškami v ruke“... Ktorý message ostane? Asi ani jeden, zabijú sa navzájom.*“<sup>5</sup>

**Medzi hlavné opatrenia systémového manažovania značky Slovenská republika navrhujeme:**

- a) Opätovné sfunkčnenie orgánu, ktorý by z hľadiska svojich kompetencií riešil odborný dohľad nad koncepciou national branding v podmienkach Slovenskej republiky
- b) Stanovenie atribútov implementácie dostupných a vo svete bežných marketingových alebo manažérskych programov, potrebných na stmelenie rôznych názorov relevantných skupín,

---

<sup>5</sup> Konferencia sa uskutočnila v Bratislave, na pôde Ministerstva zahraničných vecí SR (MZV SR) 24.11. 2010 s cieľom otvoriť verejnú diskusiu k systematickému manažovaniu značky Slovenska doma a vo svete.

- inštitúcií alebo podnikateľov na Slovensku, ktorí by využívali koncepciu national branding vo svoj reputačný i ekonomický prospech
- c) Cielené a dlhodobé vytváranie podmienok pre úspešnú prácu so značkou krajiny „Slovenská republika“ ako podmienok pre cieľavedomú prácu, týkajúcu sa všetkých atribútov tzv. hexagónu NB značky krajiny – Export, Turizmus, Ľudia, Investícia a migrácia, Kultúrne dedičstvo, Správa krajiny
  - d) Z hľadiska inštitucionalizovaného systému práce so značkou krajiny je v závislosti od bodu a) pripraviť model spolupráce medzi všetkými zainteresovanými zameraný na koordináciu aktivít s ďalšími komunikátormi značky Slovensko (nielen) na úrovni ministerstiev a iných štátnych inštitúcií, ale aj v rovine Obchodných komôr, podnikateľských združení, relevantných odborných orgánov a združení, či Vyšších územných celkov a prirodzených regiónov Slovenska

Slovenská značka má dostatočný potenciál na to, aby sa stala atraktívnou v porovnaní s konkurenčnými európskymi krajinami, avšak vyžaduje si to začať s koncepciou prácou a hlavne kontinuálne realizovať alebo byť účastným v zmysle podmienok na existujúcich celosvetových prieskumoch poznania značky krajiny (napr. Anhol GfK Roper Nation Brands Index) a v duchu výsledkov implementovať riadenie jednotnej prezentácie krajiny doma i navonok.

#### **Literatúra a zdroje:**

- AAKER, D. : *Brand building*. Brno: Computer Press, 2003, 306 s. ISBN 80-7226-885-6
- ANHOLT, S. : *Competitive Identity*. 1. vyd. London : Palgrave Macmillan, 2007, 134 s. ISBN 13:978-0-230-50028-0
- BOBOVNICKÝ, A. *Marketing pre medzinárodné trhy*. Učebný text pre predmet Globálny marketing. Trnava: UCM, 2006. s.72.
- KALÚSOVÁ A.: Vnímanie produktovej značky „Slovenská republika“ spotrebiteľmi na Slovensku a v zahraničí. Diplomová práca. PEVŠ-Fakulta masmédií, Bratislava. 2011.
- OLINS W. : *O značkách*. 1. vyd. Praha : Argo, 2009, 253 s. ISBN 978-80-257-0158-4
- PLATKOVÁ, M. : *Marketingová stratégia destinace cestovného ruchu*. 1. vyd. Praha : Grada, 2006, 224 s. ISBN: 80-247-1014-5

SVĚTLÍK, J. : *Marketing pro Evropský trh*. 1. vyd. Praha : Grada Publishing, 2003. 300 s. ISBN 80-877343-95-1

VYSEKALOVÁ J. a MIKEŠ J. : *Image a firemní identita*. 1.vyd. Praha : Grada Publishing, 2009. 192 s. ISBN 978-80-247-2790-5

DZUREKOVÁ, M.: 11/2009. Kde sa "berie" značka krajiny. In: *Progressletter*, [online], 09.06.2009. [Citované 10. Február 2011]. Dostupné na: < <http://www.eprogres.sk/post/kde-sa-berie-znacka-krajiny-295/>

Inštitút pre verejné otázky <<<http://www.ivo.sk>>>

Ústredný portál verejnej správy <<<http://www.portal.gov.sk>>>

Portál o médiách na Slovensku <<<http://medialne.etrend.sk/>>>

Oficiálna stránka Slovenskej agentúry pre cestovný ruch

<<<http://www.sacr.sk/>>>

Oficiálna stránka Slovenskej agentúry pre rozvoj investícií a obchodu

<<<http://www.sario.sk/>>>

### **Kontaktné údaje:**

Mgr. Anna Kalúsová

Paneurópska vysoká škola, Fakulta masmédií

Tematínska 10

851 05 Bratislava

SLOVENSKO

a.kalusova@gmail.com



## MARKETING NA PODPORU POKROKU VEREJNEJ SPRÁVY

### Progress Supporting Marketing for Public Administration

*Ivan Kneppo – Ján Michalko – Nadežda Bilčíková*

#### **Abstrakt:**

Moderné technológie umožňujú nielen presné zobrazenie obrázkov, ktoré pri vyučovaní poskytujú priestorový dojem, ale doplnené o audio prezentácie umožňujú substitúciu aj vo vzdelávaní VS. GIS poskytujú priestor pre rozhodujúce predmety našich študijných programov. Na podporu pokroku vo verejnej správe sa v rámci niektorých predmetov vyhotovuje e-formou záverečný projekt a pri prezentácií sa s pomocou TeamViewer-u zobrazuje na počítači skúšajúceho. Jeho doplnenie o audio prezentácie je podľa našich skúseností veľmi efektívne pri využití on - line skúšania s podporou komunikácie cez SKYPE, alebo ICQ softvér. Takéto - blended- technológie sú veľmi vhodné na simulovanie modernej komunikácie v rámci verejnej správy aj v podmienkach SR.

#### **Kľúčové slová:**

Sieťové technológie, externality, zhmotnený a nezhmotnený vedecko-technický pokrok, služby e-governmentu

#### **Abstract:**

Modern technologies provide not only exact pictures, which gave spatial impression but supported by audio allow substitution even in education of public administration. GIS give space for decisive subjects of our study programmes. To support progress of Public administration in case of some subjects e-forms of projects for exam is displayed on the computer of teacher via TeamViewer used. Software, created for SKYPE or ICQ communication were used very effectively as it was proved by our experience with many students at our university. Such blended technologies provide chances for modern communication simulation for public administration even in Slovakia.

#### **Key words:**

Grid technologies, externalities, materialized and non-materialized scientific and technological progress, e-government services

## **Introduction**

As we are trying to introduce basic tutorial first of all for ERASMUS students followed by case based tutorials we prefer English to Slovak language even in case of this presentation.

In our article we are trying to describes preparation strategy for our study programs improved by educational technology students from Slovakia as well as from abroad to be successful not only at such as double diploma study programs suggested by Graduate School of Public and International Affairs (GSPIA)University of Pittsburgh GSPIA offers a Graduate Certificate in Public Policy and Management (GCPPM) that includes graduate credits taken at the University of Pittsburgh that may be used in conjunction with the postgraduate academic study in public administration at Alexander Dubcek University. We started with preparation of bilingual literature for students following tutorial criteria prepared by prof. Miller from University in Petersburgu. For Project OPV-2009/1.2/01- SORO „Digitalizácia TNUAD“ we have enough experience also from our international cooperation with University of Bologna which accepted complete study group of our students for one semester. We also finished one period of our international cooperation with University in Petersburgu by the first virtual students open conference. During the conference five others universities participated. Following these examples we are trying to develop our international cooperation with University in Iževsk or even in Novosibirsku, Lafayette or in Grenoble. For virtual education based on Cyber Space Economics principles we are supposed to prepare students for GIS flexible enough to use alternatives with GPS, Agnos using Galileo satellites or even Glonas system of satellites form Russia. For new cyber space era we need redundancies to operate in critical conditions. Obligatory criteria of interoperability for such technological cooperation we were supposed to understand properly while leading doktorands from Israel. In the article we would like to give some ideas for those who are supposed to prepare modern content for our subject even by using CLIL /Content and Language Integrated Learning/methodology.

### **1 e-Ways for improving lessons focused on Spatial economics by education technology:**

#### **A. Teacher directions**

Chance to explain all relation is improved by using GIS. Since we eventually have GIS lab in our disposal we are supposed to prepare tutorial rules for all subjects. For example in case we are trying to recognise differences between labour productivity and real wages because this relation influences the competitiveness of industry on foreign markets (as a result of the fact that up to now most Slovak exports are based on the price competitiveness of non-sophisticated products). Why we need foreign investors with new technology and for those conditions we have to educate our students to be able to compare not only regions in EU. It is great help for teachers to have new GIS lab in our disposal. Up to now we were supposed to use Google maps in order to substitute GIS and access tremendous amounts of power given by more than 500 levels of GIS.

#### B. Student materials

Student materials give our students enough opportunity to be able to identify important factors, since our students were trying to add another factors and final number was 42 factors all together such as logistic transportation and distribution costs, which influence the decision to locate investment in a given area including those 8 recommended by NCEE. Almost all out of those factors have geographically defined parameters. Following these characteristics we are supposed easy understand how perfectly adequate is great help for teachers to have new GIS lab in our disposal.

### 2 **What were the weaknesses of the economics content in the lesson?**

#### A. Teacher directions

From the viewpoint of performance of industrial production, the regions of Bratislava, Košice and Trenčín have the leading position among Slovak regions. In the territory of these regions, more than 56% of industrial production was manufactured. This witnesses of the high concentration of industrial production. To improve environmental influence we are supposed to make specific measures. This is a result of the level of economic potential of the individual regions, as well as of structural deformations within industry so we need more lessons as a part of subject focused on Regional economics, how to attract investors to non industrial regions.

B. Student materials

Students need more time to understand restructuring of industrial production with the goal of achieving growth and competitiveness on the European as well as on the world market, with emphasis on the complex integration of Slovakia into family of European regions. Students are supposed to understand content of RIS /Regional Innovation Strategies/ at least for their regions.

3 **In what ways can the economics content of the lesson be improved?**

For better connection of our whole economic education with stress to European and Global trends, interconnection of education between schools and business environment we need more time for preparation of teachers for new economy with special attention to methodology. But to be totally perfect teacher means creation of conditions for whole-life education in the area of economics as well as in the area of information technologies or even in economics for cyber space. For education in area materialized and non-materialized scientific and technological progress, focused on e-government services we would prefer facilitator instead of teacher.

4 **What were the strengths of the pedagogy in the lesson?**

A. Teacher directions

Building information systems, utilization and education in the areas of multimedia, fortunately for teachers connection to new technology gives a chance to be a facilitator or guide Internet, educational support services, forms of whole-life education, preparation of education in compliance with the progress of restructuring of economy, employees' education sub programmes;

B. Student materials

Such lessons should be part of program for creation of opportunities in self-education and cooperative system, with the goal of absorbing the skills even to continue at distance form of education at virtual universities through Internet. To help them with modern research methodology we would recommend cooping with World Community Grid

which invites public and not-for-profit organizations to apply to use its powerful grid technology at no cost for projects that benefit humanity. Grid technology enables researchers to access tremendous amounts of power, exceeding that of several supercomputers, to run complex computations and to accelerate the pace of their research. Research results must be made available to the global research community and will be made available on World Community Grid's web site. But even before existing of World Community Grid's web site our students were ready to coop with UCLA in area of World Climate changes research and to understand better research project of prof. Plander focused on PC clustering in order to access tremendous amounts of power, exceeding that of several supercomputers.

**5 What were the weaknesses of the pedagogy in the lesson?**

**A. Teacher directions**

Even small absence of face to face teaching creates some problems and almost all of them are challenging for development of methods and procedures for virtual education, we probably consider as a not perfectly productive such type of teaching but we need to accustom to it step by step since it is not simple for most of us. Following our experience blended technologies provide chances for modern communication simulation first of all for public administration even in Slovakia

**B. Student materials**

Individual counseling for the absentees in searching possibilities for curricula harmonization or not creating hidden curricula even in particular groups, not whole teams used to be perfectly involved.

**6 In what ways can the pedagogy of the lesson be improved?**

Ability to discuss even with foreign colleagues and to compare whole methods and procedures stressing practical examples since it is almost regular to have similar stories in area of attracting foreign investors in Slovakia and in the Czech Republic. If we consider only car producers it was even in case of BMW, Peugeot or some of them from Japan.

### **Acknowledgement**

This work has been performed within the project " Model Electronic Methods of Education Participating on Development of Environmental Cohesion as a New Quality of Environmental Surroundings". The project was supported by Slovak national scientific grant agency „VEGA“, project Nr. 1/0200/08.

### **Literature:**

BAUER, P., LEUCHTER, J.: Modern Education of Power Electronics by Simulation and Animation. *WSEAS Transaction on Advances in Engineering Education*, March 2006, Issue 3, vol. 3, p. 204-208. ISSN 1790-1979

BEDNARCZYK H.: / *Local, national and European aspects of digital promotion in rural areas* // W: Innovative technologies in digital learning for adult people from rural areas / Bednarczyk H., Baixeras L., Łopacińska L. (red.) - Radom: ITeE-PIB, 2007

BETÁKOVÁ J., MICHALKO J., ŠANDORA, J.: Územné planovanie, nástroj na presadzovanie politiky TUR. In: *Zborník z medzinárodnej vedeckej konferencie Verejná správa a reg. rozvoj*, FSEV TNUAD Trenčín 2006, ISBN 80-8075-157-9

BILČÍK B., ROHLOVÁ, K., MACUCHOVÁ, K.: SR. In: *Zborník z konferencie XIX. DIDMATTECH 2006*, Komárno 6. - 7. 2006, str. 379. ISBN 978-80-89234-234-3

BOŠIAK, Š., MICHALKO, J.: *Základy štatistiky*. FSEV TNUAD Trenčín 2007, ISBN 80-8075-125-0

KÚTIK J., MRVA J.: *Verejná správa*. Vydavateľstvo GC-TECH, Trenčín, 2001, 100 s. ISBN 80-8075-060-2

MICHALKO, J.: Educational Technology and Multimedia Centres even for Education in Infection Environment. In: *Zborník z medzinárodnej vedeckej konferencie v Bratislave*, Informatika 2005, i'05 ISBN 83-88449-28-2

MICHALKO, J., BENČO, J., STOFFA, J., KRAJČO, K.: Tvorba expertných systémov pre predkladanie projektov. In: *Zborník z konferencie: Multimedia w biznesie*, Czestochowa, Poľsko, Zborník z konferencie, ISBN 83-88469-01-0

MICHALKO, J., ŠTEFKOVÁ, N., KRAJČO, K.: *About NCEE and our Project with NCEE*, Quality Education in European Context and the Dakar Follow-up, Preceedings of the Internationa Seminar at Constantine the Philosopher University in Nitra – 2003, pp 110-113. ISBN 80-8050-636-1

MICHALKO, Jr., BILČÍKOVÁ, N., KNEPPO, I., MICHALKO, J.: Podpora vedy v mediách. In: *Zborník z medzinárodnej vedeckej konferencie Megatrendy a média*, Smolenice 22-23.3. 2011, ISBN 978-80-8105-251-4

PAVELKOVÁ, D.: *Klastry a jejich vliv na výkonnost firem*. Grada 2009, ISBN 978-80-247-2689-2

SALAŁA E.: *Planowanie pracy dydaktycznej nauczyciela w nauczaniu techniki*. W: *Technika – informatyka – edukacja. Teoretyczne i praktyczne problemy edukacji technicznej*. Pod red. W. Furmanka. Wyd. Uniwersytet Rzeszowski. Rzeszów 2007. pp.166-171. ISBN 978-83-88845-90-1

SALAŁA E.: *Kompetencje komunikacyjne nauczycieli szkół wyższych w ich samoocenie i ocenie studentów*. W: *Kompetencje zawodowe nauczycieli a problemy reformy edukacyjnej*, red. E. Sałata Radom 2001, pp.101-110. ISBN 83-88001-44-2

VÁRKOLY, L., SVETSKÝ, Š., HRUŠA, P.: Príspevok k ochrane životného prostredia - Malý expertný informačný systém. In: *18. medzinárodná vedecko-odborná konferencia "Didmattech 2005" – sekcia B*. Prešov, 13.-14.9.2005, CD-ROM proceedings, s. 398-401. ISBN 80-8068-424-3

VÁRKOLY, L., VÁRKOLYOVÁ, B., BARÉNYI, I., KVASNICA, P.: Multimediálne prostriedky na podporu technického vzdelávania. In: *18. medzinárodná vedecko-odborná konferencia "Didmattech 2005" – sekcia B*. Prešov, 13.-14.9.2005, CD-ROM proceedings, s. 406-410. ISBN 80-8068-424-3

**Contact:**

Prof. Ing. Ivan Kneppo, DrSc.

Fakulta sociálno-ekonomických vzťahov

Trenčianska univerzita Alexandra Dubčeka v Trenčíne

Študentská 1

911 50 Trenčín

SLOVENSKO

Ivan.Kneppo@tnuni.sk

## MARKETING POTRAVINÁRSKÝCH REGIONÁLNYCH ŠPECIALÍT

### Marketing of regional food specialties

*Anton Kretter*

**Abstrakt:**

Regionálne špeciality a ich výroba sú príležitosťou k efektívnejšiemu zužitkovaniu časti ponuky regiónu. Sú výsledkom dlhodobého pôsobenia rôznych faktorov a potenciálu regiónu, zužitkovaním duševných schopností a fyzických zručností ľudí, ktoré prechádzajú z generácie na generáciu. Osobitné miesto v ponuke regionálnych špecialít majú potravinové produkty. Ich výrobu a autentické uchovanie podporuje i systém kvality potravín uplatňovaný v Európskej únii, v ktorom nachádza aktívny priestor i využívanie nástrojov marketingu regiónu.

**Kľúčové slová:**

Región, potravinárske regionálne špeciality, označenie pôvodu produktov, nástroje marketingového mixu

**Abstract:**

Regional specialties and their production give an opportunity for more efficient recovery in the offer of the region. They represent the results of the long-term action of various factors and the potential of the region, utilization of mental abilities and physical skills of people that pass from generation to generation. A special place in the offer of regional specialties belongs to the food products. Their production and authentic preservation are supported by the food quality system applied within the European Union, which is an active area for using the marketing tools of the region.

**Key words:**

Region, Regional Food Specialties, Designations of Origin of the products, Tools of Marketing Mix

### Úvod

V riešení problémov a úloh regiónu zohráva významnú úlohu aj marketing. Marketing sa všeobecne chápe ako metóda riadenia, ktorá



umožňuje efektívnu realizáciu nápadov na trhu s cieľom maximálne uspokojiť potreby a želania spotrebiteľov. Marketing v podnikateľských aktivitách je považovaný za komplex, ktorý závisí od mnohých vzájomne prepojených prvkov. Podnik sa stáva riešiteľom problémov a potrieb ľudí, ktoré sa prejavujú v jeho ponuke. V nej nachádza svoje miesto i ponuka regionálnych špecialít a z nich predovšetkým potravinárskych regionálnych produktov.

Možnosti aktivácie príjmov v období masovej výroby zameniteľných globálnych potravinových produktov spočívajú aj podpore regionálnych poľnohospodárskych štruktúr s cieľom výroby regionálnych produktov a špecialít. Takto sa pre časť podnikov cez transparentnú a regionálnu výrobu potravinárskych komodít vytvára možnosť zlepšenia príjmov a uchovania pracovných príležitostí. K naplneniu tejto príležitosti prispieva i rozpracovanie zásad regionálneho marketingu agropotravinárskych produktov. Túto problematiku rozpracovávajú viacerí autori ako Gálová (2011), Horská (2008), Ťrgeová (2008), Kretter (2007), Mura (2004) a ďalší.

## 1 Ciel' a metodika práce

Cieľom príspevku je načrtnúť a analyzovať možnosti použitia nástrojov marketingu pri riešení výroby a predaja potravinárskych regionálnych špecialít. Regionálne špeciality predstavujú skupinu produktov regiónu v spektre ponuky regiónu. Metóda práce sa opiera o zásady marketingového algoritmu, pričom parciálne ťažisko skúmania, ale i odporúčaní sa koncentruje na jednotlivé nástroje marketingového mixu v podmienkach marketingu regiónu v kontexte uplatňovania politiky kvality v Európskej únii.

## 2 Vlastná práca

Systematická tvorba regiónu, jeho tvorivé rozvíjanie, využívanie prírodného, ekonomického, historického, sociálneho a ľudského potenciálu regiónu prispieva k takej ponuke, ktorá vytvára z regiónu prítlačlivé územie pre obyvateľov regiónu, pre podnikateľskú sféru, ale i pre návštevy a cestovný turistický ruch. Produktom územia v užšom chápaní sú predovšetkým výrobky regiónu ako výsledok práce ľudí v produktívnej činnosti. Patrí sem široká škála hmotných a nehmotných výstupov pre potreby regiónu, ale aj spotrebu v iných územných oblastiach.

Osobitné miesto v sortimente výrobkov regiónu patrí skupine produktov reprezentovanej regionálnymi špecialitami. Sú to výrobky, charakteristické pre región, ktorých jedinečnosť spočíva v originalite vlastnej tomuto územiu. Tieto výrobky vyjadrujú zvláštnosti koloritu regiónu, zhmotňujú ideu a využívajú špecifické zručnosti obyvateľstva regiónu. Námetovo vychádzajú z krajovej tradície, ktorá sa opiera o dobové skúsenosti, zvyky, ale predovšetkým o reálne podmienky hmotnej základne územia a pracovné príležitosti a skúsenosti vytvárané historickým vývojom regiónu.

Pri analýze výrobkovej politiky, ako súčasti marketingového mixu, sortiment výrobkov regionálnych špecialít všeobecne môžeme rozdeliť do týchto výrobkových skupín: potravinárske – gurmánske produkty, úžitkové produkty, upomienkové predmety a regionálne podujatia.

Gurmánske produkty predstavujú v povedomí spotrebiteľov najviac frekventovanú regionálnu špecialitu. Túto skupinu môžeme ďalej rozčleniť na jedlá podávané v zariadeniach hromadného stravovania, na predávané potraviny a nápoje.

Regionálne jedlá pripravené podľa tradičných krajových receptúr stoja v centre ponuky gurmánskych špecialít. Ich ponuka priťahuje spotrebiteľov pri pobytoch v regiónoch, alebo pri príležitostnom precestovaní regiónom. Ponuka má spravidla priamu väzbu na stravovacie tradície v regióne a zužitkováva potravinové suroviny vyprodukované v regióne. Rázovitosť potravinovej regionálnej špeciality pri jej potravinovej servírovaní zvyšuje používanie tanierov, príborov, mís a ďalších riadov typických pre región. Popri kvalite produktu, ktorá je zabezpečená okrem iného individuálnosťou prípravy jedla, z marketingového prístupu je dôležitá otázka mena ponúkané ho jedla. Cez meno je vyjadrovaná originalita produktu, ale pri regionálnych špecialitách i pôvodnosť územia (napríklad názov jedla – liptovské bryndzové halušky).

Regionálne špeciality ako hotové potravinové produkty nachádzame v ponuke regiónov vo forme cukrovinárskych výrobkov (perníky, zákusky napr. trdelník a iné), pekárenských výrobkov (chlieb a ďalšie), mäsových výrobkov (klobása, salámy, slanina a ďalšie) a mliekárenských výrobkov (syr, maslo a iné). V ostatnej dobe vzrastá význam ponuky i špecialít na báze rastlinných produktov. Príležitosťou sú i špeciality využívajúce trend spotreby bioproduktov. U hotových potravinových regionálnych špecialít v rámci výrobkovej politiky je potrebné venovať pozornosť i riešeniu problematiky obalov. Farba, tvar, dizajn pri dotváraní funkčnosti obalu majú byť čo najviac späté s tradíciou

regiónu. Meno špeciality má jednoznačne odlišovať ponuku od ostatných podobných produktov z iných regiónov.

Do sortimentu gurmánskych špecialít patrí i ponuka regionálnych alkoholických a nealkoholických nápojov. V ponuke regionálnych špecialít sú nápoje – typické krajové destiláty (napríklad bošacka slivovica a ďalšie), vína z rázovitých vinárskych oblastí, ale i niektoré osviežujúce nápoje (minerálne vody, mušty) a iné. Viaceré produkty sú ponukou malých výrobných zariadení, často rodinného charakteru. I u tejto skupiny regionálnych špecialít je dôležitá fixácia mena výrobku, ktoré u niektorých produktov má úroveň značky určujúcej jedinečnosť kvality a originalnosti výrobku.

Potravinárske produkty s regionálnym pôvodom tvoria historicky dlhodobo neoddeliteľnú súčasť potravinárskeho sortimentu v krajinách Európy. Preto je len prirodzené, že Európska únia špecificky rozpracovala politiku kvality ako filozofiu rozvoja kvality originálnych a tradičných výrobkov a podpory kultúrnych tradícií a regiónov, v ktorých sa tieto výrobky vyrábajú. Spotrebiteľ na trhu už nehľadá len výrobky, ktoré spĺňajú vyššie hygienické štandardy, ale produkty, ktoré majú určité charakteristické vlastnosti a sú niečím špecifické, napr. svojim pôvodom alebo výnimočným zložením. Narastá tak počet spotrebiteľov, ktorí pripisujú väčší význam kvalite ako kvantite potravín.

Kvalita výrobku je schopnosť výrobku uspokojiť potreby a požiadavky spotrebiteľa a dnes je jedným z najvýznamnejších kritérií pre úspech výrobku na trhu. V súvislosti s politikou kvality EÚ sa kvalita chápe širšie a možno ňou rozumieť vlastnosti výrobku charakterizujúce určitú kultúru, tradíciu a špecifikum regiónu alebo oblasti, umožňujúce zachovanie tradícií a života vidieka.

Základnými piliermi európskeho systému ochrany a podpory tradičných výrobkov sú označenia, ktoré poskytujú samotnému výrobku a tým aj spotrebiteľovi rovnakú ochranu, rozdiel je len v tom, čo pod túto ochranu spadá. Jedná sa o tieto označenia:

1. Chránené označenie pôvodu (CHOP) je názov používaný pre opis výrobku, ktorý bol vyrobený, spracovaný známym a uznávaným postupom a pochádza z presne vymedzeného zemepisného územia. Kvalita alebo vlastnosti výrobku sú podstatne alebo výlučne dané zemepisným prostredím vrátane prírodných a ľudských faktorov.
2. U chráneného zemepisného označenia (CHZO) musí byť nadväznosť na vymedzené zemepisné územie zrejماً najmenej v jednom kroku výroby, spracovania alebo prípravy. Výrobok má špecifickú kvalitu,

povešť alebo inú charakteristickú vlastnosť, ktorú možno pripísať jeho zemepisnému pôvodu.

3. Označenie zaručené tradičná špecialita (ZTŠ) sa nevzťahuje na pôvod, ale vyzdvihuje tradičný charakter výrobku, či už sa jedná o zloženie alebo spôsob výroby. Ide o výrobok, ktorý má určitý znak alebo súbor znakov, ktorými sa zreteľne odlišuje od iných obdobných výrobkov alebo potravín tej istej kategórie. Tento súbor vlastností sa nazýva špecifický charakter. Výrobok alebo potravina, musia byť vyrobené s použitím tradičných surovín, alebo charakterizované tradičným zložením, spôsobom výroby, spracovaním odrážajúcim tradičný typ výroby alebo spracovania. Pojmom tradičný politika kvality EÚ označuje taký výrobok, ktorý je na trhu známy a používanie názvu bolo preukázané počas obdobia, v ktorom došlo k vystriedaniu generácií vymedzené minimálnym obdobím 25 rokov.

Výrobky, ktoré sú registrované pod jedným z týchto označení možno poznať podľa farebného loga, ktoré majú na obale. Logo je symbolom zvláštnej kvality a výnimočnosti výrobku. Vďaka systému kontroly je zárukou kvality pre spotrebiteľov v celej EÚ. Logo symbolizuje slnko, vnútorný kruh je symbolom EÚ a v prípade CHOP (červená farba) a CHZO (modrá farba) obsahuje zbrázdnené ryhy znázorňujúce zviazanosť so zemou – zemepisnou oblasťou. Vonkajší kruh obsahuje text (označenie) v príslušnom jazyku.

Medzi slovenské potraviny, ktoré sú zapísané v zozname produktov s chráneným zemepisným označením pôvodu patria Skalický trdelník, Slovenská bryndza, Slovenský oštiepok a Slovenská parenica, Oravský korbáčik alebo Zázrivský korbáčik a Tekovský salámový syr. Žiadny výrobok nie je v kategórii chráneného označenia pôvodu.

Zoznam výrobkov v Slovenskej republike ako zaručené tradičné špeciality podľa nariadenia Rady (ES) tvoria Ovčí hrudkový – údený syr, Lovecká saláma, Liptovská saláma, Špekačky a Bratislavský rožok. Okrem týchto výrobkov sa uchádzajú o zápis do zoznamu potravín ako zaručená tradičná špecialita i ďalšie výrobky Saláma Nitran, Bravčová domáca klobása, Ipeľská klobása, Strážovská saláma, Stupavská kapusta, Pukanecká cibuľa, Zemplínsky koláč, Kremnický medovník a ďalšie.

Udelenie niektorého z uvedených označení Európskou úniou je pre výrobcu resp. výrobcov nielen uznaním ich aktivít v smere uchovania autentičnosti produktu, ale i znakom nepopierateľnej kvality ich podnikateľskej činnosti. I tento moment je vhodné využívať ako mimoriadne účinný nástroj v marketingovom oslovení spotrebiteľov.

V praxi marketingu regionálnych potravinárskych špecialít je účelné uplatňovať nástroje 4P vo vzájomnej previazanosti s využitím ich súhrnného efektu

Výrobová politika zahŕňa problematiku výberu produktov regionálneho predaja a špecialít. Dôležitá je otázka kvalitatívnych vlastností predávaných produktov. Regionálne potraviny sa musia vyznačovať vysokým dodatočným úžitkom (etické, ekologické alebo sociálne argumenty predaja), pričom vysoká úroveň chute, vzhľadu, čerstvosť výrobku a originalnosť sú samozrejmosťou. K identifikácii regionálnych produktov slúži ich starostlivé regionálne označenie, prípadne uplatňovanie spoločnej značky, ktorá vyvoláva pozitívny imidž u spotrebiteľskej verejnosti. O pridelení označenia v systéme kvality EÚ sme hovorili vyššie. Argumenty výrobkovej politiky pre produkty regionálneho predaja vytvára existencia spoľahlivého kontrolného systému pôvodu potravín a dodržania výrobných postupov. Balenie výrobkov popri základnej ochrannej a manipulačnej funkcii plní i úlohu nositeľa informácií, ale i identifikátora produktu z daného regiónu. Preto i táto časť aktivít výrobkovej politiky má byť cieľavedome prepracovaná v mene podpory regionálneho predaja potravinových špecialít.

Ponuka regionálnych špecialít pri rozpracovaní marketingových nástrojov výrobkovej politiky je vždy pozitívnym momentom v činnosti regiónu. Regionálne špeciality priťahujú návštevníkov, často dopytujúci idú za nimi, hľadajú ich v ponuke regiónu. Regionálne špeciality súčasne aktivujú i dopyt po ostatných produktoch v regióne a tým mobilizujú celkový odbyť a tržby v regióne.

V rámci marketingového mixu cena predstavuje ďalší prvok v riešení marketingu regionálnych špecialít. Nosnou úlohou je problematika stanovenia ceny. I u regionálnych špecialít základným východiskom pre určenie ceny je rešpektovanie základných princípov konštrukcie ceny pri pôsobení vonkajších a vnútorných faktorov. Rozhodujúcim vzťahom je ponuka a dopyt, ktoré však majú svoje špecifiká spočívajúce v tom, že viaceré potravinárske regionálne špeciality sú vlastne jedinečnými výrobkami a hodnotu im dáva nielen úžitková vlastnosť, ale aj miesto a spôsob výroby. Hľadanie ceny je kompromisom, ktorý zohľadňuje viaceré faktory, pričom cena regionálnych špecialít má primerane zvýrazniť originalnosť a kvalitu ponuky. Aktuálne miesto v cenovom rozhodovaní má aj využívanie cenovej diferenciacie pre niektoré segmenty ako sú hromadné zázajdy a podobne.

V oblasti distribučnej politiky, sú snahy výrobcov regionálnych špecialít orientované na rozšírenie výrobkov do obchodov, či miestnych

predajných stánkov. Odporúčame však venovať pozornosť síce okrajovej, ale marketingovo zaujímavej distribúcii cez prvotriedne štýlovo zariadené reštaurácie. Spolupráca výrobcov s reštauráciami by mohla viesť k príprave špeciálnych menu s použitím ich špecialít, ako aj surovín na prípravu pokrmov. Ako komunikačný prostriedok pre zákazníkov reštaurácie slúži v tomto prípade jedálny lístok, ktorého vyhotovenie a vizuálna prezentácia musí spĺňať určité kritériá, aby slúžil ako reklamný prostriedok, efektívny pre výrobcu i prevádzkovateľa reštaurácie zdôrazňujúci najvyššiu kvalitu a jedinečnosť týchto potravín. Zaujímavou formou predaja je priamy predaj pri výrobni, pričom podporou predaja je aj možná exkurzia vo výrobni. U regionálnych špecialít ako sú gurmánske produkty (potraviny a nápoje) je možná časť odbytu realizovať aj mimo regiónu. V tomto prípade je žiaduce dopracovať formy distribučných ciest tak, aby sa uchovala jedinečnosť ponuky, ktorú v sebe má regionálna špecialita (selektívna distribúcia, koncesná distribúcia a podobne).

Komunikačná aktivita prispieva k informovaniu zákazníkov o tom, čo sa v regióne robí, aká je ponuka regiónu. Pri potravinárskych regionálnych špecialitách sú príležitosti kreatívne uplatniť nástroje ako sú reklama, podpora predaja a práca s verejnosťou. Publikovanie v katalógu regiónu, vydanie prospektov, využívanie regionálnej tlače, letáky, pútače, účasť na výstavách orientovaných na cestovný ruch a ďalšie sú iba vymenovaním niektorých možností pre komunikačnú aktivitu pri regionálnych špecialitách.

### 3 Súhrn

Vnímanie regionálnych produktov je v štádiu, ktoré je charakterizované objavovaním možností produkcie a zároveň hľadania záujmu spotrebiteľov o tieto produkty. Regionálne produkty sú etablovanou súčasťou sortimentnej ponuky potravín. Ich účinnejšie priblíženie ku konečným spotrebiteľom aktivuje systematické uplatňovanie nástrojov marketingového mixu v rámci regionálneho marketingu a u časti zaregistrovaných regionálnych špecialít v evidencii EÚ aj systém filozofie kvality potravín.

#### **Literatúra a zdroje:**

GÁLOVÁ, I., KRETTNER, A., KLEINOVÁ, K. : *Marketing potravín s chránenými označeniami v SR*. Nitra : SPU, 2011, 101 s. ISBN 978-80-552-0600-4

HORSKÁ, E., ÜRGEOVÁ, J. : Národné hľadiská na vnímanie pôvodu produktu. In: *Zborník z vedeckej konferencie Problémy formovania európskeho občianstva*. Nitra : SPU, 2008, s. 34–39. ISBN 978-80-552-0305-8

KRETTNER, A. : Uplatňovanie regionálneho marketingu agropotravinárskych produktov. In: *Acta oeconomica No21 "Ekonomická teória a prax dnes a zajtra II"* 2007. Banská Bystrica : Univerzita Mateja Bela, 2007, s. 1–7. ISBN 978-80-8083-407-4

KRETTNER, A. : Marketing potravín s chráneným označením. In: *Zborník z vedeckej konferencie Rozvoj vidieka a štrukturálne zmeny v podnikateľských subjektoch v agrokomplexe*. Nitra: SPU, 2010, s. 149-152. ISBN 978-80-552-0367-6

MURA, L. : Podnikanie malých a stredných podnikov a ich význam v rozvoji regiónu Komárno. In: *Zborník z vedeckej konferencie Regióny – vidiek – životné prostredie*. Nitra : SPU, 2004, s.126–130. ISBN 80-8069-438-9

**Kontaktné údaje:**

doc. Ing. Anton Kretter, PhD.

Slovenská poľnohospodárska univerzita, Fakulta ekonomiky a manažmentu  
Trieda A.Hlinku 2

949 76 Nitra

SLOVENSKO

Anton.Kretter@uniag.sk

## HODNOTENIE EFEKTÍVNOTI NÁSTROJOV MARKETINGOVEJ KOMUNIKÁCIE V PROSTREDÍ MÚZEÍ

### The evaluation of effectiveness of marketing communication elements in museums sphere

*Michal Lukáč*

#### **Abstrakt:**

Aktivity marketingovej komunikácie nemožno najmä v čase ekonomického spomalenia považovať za výdavky s nejasným dopadom. Predovšetkým treba na nich pozeráť ako na presne cieleňú investíciu s možnosťou vyhodnotenia návratnosti. Schopnosť klasifikovať efektívnosť nástrojov marketingovej komunikácie sa stáva v dobe hospodárskej krízy veľmi diskutovanou témou nielen v komerčnej sfére. Postupne sa tomuto pojmu začína venovať pozornosť i v prostredí kultúrnych inštitúcií.

#### **Kľúčové slová:**

Efektívnosť, komunikácia, kultúrna inštitúcia, múzeum, návštevník

#### **Abstract:**

The marketing communication activities cannot be considered, especially in the time of economic slow-down, expenses of unclear impact. Mainly, they must be perceived as precisely targeted investment with the possibility of return. The ability to classify the effectiveness of marketing communication elements becomes, in the time of economic depression, the topic of many discussions not only in the commercial sphere. Gradually, this concept begins to be paid attention also in the cultural institutions sphere.

#### **Key words:**

Effectiveness, communication, cultural institution, museum, visitor

#### **Úvod**

Marketingová komunikácia je dnes nevyhnutnou súčasťou muzeálnej sféry. Jej úlohou je osloviť nielen existujúce publikum, ale i potenciálnych návštevníkov. V podstate existuje päť hlavných nástrojov



marketingovej komunikácie - reklama, vzťahy s verejnosťou, osobný predaj, podpora predaja a priamy marketing. Nie vždy je možné všetky nasadiť do praxe.

Pre muzeálne prostredie sú nástroje marketingovej komunikácie veľmi dôležité. Pomáhajú vytvoriť silné dojmy a zmysel pre vierohodnosť, spokojnosť a pocit istoty (opätovné uistenie). Zároveň komponenty komunikácie plnia i náročnú funkciu. Keďže charakteristickou črtou podstaty produktu múzea je nehmateľnosť, preto hlavným cieľom marketingovej komunikácie je presvedčiť kultúrneho diváka o hodnote produktu.

Práve stanovenie cieľov marketingovej komunikácie je veľmi dôležité pri posudzovaní efektívnosti kampaní kultúrnych inštitúcií. Hodnotenie efektívnosti marketingovej komunikácie sa uskutočňuje porovnávaním dosiahnutého výsledku so stanovenými cieľmi marketingového plánu. Tieto ciele však nemožno formulovať ako priame ekonomické ciele (obrat a podobne), ale len ako komunikatívne ciele.

## **1 Hodnotenie efektívnosti marketingovej komunikácie v múzeách**

Pod meraním efektívnosti marketingovej komunikácie rozumieme získavanie údajov a vhodnosti nasadenia jej jednotlivých nástrojov. Možno povedať, že ide o zhodnotenie naplnenia rozličných komunikačných a marketingových cieľov, ktorými v organizáciách zaoberajúcich sa spravovaním kultúrneho dedičstva nemusí byť „len“ ovplyvniť návštevnosť, ale aj zachovanie renomé, informovanie o zámeroch a poslaní inštitúcie, budovanie pozitívneho imidžu, hlásanie osvetu v konkrétnych oblastiach, prehĺbiť vzťahy s internou verejnosťou alebo oslovovať odborné publikum a pod.

Hodnotenie efektívnosti marketingovej komunikácie je pre múzeá veľmi dôležité, pretože umožňuje porovnávať očakávanú a skutočne dosiahnutú úroveň v kategóriách, ktoré boli obsahom plánu. Pomocou vyhodnotenia môžu pamiatkové objekty získať pohľad na správnosť rozhodnutí o vhodnosti nasadenia jednotlivých nástrojov marketingovej komunikácie.

Hodnotiť efektívnosť marketingovej komunikácie možno v múzeách prieskumami u návštevníkov, napríklad prostredníctvom písomného dopytovania. Vybraní návštevníci sú dopytovaní, prostredníctvom merítkových otázok. Respondent vyjadruje predovšetkým svoje postoje, pocity, prípadne motívy svojej návštevy. Meranie je v tomto

prípade vyjadrené kvalitatívnou škálou. Jedna sa o kombináciu typu škály so slovami a škály s číslami. Na meranie efektívnosti marketingovej komunikácie je taktiež vhodné využívať formuláre so zápiskami z rozhovorov s návštevníkmi, sledovať množstvo rozdaných propagačných materiálov, analyzovať návštevnosť expozície, pozorovať chovanie návštevníkov počas prehliadky.

Pre kultúrne inštitúcie by v čase dôsledkov hospodárskej krízy bolo určite rozumné a dôležité hodnotiť efektívnosť všetkých prvkov marketingovej komunikácie. Avšak v prostredí slovenských múzeí sa stačí zamerať na získavanie údajov o vhodnosti nasadenia reklamy, vzťahov s verejnosťou a nových médií, nakoľko u týchto zložiek komunikácie je najväčšia intenzita používania

### a) **Reklama**

Pod pojmom efektívnosť reklamy v muzeálnom prostredí sa rozumie dopad jej účinkov na správanie kultúrnych spotrebiteľov. Meranie účinnosti reklamy sa má zameriavať na<sup>1</sup>:

- meranie komunikačných účinkov (v kúpnych úmysloch, v povedomí, v postojoch a znalostiach),
- meranie predajných účinkov (splnenie predajných cieľov).

Pri meraní efektívnosti je potrebné vychádzať z určitých predpokladov, a to:

- na začiatku tvorby reklamnej kampane je potrebné si zadefinovať zreteľné ciele plánovanej kampane,
- zodpovedajúca kreatívnosť, ktorá by mala korešpondovať so stratégiou reklamnej kampane,
- primeraná informatívnosť kultúrneho diváka = dodanie potrebných informácií.

Meranie efektívnosti reklamy možno považovať za zložitú výskumnú činnosť. Najväčšou bariérou pri meraní efektívnosti reklamy je skutočnosť, že nemožno presne oddeliť, čo je výsledkom určitej reklamnej kampane, ktorá prebehla v sledovanom období a čo je výsledkom kampane predchádzajúcej.

---

<sup>1</sup> BÁRTOVÁ, H.: *Chování spotřebitele a výzkum trhu*. Praha: Oeconomica, 2002 (vlastný preklad).

### Metódy

- meranie komunikačného efektu – na určitej vzorke cieľovej skupiny návštevníkov sa zisťuje akú komunikačnú schopnosť má reklama. Cieľová skupina je vystavená vplyvu reklamy pred tým, než sa reklama umiestni do médií. Spôsoby merania komunikačného efektu sú rôzne, napr. fyziologické testy (meria sa nervová reakcia), test zapamätania (skúma sa viac inzerátov a zisťuje sa, čo si jednotlivci zapamätali), priame meranie názorov. V tomto prípade je skupina kultúrnych spotrebiteľov vystavená niekoľkým inzerátom naraz a následne sú požiadaní o zostavenie rebríčka prítlačivosti na základe určitých kritérií. Takéto testovanie môže marketingovému pracovníkovi múzea pomôcť zlepšiť reklamné posolstvo pred umiestneným do médií.
- porealizačný test – ten sa vykonáva po nasadení reklamy v médiu. Za najadekvátnejší spôsob možno považovať test rozpoznania. Príkladom je metóda STARCH pre tlačnú inzerciu. Jej výsledkom je stanovenie troch percentuálnych skupín u každého inzerátu. Percento čitateľov, ktorí videli skúmaný inzerát, percento čitateľov, ktorí postrehli produkt a značku a nakoniec percento čitateľov, ktorí prečítali aspoň polovicu inzerátov.
- meranie predajného efektu<sup>2</sup> - znamená meranie prírastku tržieb ku komunikačným nákladom. Vypovedacia schopnosť nie je však istá. Predaj služby ovplyvňujú okrem reklamy aj ďalšie faktory ako vlastnosti služby, dostupnosť, rast cien konkurencie, zníženie komunikačných aktivít konkurencie, pričom samotný dopad kampane mohol byť zanedbateľný.

Niektorí autori tvrdia, že efektívnosť reklamy by sa mala merať pomocou toho, či splnila svoje ciele a či pri tom neprišlo ku zmene trhu. Ak bolo úlohou komunikačného posolstva zaviesť nový produkt na trh, napr. v prostredí múzea novú výstavu, malo by sa to prejavíť v stupni známosti značky a po určitej dobe, teda podľa životného cyklu produktu (výstavy), i na akvizícii tržieb. Ak však pri reklamnej kampani bol cieľom repositioning značky, tak i predaje sa môžu modifikovať postupne. Taktiež je potrebné si uvedomiť, že ak sa chronologicky menia zvyklosti cieľových skupín kultúrnej inštitúcie, a to hlavne v neprospech produktu múzea,

---

<sup>2</sup> KOTLER, P., ARMSTRONG, G.: *Marketing*. Bratislava: Slovenské pedagogické nakladateľstvo, 1990, str. 622.

efektívna reklama nedokáže urobiť zázrak s tržbami, môže akurát tak mierniť poklesy predaja.

### **b) Vzťahy s verejnosťou**

Získať merateľné výsledky o efektívnosti vzťahov s verejnosťou je náročnejšie ako pri reklame, nakoľko aktivity tohto nástroja marketingovej komunikácie sa spájajú s ostatnými premennými komunikácie. Napríklad vývoj obratu či podiel na trhu nie sú vhodnými ukazovateľmi. A to z toho dôvodu, že nepredstavujú ciele vzťahov s verejnosťou, ale tiež sú značne ovplyvnené ďalšími nástrojmi komunikačného mixu. Preto je výsledky výskumu vzťahov s verejnosťou možné posúdiť na základe ukazovateľa: vstupov, výstupov a úspechu<sup>3</sup>.

#### Metódy

- ukazovateľ vstupov – táto metóda je vhodná pre zistenie uskutočnených aktivít, ako napríklad počet nových posolstiev, počet realizovaných rozhovorov, počet tlačových porád a pod.
- ukazovateľ výstupov – meria výsledky v smere pokrytia médií a publicity, napríklad priestor v tlači, čas v televízii alebo v rozhlase venovaný múzeu alebo podujatiu apod.
- ukazovateľ úspechu – meria rozsah stanovených cieľov vo vzťahu k skupinám návštevníckej verejnosti, ktoré sú predmetom záujmu. Napríklad podiel dosiahnutého cieľového publika, zmeny v názoroch a postojoch, vývoj dobrého mena a pod.

Pri meraní účinnosti vzťahov s verejnosťou je potrebné mať na pamäti, že efektívnosť tejto premennej závisí od dokonalého formulovania komunikačných cieľov, adekvátneho kreatívneho spracovania komunikačného posolstva a od premysleného výberu komunikačných kanálov. Takisto pri posudzovaní efektivity vzťahov s verejnosťou nemožno zabudnúť i na to, že ich kvalita, ale hlavne konečný úspech, sú výsledkom detailne spracovaného plánu a vhodne zvolenej stratégie.

Pri určovaní parametrov efektivity vzťahov s verejnosťou je veľmi dôležité určiť, čo sa vlastne bude merať. Môže to byť mediálny ohlas, účinky na postoje, názory a správanie kultúrnych divákov, efekt komunikácie PR na verejnosť a pod. Kontrolu účinnosti vzťahov

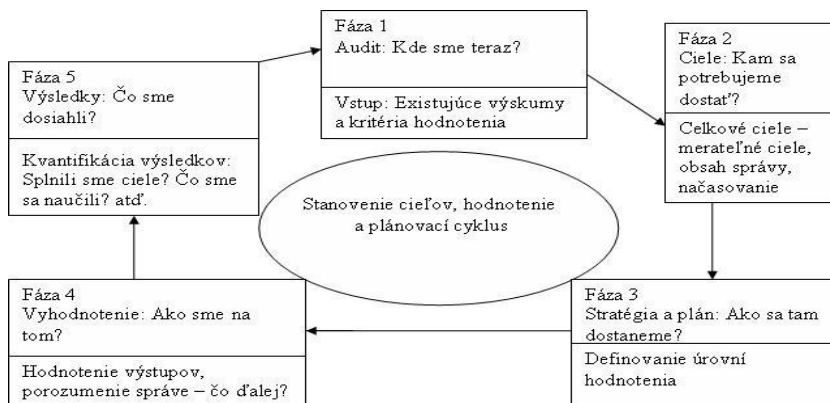
---

<sup>3</sup> DE PELSMACKER, P.: *Marketingová komunikace*. Praha: Grada, 2003, str. 307 (vlastný preklad).

s verejnosťou môžu múzeá realizovať za pomoci špecializovaných agentúr, ktoré využívajú kvalitatívne a kvantitatívne metódy výskumu, napr. hĺbkové rozhovory, prieskumy verejnej mienky, interview s expertmi, monitoring tlače, hodnotová mediálna analýza (hodnotí, či výstupy z médií boli pozitívne alebo negatívne) alebo mediálny audit.

Okrem týchto osvedčených techník môžu organizácie zaoberajúce sa spravovaním kultúrneho dedičstva merať efektivitu vzťahov s verejnosťou prostredníctvom benchmarkingu. Tento moderný nástroj, prostredníctvom stanovenia indikátorov popisujúcich činnosti i zberu dát, dokáže komparatívne vyhodnotiť aktivity PR. V porovnaní s viacerými múzeami v pôsobnosti jedného zriaďovateľa potom hľadá pre pamiatkový objekt najlepšie riešenie. Umožňuje nielen múzejným pracovníkom identifikovať príležitosti k zlepšeniu, ale zároveň podporuje spoluprácu a je významným prostriedkom každej učiacej sa inštitúcie.

Podľa tvrdení viacerých autorov je meranie efektivity vzťahov s verejnosťou časovo náročný proces, ktorý však prináša dôležité výsledky a zo získaných poznatkov je možné vytvoriť odporúčania k budúcemu vývoju. Verčák uvádza, že pri meraní efektivity vzťahov s verejnosťou „skúmame rôzne faktory, aby sme poznali stav vecí a výsledok bude zvrátili alebo upevnili.“<sup>4</sup> Jeho tvrdenie graficky znázorňuje obrázok č. 1.



Obr. 1: Odporúčané kroky

Zdroj: VĚRČÁK, V.; GIRGAŠOVÁ, J.; LIŠKAŘOVÁ, R.: Media Relations není manipulace

<sup>4</sup> VĚRČÁK, V.; GIRGAŠOVÁ, J.; LIŠKAŘOVÁ, R.: Media Relations není manipulace. Praha: Ekopress, 2004, str. 103 (vlastný preklad).

Uvedená schéma je vhodná na meranie efektivity vzťahov s verejnosťou i v kultúrnych inštitúciách. Múzeum tak môže zistiť relevantné informácie o vhodnosti nasadenia tohto komunikačného nástroja prostredníctvom nasledujúcich piatich krokov:

1. uvedomiť si, kde sa múzeum nachádza „teraz“, t. j. na základe existujúcich výskumov si vyznačiť začiatočný bod,
2. vytýčiť si ciele, kam sa potrebuje múzeum dostať po skončení analýzy,
3. definovať úrovně hodnotenia. Jednoduchšie povedané, určiť si plán, akými cestami chce organizácia zaoberajúca sa spravovaním kultúrneho dedičstva dosiahnuť stanovené ciele.
4. nasleduje vyhodnotenie (hodnotenie výstupov) - nová situácia múzea (čo ďalej),
5. kvantifikácia výsledkov, čo kultúrna inštitúcia dosiahla a či sa splnil cieľ, ktorý si predsavzala. Na základe tohto stavu môže múzeum vyvodiť dôsledky a navrhnúť opatrenia pre ďalší vývoj, aby sa v budúcnosti stanovené ciele dosiahli lepšie a efektívnejšie. Takisto netreba zabúdať na to, že metódy budúceho hodnotenia vychádzajú nielen z minulých postupov, ale predovšetkým z ich výsledkov. Pri hodnotení efektivity je tiež dôležité porovnávať výsledky získané od agentúr s vlastnými výsledkami a to najmä z dôvodu zachovania objektívnosti zistení.

### c) **Nové médiá**

Marketingová komunikácia realizovaná tzv. novými médiami má svoje špecifiká v komparácii s využitím iných nositeľov komunikačného posolstva. Internet je braný ako dynamické médium a jeho technologická vyspelosť má množstvo aspektov, ktoré sa v klasickej marketingovej komunikácii nevyskytujú. Ide napríklad o možnosť vyhotovenia presných štatistík o rozsahu zobrazení webových stránok, počte unikátnych prístupov, meraní času stráveného na webových stránkach, impresií a interakcií internetovej reklamy.

S tým ako aplikácie webu získavajú na mediálnej pozornosti, je pre organizácie zaoberajúce sa spravovaním kultúrneho dedičstva životne dôležitá schopnosť merať svoj vplyv on-line. Ten je v elektronickom prostredí oveľa jednoduchšie zistiť ako u klasickej nástrojov marketingovej komunikácie. Možno povedať, že on-line marketing začína mať k dispozícii oveľa obsiahlejšie výsledky sledovania, vykazovania i analýz, a to i vďaka ukazovateľom nových médií. Práve tie umožňujú

múzeám vytvárať a realizovať kvalitnejšie kampane na získanie virtuálneho konzumenta.

#### Ukazovatele

- CRT (click rate) – t.j. percento návštevníkov, ktorí na reklamný banner kliknú,
- CTR (click through) teda percento návštevníkov, ktorí na reklamný banner kliknú a skutočne sa na stránku dostanú,
- Služba Google Analytics – pomocou nej sa dajú získať výsledky reklamnej kampane na sociálnych sieťach Facebook a Twitter. U týchto dvoch fenoménov je najčastejším kritériom hodnotenia počet fanúšikov / followers. Úspešnosť kampaní kultúrnych inštitúcií sa na Facebooku dá zmerať i počtom kliknutí na „Páči sa mi to“ a na mikrologu - Twitter je možné efektívnosť komunikačných aktivít zhodnotiť počtom klikov užívateľov na odkazy odkazujúce napr. na stránky múzea.

#### Kritéria na hodnotenie efektivity nových médií

Ako bolo uvedené, nové médiá ponúkajú jednoduchšie možnosti merania efektivity ako klasické nástroje marketingovej komunikácie. Vďaka svojim technickým vlastnostiam dokážu priamo sledovať a zaznamenávať každý jeden pohyb a interakciu jednotlivých užívateľov, t.j. umožňujú merať konkrétny vplyv marketingovej komunikácie na postoje a správanie kultúrnych spotrebiteľov. Pri meraní efektivity nových médií je však potrebné si presne určiť, čo chceme merať a akým spôsobom. Viacerí zahraniční autori vyslovujú spoločný názor, že kľúčovou hodnotou pre hodnotenie účinnosti marketingovej komunikácie nových médií je miera aktívneho zapojenia užívateľa. Brian Haven a Suresh Vital rozčleňujú aktívne zapojenie užívateľa na štyri roviny, tzv. štyri I.<sup>5</sup>

<b>Rovina</b>	<b>Charakteristika</b>	<b>Merateľné kritérium</b>
<i>Involvement</i> (zainteresovanosť)	prítomnosť užívateľa v daných styčných bodoch komunikácie	počet návštevníkov, čas strávený na stránke, dosah reklamy
<i>Interaction</i> (interakcia)	aktivity odohrávajúce sa v týchto styčných bodoch	analýza click through, on-line transakcia,

---

<sup>5</sup> WEBER, L.: *Marketing to the Social Web*. Hoboken: Wiley Publishing, 2009, s. 122-125 (vlastný preklad).

	komunikácie	nahratie obsahu
<i>Intimacy</i> (intimita)	vzťah užívateľa ku značke (pozitívny alebo negatívny)	analýza blogov, komentárov, diskusných fór
<i>Influence</i> (vplyv)	pravdepodobnosť, že užívateľ bude obhajovať značku	povedomie a afinita k značke, lojalita, zdieľanie

Ako i pri klasických komunikačných nástrojoch platí, že základnou podmienkou merania efektivity sú jasne stanovené marketingové ciele s určenými hodnotami (ne) úspešnosti, tak na túto podmienku nemožno zabúdať i pri hodnotení účinnosti nových médií. Len takto možno optimálne rozhodnúť, z ktorého hľadiska je vhodné posudzovať a akými hodnotami sa treba zaoberať, aby boli dosiahnuté stanovené ciele. Tieto zadefinované kritériá sa označujú ako KPI - key performance indicators (kľúčové indikátory výkonnosti) a v rôznorodých východiskách môžu nadobúdať rozličné formy.

Kľúčové indikátory výkonnosti možno podľa Evansa rozdeliť do troch kategórií<sup>6</sup>, a to na kritéria: obsahu, významu a dopadu. Práve podľa jednotlivých sledovaných kritérií pre vybrané KPI je možné zostaviť matice hodnôt na meranie účinnosti marketingovej komunikácie nových médií. Evans uvádza tieto príklady:<sup>7</sup>

### 1. Obsahové kritériá (sociálni aktéri, konverzácia, artefakty sami o sebe)

Objekt merania	Kritérium	Nástroje	Výsledky
užívateľia	príspevky na blogu a twitteri	analýza blogosféry a analytické nástroje sociálnych sietí	kto a čo hovorí o značke na webe

### 2. Kritériá významu (aký vplyv majú aktéri a ich konverzácia)

Objekt merania	Kritérium	Nástroje	Výsledky
vplyv	čas strávený na stránke	webová analýza	hodnota názoru a konverzácií

<sup>6</sup> EVANS, D.: *Social Media Marketing an Hour a Day*. Indianapolis: Wiley Publishing, 2008, s. 295 (vlastný preklad).

<sup>7</sup> EVANS, D.: *Social Media Marketing an Hour a Day*. Indianapolis: Wiley Publishing, 2008, s. 300-303 (vlastný preklad).



			záujemcov o nákup
aktívna účasť	šírenie informácií, počet komentárov k príspevkom, sledovanosť videí	webová analýza	ochota užívateľov predať referenciu s daným potenciálnym ziskom / stratou sociálneho kapitálu
lojalita	počet príspevkov na blogu pre značku, odporúčania, tweety	analýza blogosféry	kontext a intenzita príspevkov na blogoch – ochota užívateľov zastat sa značky

3. *Kritériá dopadu* (konkrétne zmeny, ktoré sociálni aktéri a ich konverzácia znamenajú v hodnotách sledovaných kritérií)

<b>Objekt merania</b>	<b>Kritérium</b>	<b>Nástroje</b>	<b>Výsledky</b>
užívateľia	referencie, demografické údaje	webová analýza	pre koho je kampaň na sociálnych sieťach zaujímavá
stálosť vplyvu	čas strávený na stránke	webová analýza, opakované nákupy	ako sú zapojení užívateľia v závislosti od pôsobenia sociálnych médií
akcia	recenzie, odporúčania, tweety	webová analýza, analytické nástroje sociálnych platforiem	počet výstupov na základe celkovej kampane

3 **Súčasný stav merania efektívnosti nástrojov marketingovej komunikácie v múzeách**

Múzeá ročne vykazujú množstvo výsledkov o svojej činnosti, avšak ich použiteľnosť z marketingového aspektu je veľmi nízka. Výkazy,

rovnako aj výročné správy poskytujú z prezentačného a komunikačného hľadiska veľmi obmedzené informácie.

V súčasnej dobe je pre pamiatkové objekty najpodstatnejším ukazovateľom komunikácie kompletný prehľad o návštevnosti hradných múzeí. Klasifikovanie trendov návštevnosti týchto organizačných zložiek alebo konkrétnych podujatí poskytuje informácie o ich diváckej príťažlivosti a atraktivite. Hoci na základe hodnotenia tendencie návštevnosti je možné vytvárať hypotézy o motívoch zavítania do múzea alebo efektívnosti komunikačnej kampane, avšak nemožno z nich vyvodzovať žiadne objektívne závery. Ide o čisto kvantitatívny údaj, ktorý na hlbšiu analýzu úspešnosti komunikácie nie je absolútne dostačujúci a takisto nemôže byť kritériom pre posudzovanie práce jednotlivých múzeí.

Ďalším spôsobom hodnotenia efektívnosti komunikácie, ktorý sa používa vo veľmi malej miere, je monitoring tlače a elektronických médií. Každé jedno hradné múzeum vykonáva dohľad nad médiami samostatne a počet zmienok (výsledky) prezentuje každý rok vo výkaze o činnosti. Keďže monitoring neprebíha na profesionálnej úrovni a nerealizuje sa ani centrálna evidencia mediálnych výstupov, je preto zložité vyvodit' z neho konkrétne závery.

Rovnako ako v predchádzajúcich prípadoch múzeá nevenujú pozornosť ani informáciám kvalitatívnej povahy. Tieto údaje sú vhodné na zistenie úspešnosti komunikačných aktivít, konkrétne: aké podujatia oslovujú určitú cieľovú skupinu verejnosti, aká skladba návštevníkov prišla do múzea a z akého dôvodu, aký je názor konkrétnych cieľových skupín na pamiatkový objekt, čo návštevníkov zaujíma, prečo chodia do múzea, odkiaľ o ňom získavajú informácie alebo ako vnímajú komunikačné aktivity múzea a pod. Práve o takýchto dôležitých veciach nemajú pamiatkové objekty žiadnu aktuálnu vedomosť.

## **Záver**

V globále teda možno konštatovať, že úroveň monitorovania ukazovateľov efektívnosti komunikácie v slovenských múzeách je na nevyhovujúcej úrovni. Zdá sa, že kultúrne inštitúcie neprpisujú týmto hodnoteniam veľký význam a argumentujú nedostatočným množstvom finančných prostriedkov, ale i pracovníkov.

Keďže každá investícia musí byť svojmu investorovi návratná, tak i hodnotenie efektívnosti komunikácie má organizáciám, ktoré sa zaoberajú spravovaním kultúrneho dedičstva, pomôcť uvedomiť si, či ich investovanie do komunikačných aktivít bolo hodnotné alebo nie. Ved' práve meranie

efektívnosti investovania múzeí do oblasti marketingovej komunikácie pomáha odhaliť nedostatky už existujúcich komunikačných praktík a tiež umožňuje realizovať potrebné korekcie činností na zlepšenie efektívnosti marketingových aktivít. A to najmä z toho dôvodu, že celkové úsilie pre „plodnosť“ múzeí leží na pleciach marketingu.

**Literatúra a zdroje:**

- BÁRTOVÁ, H.: *Chování spotřebitele a výzkum trhu*. Praha: Oeconomica, 2002. 209 s., 1.vydanie. ISBN 80-245-0778-1
- EVANS, D.: *Social Media Marketing an Hour a Day*. Indianapolis: Wiley Publishing, 2008. 432 s., 1. vydanie, ISBN 978-04-703-4402-6
- KOTLER, P. - ARMSTRONG, G.: *Marketing*. Slovenské pedagogické nakladateľstvo, 1990. 441 s., 1.vydanie, ISBN 80-08-02042-3.
- PELSMACKER, P.: *Marketingová komunikace*. Praha: Grada, 2003. 600 s., 1.vydanie, ISBN 80-247-0254-1
- SVOBODA, V.: *Public relations*. Praha: Grada, 2006. 240 s., 1.vydanie, ISBN 80-247-0564-8
- VĚRČÁK, V., GIRGAŠOVÁ, J., LIŠKAŘOVÁ, R.: *Media Relations není manipulace*. Praha: Ekopress, 2004. 136 s., 1. vydanie ISBN 80-86119-43-2
- WEBER, L.: *Marketing to the Social Web*. Hoboken: Wiley Publishing, 2009. 267 s., 2. vydanie, ISBN 978-04-704-1097-4

**Kontaktné údaje:**

PhDr. Michal Lukáč  
Katedra marketingovej komunikácie  
Fakulta masmediálnej komunikácie  
Univerzita sv. Cyrila a Metoda v Trnave  
Námestie J. Herdu 2  
917 01 Trnava  
SLOVENSKO  
marketing-mck@snm.sk

## ZNALOSTNÍ MANAGEMENT V ADVERGAMINGU PRO MARKETING DESTINACE

### Knowledge Management in Advergaming for Destination Marketing

*Martin Mucha – Pavel Mráček*

**Abstrakt:**

Příspěvek se zabývá řízením znalostí při využití advergamingu pro podporu marketingu destinace. Advergaming lze považovat za progresivní přístup pro posílení konkurencieschopnosti destinace, současně za využití principů a metod znalostního managementu. Toto spojení posiluje konkurenční výhodu destinace.

**Klíčová slova:**

Znalosti, znalostní management, advergaming, destinační marketing.

**Abstract:**

The article is involved in the knowledge management with the advargaming application for the destination marketing support. The advargaming can be considered as a progressive approach for the strengthening of the destination competitiveness, with concurrent application of the knowledge management principles and methods. This link strengthens the destination competitive advantage.

**Key words:**

Knowledge, Knowledge Management, Advergaming, Destination Marketing.

### Úvod

V současné době je pro spoustu destinací poměrně obtížné udržet svoji konkurenční výhodu plynoucí z marketingové komunikace. Proto je potřeba být co možná neoriginálnější a neotřelý. Důležité je také správné získávání a využívání znalostí o destinaci, jejích produktech, konkurenci či návštěvnících. Tyto získané znalosti se pak dají využívat dále pro zlepšení samotné marketingové komunikace a tím i zvyšování možností získání a posilování konkurenční výhody.

Príspevok sa snaží o propojení advergamingu, jakožto neotřelého marketingově-komunikačního nástroje, a znalostního managementu.

## 1 Znalosti

Tak jako v jiných odborných oblastech, je i oblast vymezující problematiku znalostí poměrně rozsáhlá. Je tvořena hierarchií znalostí, jejich klasifikací a mnoha možnými definicemi. Podle Druckera<sup>1</sup> byla nejcennějším aktivem podniku 20. století jeho výrobní zařízení. Nejcennějším aktivem instituce 21. století, ať podnikové či nepodnikové, budou její pracovníci disponující znalostmi a jejich aktivita.

Hierarchie znalostí zahrnuje data, informace, znalost a přechází v poznání a moudro. Data mohou být definována jako všechno, co můžeme monitorovat našimi smysly, tj. všechno, co můžeme cítit, chutnat, vidět a slyšet<sup>2</sup>. Informace jsou chápány jako sumarizovaná data, tedy data, obsahující účel<sup>3</sup> a jsou šířeny pomocí technologických či lidských sítí. Znalost je stupněm, který obsahuje něco víc, než jsou data a informace a na základě tohoto komplexu pak slouží ke konečnému rozhodnutí. Podle Vejlupka<sup>4</sup> znalost využívá informace na zodpovězení otázky: jak? Jsou to tedy informace plus naše zkušenosti, dovednosti, intuice, osobní představy a mentální modely. Nakonec moudro je zastřešující pozicí předchozího a Vymětal, Diačiková a Váchová<sup>5</sup> ho vymezují jako soubor znalostí, který vychází z pochopení podstaty problematiky v daných souvislostech, z využití rozumové i emocionální inteligence jednotlivce, jeho hodnotících kritérií a individuálního vztahu k okolnímu prostředí, vycházejícího z vysokého stupně lidského poznání.

Klasifikace znalostí je přijímána podle různých kritérií, ale nejvýznamnějším členěním je na dvě skupiny<sup>67</sup>

---

<sup>1</sup> DRUCKER, P. F.: *Výzvy managementu pro 21. Století*. Praha : Management Press, 2001, s. 187.

<sup>2</sup> MLÁDKOVÁ, L.: *Management znalostních pracovníků*. 1. vyd. Praha : C. H. Beck, 2008. 132 s.

<sup>3</sup> VEBER, J. a kol.: *Management - základy, prosperita, globalizace*. Praha : Management Press, 2000. 700 s.

<sup>4</sup> VEJLUPEK, T.: *Znalosti jsou v souvislostech*, seminář Podnikatelské klastry a konkurenční zpravodajství, ČVUT, Praha, 2005.

<sup>5</sup> VYMĚTAL, J., DIAČIKOVÁ, A., VÁCHOVÁ, M.: *Informační management v praxi*, Praha 2005, Grafotechna print.

<sup>6</sup> POLANYI, M.: *The Tacit Dimension*, Doubleday and Company Inc., New York, 1966.

<sup>7</sup> NONAKA, I., TOYAMA, R., KONNO, N. "SECI, ba and leadership: a unified model of dynamic knowledge creation", *Long Range Planning*, 2000. Vol. 33, s. 4-34.

**Explicitní** (explicit) - tento typ znalostí lze vyjádřit pomocí dat, tedy formálním a systematickým jazykem. Můžeme je vyslovit, naspat, nakreslit či jinak znázornit, mohou být skladovány a přenášeny. Podle Nonaky<sup>8</sup> jsou vyjádřeny v kódu nebo v jazyce. Tyto znalosti je poměrně jednoduché zachytit a následně sdílet pomocí informačních a komunikačních technologií. Formalizace a dokumentace je relativně snadná<sup>9,10</sup>.

**Neformulované** (tacit) - je vytvářena interakcí explicitní dimenze a zkušeností, dovedností, intuice, osobních představ apod. Je svázána s činnostmi, postupy, rutinami, idejemi, nápady, hodnotami a emocemi konkrétního člověka. Jsou uchovávány v lidské mysli, v chování jedince a jeho představách. Z těchto důvodů je těžké je formalizovat a komunikovat<sup>11</sup> nebo nemožné je převést do explicitní formy<sup>12</sup>.

Mezi tyto dvě základní vymezení je vhodné ještě umístit **implicitní** znalosti. Je to podobný typ znalostí jako neformulované (tacit), chované v myslích lidí, ale v případě potřeby je možné tento druh znalostí převést na explicitní formu, tedy zdokumentovat je.

Znalosti procházejí všemi firemními funkcemi a i marketingové aktivity pracují v prostředí znalostního sdílení. Využití takovéhoto znalostí je předpokladem budování konkurenční výhody a posilování konkurenceschopnosti firmy<sup>13</sup>. Marketingová komunikace pak nemusí být chápána jen jako sdělení produktu směrem k zákazníkovi, ale vytváří nám prostor, kde je možné zachycovat znalosti od zákazníků a pracovat s nimi podle potřeb vlastníků firmy.<sup>14</sup>

## 2 Znalostní management

Jednotná definice znalostního managementu je obtížně vymežitelná. Možným východiskem je uvedení několika názorových přístupů. Tento termín přivedl na svět Karl Viig v roce 1986, jehož jedna z

---

<sup>8</sup> NONAKA, I., TOYAMA, R., KONNO, N.: "SECI, ba and leadership: a unified model of dynamic knowledge creation", *Long Range Planning*, 2000. Vol. 33, s. 4-34.

<sup>9</sup> BUREŠ, V.: *Znalostní management a proces jeho zavádění. Příručka pro praxi*. 1. vyd. Praha : Grada, 2007. 216 s.

<sup>10</sup> MLÁDKOVÁ, L.: *Management znalostních pracovníků*. 1. vyd. Praha : C. H. Beck, 2008. 132 s.

<sup>11</sup> NONAKA, I., TAKEUCHI, H.: *The Knowledge Creating Company*. Oxford University Press, New York, 1995.

<sup>12</sup> POLANYI, M.: *The Tacit Dimension*. Doubleday and Company Inc., New York, 1966.

<sup>13</sup> ZICH, R.: *Koncepce úspěšuschopnosti a její pojetí strategie*. *E+M Ekonomie a management*. 2010. 1/2010. 60 – 74.

<sup>14</sup> MRÁČEK, P., MUCHA, M.: Application of Knowledge in Advertising as Source of Possible Competitive Advantage. *Journal of Competitiveness*, 2011a, č. 3/ 2011, s. 108-118.

možných definícií zní jako „cílevědomé řízení tvorby, získávání, sdílení a užití znalostí“<sup>15</sup>.

Představuje systematický přístup k vyhledávání a využívání znalostí v zájmu tvorby hodnot. Zahrnuje již samotný vznik, výběr, zpracování, formalizaci, transformaci, ukládání znalostí do paměti, ale těžiště je v šíření, dalším rozvoji znalostí a v jejich efektivním využívání.

Znalostní management předpokládá, ale zároveň využívá a rozvíjí schopnosti lidí k exploataci znalostí a zkušeností, k rozvíjení nových zkušeností a znalostí, k prohlubování potenciálu pracovníků i k jeho využívání s průmětem do výkonových a kvalitativních charakteristik, zvyšujících hodnotu finálního produktu pro zákazníka<sup>16</sup>.

Jiný, více prakticky zaměřený přístup k managementu znalostí hovoří o spojeném spektru aktivit managementu znalostí, na jehož jednom konci stojí „zachycení“ a na jeho druhém konci „komunikace“ lidí<sup>17</sup>.

Ve své publikaci Knowledge management autoři Collison a Parcel<sup>18</sup> poukazují na vymezení pojmu znalostního managementu podle Ariana Warda ze společnosti Work Frontiers International. „Není to vytváření nějaké encyklopedie, která zahrne všechno, co kdo kdy znal. Při managementu znalostí jde spíš o to, sledovat ty, kteří znají, a rozvíjet takovou firemní kulturu a technologii, která je přiměje mluvit“<sup>19</sup>.

### 3 Advergaming

Advergaming spadá pod marketingovou komunikaci. Řehoř<sup>20</sup> uvádí tento pojem jako zapojení reklamních principů přímo do počítačových her. Jiná definice uvádí, že jsou to techniky založené na vytváření a využívání počítačových her pro potřebu zviditelnění značky či

---

<sup>15</sup> BARTÁK, J.: *Od znalostí k inovacím: tvorba, rozvíjení a využívání znalostí a organizací*. 1. vyd. Praha : Alfa Nakladatelství, 2008. 190 s.

<sup>16</sup> BARTÁK, J.: *Od znalostí k inovacím: tvorba, rozvíjení a využívání znalostí a organizací*. 1. vyd. Praha : Alfa Nakladatelství, 2008. 190 s.

<sup>17</sup> COLLISON, C., PARCEL, G.: *Knowledge management*. 1. vyd. Brno : Computer Press, a.s., 2005. s. 236..

<sup>18</sup> COLLISON, C., PARCEL, G.: *Knowledge management*. 1. vyd. Brno : Computer Press, a.s., 2005. s. 236.

<sup>19</sup> COLLISON, C., PARCEL, G.: *Knowledge management*. 1. vyd. Brno : Computer Press, a.s., 2005. s. 236.

<sup>20</sup> ŘEHOŘ, J.: Advergaming. *Marketing Journal.CZ* [online]. 2008, [cit. 2010-04-08]. Dostupné na: <[http://www.m-journal.cz/cs/marketing/nove-trendy/advergaming\\_\\_s302x479.html](http://www.m-journal.cz/cs/marketing/nove-trendy/advergaming__s302x479.html)>.

produktu<sup>21</sup>. Advergaming je pak také vnímán jako nekonvenční forma marketingové komunikace.

Advergame je brána jako hra postavená na atributech značky<sup>22</sup>. Hra by měla směřovat k cíli, který chce brand manager předat publiku. Značka se pak stává hrdinou hry, přičemž by se spotřebitel měl bavit. Po dokončení hraní by si pak hráč měl zapamatovat něco o značce/produktu<sup>23</sup>. Podle Schulze, Jöckel a Will<sup>24</sup> je hlavním záměrem při hraní zábava, a ne hledání informací o produktu či značce. Stejně tak i Wise a kol.<sup>25</sup> uvádějí, že zapamatování umístění značky není na prvním místě, protože primární zaměření pozornosti je na hře. Dále pak uvádí, že je velmi důležité dbát na relevanci umístění reklamního poselství, a toho, čeho chceme umístěním značky nebo produktu dosáhnout, vzhledem k samotnému tématu hry. Svahn<sup>26</sup> tvrdí, že advergaming je jev zahrnující hry, které zcela, nebo částečně přepravují zprávy navržené k přesvědčení hráče ke změně jeho chování i mimo kruh samotné hry.

### Výhody a šíření advergamingu

Pokud se bere advergaming jako možná součást virálního marketingu, získává právě advergaming oproti nejběžnějšímu současnému typu virálu (videím) výhodu. V současné době je již i jeden z neznámějších šířitelů virálních videí YouTube poměrně přesycen. Proto je výrazně těžší se právě touto „klasickou“ formou zviditelňovat.

---

<sup>21</sup> DAHL, S., EAGLE, L. and BÁEZ, C.: Analyzing advergames: active diversions or actually deception. An exploratory study of online advergames content.. In: *Young Consumers*. VOL. 10 NO. 1. 2009. 46-59.

<sup>22</sup> KANTH, K. R.: Catch them young with advergaming. *Business Standard* [online]. 2010 [cit. 2011-02-18]. Dostupné na: <<http://www.business-standard.com/india/news/catch-them-youngadvergaming/381926/>>.

<sup>23</sup> KANTH, K. R.: Catch them young with advergaming. *Business Standard* [online]. 2010 [cit. 2011-02-18]. Dostupné na: <<http://www.business-standard.com/india/news/catch-them-youngadvergaming/381926/>>.

<sup>24</sup> SCHULZE, V., JÖCKEL, S., WILL, A.: *Menschen Märkte Medien Management*. Werbewirkungsforschung für Ingame-Advertising. Ilmenau, 2007.

<sup>25</sup> WISE, K., et al. Enjoyment of Advergames and Brand Attitudes: The Impact of Thematic Relevance. *Journal of Interactive Advertising*. 2008, 9, 1, s. 27-36. ISSN 1525-2019.

<sup>26</sup> SVAHN, M.: Future-proofing advergaming: a systematisation for the media buyer. In *ACM International Conference Proceeding Series; Vol. 123 : Proceedings of the second Australasian conference on Interactive entertainment*. Sydney: Creativity & Cognition Studios Press, 2005. s. 187 - 191.



Walklate<sup>27</sup> uvádza ako výhody také to, že sa do virálnych hier dajú vložiť i priame odkazy. Je pak mnohým pravdepodobnejší, že práve u použití hry dojde k prokliku – vzhľadom k jiným reklamním bannerům a odkazům.

Ďaký své interaktivnosti mají reklamní hry větší šanci připoutat zákazníkův zájem o produkt. Právě interakce pozorovatele je důležitá pro lepší seznámení se a zapamatování značky. Vedle klasického reklamního sdělení je zde také možnost opakovatelnosti hraní – opětovné vnímání značky<sup>28</sup>.

Další výhodou je podle Walklata<sup>29</sup> snadný způsob sledování návštěvníků pomocí monitorovacích služeb (např. i Google Analytics). Ďaký tomu je pak možné sledovat úspěšnost a šíření virální kampaně, vč. počtu prokliků na produktové webové stránky.

Advergaming může být také prospěšný pro udržování dlouhodobě dobrých vztahů se zákazníky. Dlouhodobé dobré vztahy pak ovlivňují spokojenost zákazníků<sup>30</sup>. Advergame pak může být dokonce vnímána jako jakýsi doplněk k produktu či službě (tím, že máte zakoupený produkt, můžete si zahrát hru o zajímavé ceny, či soupeřit se zbytkem světa). To pak může vést ke zvýšení nákupů produktů a fungovat v podstatě i jako forma sales promotion. Aby došlo k upevnování vztahů se zákazníky, je proto dobré dbát na kvalitu samotné advergame tak, aby ji vnímal hráč pozitivně a jako kvalitní.

Advergaming je možné šířit prostřednictvím internetu. Může to být jak prostřednictvím vlastních webových stránek, tak i například pomocí stránek specializujících se na reklamní hry. V šíření pak dále mohou napomáhat různá internetová fóra. Značnou výhodou pak může být i virální šíření advergame mezi samotnými „hráči“. Advergames je možná šířit také za pomoci mobilních telefonů – např. prostřednictvím bluetooth technologií.

---

<sup>27</sup> WALKLATE, S.: *Technology Toolkit : Great, fresh technology articles*. [online]. 2009 [cit. 2010-09-15]. Is Viral Marketing Better With Videos or Games?. Dostupné na: <<http://www.technology-toolkit.com/marketing/is-viral-marketing-better-with-videos-or-games>>.

<sup>28</sup> WALKLATE, S.: *Technology Toolkit : Great, fresh technology articles*. [online]. 2009 [cit. 2010-09-15]. Is Viral Marketing Better With Videos or Games?. Dostupné na: <<http://www.technology-toolkit.com/marketing/is-viral-marketing-better-with-videos-or-games>>.

<sup>29</sup> WALKLATE, S.: *Technology Toolkit : Great, fresh technology articles*. [online]. 2009 [cit. 2010-09-15]. Is Viral Marketing Better With Videos or Games?. Dostupné na: <<http://www.technology-toolkit.com/marketing/is-viral-marketing-better-with-videos-or-games>>.

<sup>30</sup> ŠIMBEROVÁ, I.: Company strategic marketing management – synergic approach and value creating. *Acta Universitatis Agriculturae et Silviculturae Mendelianae Brunensis*, 2010, roč. LVIII, No. 6. s. 543-552.

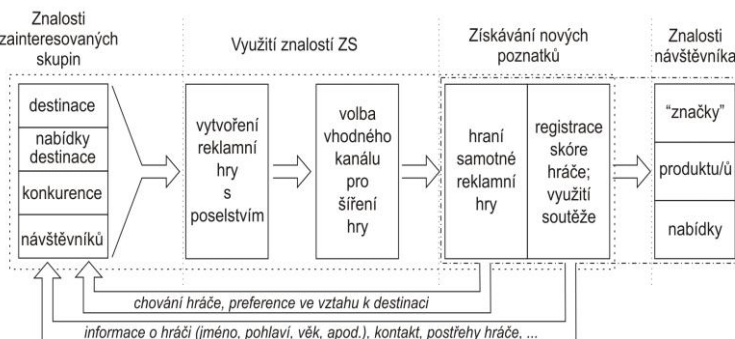
I zde se adverggame může stát virální. Mobilní formou se dá doplnit účast „regionu“ na různých veletrzích cestovního ruchu.

Jako možné médium pro šíření reklamních her je možné také využívat specializovaných portálů vhodných propagujících destinace. Mohou to být jak národní, tak i lokální stránky zabývající se cestovním ruchem a jeho podporou. Na těchto portálech se dá očekávat zvýšená návštěvnost možných návštěvníků regionu.

Pro přenos informací z adverggame je důležité, aby byl příjemce vůbec ochoten samotnou hru spustit, hrát a vnímat sdělení pozitivně. Dalším důležitým předpokladem pro správné využití advergamingu je samotná smysluplnost a hratelnost hry. Pokud nebude vidět „hráč“ ve hře žádný význam, je pro něj zbytečné u ní trávit čas. Stejný výsledek pak může nastat i v případě, že hra bude například kvůli své obtížnosti prakticky nehratelnou<sup>31</sup>.

#### 4 Znalosti v advergamingu pro destinaci

Pro správné nastavení a využití advergamingu je důležité mít dobré znalosti nejen o samotné destinaci a její nabídce, ale také o cílové skupině, pro kterou je určeno reklamní poselství umístěné právě v adverggame. Schéma na obrázku Obr. 1 ukazuje provázanost a využívání znalostí v samotné adverggame pro destinační marketing.



Obr.1: Schéma využívání znalostí v advergamingu pro destinaci.

Zdroj: upraveno podle Mráček a Mucha<sup>32</sup>

<sup>31</sup> MRÁČEK, P. a MUCHA, M. : Advergaming: Application of Knowledge in the Competitive Advantage Improvement. *Trendy ekonomiky a managementu*. 2011b, Vol. IV, No. 7, s. 18-25.

<sup>32</sup> MRÁČEK, P.; MUCHA, M.: Application of Knowledge in Advergaming as Source of Possible Competitive Advantage. *Journal of Competitiveness*, 2011a, č. 3/ 2011, s. 108-118.

Znalosti v procese advergamingu destinace, jakožto možnosti marketingové komunikace, procházejí v podstatě čtyřmi fázemi. Obrázek Obr. 1 ukazuje, že na jedné straně jsou znalosti zainteresovaných skupin - ZS (stát, kraj, obec, spolky v cestovním ruchu, atp.) a na druhé straně znalosti hráče/ možného návštěvníka. Hned na začátku je část znalostí, které už ZS nějak získala a je schopna s nimi dále nějak pracovat. ZS má znalosti své destinace a její nabídky, své konkurence a návštěvníků. Další následná fáze pak využívá „osvojených znalostí ZS“. Díky těmto znalostem je schopna vytvořit advergence s reklamním poselstvím, které by mělo znalosti využívat tak dokonale, aby hra byla směřována přímo konkrétní cílové skupině (cílovým skupinám). Dále pak své znalosti využije k volbě nejvhodnějšího kanálu pro šíření hry, který opět využívá dříve získaných dokonalých znalostí. V třetí fázi pak dochází k hraní samotné hry. Při hraní samotné hry pak dochází ke získávání nových poznatků jak pro ZS, tak i pro hráče. ZS může „sledovat“ hráče, jeho chování či preference ve vztahu k produktům destinace. Buď před samotným vstupem do hry, nebo po dohrání hry, se dají získat informace o hráči např. formou registrace nahraného skóre. Registrace může být motivována i vypsáním soutěže o nejvyšší skóre za nějaké i symbolické odměny. Při registraci pak firma může získat další informace o hráči – jméno, pohlaví, věk, kontakty či jeho postřehy. Díky nově získaným informacím se pak prohlubují znalosti ZS o návštěvnících. Tím se v podstatě může zlepšit reklamní poselství a lépe tak cílit na návštěvníky a zároveň i samotný produkt destinace. Všechny získané informace by si měla ZS shromažďovat v databázích, aby je pak mohla správně využívat. Po dohrání advergence pak získává potřebné znalosti nejen ZS, ale také samotný návštěvník. Hraním hry by měl získat znalosti o propagované destinaci (značce, produktech a nabídce). Tím, že se hráč zaregistruje, tak mu ZS také může zasílat různé nabídky a informace o destinaci a jejich produktech.

Znalostí cílové skupiny se dá dobře zvolit žánr i konkrétní umístění produktu či reklamního poselství. Podle preferencí cílové skupiny mohou být sestaveny adventury, skládačky, akční hry, arkády, strategie, simulátory, RPG hry, či jejich různé kombinace. Produkt či reklamní poselství pak může být zakomponován do hry, jako např. billboard, samotný produkt použitý jako součást hry či pouze jako obrázek nebo tapeta u skládačky<sup>33</sup>.

---

<sup>33</sup> MRÁČEK, P.; MUCHA, M. Application of Knowledge in Advergaming as Source of Possible Competitive Advantage. *Journal of Competitiveness*, 2011a, č. 3/ 2011, s. 108-118. ISSN: 1804- 171x.

Pro dokonalé využívání znalostí v advergamingu je potřeba neustále získávat a aplikovat do reklamních poselství nové poznatky o cílové skupině. V podstatě se jedná o jakýsi neustále se zdokonalující a opakující proces, který vytváří ZS možnou konkurenční výhodu<sup>34</sup>.

## Závěr

V příspěvku autoři poukazují na to, že je dobré se snažit využívat pro dnešní dobu neotřelých způsobů marketingové komunikace pro získání možných návštěvníků destinace.

Pro vytvoření a udržení konkurenční výhody prostřednictvím advergamingu je potřeba snažit se správně využívat znalostí v destinaci zainteresovaných skupin o své destinaci a jejím produktu, okolí, konkurenci či návštěvnících pro cílenou marketingovou komunikaci. Díky využívání advergamingu, jakožto součásti marketingové komunikace, je možné znalosti zainteresovaných skupin také rozšiřovat a tak dále vylepšovat další komunikaci.

V dnešní době, kdy je trh přesycen reklamou, je dobré se zaměřovat na nové a neotřelé možnosti. I proto je dobré se nadále zabývat také tématem advergamingu jakožto vhodného nástroje pro získávání nových znalostí o návštěvnících a tím i možné konkurenční výhody.

## Literatura a zdroje:

- BARTÁK, J.: *Od znalostí k inovacím: tvorba, rozvíjení a využívání znalostí a organizací*. 1. vyd. Praha : Alfa Nakladatelství, 2008. 190 s. ISBN 978-80-87197-03-5
- BUREŠ, V.: *Znalostní management a proces jeho zavádění. Průvodce pro praxi*. 1. vyd. Praha : Grada, 2007. 216 s. ISBN 978-80-247-1978-8
- COLLISON, C., PARCEL, G.: *Knowledge management*. 1. vyd. Brno : Computer Press, a.s., 2005. s. 236. ISBN 80-251-0760-4
- DAHL, S., EAGLE, L. and BÁEZ, C.: Analyzing advergames: active diversions or actually deception. An exploratory study of online advergames kontent. In: *Young Consumers*. VOL. 10 NO. 1. 2009. 46-59
- DRUCKER, P. F.: *Výzvy managementu pro 21. Století*. Praha : Management Press, 2001, s. 187. ISBN 80-7261-021-X

---

<sup>34</sup> MRÁČEK, P.; MUCHA, M. Application of Knowledge in Advergaming as Source of Possible Competitive Advantage. *Journal of Competitiveness*, 2011a, č. 3/ 2011, s. 108-118. ISSN: 1804- 171x.

- KANTH, K. R.: Catch them young with advergaming. *Business Standard* [online]. 2010 [cit. 2011-02-18]. Dostupné na: <<http://www.business-standard.com/india/news/catch-them-youngadvergaming/381926/>>.
- MLÁDKOVÁ, L.: *Management znalostních pracovníků*. 1. vyd. Praha : C. H. Beck, 2008. 132 s. ISBN 978-80-7400-013-3
- MRÁČEK, P.; MUCHA, M.: Application of Knowledge in Advergaming as Source of Possible Competitive Advantage. *Journal of Competitiveness*, 2011a, č. 3/ 2011, s. 108-118. ISSN: 1804- 171x
- MRÁČEK, P. a MUCHA, M.: Advergaming: Application of Knowledge in the Competitive Advantage Improvement. *Trendy ekonomiky a managementu*. 2011b, Vol. IV, No. 7, s. 18-25. ISSN: 1802- 8527
- NONAKA, I., TAKEUCHI, H.: *The Knowledge Creating Company*, Oxford University Press, New York, 1995.
- NONAKA, I., TOYAMA, R., KONNO, N.: “SECI, ba and leadership: a unified model of dynamic knowledge creation”, *Long Range Planning*, 2000. Vol. 33, s. 4-34.
- POLANYI, M.: *The Tacit Dimension*. Doubleday and Company Inc., New York, 1966.
- ŘEHOŘ, J.: Advergaming. *Marketing Journal.CZ* [online]. 2008, [cit. 2010-04-08]. Dostupný na: <[http://www.m-journal.cz/cs/marketing/nove-trendy/advergaming\\_\\_s302x479.html](http://www.m-journal.cz/cs/marketing/nove-trendy/advergaming__s302x479.html)>. ISSN 1803-957X
- SCHULZE, V., JÖCKEL, S. and WILL, A.: *Menschen Märkte Medien Management*. Werbewirkungsforschung für Ingame-Advertising. Ilmenau, 2007.
- SVAHN , M.: Future-proofing advergaming: a systematisation for the media buyer. In: *ACM International Conference Proceeding Series; Vol. 123 : Proceedings of the second Australasian conference on Interactive entertainment* . Sydney : Creativity & Cognition Studios Press, 2005. s. 187 - 191. ISBN 0-9751533-2-3
- ŠIMBEROVÁ, I.: Company strategic marketing management – synergic approach and value creating. *Acta Universitatis Agriculturae et Silviculturae Mendelianae Brunensis*, 2010, roč. LVIII, No. 6. s. 543-552. ISSN: 1211- 8516
- VEBER, J. a kol.: *Management - základy, prosperita, globalizace*. Praha : Management Press, 2000. 700 s. ISBN 80-7241-029-5
- VEJLUPEK, T.: *Znalosti jsou v souvislostech*, seminář Podnikatelské klastry a konkurenční zpravodajství, ČVUT, Praha, 2005.
- VYMĚTAL, J., DIAČIKOVÁ, A., VÁCHOVÁ, M.: *Informační management v praxi*, Praha 2005, Grafotechna print, ISBN 80-86920-01-1

WALKLATE, S.: *Technology Toolkit : Great, fresh technology articles.* [online]. 2009 [cit. 2010-09-15]. Is Viral Marketing Better With Videos or Games?. Dostupné na: <<http://www.technology-toolkit.com/marketing/is-viral-marketing-better-with-videos-or-games>>.

WISE, K., et al.: Enjoyment of Advergames and Brand Attitudes: The Impact of Thematic Relevance. *Journal of Interactive Advertising.* 2008, 9, 1, s. 27-36. ISSN 1525-2019

ZICH, R.: Koncepcie úspechuschopnosti a její pojetí strategie. *E+M Ekonomie a management.* 2010. 1/2010. 60 – 74

**Kontaktné údaje:**

Ing. Martin Mucha

Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská

Kolejní 2906/4

612 00 Brno

Česká republika

[mucha@fbm.vutbr.cz](mailto:mucha@fbm.vutbr.cz)

Ing. Pavel Mráček

Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská

Kolejní 2906/4

612 00 Brno

Česká republika

[mracek@fbm.vutbr.cz](mailto:mracek@fbm.vutbr.cz)

**PRÍMESTSKÁ REKREAČNÁ ZÓNA AKO PRODUKT  
MESTA A JEJ VÝVOJ  
(Prípádová štúdia z prímestskej rekreačnej zóny územia  
Bratislavy)**

**The Suburban Recreational Zone as the Product of the City  
and its Development  
(The Case Study from the Suburban Recreational Zone in  
Bratislava)**

*Milan Rajčák*

**Abstrakt:**

Funkčné využitie pravobrežnej časti Bratislavy, osobitne územia, ktoré sa formovalo ako prímestská rekreačná zóna má svoju dynamiku vývoja. Jej rekreačná funkcia sa formovala spontánne, je produktom mesta, dnes už aj územia, ktoré vstupom Slovenska do Schengenského priestoru využíva prihraničnú polohu a možnosť voľného pohybu osôb z troch štátov aj za účelom krátkodobej rekreácie. V príspevku sa pokúšame nadviazať na výsledky výskumov z obdobia formovania sa územia tejto prímestskej rekreačnej zóny v roku 1990 a konfrontovať ich so súčasným stavom z roku 2011. Upozorňujeme na zmeny, ktoré sa prejavili v jeho fyziognómii, rekreačnej návštevnosti a v správaní sa návštevníkov prímestskej rekreačnej zóny. Tieto skutočnosti ovplyvňujú aj marketing miesta tejto atraktívnej časti Bratislavy.

**Kľúčové slová:**

Prímestská rekreačná zóna, marketing územia, krátkodobá rekreácia, funkčné využitie územia, aspekty rekreačného správania

**Abstract:**

Functional using of the right-bank part of Bratislava, particularly of the territory, which is named as a suburban recreational area has its specific dynamics and history. The entry of Slovakia into the territory of the Schengen area opened free movement of persons and the possibilities of using crossborder position of the recreational zone. We try to build on the results of the studies in the contribution from the period of the developing of the territory of this suburban recreation zone in 1990 and confront it with

the current situation of 2011. We point out to the changes that take effect in landscape physiognomy, short term recreation and in the behaviour of visitors to the suburban recreation zone. These factors affect the marketing of this attractive part of Bratislava.

**Key words:**

Suburban recreational zone, regional marketing, short – term recreation, functional land use, behavioral aspects of the visitors

**Úvod**

Už v 80. rokoch minulého storočia sa v inundačnom území Dunaja v katastrálnom území mestských častí Bratislavy (Petržalka, Jarovce, Rusovce, Čunovo) začala spontánne formovať prímestská rekreačná zóna. Ani dnes sa nedá povedať, že rozvoj tohto územia sa uberá podľa presne zadaných urbanistických a územnoplánovacích zámerov mesta Bratislava. Možno konštatovať, že toto územie sa formovalo ako „územie využiteľné na rekreačné účely“ aj vďaka tomu, že bolo neplánovane a čoraz intenzívnejšie spontánne navštevované obyvateľmi Bratislavy. Skúmané územie sa, predovšetkým vplyvom nebývalých a často turbulentných spoločensko - ekonomických zmien dynamicky vyvíjalo. Menila sa nie len jeho fyziognómia, ale aj správanie sa návštevníkov rekreačnej zóny a dopyt po jeho využívaní.

Behaviorálne aspekty užívateľov – návštevníkov rekreačnej zóny sa stávajú určujúcimi pre ďalší vývoj, vybavenosť a marketing tejto časti Bratislavy. V našom príspevku sa pokúsime upozorniť na niektoré zaujímavé skutočnosti, ktoré vyplynuli z porovnania údajov získaných z terénneho prieskumu vykonaného v roku 1990 a 2011.

**1 Prímestská rekreačná zóna ako produkt**

Procesy urbanizácie, ktorých dôsledkom je aj nárast počtu mestského obyvateľstva a „pomešťovanie vidieka“ spôsobuje okrem iného aj narastajúci záujem o krátkodobé popracovné a koncotýždňové formy rekreácie. Prejavuje sa to pravidelným krátkodobým „únikom“ mestského obyvateľstva do menej urbanizovaného okolia sídiel. Krátkodobú rekreáciu už Uličný<sup>1</sup> popisuje ako každodennú – popracovnú, v rozsahu 1 až 6 hodín, alebo koncotýždňovú v rozsahu pol až 3 dni. Realizuje sa na území mesta

---

<sup>1</sup> ULIČNÝ, F.: *Rekreace a přírodní prostředí v krajině a sídlišti*. (Výskumná úloha). Brno, VÚVA 1973.



alebo v prímestskej zóne. Mariot<sup>2</sup> typizoval prímestské rekreačné priestory podľa ich časovej dostupnosti približne v rozmedzí do 30 minút od miesta bydliska prostriedkami mestskej hromadnej dopravy. Terminologicko-teoretickými otázkami krátkodobej rekreácie v teritóriách veľkých miest sa zaoberal aj Bartkowski.<sup>3</sup> Okrajové mestské zóny charakterizuje ako také, ktoré nemajú striktné vymedzené hranice, ale okrem pôdnych, surovinových alebo vodných zdrojov poskytujú mestu zvyčajne aj priestory využitelné na krátkodobú rekreáciu.

Individuálne preferencie rekreačnej aktivity a lokality za tým účelom navštevovanej nie sú len výsledkom vnútorných pohnútok návštevníkov. Je rozdiel medzi základným motívom (pohnútkou) a preferenciou vykonávania nejakej rekreačnej aktivity v rekreačnom prostredí. Je to, obrazne povedané, otázka dopytu rekreačného prostredia, ktoré si vzhľadom na svoje časové a ekonomické možnosti môže návštevník dovoliť. Na túto skutočnosť upozornili už Beard a Ragheb<sup>4</sup>, keď poznamenávajú, že voľba druhu rekreačnej aktivity i lokality je obmedzená dĺžkou voľného času a výškou nákladov potrebných k vykonávaniu takejto aktivity.

Prímestské rekreačné zóny majú svoj potenciál, využitelný v marketingu mesta, alebo regiónu. Sú miestom, kde je možné uplatniť nástroje marketingu miesta.

Kotler<sup>5</sup> poníma marketing miesta ako činnosti zamerané na vytvorenie, udržanie alebo zmenu postojov či správania sa k určitým lokalitám. Zdôrazňuje, že cieľom marketingu miesta je prilákať nových obyvateľov, turistov, alebo investorov.

V marketingovom ponímaní sa na územie, poskytujúce podmienky k vykonávaniu rekreačných aktivít návštevníkov dá nazerať ako na entitu, ktorá im umožňuje realizovať ich záujmy v oblasti trávenia voľného času. Takéto územie môžeme považovať za produkt. Je produktom mesta,

---

<sup>2</sup> MARIOT, P.: Úloha selektívnych a lokalizačných predpokladov pri typizácii prímestských rekreačných priestorov. In: *Koncepcia a tvorba sféry zotavenia a rekreácie obyvateľov miest. IV. Medzinárodná konferencia o cestovnom ruchu*. 21. - 23. 11. 1989, Praha, s. 45 - 50.

<sup>3</sup> BARTKOWSKI, T.: The Problem of Short Term Recreation in the Territory of the City of Poznań and Its Suburban Zone as conceived in the motion of Urban Geosystems. In: *Tourism and Recreation in the Surroundings of Big Towns. Symposium Lodž*. 4. - 11. September 1983, s. 177 - 188.

<sup>4</sup> BEARD, J., B. - RAGHEB, M., G.: Measuring leisure satisfaction In: *Journal of Leisure Research* 12, 1980, s. 311 - 315.

<sup>5</sup> KOTLER, P.: *Marketing for Nonprofit Organisations*. New Jersey: Englewood Cliffs Prentice Hall, 1982.

regiónu. Pod produktom chápeme danosti, ktoré miesto ponúka svojim obyvateľom, návštevníkom, podnikateľom a potenciálnym investorom. Ako poznamenáva Vaňová<sup>6</sup>, územie sa mení v čase a priestore, je variabilným produktom.

Dá sa povedať, že prímestská rekreačná zóna sa stáva produktom aj vďaka obyvateľom mesta, ktorí mu, využívajúc jeho prírodný a polohový potenciál, určili charakter prímestskej rekreačnej zóny.

## 2 Popis a vývoj skúmaného územia

Územie rekreačnej zóny má aj z pohľadu jeho súčasného marketingového využitia pozoruhodnú históriu. Stojí za to, aby sme sa v rámci jeho popisu o jeho polohe a priestorovom vývoji aspoň stručne zmienili.

Nachádza sa v administratívnych hraniciach Bratislavy, oddelené od iných častí mesta hlavným tokom Dunaja, západ i juh susedí so štátnymi hranicami Rakúska a Maďarska. Obýva ho takmer 130 000 obyvateľov hlavného mesta.

Územie sa vždy vyvíjalo mimoriadne dynamicky a tento trend pretrváva aj v súčasnosti. Pre lepšie pochopenie jeho súčasného statusu v organizme mesta sa pokúsime načrtnúť jeho vývoj ako proces, v ktorom sa diferencovalo a formovalo do dnešnej podoby atraktívneho rekreačného priestoru s dnes už medzinárodným charakterom.

Pravdepodobne prvým významnejším zásahom, ktorý menil prírodnú krajinu v prospech jej využívania človekom bolo budovanie protipovodňových systémov. Tieto majú korene ešte z čias vládnutia Márie Terézie. Udali základný smer ďalšieho vývoja tohto územia. Hrádza vnáša do krajiny asymetriu. Krajina „pred hrádzou“ je pod bezprostredným vplyvom rieky, za ňou je spod tohto vplyvu odtienená. Možno povedať, že na oboch stranách hrádze plynie „iný čas“. Aj z pohľadu marketingu územia a jeho ekonomického využitia. Dochádza k priestorovému pohybu hodnôt.

Systém ekonomických, politických, či strategických hodnôt začleňuje toto územie do ďalších systémov priestorových väzieb. Formuje sa vplyv mesta, mení sa sieť ekonomických a politických vplyvov. Z periférneho, prihraničného územia sa po vstupe Slovenska do EÚ a osobitne do Schengenského priestoru stáva mimoriadne atraktívnym územím, a to aj z pohľadu jeho trhovej pozície. Nadobúda atraktívny prímestský rekreačný potenciál, prerastajúci svojím významom

---

<sup>6</sup> VAŇOVÁ, A.: *Strategické marketingové plánovanie rozvoja územia*. Studia oeconomica. Ekonomická Fakulta UMB, 2006. 140 s.

a využiteľnosťou do trilaterálneho – medzinárodného priestoru ( Slovensko – Rakúsko - Maďarsko). Spoločenská a ekonomická hodnota územia samotného a jeho okolia vzrástla.

Zmeny, ktoré sa premietajú v tomto území, sú aktuálne pre jeho prítomnosť a budúci vývoj. Odrážajú sa v súčasnej fyziognómii krajiny, vo formách jej využitia aj pre rekreačné účely a sú výzvou pre marketing tejto atraktívnej časti Bratislavy.

### 3 Zmeny vo funkčnom využití pôvodného územia

Z poznatkov, získaných výskumom funkčného využitia areálov rekreačnej zóny v roku 1990 je možné konštatovať, že aj v tom období sa vplyvom budovania nových protipovodňových systémov súvisiacich s budovaním vodného diela Gabčíkovo územie menilo. Pôvodná lesohospodárska funkcia tejto časti krajiny bola zredukovaná. Na odlesnených priestranstvách vznikli plochy klasifikovateľné podľa ich fyziognomických prejavov ako trávnaté porasty s rôznym stupňom pokrývnosti stromovou a krovinnou vegetáciou. Plochy v blízkosti sídlisk zdevastované skládkami stavebného odpadu pokrývali náletové dreviny.

Krajina nemala jednoznačne vyhranenú funkciu. Mala byť preferovaná vodohospodárska a vodoochranná funkcia jadra tejto zóny, od čoho sa odvíjali výrazné limity, smerujúce k obmedzeniu antropogénnych aktivít v tomto území, vrátane aktivít súvisiacich s využitím rekreačného potenciálu. Vybudovanie novej protipovodňovej hrádze so spevneným, asfaltovým povrchom v dĺžke viac ako 40 km vnieslo do tohto priestoru nový prvok, ktorý priamo i nepriamo výrazne ovplyvnil zmeny vo funkčnom využití zóny. Je výrazným impulzom, ktorý zatriktívnil celé územie, urýchlil a „naštartoval“ procesy urbanizačného tlaku na územie. To sa jednoznačne prejavuje na postupnej zmene funkčného využívania krajiny, rekreačná zóna ako produkt regiónu, mesta nadobúda nové kontúry aj z pohľadu marketingu.



Obr.1: Funkčné využitie prímestskej rekreačnej zóny v roku 1990  
Zdroj: foto autor, 1990

Funkčné využitie prímestskej rekreačnej zóny v roku 1991 (obr.1) smerovalo k úpravám, ktoré mali viesť predovšetkým k protipovodňovej ochrane územia s preferovaním vodoochránárskej funkcie územia. Napriek tomu bolo územie už v tom období spontánne využívané na rekreačné účely obyvateľmi príľahlých mestských častí.



Obr. 2: Funkčné využitie identickej lokality z obr. 1 po 20 rokoch  
Zdroj: foto autor, 2011

Dopyt po krátkodobom rekreačnom využívaní územia obyvateľmi priľahlých mestských častí Bratislavy, vstup do EÚ a s tým súvisiace spoločensko ekonomické zmeny a voľný cezhraničný pohyb osôb vyvolal tlak na zmenu funkčného využitia územia. Marketing územia a produkty prímestskej rekreačnej zóny sa orientujú stále viac na ponuku služieb pre športovo-rekreačné aktivity. Pôvodné obmedzenia plynúce z vodoochranej a lesohospodárskej funkcie územia sa zmiernili.

#### 4 Zmeny v návštevnosti prímestskej rekreačnej zóny

Porovnanie v zmenách v návštevnosti dokumentujú tabuľky a grafy, zostavené na základe výsledkov prieskumu v roku 1990 a 2011. Spôsob získavania údajov bol vykonaný rovnakým spôsobom, tak, aby namerané údaje boli porovnateľné.

Návštevnosť prímestskej rekreačnej zóny zisťovaná reprezentatívnym prieskumom v roku 1990 potvrdzovala určité pravidelnosti v časopriestorovom rytme využívania tohto územia predovšetkým mestským obyvateľstvom z priľahlých obytných štvrtí mesta. Intenzita návštevnosti bola, prirodzene, ovplyvňovaná počasím, sezónnosťou, ale aj akousi zotrvačnosťou – tradíciou, či vernosťou niektorých návštevníkov k lokalitám, ktoré pravidelne navštevovali.

Z porovnania návštevnosti po viac ako 20-tich rokoch vyplýva niekoľko skutočností, ktoré dokumentujú zmeny nielen v kvantitatívnych ukazovateľoch návštevnosti rekreačnej zóny, ale aj v zmenách preferencií rekreačných aktivít a lokalít rekreácie v prímestskej rekreačnej zóne, došlo aj k zmenám v dennom rytme návštevnosti územia.

Denný priebeh návštevnosti, odhliadnuc od determinujúcich faktorov (počasie, ročné obdobie) mal vo všedný deň spravidla najvyššie hodnoty v čase od 13. do 18. hodiny. V dopoludňajších hodinách bývali rekreačné priestory takmer ľudoprázdne. Kulminácia maximálnej návštevnosti v uvedených hodinách pretrváva aj v súčasnosti, ale rozdiely v denných hodinách nie sú zďaleka také priepastné. V sezóne a za priaznivého počasia dopoludňajšia návštevnosť aj vo všedné dni dosahovala až cca 70% hodnôt návštevnosti najexponovanejšej popoludňajšej časti dňa.

Týždenný priebeh návštevnosti mal približne rastúcu tendenciu od pondelka po koniec týždňa. Bola konštatovaná pomerne vysoká korelácia medzi poradím dňa v týždni a množstvom návštevníkov. V súčasnosti krivka týždennej návštevnosti podľa dní v týždni vykazuje vyrovnaný priebeh, ale rozdiely v pondelkovej a koncotýždňovej návštevnosti sa znížili.

Tieto zmeny sa premietajú aj do marketingu poskytovaných služieb v území, ovplyvňujú ďalšie smerovanie jeho využívania ako lokality s atraktívnymi možnosťami podnikania v oblasti prímestskej rekreácie.

Tab. 1: Porovnanie priebehu návštevnosti podľa dní v týždni

Deň v týždni	Návštevnosť				Poradie
	Jún 1990		Jún 2011		
	abs.	%	abs.	%	
Pondelok	622	5,5	4 200	6,9	7/7
Utorok	1 198	10,6	6 100	10,1	5/5
Streda	1 027	8,9	6 250	10,4	6/6
Štvrtok	1 047	9,2	7 000	11,6	4/4
Piatok	1 740	15,4	12 000	19,8	3/3
Sobota	3 043	26,3	12 600	20,8	1/1
Nedeľa	2 747	24,1	12 300	20,4	2/2
<b>Spolu</b>	<b>11 424</b>	<b>100,0</b>	<b>60 450</b>	<b>100,0</b>	<b>7/7</b>

Zdroj: Prieskum autora jún 1990, jún 2011

## 5 Zmeny v preferenciách rekreačných aktivít

V tabuľkách porovnáваме prehľady o druhu aktivity v percentuálnom vyjadrení počtu respondentov, ktorí ju vykonávali v sledovanom území. Porovnáваме hodnoty namerané v rovnakom období (sezóne) v roku 1990 a v roku 2011. Možno s určitosťou konštatovať, že došlo k výrazným zmenám vo využívaní rekreačných aktivít realizovaných v rekreačnej zóne. Kým v roku 1990 jednoznačne dominovali aktivity ako jogging, cykloturistika a v letnej sezóne kúpanie v jazerách, po 20 rokoch sa ako najviac využívané aktivity javia korčuľovanie na kolieskových korčuľoch, cykloturistika (cyklistika) a jogging. Dochádza k zmene poradia a predovšetkým, k výraznému kvantitatívnemu nárastu prevádzkovateľov aktivít v in-line korčuľovaní a cyklistike. Vzhľadom k absolútnej návštevnosti zóny došlo k výraznému poklesu záujmu o aktivity pomenované ako „kúpanie v jazerách“, „pobyt v prírode“, ale tiež jogging, ktorý v absolútnych číslach výrazne zaostáva za „boomom“ korčuľovania a cyklistiky. Ťažisko rekreačného správania sa návštevníkov sa presúva k vykonávaniu aktivít spojených s väčším akčným rádiom v rekreačnej zóne. V absolútnych číslach dochádza tiež k nebývalému nárastu budovania hausbotov a s tým súvisiacim trávením voľného času na ramenách Dunaja.

Tab. 2: Porovnanie zastúpenia druhov rekreačných aktivít

Rekreačné aktivity	Jún 1990	Jún 2011
	(%)	(%)
Rekreačný beh-jogging	35	10
Cykloturistika	25	32
Kúpanie v jazerách	21	8
Športový rybolov	5	5
Korčuľovanie in line	-	40
Pobyt v hausbote	1,0	3
Pobyt v prírode	12	2
Spolu	100	100

Zdroj: Prieskum podľa autora, jún 1990, jún 2011.

## 6 Zmeny v preferencii využívania lokalít rekreácie

V roku 1990 bol pre potreby hodnotenia vhodnosti výberu lokalít rekreácie v prímestskej rekreačnej zóne autorom tohto príspevku vykonaný výskum faktorov, ktoré môžu ovplyvniť rozhodovanie o výbere lokalít rekreácie v prímestskej rekreačnej zóne a ich atraktivite pre návštevníkov. K hodnoteniu bola použitá v praxi overená metóda expertného stanovenia váhy faktorov, následne boli štatistickou metódou párového porovnávania opísanou Mikolášom a Pittermanom<sup>7</sup> (1980) vykonané porovnania zistených hodnôt stanovených faktorov s ich teoretickými optimálnymi hodnotami v jednotlivých lokalitách. Výsledkom tohto výskumu bolo vymedzenie a návrh 18 lokalít rekreácie, ktoré boli z pohľadu expertných hodnotení, preferencie návštevnosti a štatistického ukazovateľa posudzujúceho atraktivitu a vhodnosť lokality pre krátkodobú rekreáciu najoptimálnejšie.

Zjednodušene možno konštatovať, že návštevníci, ale aj experti preferovali vo svojom hodnotení areály s dobrou dostupnosťou mestskou dopravou, bez limitujúcich faktorov, ktoré súvisia s hygienickou ochranou vôd, v atraktívnejšom prírodnom prostredí s minimálnymi rušivými vplyvmi dopravy.

Súčasný vývoj v preferencii návštevnosti jednotlivých častí prímestskej rekreačnej zóny sa zmenil. Dostupnosť mestskou dopravou sa ako jeden z najdôležitejších lokalizačných faktorov prímestskej rekreačnej zóny stala najmenej významnou. Rešpektovanie limitujúcich faktorov ochrany prírody a hygienická ochrana vôd v území sa pod vplyvom spoločenskej požiadavky na rekreačné využívanie územia výrazne zmiernilo, stáva sa nevýznamným faktorom. Vybavenosť obslužnou infraštruktúrou pre návštevníkov hrádze a rekreačnej zóny sa stáva najviac preferovaným faktorom, uprednostnené sú lokality rekreácie s dobrou dostupnosťou automobilovou dopravou, faktor atraktívneho prírodného prostredia je menej zdôrazňovaný.

## 7 Zmeny v štruktúre návštevníkov podľa veku a pohlavia

Z hľadiska poznania vekovej štruktúry a pohlavia návštevníkov predmetného územia ako potenciálnej cieľovej skupiny marketingového

---

<sup>7</sup> MIKOLÁŠ, J. - PITTMANN, L.: Riadenie starostlivosti o životné prostredie. Vydavateľstvo ALFA Bratislava, 1980. s. 213.



výskumu sme využili údaje získané náhodným výberom štatistického súboru zo skupiny návštevníkov územia medzi 319 návštevníkmi zóny z roku 1990 a pokúsili sme sa ich porovnať s podobnou vzorkou z roku 2011 (500 respondentov). Možno evidovať percentuálny nárast v kategóriách 16 až 35 rokov, pokles v kategóriách 36 – 55 rokov a nárast v kategóriách starších návštevníkov vo veku 56 až 66 a viac rokov. Tento trend je spôsobený aj nárastom cykloturistickej návštevnosti občanov Rakúska v dôchodkovom veku. Nemusíme zdôrazňovať, že vo všetkých kategóriách v porovnaní s rokom 1990 prišlo k viacnásobnému nárastu návštevnosti v absolútnych hodnotách.

Tab. 3: Veková štruktúra respondentov

Veková kategória	rok 1990		rok 2011	
	Muži (%)	ženy (%)	muži (%)	ženy (%)
16 - 25 rokov	20,7	19,9	27	24,2
26 - 35 rokov	34,9	34,5	36,2	38,6
36 - 45 rokov	25,7	26,4	18,5	19,8
46 - 55 rokov	9,9	14,1	8,9	8,5
56 - 65 rokov	8,2	2,9	6,8	5,7
66 a viac rokov	0,6	2,2	2,6	3,2

Zdroj: Prieskum podľa autora, jún 1990, jún 2011.

## 8 Prejavy spontánnej marketingovej komunikácie

Prímestská rekreačná zóna sa prejavuje aj ako priestor, kde je možné pozorovať prejavy spontánnej marketingovej komunikácie. Územie, obzvlášť teleso hrádze a príľahlé plochy v paralelne využívanom okolí sa stávajú vďačným objektom umiestňovania reklamných posolstiev. Nepodliehajú žiadnym pravidlám, sú umiestňované bezplatne a pritom môžu osloviť nezanedbateľné množstvo ľudí. Je to nový fenomén, ktorý sa začal objavovať v prímestskej rekreačnej zóne až v poslednom desaťročí.



Obr. 3: Protipovodňová hrádza ako netradičné médium pre politickú reklamu?

Zdroj: foto autor, 2011



Obr. 4: Reklamné pútače umiestnené v priestore pri hrádzi

Zdroj: foto autor, 2011

## Záver

Náš pokus o zdokumentovanie a porovnanie výstupov z výskumu návštevnosti prímestskej rekreačnej zóny poukázal na nové aspekty nazerania na fenomén krátkodobých rekreačných aktivít realizovaných v prímestských rekreačných zónach. Za ostatných 20 rokov viac – menej spontánneho formovania takéhoto územia na pravom brehu Dunaja v katastrálnom území hlavného mesta SR sa vplyvom spoločensko – ekonomických podmienok a s tým súvisiacim vznikom trhového hospodárstva mení funkčné využitie rekreačnej zóny. Ekonomický a spoločenský tlak na využívanie tohto, v minulosti periférneho územia priniesol nové pohľady a názory na jeho začlenenie do širších priestorových a urbanistických väzieb, a to nie len z pohľadu mesta ale aj trilaterálneho prihraničného územia. Územie sa stáva osobitným produktom s atraktívnym rozvojovým potenciálom a potrebou formulovania vlastnej marketingovej stratégie.

## Literatúra a zdroje:

BARTKOWSKI, T.: The Problem of Short Term Recreation in the Territory of the City of Poznań and Its Suburban Zone as conceived i the motion of Urban Geosystems. In: *Tourism and Recreation in the Surroundings of Big Towns. Symposium Lodž.* 4. - 11. September 1983, s. 177 - 188.

BEARD, J., B., RAGHEB, M.,G.: Measuring leisure satisfaction In: *Journal of Leisure Research* 12, 1980, s.311 - 315.

KOTLER, P.: *Marketing for Non-profit organisations.* New Jersey: Englewood Cliffs Prentice Hall, 1982.

MARIOT, P.: Úloha selektívnych a lokalizačných predpokladov pri typizácii prímestských rekreačných priestorov. In: *Koncepcia a tvorba sféry zotavenia a rekreácie obyvateľov miest. IV. Medzinárodná konferencia o cestovnom ruchu.* 21. - 23. 11. 1989, Praha, s. 45 -50.

MIKOLÁŠ, J. - PITTERMANN, L.: *Riadenie starostlivosti o životné prostredie.* Vydavateľstvo ALFA Bratislava, 1980. s. 213.

RAJČÁK, M.: Návrhy a odporúčania k aktivizácii rekreačného potenciálu krajinného prostredia pravobrežnej Bratislavy. In: *Vavríca, P., Klaučo, E.: Urbanistická štúdia dobudovania Petržalky.* Huma, Bratislava 1991.

RAJČÁKOVÁ, E., ŠVECOVÁ, A.: *Využitie pravobrežnej časti Dunaja ako prímestskej rekreačnej zóny Bratislavy* (na príklade obcí Rusovce

a Čuňovo). Geografické informácie 6, UKF Nitra 1999, s. 102 – 107, ISBN 80-8050-290-0

ULIČNÝ, F.: *Rekreace a přírodní prostředí v krajině a sídlišti*. (Výskumná úloha). Brno, VÚVA 1973.

VAŇOVÁ, A.: *Strategické marketingové plánovanie rozvoja územia*. Studia oeconomica. Ekonomická Fakulta UMB, 2006. 140 s. ISBN 80-8083-301-X

**Kontaktné údaje:**

RNDr. Milan Rajčák, CSc.

Fakulta masmediálnej komunikácie

Univerzita sv. Cyrila a Metoda

Námestie J. Herdu 2

917 01 Trnava

Slovensko

milan.rajcak@gmail.com

## INOVAČNÉ NÁSTROJE AKO PODPORNÉ INŠTITÚTY REGIONÁLNYCH INOVAČNÝCH SYSTÉMOV

### Innovation tools as support institutes of the regional innovation systems

*Marína Spirová*

**Abstrakt:**

Základným predpokladom pre úspešný rozvoj znalostnej ekonomiky v regiónoch je koordinovaná strategická spolupráca všetkých aktérov inovačného systému - univerzít, výskumno-vývojových organizácií, podnikov, podporných inštitúcií a regionálnych a miestnych samospráv. Príspevok sa zaoberá inovačnými nástrojmi ako podpornými inštitútmi regionálnych inovačných systémov pre zvýšenie konkurencieschopnosti týchto regiónov.

**Kľúčové slová:**

Inovačný nástroj, konkurencieschopnosť, regionálny inovačný systém, znalostná ekonomika

**Abstract:**

The basic assumption for the successful development of knowledge-based economy in the region is coordinated strategic cooperation of all actors of the innovation system - universities, research and development organizations, businesses, intermediaries and regional and local authorities. The paper deals with innovative tools as support institutes of the regional innovation systems to enhance the competitiveness of these regions.

**Key words:**

Competitiveness, innovation tool, knowledge economics, regional innovation system

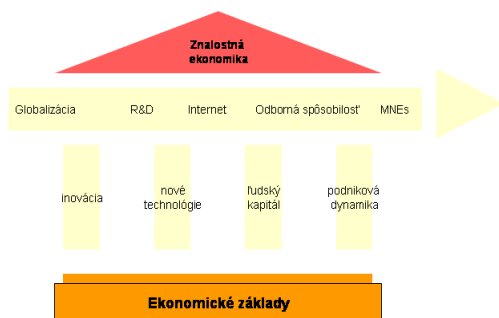
### Úvod

Ekonomický rozvoj, a v jeho rámci aj rozvoj regionálny, je konfrontovaný s celým radom nových výziev. Najmä v Európskej únii sa regionálna politika v miere, ktorá nemá vo svete obdobu, aktívne zúčastňuje

na procesoch medziregionálneho vyrovnávania a podpore poznatkovo založeného rozvoja, informatizácii, zvyšovaní regionálnej dostupnosti a rozvoji ľudských zdrojov. Regionálno-ekonomická teória, vrátane nástrojov regionálnej politiky, je preto takisto vystavená reagovať na tieto výzvy. Z tohto dôvodu inkorporovala regionálna teória impulzy z iných vedných disciplín do svojho teoretického arzenálu: poznatky inovačnej teórie, vplyvy informačno-komunikačných technológií na regionálny rozvoj, regionálne dôsledky priamych zahraničných investícií, regionálny manažment a marketing. Nemaľý posun nastal tiež v úlohe regionálnych a lokálnych aktérov v súvislosti s decentralizáciou, ako aj so vznikom siete súkromných, polosúkromných – pološtátnych inštitúcií, prispievajúcich k regionálnemu a lokálnemu rozvoju. Ide napr. o regionálne rozvojové agentúry (RRA), regionálne poradenské a informačné centrá (RPIC), podnikateľské a inovačné centrá (BIC), poradenské a projektové firmy, inkubátory, klastre a pod.<sup>1</sup>

## 1 Koncept inovačných systémov

Rastúce uvedomenie si dôležitosti poznatkov pre ekonomický rozvoj vyústilo do zrodu znalostnej, resp. poznatkovo založenej ekonomiky. Podľa OECD je rozvoj znalostnej ekonomiky závislý od štyroch hlavných pilierov: inovácia, nové technológie, ľudský kapitál a podniková dynamika (ÁSGERSDÓTTIR, 2005), viď nasledujúci obrázok (R&D – výskum a vývoj, MNEs – medzinárodné spoločnosti).



Obr. 1 Model znalostnej ekonomiky  
Zdroj: OECD (ÁSGERSDÓTTIR, 2005)

---

<sup>1</sup> BUČEK, M. a kol.: *Regionálny rozvoj - novšie teoretické koncepcie*. Bratislava : Vydavateľstvo EKONÓM, 2006. s. 9.

Tento model neplatí len pre národnú ekonomiku, ale aj pre ekonomiku regiónov, pretože regionálne prostredie môže byť významným faktorom, ktorý ovplyvňuje distribúciu a adopciu poznatkov a inovačnú aktivitu firiem.

Na analýzu a ohodnotenie inovačnej výkonnosti ekonomiky sa od 90. rokov minulého storočia používa koncept inovačných systémov. Autorstvo pojmu sa pripisuje holandskému ekonómovi Freemanovi, ktorý ho definuje ako „sieť inštitúcií vo verejnom a súkromnom sektore, ktorých aktivity a interakcie zavádzajú, importujú, modifikujú a šíria nové technológie“.<sup>2</sup> Ďalšie definície uvádzajú napríklad Lundvall<sup>3</sup> alebo Skokan.<sup>4</sup>

Inovačný systém podľa FISCHERA<sup>5</sup> pozostáva zo štyroch kľúčových stavebných kameňov, ktoré predstavujú skupiny aktérov, ktorí majú spoločné znaky a inštitúcií, ktoré spravujú vzťahy medzi týmito skupinami. Sú to:

- výrobný sektor – zahrňuje výrobné firmy a ich výskumné a vývojové laboratória;
- vedecký sektor – zahrňuje vzdelávacie a tréningové organizácie, univerzity a iné výskumné centrá;
- sektor služieb pre výrobcov – zahrňuje organizácie, ktoré poskytujú podporu priemyselným firmám na účely tvorby a/alebo zavedenia nových produktov a procesov. Môžu mať nasledovné formy: finančná pomoc, technické poradenstvo alebo expertízy, fyzická infraštruktúra, marketing alebo tréning orientovaný na nové technológie a procedúry. S rastúcim využívaním outsourcingu vo firmách rastie aj dôležitosť regionálnych firiem, ktoré takéto služby využívajú;
- inštitucionálne usporiadanie – patria sem formálne inštitúcie ako napr. zamestnávateľské zväzy, obchodné a priemyselné komory ako aj zákonný a regulačný rámec, napr. existencia inovačnej politiky a neformálne inštitucionálne usporiadanie, ktoré tvorí súbory zásad,

---

<sup>2</sup> FREEMAN, C.: *The Economics of Industrial Innovation in Creativity, Innovation and Job Creation*. Paris : OECD Proceedings, 1997, s. 157.

<sup>3</sup> LUNDVALL, B-A.: *National systems of innovation: Towards a Theory of Innovation and Interactive Learning*. Chapter I. In Edquist, Ch., McKelvey, M., (eds), *Systems of Innovation, Growth and Employment*. Cheltenham : Edwards Edgard Publishing, 1992. s. 68.

<sup>4</sup> SKOKAN, K.: *Konkurencieschopnosť, inovácie a klasy v regionálnom rozvoji*. 1. vydanie. Ostrava : Repronis, 2004. s. 34.

<sup>5</sup> FISCHER, M. M.: Innovation, knowledge creation and systems of innovation. In: *The annals of Regional Science*, 2002, č. 35, s. 196-216.

konvencií a noriem, ktoré predpisujú formy správania a formujú očakávania.

## 2 Definícia pojmu regionálny inovačný systém

Základným predpokladom pre úspešný rozvoj znalostnej ekonomiky v regiónoch je koordinovaná strategická spolupráca všetkých aktérov inovačného systému – univerzít, výskumno-vývojových organizácií, podnikov, podporných inštitúcií a samozrejme regionálnych a miestnych samospráv. Všetci títo aktéri tvoria regionálny inovačný systém.

Pojem regionálny inovačný systém nie je novým modelom z pohľadu inovácií a inovačného rozvoja, ale je novým modelom v zmysle systémového prístupu a v kladení dôrazu na zapojenie a zosieťovanie všetkých relevantných aktérov.

„Regionálny systém inovácií (regionálny inovačný systém) definujeme ako súbor ekonomických, politických a inštitucionálnych vzťahov, ktoré sa vyskytujú v danej geografickej oblasti (regióne), a ktoré generujú kolektívne procesy učenia sa vedúce k rýchlemu šíreniu znalostí a najlepších skúseností z praxe.“<sup>6</sup> „RIS môžeme zo systémového pohľadu definovať aj ako systém stimulujúci inovačné schopnosti firiem v regióne, s cieľom posilniť hospodársky rast regiónu a jeho konkurencieschopnosť. Vznik RIS je odrazom významne sa meniacich podmienok a pozície regiónov. Globalizácia prináša zmenšovanie síl národných hraníc, zvyšovanie zodpovednosti regiónov za ich vlastný rozvoj, meniace sa formy správy a spravovania vychádzajúce v ústrety potrebám sieťových štruktúr namiesto doteraz prevládajúcim hierarchickým riadiacim systémom“.<sup>7</sup> Podľa ČAJKU (2006, s. 2) „regionálny inovačný systém (systémové záležitosti, ktoré zabezpečujú inovácie v regióne) označuje súbor elementov a vzťahov, ktoré sa objavujú v danom geografickom priestore, vyjadrujúci vzťahy medzi výrobným systémom, ekonomickými a sociálnymi aktérmi a priemyselnou kultúrou, ktoré generujú lokalizované dynamické procesy kolektívneho učenia, redukovujúc neurčitosti mechanizmu, inovačnými procesmi.“

---

<sup>6</sup> WOLFE, D.: *Globalization, Information and Communication Technologies and Local and Regional Systems of Innovation. Program on Globalization and Regional Innovation Systems.* Toronto : University of Toronto, 2001. s. 8.

<sup>7</sup> SCHMITZ, H.: *Local enterprises in the global economy.* Cheltenham : Edwards Edgar Publishing, 2004. s. 122.



ZAUŠKOVÁ<sup>8</sup> uvádza, že „RIS tvoria pracoviská, ktoré podporujú účinný priebeh inovačného procesu, a to od transferu výsledkov vedy a výskumu do praxe, vznik a úspešný rozvoj malých inovatívnych firiem, transfer technológií a high-tech, ktoré poskytujú svojim vlastným zázemím najrôznejšie služby všetkého druhu.“

Z dôvodu potreby dynamického zvýšenia konkurencieschopnosti a zabezpečenia trvalo udržateľného rozvoja Európskej únie ako celku i všetkých jej členských krajín venuje v ostatných rokoch EÚ (i z dôvodu značného zaostávania za USA a Japonskom) zvýšenú pozornosť oblasti budovania znalostných ekonomík, intenzívneho využívania výsledkov vedy, výskumu a inovácií. Strategický cieľ rastu konkurencieschopnosti a zamestnanosti prostredníctvom budovania znalostných ekonomík, využívania výsledkov vedy, výskumu a inovácií bol stanovený na rokovaní konferencie Rady Európy v Lisabone v marci 2000, tzv. *Lisabonskou stratégiou*.

Podpora inovácií sa tak stala kľúčovou pre dlhodobé strategické zámery EÚ a významnosť tohto zamerania vzrástla s pripravovanou rozvojovou stratégiou EÚ „EURÓPA 2020“ na programové obdobie 2014 - 2020 .<sup>9</sup> V tejto súvislosti sa vo viacerých relevantných dokumentoch EÚ zdôrazňuje najmä:

- potreba komplexného systémového prístupu ku tvorbe potrebného proinovačného prostredia, k tvorbe relevantnej inovačnej politiky, k špecifikácii a k efektívnemu využívaniu jej nástrojov,
- nevyhnutnosť prepojenia a zosúladenia s ostatnými politikami vlády a tiež vybudovania efektívneho inštitucionálneho a legislatívneho rámca,
- prierezový charakter inovácií, ktorý si vyžaduje spoluprácu všetkých zainteresovaných skupín (stakeholders),
- zvýšenie dôrazu na regionálnu dimenziu adekvátnej inovačnej politiky. Európska komisia od roku 1994 do roku 2008 podporovala prostredníctvom rámcových programov pre výskum, technologický rozvoj a demonštrácie vypracovanie regionálnych inovačných stratégií, ktoré patria medzi základné regionálne rozvojové dokumenty a zároveň sú nástrojmi pre vytvorenie fungujúcich regionálnych inovačných systémov.

---

<sup>8</sup> ZAÚŠKOVÁ, A.: Regionálny inovačný systém – dynamický nástroj na zvýšenie inovačnej výkonnosti MSP v Banskobystrickom regióne. In: *Zborník z medzinárodnej vedeckej konferencie Marketing a obchod 2009 : Vplyv hospodárskej krízy na marketing a obchod*. Zvolen : Bratia Sabovci, 2009. s. 252.

### 3 Definovanie pojmu inovačný nástroj

Exaktná definícia inovačného nástroja v dostupnej literatúre a prameňoch nie je uvedená. Pokus o jeho zadefinovanie je dostupný na internetovom blogu, a jeho definícia znie: „Inovačný nástroj je nástroj, ktorý je používaný ako prostriedok na dosiahnutie úloh, v tomto prípade inovácií“.<sup>10</sup>

Tento pojem sa najčastejšie spomína v súvislosti s inovačnou politikou Európskej únie, jej jednotlivých členských štátov a s regionálnymi inovačnými stratégiami. V nich je chápaný ako akýkoľvek nástroj, pomocou ktorého sa zvýši konkurencieschopnosť firmy, regiónu, štátu. Z pohľadu regionálneho rozvoja „pod inovačným nástrojom rozumieme od vypracovania regionálnych inovačných stratégií, cez rôzne soft aktivity na zvyšovanie inovačnej politiky a kultúry v regióne, tvorbu klastrov a sietí, až po budovanie podpornej infraštruktúry pre podporu inovačného rozvoja a malých a stredných podnikateľov“.

Inovačná stratégia SR<sup>11</sup> na roky 2007 – 2013 v rámci Priority 3: Účinné nástroje pre inovácie uvádza, že „v súčasnosti je v oblasti inovácií na Slovensku najviac rozšíreným podporným nástrojom transfer technológií. Iné sú takmer neznáme alebo minimálne používané, resp. marginalizované ako vedľajší komponent štátnych podporných programov. Avšak na dosiahnutie cieľov je nevyhnutné podnecovať inovačné aktivity prostredníctvom širokého spektra priamych i nepriamych nástrojov. Medzi priame nástroje, okrem dotácií na podporu aplikovaného výskumu a inovačných činností, patria dotácie na rôzne inovačné aktivity, ako je napríklad nákup licencií, technológií, ochrana a registrácia duševného vlastníctva, podpora nového dizajnu a inovatívnych služieb. Medzi nepriame nástroje patria napríklad pôžičky, garancie, zárodkový a rizikový kapitál, či iné nástroje umožňujúce lepší prístup podnikov k finančným zdrojom, najmä MSP. Z dostupných definícií inovačných nástrojov uvádzame nasledovné:

#### 3.1 Vedecko-technologické parky (VTP)

Konkrétna definícia VTP je záležitosťou každej krajiny. Spravidla však vychádza z definície IASP. Medzinárodné združenie vedeckých

---

<sup>10</sup> <http://metamemes.typepad.com>, 2010

parkov (International Association of Science Parks – IASP) odporúča takúto definíciu VTP: “VTP je organizácia riadená vyškolenými odborníkmi, ktorých hlavným cieľom je zvýšiť prosperitu parku podporovaním kultúry inovácií a konkurencieschopnosti združených podnikateľských subjektov a inštitúcií založených na vedomostiach.“ Aby VTP zabezpečil plnenie týchto cieľov, stimuluje a riadi výmenu poznatkov a technológií medzi univerzitami, vedecko-výskumnými inštitúciami, spoločnosťami a trhmi, uľahčuje vytváranie a rast spoločností založených na inováciách, a to procesmi inkubácie a vyčlenenia (spin-off).

Slovenská definícia vedecko-technologických parkov je obsiahnutá v Dlhodobom zámere štátnej vednej a technickej politiky do roku 2015<sup>12</sup>, ktorý prijala vláda SR. Podľa tohto dokumentu VTP je iniciatíva obsahovo založená na podpore komerčnej realizácie výsledkov výskumu a vývoja formou malých a stredných firiem, funkčne a ekonomicky založená na rozvoji nehnuteľností (pozemkov, budov, sietí). Je veľmi úzko prepojená s jednou alebo viacerými vedecko-výskumnými inštitúciami (univerzity, akadémia, a ďalšie organizácie výskumu a vývoja štátneho sektora). Základné črty tejto definície, ktoré vedú k pochopeniu poslania VTP sú:

- Základ v rozvoji nehnuteľností - poskytovanie pozemkov, budov a sietí v rámci VTP je nevyhnutnou súčasťou zámeru lokalizovať inštitúcie so synergickým efektom na jedno miesto a na druhej strane zabezpečuje ekonomickú stabilitu prevádzkovateľovi VTP.
- Kontakt s organizáciou výskumu a vývoja - mať bezprostredný prístup k zdrojom výsledkom výskumu a vývoja je nevyhnutným predpokladom rozvoja VTP a súčasne zdrojom inovatívnosti a rozvoja malých a stredných firiem.
- Komerčná realizácia - VTP sa orientuje na tie oblasti a projekty, kde je predpoklad realizácie komerčnou formou, to znamená, oblasti kde existuje trh a kde sú predpoklady úspešnej realizácie podnikateľskou formou.
- Malé a stredné podniky - nositeľom komerčnej realizácie v rámci VTP sú najmä inovatívne malé a stredné podniky a ich prítomnosť v rámci VTP je ultimatívnu požiadavkou fungovania. Samozrejme je možná kombinácia s výskumnými oddeleniami veľkých podnikov a firmami ponúkajúcimi rôzne služby i neinovatívneho charakteru.

Vedecko-technologický park (ďalej len „VTP“) je podľa § 7b ods. 3 zákona č. 172/2005 Z. z. o organizácii štátnej podpory výskumu a vývoja

---

<sup>12</sup> Dlhodobý zámer štátnej vednej a technickej politiky do roku 2015. UV 766/2007 zo dňa 12. 9. 2007. Príloha 2.

v znení neskorších predpisov definovaný ako „obchodná spoločnosť, ktorá poskytuje začínajúcim malým podnikateľom a stredným podnikateľom hlavne:

- výrobné priestory alebo administratívne priestory,
- administratívne služby a materiálne služby,
- technickú infraštruktúru,
- informácie o organizáciách vykonávajúcich výskum a vývoj a o odberateľoch výsledkov výskumu a vývoja.

Okrem uvedených činností VTP uskutočňuje aj podporu komerčného uplatnenia výsledkov výskumu a vývoja v praxi podporovaním malých podnikateľov alebo stredných podnikateľov, ktorí sú jeho súčasťou. Výsledky výskumu a vývoja získava VTP vlastnou činnosťou alebo zmluvne od organizácií výskumu a vývoja všetkých sektorov“.

#### 4.2 Technologické centrá (TC)

„Technologické centrum je iniciatíva založená obsahovo na podpore komerčnej realizácie technologických podnikateľských zámerov prostredníctvom rozvíjajúcich sa malých a stredných podnikov, funkčne a ekonomicky založená na rozvoji nehnuteľností (budovy, viacerých budov, areálu). Pre podporu týchto malých a stredných podnikov technologické centrum využíva popri poskytovanej infraštruktúre aj ponuku špecifických služieb a kontakt na odberateľov produktov malých a stredných firiem (veľké podniky s potrebou inovácií).“ Táto definícia je uvedená v Dlhodobom zámere štátnej vednej a technickej politiky do roku 2015.<sup>13</sup> Základné črty tejto definície sú:

- základ v rozvoji nehnuteľností,
- komerčná realizácia zákaziek,
- kontakt s odberateľmi,
- malé a stredné podniky ako nositeľ komerčnej realizácie.

#### 4.3 Technologický inkubátor (TI)

Technologický inkubátor je podľa § 7b ods. 6 Zákona č. 172/2005 Z. z. o organizácii štátnej podpory výskumu a vývoja v znení neskorších predpisov definovaný ako „obchodná spoločnosť, ktorá vytvára podporné

---

<sup>13</sup> Dlhodobý zámer štátnej vednej a technickej politiky do roku 2015. UV 766/2007 zo dňa 12. 9. 2007. Príloha 2, s. 2-3.

prostredie pre začínajúcich malých podnikateľov, ktorí využívajú výsledky výskumu a vývoja pre inováciu tovarov a služieb alebo samy vykonávajú výskum a vývoj. TI poskytuje začínajúcim malým podnikateľom hlavne:

- výrobné priestory alebo administratívne priestory,
- administratívne služby a materiálne služby,
- technickú infraštruktúru,
- informácie o organizáciách vykonávajúcich výskum a vývoj a o odberateľoch výsledkov výskumu a vývoja.

Okrem uvedených služieb TI poskytuje aj:

- poradenstvo pri začiatku podnikania,
- sprostredkovanie finančnej podpory,
- konzultačné služby pre prenos technológií do praxe,
- organizovanie seminárov a školení,
- služby pre podporu exportu.“

Podľa Dlhodobého zámeru štátnej vednej a technickej politiky do roku 2015<sup>14</sup> technologický inkubátor predstavuje „osobitný, technologicky orientovaný, typ podnikateľského inkubátora. Na základe medzinárodne uznanej definície podnikateľský inkubátor je organizácia /inštitúcia zameraná na vytváranie priaznivého a podporného prostredia pre začínajúce podnikanie. Najdôležitejšie funkcie inkubátora sú:

- prenájom kancelárskych / výrobných priestorov, často (v niektorých krajinách / mestách) za nižšie ako trhové ceny a pružnosť pri zabezpečovaní dodatočných priestorov podľa požiadaviek klientov, ako aj flexibilné nájomné podmienky,
- administratívne a odborné služby (telefón, kopírovanie, konferenčné / zasadacie miestnosti, sekretariát, atď.),
- poradenstvo v oblasti začínania podnikania / podnikateľského plánovania pre budúcich podnikateľov,
- široká škála iných (konzultačných) služieb a činností týkajúcich sa technologického transferu, ponuky seminárov a školení, atď.“

National Business Incubation Association (NBIA) definuje podnikateľský inkubátor ako „nástroj ekonomického rozvoja vytvorený za účelom urýchlenia rastu a úspešnosti podnikov prostredníctvom veľkého množstva podporných podnikových služieb a výskumov. Hlavná úloha podnikových inkubátorov je vychovávať úspešné podniky, ktoré opúšťajú

---

<sup>14</sup> *Dlhodobý zámer štátnej vednej a technickej politiky do roku 2015*. UV 766/2007 zo dňa 12. 9. 2007. Príloha 2, s. 3-4.

program až keď sa stanú finančne nezávislé a schopné samostatne pôsobiť. Tieto inkubátory sú vyškolené vytvárať pracovné príležitosti, posilniť blízke okolie, obchodne využiť nové technológie a posilniť miestnu a národnú ekonomiku. Poskytujú manažérsku asistenciu v praxi, prístup k financiám a vykonávajú služby na podporu prevencie kritických obchodných a technických faktorov. Tiež ponúkajú podnikom možnosť používať administratívne služby, prístup k vybaveniu, flexibilné nájomné zmluvy a priestor pre expandovanie a to všetko pod jednou strechou.“<sup>15</sup>

#### 4.4 Technologická platforma

„Európska technologická platforma (ETP)/ národná technologická platforma (NTP) združuje popredné priemyselné podniky, výskumné a finančné inštitúcie, malé a stredné podniky, národné orgány verejnej správy, asociácie spotrebiteľov podieľajúcich sa na výskume, vývoji a inováciách v určitej strategicky významnej technologickej oblasti z celej EÚ s cieľom vytvoriť strednodobú, až dlhodobú víziu budúceho technologického rozvoja a mobilizovať finančné zdroje pre jej uskutočňovanie.“ (Vláda SR, 2007, príloha 2, s. 2-3). V súčasnosti v EÚ sú technologické platformy ponímané hlavne ako prostriedok na podporu efektívneho partnerstva verejného a súkromného sektora (PPP - public-private partnership).

Technologické platformy sa zameriavajú na oblasti, ktoré majú značný ekonomický dopad a spoločenskú závažnosť a ktoré sú predmetom veľkého záujmu verejnosti a na celoeurópskej (národnej) úrovni majú vysoký potenciál pridanej hodnoty. ako:

- vývoj a využitie nových technológií,
- zosúladenie politik a vývoj nových technológií s cieľom trvalo udržateľného rozvoja,
- výroby a služby založené na nových technológiách, ktoré ťažko vstupujú na trhy, majú neistú mieru ziskovosti, avšak majú vysoký ekonomický a spoločenský potenciál,
- strategické a hospodársky dôležité sektory high-tech,
- oživenie/reštrukturalizácia tradičných priemyselných sektorov.

---

<sup>15</sup> [www.nbia.org](http://www.nbia.org), 2010

#### 4.5 **Klaster**

Koncepcia klastrov je najčastejšie spájaná s prácou Michaela Portera<sup>16</sup>, ktorý zdefinoval klastre ako: „geografické koncentrácie vzájomne prepojených spoločností, špecializovaných dodávateľov, poskytovateľov služieb, firiem v príbuzných priemyselných odvetviach a prepojených inštitúcií (ako sú univerzity alebo obchodné zväzy), ktoré na konkrétnom území si navzájom konkurujú, ale zároveň tiež spolupracujú“. Túto definíciu potom v roku 1998 Porter aktualizoval a rozšíril. Publikoval ju v časopise *Harvard Business Review* pod názvom „Klastre a nová ekonomika súťaže“. V tomto článku píše, že „Klastre sú miestne koncentrácie vzájomne prepojených firiem a inštitúcií v konkrétnom odbore. Klastre zahŕňajú skupinu navzájom prepojených priemyselných odvetví a ďalších subjektov dôležitých pre hospodársku súťaž. Obsahujú napr. dodávateľov špecializovaných vstupov, ako sú súčasti, stroje, služby a poskytovateľov špecializovanej infraštruktúry. Klastre sa často rozširujú smerom dole k odbytovým kanálom a zákazníkom, a do strán k výrobcom komplementárnych produktov a spoločnostiam v priemyslových odvetviach príbuzných z hľadiska skúseností, technológií alebo spoločných vstupov. Veľa klastrov taktiež zahŕňa vládne či iné inštitúcie (univerzity), normotvorné agentúry, výskumné tímy či obchodné asociácie, ktoré poskytujú špecializované školenia, vzdelávania, informácie, výskum a technickú podporu.“<sup>17</sup>

Európska komisia definuje klastre ako „skupiny nezávislých firiem a pridružených inštitúcií, ktoré:

- spolupracujú a súťažia,
- sú miestne koncentrované v jednom alebo niekoľkých regiónoch, aj keď tieto klastre môžu mať globálny rozsah,
- sú špecializované v konkrétnom priemyselnom odvetví previazanom spoločnými technológiami a zručnosťami.“

OECD<sup>18</sup> definuje klastre ako „sieť vzájomne závislých firiem a inštitúcií produkujúcich znalostí, geograficky sústredených podobných alebo príbuzných firiem, ktoré majú aktívne kanály pre obchodné transakcie, komunikácie a dialóg, ktoré zdieľajú špecializovanú

---

<sup>16</sup> PORTER, M.: Clusters and the New Economics of Competition. In: *Harvard Business Review*. 1998, No. November-December, p. 256.

<sup>17</sup> [www.czechinvest.org](http://www.czechinvest.org), 2010

<sup>18</sup> OECD. 2001. *Innovative Clusters: Drivers of National Innovation Systems*. Paris: OECD Proceedings.

infraštruktúru, pracovné trhy a služby, a ktoré sú vystavené spoločným príležitostiam a hrozbám.“

Návrh rozvoja priemyslu a podpory výskumu a inovácií do roku 2013, s výhľadom do roku 2020<sup>19</sup>, vypracovaný Ministerstvom hospodárstva SR v roku 2006, definuje ďalšie inovačné nástroje nasledovne:

#### 4.6 **Informatizácia – podporný nástroj pre zvýšenie konkurenčnej schopnosti**

Jedným z najdôležitejších nástrojov konkurencieschopnosti firiem je využívanie informačno-komunikačných technológií. Medzi podporné inovačné nástroje z tejto oblasti môžeme zaradiť:

##### ***ASP centrum (Application Service Provision, Poskytovanie Aplikačných Služieb)***

ASP centrum je stredisko zamerané na poskytnutie kvalitných, vysoko profesionálnych služieb v oblasti informačno-komunikačnej technológie. ASP centrum využíva proces outsourcingu na komerčnej báze vrátane softvérov, informačno-komunikačných služieb a ľudských zdrojov.

##### ***Portál elektronického trhu a podnikania regiónu (e-obchod)***

Portál elektronického trhu a podnikania regiónu je internetový nástroj na podporu regionálnej a hlavne transregionálnej spolupráce malých a stredných podnikov v určitom priemyselnom sektore.

##### ***Školiace centrum informačno-komunikačnej technológie pre MSP***

IKT školiace centrum je stredisko (budova, sieť budov) založené na komerčnej báze s vhodnou infraštruktúrou na výučbu informačno-komunikačných technológií, vrátane softvérov a hardvérov, ktoré sa používajú vo svetovom malom a strednom podnikaní.

##### ***Regionálny inovačný portál***

Regionálny inovačný portál je elektronický internetový nástroj na podporu regionálnej a trans-regionálnej spolupráce malých a stredných podnikov (MSP) a výskumno-vývojových inštitúcií prostredníctvom koncentrovaného zverejnenia inovačného potenciálu regiónu vo viacerých jazykových mutáciách.“

---

<sup>19</sup> Návrh rozvoja priemyslu a podpory výskumu a inovácií do roku 2013, s výhľadom do roku 2020, Ministerstvo hospodárstva SR, 2006.



#### 4.7 **Kompetenčné centrá aplikovaného výskumu a vývoja (KCAV)**

„Kompetenčné centrum aplikovaného výskumu a vývoja (VaV) je subjekt výskumu a vývoja dlhodobu preukazujúci v regionálnom (aj v nadregionálnom) priestore komplexnú odbornú úroveň a profesionálne zázemie pre koordináciu prípravy strategických, koncepcných a rozvojových zámerov výskumu a vývoja, schopnosť zorganizovať a viesť riešenie ťažiskových integrovaných projektov aplikovaného výskumu a vývoja a pripravenosť realizovať dosiahnuté výsledky v stanovenej rozvojovej oblasti priemyselného odvetvia. Centrá spadajúce do tejto skupiny nástrojov naplňajú úlohu tvorcov inovatívnych zámerov a transferu technológií a poznatkov. KCAV sú nástrojom pre najkratšie prepojenie medzi výskumom a aplikovaným vývojom a užívateľom – podnikateľskou sférou. Toto prepojenie implikuje ekonomický rast podnikov na báze inovácií“

#### 4.8 **Centrum pre transfer technológií a znalostí (CTT)**

Centrum pre transfer technológií (ďalej len „CTT“) je podľa Prílohy 2 „Dlhodobého zámeru štátnej vednej a technickej politiky do roku 2015“ schváleného uznesením vlády SR č. 766 z 12. septembra 2007 definované ako „špecifický nástroj vednej a technickej politiky zameraný na podporu transferu technológií vyplývajúcich z vlastnej činnosti vysokej školy alebo štátnej organizácie výskumu a vývoja v oblasti výskumu a vývoja do podnikateľskej praxe. Hlavnými úlohami CTT je vykonávať:

- poradenskú činnosť pre študentov, doktorandov, pracovníkov výskumu a vývoja v oblasti transferu technológií do praxe,
- poradenskú činnosť pre podnikateľov o aktuálnych trendoch v smerovaní rozvoja technológií v jednotlivých hospodárskych odvetviach a o možnostiach ich spolupráce s organizáciou výskumu a vývoja, ktorej súčasťou je CTT,
- poskytovanie informácií podnikateľom o projektoch/programoch riešených organizáciou výskumu a vývoja, ktorej súčasťou je CTT,
- organizovanie seminárov, workshopov a konferencií o aktuálnom rozvoji a smerovaní technológií a možnostiach ich transferu,
- poradenstvo v oblasti ochrany priemyselného vlastníctva výsledkov výskumu a vývoja (právne zabezpečenie),
- komercializáciu výsledkov výskumu a vývoja chránených jednotlivými kategóriami ochrany priemyselného vlastníctva,

- aj poradenskú činnosť pre študentov, doktorandov a pracovníkov výskumu a vývoja pri zakladaní podnikov, ktorých vznik je podnietený ich výsledkami výskumu a vývoja, resp. sprostredkovanie kontaktov na expertov v oblasti zakladania takýchto podnikov.“

#### 4.9 **Partnerstvo vysokých škôl, výskumných a vývojových organizácií s podnikateľským sektorom (Združené pracoviská)**

„Partnerstvo vysokých škôl, výskumných a vývojových organizácií s podnikateľským sektorom je špecifický nástroj inovačnej politiky na podporu cieľovo orientovaného špičkového aplikovaného výskumu na potreby podnikateľského partnera.“ Jedná sa o špecifický systém prepojenia výskumu a vývoja s podnikateľskou sférou, ktoré má pozitívny dopad na odbornú úroveň ľudských zdrojov podnikov. Združené pracoviská sú vysoko efektívnym nástrojom transferu technológií a znalostí. Táto forma umožňuje financovanie výskumu a vývoja na univerzitách, SAV a výskumných organizáciách zdrojmi z podnikateľskej sféry. V prípade riešenia konkrétnych projektov majú dopad na vyššiu konkurenčnú schopnosť podnikov, čiže rozmer nástroja je aj ekonomický.

#### 4.10 **Regionálne vzdelávacie a poradenské centrum pre podnikateľov**

„Regionálne vzdelávacie a poradenské centrum pre podnikateľov je inovačný nástroj na podporu rozvoja ľudských zdrojov v oblasti podnikania a služieb za účelom zvýšenia absorpčnej inovačnej kapacity podnikateľských subjektov. Ako jeden z mála nástrojov sa využíval aj v minulosti (sieť BIC a čiastočne RPIC). Je žiaduce, aby sa tento nástroj ďalej rozšíril do regiónov, kde absentuje. Dopad je komplexný a evidentný pri transfere technológií a znalostí, tvorbe pracovných miest a v up-grade know-how pracovníkov malých a stredných podnikov.

#### 4.11 **Finančné nástroje**

Finančné nástroje sú špecifické finančné možnosti vytvorené s cieľom doplnenia finančnej infraštruktúry o produkty orientované na podporu inovatívnych malých a stredných podnikov. Všetky nástroje patriace do tejto skupiny majú ekonomický dopad na podniky a ich využívaním sa zvyšuje konkurenčná schopnosť príjemcov. Tieto nástroje sekundárne vplývajú aj na rast zamestnanosti. Patria medzi ne napr.:

Mikropôžičky, Grantová schéma, Fond zárodkového kapitálu, Fond rozvojového kapitálu.

## **Záver**

Aj keď Slovenská republika má vypracovanú a Vládou SR schválenú inovačnú stratégiu, jej napĺňanie zaostáva. Na Slovensku neexistuje ucelený funkčný inovačný systém, ktorý by mal byť tvorený inštitúciami, politikami, programami a nástrojmi vytvárajúcimi podmienky podpory inovácií, zvyšujúcimi konkurenčnú schopnosť hospodárstva a ekonomiky Slovenskej republiky. Predpoklad Ministerstva hospodárstva SR, že počas programového obdobia EÚ 2007 – 2013 sa prostredníctvom operačných programov Konkurencieschopnosť a hospodársky rast a Výskum a vývoj podporí budovanie vyššie uvedených inovačných nástrojov, sa nenaplnil.

Príspevok vznikol v rámci riešenia čiastkovej etapy projektu FAGA 3/2011 „Interakcia inovatívnosti a marketingovej komunikácie pri hodnotení podnikateľských subjektov“.

## **Literatúra a zdroje:**

- BUČEK, M. a kol.: *Regionálny rozvoj - novšie teoretické koncepcie*. Bratislava : Vydavateľstvo EKONÓM, 270 s. 2006. ISBN 80-225-2151-5
- FISCHER, M. M.: *Innovation, knowledge creation and systems of innovation*. In: The annals of Regional Science, 2002, č. 35, s. 196-216
- FREEMAN, C.: *The Economics of Industrial Innovation in Creativity, Innovation and Job Creation*. Paris : OECD Proceedings, 1997, s. 418.
- LUNDEVALL, B-A.: *National systems of innovation: Towards a Theory of Innovation and Interactive Learning*. Chapter I. In Edquist, Ch., McKelvey, M., (eds), *Systems of Innovation, Growth and Employment*. Cheltenham : Edwards Edgar Publishing, 1992.
- PORTER, M.: *Clusters and the New Economics of Competition*. In: *Harvard Business Review*. 1998, No. November-December, p. 77-90. ISSN 0017-8012
- SABADKA, D.: *Inovačné systémy a ich podpora*. In: *Transfer technológií*. 2009, č. 13, s. 32 – 34, ISSN 1337-7094
- SCHMITZ, H.: *Local enterprises in the global economy*. Cheltenham : Edwards Edgar Publishing, 2004. 392 s.
- SKOKAN, K.: *Konkurencieschopnosť, inovácie a klastry v regionálnom rozvoji*. 1. vydanie. Ostrava : Repronis, 2004. 160 s. ISBN 80-7329-059-6

WOLFE, D.: *Globalization, Information and Communication Technologies and Local and Regional Systems of Innovation. Program on Globalization and Regional Innovation Systems*. Toronto : University of Toronto, 2001. 20 s.

ZAUŠKOVÁ, A.: Regionálny inovačný systém – dynamický nástroj na zvýšenie inovačnej výkonnosti MSP v Banskobystrickom regióne. In: *Zborník z medzinárodnej vedeckej konferencie Marketing a obchod 2009 : Vplyv hospodárskej krízy na marketing a obchod*. Zvolen : Bratislava Sabovci, 2009. s.250-254. ISBN 978-80-89241-33-0

*Dlhodobý zámer štátnej vednej a technickej politiky do roku 2015*. UV 766/2007 zo dňa 12. 9. 2007. Príloha 2

*Návrh rozvoja priemyslu a podpory výskumu a inovácií do roku 2013, s výhľadom do roku 2020*, Ministerstvo hospodárstva SR, 2006

OECD. 2001. *Innovative Clusters: Drivers of National Innovation Systems*. Paris: OECD Proceedings.

<http://www.CzechInvest.org/data/files/pruvodce-klastrem-63.pdf>, 2010

<http://www.iasp.ws/publico/index.jsp?enl=2>, 2010

[http://metamemes.typepad.com/beyond\\_brainstorming/2007/06/what-is-an-inno.html](http://metamemes.typepad.com/beyond_brainstorming/2007/06/what-is-an-inno.html), 2010

[http://www.nbia.org/resource\\_library/review\\_archive/1209\\_03.php](http://www.nbia.org/resource_library/review_archive/1209_03.php), 2010

Zákon č. 172/2005 Z.z. o organizácii štátnej podpory výskumu a vývoja

**Kontaktné údaje:**

Ing. Marína Spirová

Fakulta masmediálnej komunikácie UCM v Trnave

Nám. J. Herdu 2

917 01 Trnava

Slovensko

marina.spirova@gmail.com

## ANALÝZA KLASTROV CESTOVNÉHO RUCHU V EURÓPE

### Analysis of clusters of tourism in Europe

*Petra Stejskalová*

**Abstrakt:**

Hlavným cieľom príspevku je v úvode charakterizovať a definovať pojem cestovného ruchu a klaster ako celok, charakterizovať jeho vývoj a prínosy. Ďalšia časť je zameraná na analýzu jednotlivých klastrov cestovného ruchu v Európe s ich krátkou charakteristikou.

**Kľúčové slová:**

Cestovný ruch, klaster, propagácia

**Abstract:**

The main aim of this paper is at beginning characterize and define the term of tourism and cluster of tourism as a whole, characterized his development and benefits. Another part is focused on the analysis of clusters of tourism in Europe with their short characteristic.

**Key words:**

Tourism, cluster, promotion

#### 1 Cestovný ruch

Cestovný ruch patrí medzi veľké svetové ekonomické odvetvie vytvárajúce zamestnanosť, zahraničnú výmenu, výnosy a daňové príjmy. Trh cestovného ruchu reflektuje požiadavky spotrebiteľov na veľmi širokú škálu produktov cestovného ruchu, a preto je prehlasovaný za jednu z najväčších svetových priemyselných oblastí.

Cestovný ruch je v súčasnosti najväčším tvorcom svetového národného produktu. Medzinárodného cestovného ruchu sa ročne zúčastňuje 3,5% svetovej populácie. V priemere sa cestovný ruch podieľa

viac ako 10% na tvorbe svetového HDP, výdavky obyvateľov na domáci cestovný ruch tvoria v priemere 12% celkových výdavkov.<sup>1</sup>

Vo všeobecnosti zahŕňa cestovný ruch všetky formy cestovania doma aj v zahraničí za účelom oddychu, rekreácie, športových aktivít, kultúry a pod. Systematicky sa cestovný ruch začal skúmať až začiatkom 20. storočia v krajinách, kde už mal tradície. Existuje vyše 200 definícií cestovného ruchu.

„Jednu z prvých definícií sformuloval rakúsky ekonóm Hermann Schullard, ktorý povedal, že cestovný ruch je súhrn operácii prevažne ekonomického charakteru, ktoré sa vzťahujú na vstup, pobyt a pohyb cudzincov mimo, alebo vnútri určitej krajiny regiónu a miesta.“<sup>2</sup>

„Podľa Kaspara je cestovný ruch súhrn vzťahov a javov, ktoré vyplývajú z cestovania alebo pobytu osôb, pričom miesto pobytu nie je hlavným ani trvalým miestom bývania alebo zamestnania. Táto definícia sa stala oficiálnou definíciou medzinárodnej asociácie vedeckých pracovníkov cestovného ruchu, ktorí vystupujú pod skratkou AIEST,“<sup>3</sup>

Ďalšiu definíciu v súvislosti s cestovným ruchom vyslovil vo svojej publikácii „Cestovný ruch“ Gúčík<sup>4</sup>, ktorý pod pojem cestovný ruch rozumie súbor činností zameraných na uspokojovanie dopytu spojeného s cestovaním a pobytom osôb mimo miesta trvalého bydliska a zvyčajne vo voľnom čase za účelom odpočinku, poznávania, zdravia, rozptýlenia a zábavy, kultúrneho a športového vyžitia a služobných ciest, t.j. získanie komplexného zážitku.

V roku 1994 Organizácia Spojených národov klasifikovala tri formy cestovného ruchu vo svojich „Štatistických odporúčaniach o cestovnom ruchu“:

- domáci cestovný ruch - zahŕňa domáce obyvateľstvo, ktoré cestuje iba v rámci danej krajiny.
- prichádzajúci cestovný ruch - zahŕňa cudzincov, cestujúcich do danej krajiny,
- odchádzajúci cestovný ruch - zahŕňa domácich obyvateľov, cestujúcich do iných krajín<sup>5</sup>

---

<sup>1</sup> GÚČIK, M.: *Cestovný ruch. Úvod do štúdia*. 1. vydanie Banská Bystrica: Slovak –Swiss Tourism, 2010. s. 8.

<sup>2</sup> Jencsoová, In [www.sposvkapusany.sk](http://www.sposvkapusany.sk), 2011

<sup>3</sup> Jencsoová, In [www.sposvkapusany.sk](http://www.sposvkapusany.sk), 2011

<sup>4</sup> GÚČIK, M.: *Cestovný ruch. Úvod do štúdia*. 1. vydanie Banská Bystrica: Slovak –Swiss Tourism, 2010. s. 17.

<sup>5</sup> [www.en.wikipedia.org](http://www.en.wikipedia.org), 2011

## 2 Cestovný ruch na Slovensku

Vo väčšine vyspelých ekonomík sveta sa cestovný ruch považuje za významné odvetvie národného hospodárstva. Na Slovensku môžeme konštatovať, že cestovný ruch je len tolerovaným odvetvím, ktoré je kontinuálne prehliadané a odsúvané prioritami iných priemyselných odvetví ako napr. automobilového, stavebného, energetického apod. Od vzniku Slovenskej republiky sa až s platnosťou od 1.1.2011 podarilo presadiť zákon, ktorý by upravoval postavenie odvetvia cestovného ruchu v rámci národného hospodárstva, kompetencie a organizačnú štruktúru cestovného ruchu a o podpore podnikania zo strany štátu. Kým iné krajiny pochopili význam cestovného ruchu ako nástroja na podporu zamestnanosti, rozvoja regiónov, kultúrno-sociálnych prínosov a v neposlednom rade ako absolútne samozrejmy prostriedok na zvýšenie ekonomických prínosov vo forme príjmov z daní, devízových príjmov a rastu hrubého domáceho produktu.

Vstup do Európskej únie (ďalej len EÚ) znamenal pre Slovensko nevídanú reklamu a predpokladalo sa, že dopomôže k zvýšeniu dopytu po cestovnom ruchu na Slovensku avšak klientela je aj po niekoľkých rokoch po vstupe do EÚ stále pomerne málo početná. Predovšetkým je to spôsobené úrovňou kvality poskytovaných služieb a výškou cien, ktoré sú porovnateľné so západoeurópskymi strediskami, ktoré im poskytujú oveľa vyšší štandard za porovnateľnú cenu.

V porovnaní s väčšinou členských krajín EÚ je cestovný ruch na Slovensku stále málo rozvinutý. Nie je to dané podmienkami, ktoré sú na Slovensku veľmi dobré, ale nedostatkom tradície, jednak podnikateľskej, ale aj špecifickej, ktorá sa týka služieb cestovného ruchu. V prípade okolitých štátov ako je Česko, ktoré malo vždy svoju Prahu a Maďarsko svoju Budapešť, na ktorých mohli stavať. V týchto krajinách si dlhé desaťročia uvedomujú, že tržby v cestovnom ruchu robia predovšetkým cudzinci, a preto sa naučili definovať, o čo majú cudzinci záujem a ako svoje produkty čo najlepšie a najefektívnejšie propagovať v zahraničí.

Slovensko zatiaľ žilo zo svojich prírodných podmienok, ktoré mu v rámci uzavretého východného bloku zabezpečovali dostatok návštevníkov a systematickému rozvoju cestovného ruchu sa venovalo menej. Tento stav však trvá až dodnes a nemôžeme sa preto čudovať, že napriek výborným prírodným podmienkam vo väčšine parametrov oproti susedom destinácia Slovensko zaostáva. Tento stav by bolo potrebné čo najskôr upraviť inak hrozí, že na Slovensko prestanú chodiť aj stáli turisti a Slovensko sa stále len tranzitnou a nie cieľovou destináciou. Po úspešnom roku 2008, ktorý bol z historického hľadiska vôbec najlepší, prišiel pre slovenský cestovný

ruch vyslovene tragický rok 2009. Hospodárska kríza, zavedenie eura a mnoho iných faktorov spôsobilo, že turistov, ktorí mali Slovensko ako finálnu destináciu prišlo menej a aj za jednotlivé služby míňali menej finančných prostriedkov. ***Výrazné posilňovanie kurzovej hodnoty koruny malo za následok pokles návštevnosti predovšetkým z Maďarska a Poľska. Druhým výrazným faktorom negatívne vplyvujúcim na vývoj turizmu na Slovensku bola globálna hospodárska a finančná kríza. Finančné ukazovatele výkonov zahraničného cestovného ruchu zostali na úrovni roku 2007, resp. mierne vzrástli, výkony ubytovacích a stravovacích zariadení poklesli o cca 30%.***

Cestovný ruch na Slovensku je odvetvím, ktoré priamo v službách (hotely, reštaurácie) zamestnáva viac ako 100 000 zamestnancov a jeho absorpčná kapacita je niekoľkonásobne vyššia. Jedno pracovné miesto v cestovnom ruchu môže vytvoriť až 2,6 pracovných miest v iných nadväzných odvetviach hospodárstva, ako sú napr. obchod, doprava a iné služby. Dnes tvorí cestovný ruch približne 2,6 % HDP Slovenska. Podľa odhadu Európskej komisie má toto odvetvie potenciál tvoriť až 12% HDP štátu, a stať sa tak jedným z pilierov ekonomiky Slovenska. Snahy o zmenu postavenia cestovného ruchu, o pochopenie jeho komplexného významu pre rozvoj regiónov a úsilie o podporu subjektov cestovného ruchu zo strany štátu, mali byť stelesnené aj vo forme Zákona na podporu cestovného ruchu, ktorý však v podobe, v akej bol schválený Vládou SR nemotivuje podnikateľov združovať sa na miestnej či regionálnej úrovni.

Ak chcú Slováci turistov, je nevyhnutné budovať si stálu klientelu, ktorá sa periodicky vracia. Niekoľko úspešných pokusov už vidieť. Napríklad regionálne klastre, kde sa v rámci regiónu spojili súkromníci a samospráva, ktorí spoločne pracujú na zvýšení počtu návštevníkov. Ponúkajú zvýhodnené balíky služieb prostredníctvom takzvaných regionálnych kariet. Združenia vznikli na Liptove, Orave, Turci či v Dudinciach, miestnu kartu ponúkajú aj Trenčianske Teplice. Vzhľadom na celý štát je to však stále málo.

### 3 **Klastre**

Klastre sú považované za fenomén, ktorý je prevažne výsledkom pôsobenia trhu. Firms majú tendenciu sa koncentrovať v priestore a táto blízkosť umožňuje intenzívnejšiu spoluprácu a následný vznik špecializovaných firiem. Štúdium konkurencieschopnosti firiem ukázalo, že pre úspech individuálnych firiem sú dôležité nielen interné faktory firmy (schopnosť vytvoriť nový výrobok, znížiť náklady na produkciu...), ale aj



externé faktory. To, že firma získava vysoko kvalifikovaných nových odborníkov z lokálnej univerzity, môže využívať služby miestnych firiem (marketing, účtovníctvo, finančné poradenstvo, technologické poradenstvo), poučiť sa z úspechov a neúspechov miestnych konkurentov, alebo získať podporu zo strany verejného sektora, jej významne pomáha presadiť sa na trhu. Za istých podmienok firmy môžu dokonca mať prospech z existencie lokálnych konkurentov.<sup>6</sup>

Tieto zákonitosti skúmal v Japonsku, USA a Veľkej Británii americký ekonóm Michael Porter, ktorý zistil, že ekonomický rast a technologický rozvoj je často koncentrovaný v niekoľkých regiónoch, v ktorých sa koncentrujú sektorovo príbuzné firmy, výskumné a vzdelávacie inštitúcie. Takéto koncentrácie nazýva klastre, ktoré pôvodne vo svojej knihe „Konkurenčná kniha národov“ v roku 1990 definoval ako „geograficky blízke zoskupenie vzájomne previazaných podnikov, špecializovaných dodávateľov, poskytovateľov služieb a súvisiacich inštitúcií v konkrétnom odbore aj podnikov v príbuzných odboroch, ktoré spolu súťažia, ale tiež spolupracujú, majú spoločné znaky a tiež sa dopĺňajú“.

OECD pri definovaní klastrov špecificky rozlíšila „sektory“ a „klastre“. Definuje ich nasledovne: „Klastre sú siete vzájomne závislých podnikov, inštitúcií produkujúcich poznatky, premostujúce inštitúcie a zákazníkov prepojených do výrobného reťazca, ktorý vytvára pridanú hodnotu. Koncept klastrov ide ďalej než sieťová spolupráca podnikov, pretože postihuje všetky formy zdieľania a výmeny poznatkov a tiež ide ďalej než tradičná sektorová analýza“.<sup>7</sup>

Vo všeobecnosti bolo aj dokázané, že klastre majú pozitívny vplyv na ekonomiku a sú hnacím motorom národného, regionálneho a miestneho rozvoja, pričom s ich vzrastajúcou silou sa prejavuje aj ich vplyv na rast HDP. Vytvárajú vhodné prostredie pre podporu inovácií a tvorbu poznatkov.

Klastre umožňujú podnikateľom poskytovať atraktívne zľavy, vytvárať projekty regionálnych kariet alebo rodinných pasov. V neposlednom rade je to aj zvýšenie propagácie zapojených regiónov napríklad organizovaním infociest pre zahraničných touroperátorov. Na podporu domáceho cestovného ruchu to môžu byť napríklad rôzne foto- a gastro súťaže.

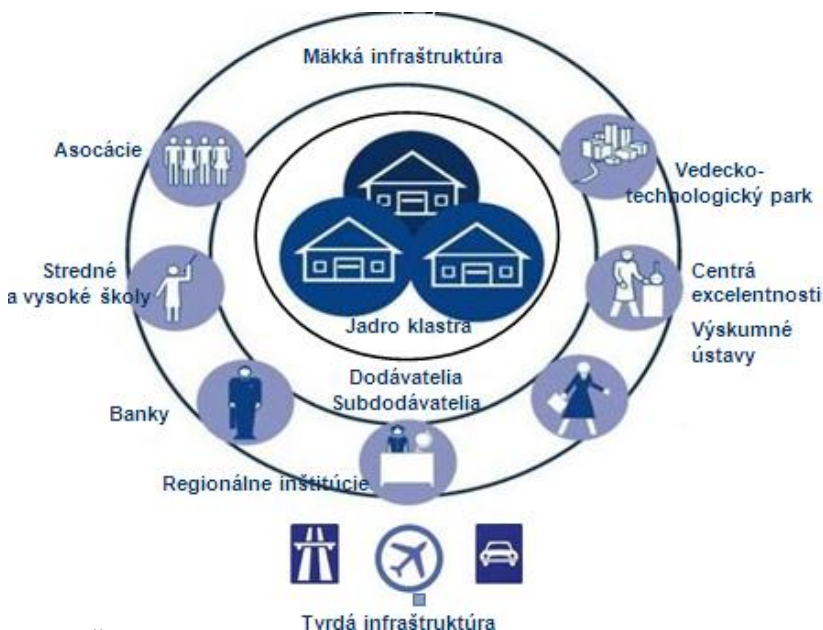
Ohrozenie hrozí z hľadiska vysokej špecializácie regiónov, kedy v krízových situáciách môže predstavovať riziko väčšej zraniteľnosti týchto

---

<sup>6</sup> [www.siea.sk](http://www.siea.sk), 2011

<sup>7</sup> Průvodce klastrem, 2005.

regiónov v prípade trhových výkyvov, ale aj napriek tomu, sú klastre jedným z najvýznamnejších mikroekonomických faktorov ovplyvňujúcich prosperitu regiónov a celých krajín.



Obr. 1: Štruktúra klastra  
Zdroj: Zaušková, 2010, s. 46

Prínosy klastrov:

- Úspory z rozsahu.
- Zníženie nákladov.
- Zvýšenie špecializácie.
- Zvýšenie konkurencieschopnosti.
- Zlepšenie prenosu informácií/technológií.
- Zlepšenie spolupráce medzi firmami.
- Zlepšenie možností vládnych investícií.
- Spájanie a partnerstvá.
- Zvýšenie efektívnosti, flexibility.

#### 4 **Klastre cestovného ruchu na Slovensku**

V posledných rokoch sa aj na slovenskom trhu začína vytvárať potreba zlučovania jednotlivých subjektov na trhu, za účelom vytvorenia jednotného komplexu pozostávajúceho zo subjektov zastrešujúcich rôznorodé polia pôsobenia. Veľký pokrok zaznamenala aj oblasť cestovného ruchu kde čerpanie finančnej podpory z fondov Európskej únie sa stáva čoraz populárnejšie. Možnosť spolufinancovať svoje projekty z fondov EÚ predstavuje atraktívnu ponuku pre verejný ako aj súkromný sektor, avšak musia sa spĺňať prísne podmienky pre ich získanie.

K vytvoreniu klastra je potrebné podrobne preskúmať potenciál daného regiónu a kompletné možnosti jeho využitia. Mnohé regióny na Slovensku tento potenciál majú, ale zatiaľ sme ešte nedokázali ich jedinečnosť naplno využiť a prezentovať ho svetu.

V súčasnosti máme na Slovensku osem klastrov cestovného ruchu, z ktorých by sme len o jednom mohli povedať, že sa na krivke životného cyklu nachádza vo fáze rozvoja a to klaster LIPTOV, ostatné sú v štádiu stagnácie resp. úpadku. Sú to klastre:

- Balnea Cluster Dudince (prvý kúpeľný klaster na Slovensku),
- Klaster LIPTOV,
- Klaster Turiec,
- Klaster Orava,
- Klaster cestovného ruchu - západné Slovensko.
- 

V druhej polovici roka 2010 vznikli tri klastre, o ktorých existujú len základné informácie o vzniku, a preto možno predpokladať, že sú len v embryonálnom štádiu. Ide o nasledovné klastre:

- Huculská magistrála - klaster cestovného ruchu na území Muránska planina - Čierny Hron, manažment klastra podal 6. mája 2010 žiadosť o poskytnutie nenávratného finančného príspevku, ktorá im bola následne schválená<sup>8</sup>
- Klaster cestovného ruchu Smolenice<sup>9</sup>
- Košice Turizmus – klaster cestovného ruchu.

---

<sup>8</sup> [www.ciernybalog.sk](http://www.ciernybalog.sk), 2011

<sup>9</sup> [www.smer-trnava.sk](http://www.smer-trnava.sk), 2011

## 5 Klastre cestovného ruchu v Európe

Počas poslednej dekády bolo v Európe vytvorené veľké množstvo klastrov, z ktorých bolo 48 klastrov cestovného ruchu. Nakoľko súbor klastrov je obsiahly, ďalej v príspevku budeme stručne charakterizovať tri náhodne vybrané klastre z Českej republiky, Poľska a Maďarskej republiky.

### **Moravskosliezsky klaster cestovného ruchu – KLACR (Česká republika)**

KLACR ako občianske združenie podnikateľských subjektov v cestovnom ruchu vznikol koncom roka 2008 v Ostrave, v Moravskosliezskom kraji za účelom vytvorenia konkurencieschopného regiónu v tejto oblasti za pomoci koordinácie aktivít v cestovnom ruchu, vzájomnej spolupráce verejného aj súkromného sektora, spolupráce jednotlivých projektov a podpory inovácií. Vedľajšími cieľmi sú:

- vytvorenie značky regiónu,
- internetová propagácia,
- vytvorenie rezervačného systému,
- rozvoj vzdelávania a zručností v cestovnom ruchu, vzájomná komunikácia členov cestovného ruchu,
- prístup regiónu k prichádzajúcim príjmom,
- koordinácia aktivít v jednotlivých oblastiach cestovného ruchu.

Členom klastra nie sú žiadne obce ani mestá, ale s klastrom spolupracujú. Momentálne má klaster 36 členov a tvoria ich:

- vzdelávacie zariadenia,
- cestovné kancelárie,
- ubytovacie služby,
- dopravné služby,
- doplnkové služby,
- regionálne agentúry.

Klaster sa financuje z členských príspevkov, dotácií verejnej mienky, fondov a operačných programov Európskej únie. Členské príspevky sú stanovené fixnou sumou v závislosti od právnej formy subjektu, počtu zamestnancov subjektu.<sup>10</sup>

K najvýznamnejším úspechom klastra patrí zastupovanie regiónu na výstavách a veľtrhoch cestovného ruchu a v medzinárodných organizáciách cestovného ruchu. Klaster sa zúčastňuje na viacerých cezhraničných projektoch zameraných na marketing a vzdelávanie

---

<sup>10</sup> [www.klacr.sk](http://www.klacr.sk), 2011

v cestovnom ruchu. Medzi aktivity klastra patria rôzne aj rôzne projekty ako:

- Turizmus bez bariér.
- Tým správnym smerom.
- Pozdĺž hranice.
- Zvyšovanie zručností zamestnancov v cestovnom ruchu.
- Interaktívna mapa informácií a rezervačný systém – IMIRS.

### **Klaster Beskidzka 5 (Poľská republika)**

Klaster Beskidzka 5 bol založený v roku 2005. Je neformálnou organizáciou, ktorá spája päť obcí zo Sliezskeho vojvodstva. Impulzom pre vytvorenie bola možnosť získania finančných prostriedkov z fondov Európskej únie.

Územie klastra sa rozkladá na okraji Sliezskeho vojvodstva v oblasti málo narušenej priemyselnou činnosťou, ale naopak bohatej na technické pamiatky, pamiatky goralskej kultúry, športovo-rekreačné zariadenia a tým spĺňa všetky predpoklady na rozvoj cestovného ruchu.

V súčasnosti klaster tvoria iba členovia verejnej správy, ktorí spolupracujú so súkromným sektorom. Územie Beskidzkej 5 je totožné s územím členských obcí, ktorými sú obce:

- Ustroń,
- Brenna,
- Istebna,
- Szczyrk,
- Wisla.

Cieľom klastra je rozvoj cestovného ruchu a propagácia regiónu doma a v zahraničí. Čiastkovými cieľmi sú rozvoj domáceho a zahraničného cestovného ruchu v oblastiach Beskidzka 5 a zvýšenie atraktívnosti regiónu.

Klaster sa počas svojej sedem ročnej histórie zaoberal a zúčastňoval viacerých aktivít ako celonárodná propagácia klastra, vydanie publikácie o potenciáli klastra, spracovanie propagačného filmu o cestovnom ruchu v regióne. Klaster vytvoril a prevádzkuje regionálny informačný portál a regionálny systém rezervovania ubytovania, vytvoril regionálnu značku, organizuje konferencie a školenia pre podnikateľov v cestovnom ruchu.<sup>11</sup>

---

<sup>11</sup> [www.beskidzka5.pl](http://www.beskidzka5.pl), 2011

### **Northern Great Plain Thermal Cluster Association (Maďarská republika)**

Klaster bol založený v roku 2005 ako samostatná právnická osoba. Klaster sídli v Debrecene v regióne Severný Alföld. Momentálne má klaster 39 členov, ktorý regionálny kúpeľný klaster založili ako pokračovanie bývalej neziskovej organizácie. Tvoria ho fyzické a právnické osoby zapísané v obchodnom registri, správa národného parku, Debrecínska Univerzita a 12 obcí.<sup>12</sup>

Cieľom klastra je v čo najväčšej miere podporovať kúpeľný cestovný ruch a aktívne sa zúčastňovať na rozvoji regiónu.

K najvýznamnejším aktivitám klastra patrí získavanie finančných prostriedkov na rozvojové projekty v cestovnom ruchu, zvyšovanie kvalifikácie a odbornej úrovne poskytovateľov služieb cestovného ruchu, organizovaním seminárov a školení, organizovanie konferencií a odborných podujatí zameraných na cestovný ruch, poskytovanie spoločného produktu a spoločnej značky, regionálny marketing a propagácia, účasť na veľtrhoch a výstavách cestovného ruchu.<sup>13</sup>

### **Literatúra a zdroje:**

GÚČIK, M.: *Cestovný ruch. Úvod do štúdia*. 1. vydanie Banská Bystrica: Slovak –Swiss Tourism, 2010. ISBN 978-80-89090-80-8

LEEDER, E., LODL, P., SYSELI, Z.: *Klaster*. In *Sborník z mezinárodní konference MOPP'04*. Plzeň: ZČU, 2004, S. 105-110. ISSN 80-7043-267-5

LOUČANOVÁ E., ZAUŠKOVÁ A.: *Klaster ako nástroj na elimináciu bariér inovatívnosti malých a stredných podnikov drevospracujúceho priemyslu: Monografia*. Zvolen: TU, 2008. 117 S. ISBN 978-80-228-1890-2

PAVELKOVÁ, D. a kol . (Skokan, K.): *Klastery a jejich vliv na výkonnost firem*. Praha : Grada Publishing, 2008, 234 s. ISBN 978-80-247-2689-2.

<http://www.novyturizmus.sk/kom.htm> (20.10.2011)

<http://www.aktuality.sk> (20.10.2011)

[www.siea.sk](http://www.siea.sk) (20.10.2011)

<http://www.ciernybalog.sk/huculska-magistrala-klaster-cestovneho-ruch-na-uzemi-muranska-planina-cierny-hron.phtml?id3=54085> (20.10.2011)

<http://hnonline.sk/slovensko/c1-38687140-zakon-o-turizme-motivuje-uzemnu-kooperaciu-subjektov-v-brandzi> (20.10.2011)

<http://marekjusko.blog.sme.sk/c/222945/Zakon-o-turizme-dalsi-dokaz-o-ignoracii-cestovneho-ruchu-na-Slove.html> (20.10.2011)

---

<sup>12</sup> [www.thermalklaszter.hu](http://www.thermalklaszter.hu), 2011

<sup>13</sup> [www.thermalklaszter.hu](http://www.thermalklaszter.hu), 2011

<http://www.klasterliptov.sk/> (20.10.2011)  
[http://www.krupina.sk/index.php?stranka=prvy\\_kupelny\\_klaster](http://www.krupina.sk/index.php?stranka=prvy_kupelny_klaster)  
(20.10.2011)  
<http://www.kupeledudince.sk/?mid=555> (20.10.2011)  
<http://www.orava.sk/klaster-zaujmove-zdruzenie-pravnickych-osob-klaster-orava> (20.10.2011)  
<http://www.ruzombercan.sk/clanky/liptov-na-liptove-zakladaju-zaujmove-zdruzenie-cestovneho-ruchu-17594.html> (25.10.2011)  
[http://www.trnava.biz/?article=Klaster\\_cestovneho\\_ruchu\\_zapadne\\_Slovensko&h\\_menu=1&menu=6&submenu=0&lng=sk](http://www.trnava.biz/?article=Klaster_cestovneho_ruchu_zapadne_Slovensko&h_menu=1&menu=6&submenu=0&lng=sk) (20.10.2011)  
<http://www.tvoravia.sk/clanok/sk/Klaster-Orava-je-zakladajucim-clenom-Unie-klastrov-Slovenska> (20.10.2011)  
<http://www.visitliptov.sk/> (20.10.2011)  
<http://smer-trnava.sk/nove-zdruzenie-klaster-smolenice> (25.10.2011)  
[www.thermalklaszter.hu](http://www.thermalklaszter.hu) (20.10.2011)  
[www.klacr.sk](http://www.klacr.sk) (20.10.2011)  
[www.beskidzka5.pl](http://www.beskidzka5.pl) (20.10.2011)

**Kontaktné údaje:**

Ing. Petra Stejskalová  
Univerzita sv. Cyrila a metoda v Trnave, Fakulta masmediálnej komunikácie  
Nám. J. Herdu 2  
917 01 Trnava  
SLOVENSKO  
petra.stejskalova@gmail.com

## CSR A IMPLEMENTÁCIA INOVATÍVNYCH METÓD V PRÍPRAVE BUDÚCICH MARKETÉROV

### CSR and implementation of innovative methods in the preparation of future marketers

*Blandína Šramová – Milan Džupina – Martina Bégerová  
– Branislav Pecho*

#### **Abstrakt:**

Autori sa v príspevku venujú využitiu niektorých foriem inovatívnych metód v pregraduálnej príprave marketingových pracovníkov. Na spoločenskú zodpovednosť firiem nazerajú z právneho, etického a sociálno-psychologického pohľadu. Pozornosť príspevkov upriamuje na inovatívny prístup, ktorým v prípadových štúdiách rieši etické problémy a dilemy s aplikáciou vybraných teórií etiky relevantných pre záujmové skupiny (stakeholderi).

#### **Kľúčové slová:**

Inovatívne metódy, etika, marketingový pracovník

#### **Abstract:**

The authors of the contribution paid attention to the exploitation of some forms of innovative practices in undergraduate training of marketing personnel. The article deals with corporate social responsibility to inspect the legal, ethical and socio-psychological perspective. Contribution draws attention to an innovative approach, which in the case studies addresses the ethical problems and dilemmas with the application of selected theories of ethics relevant to stakeholders (stakeholders).

#### **Key words:**

Innovative methods, ethics, marketing personnel

### 1 Spoločenská zodpovednosť firiem

Neustále turbulencie a zmeny prebiehajúce v marketingovom prostredí nútia firmy promptne a efektívne reagovať. Vývoj v posledných desaťročiach naznačuje, že jednotlivé záujmové skupiny veľmi citlivo



reagujú na aktivity firiem<sup>1</sup>, ktoré obzvlášť pozorne sledujú hlavne samotní zákazníci<sup>2</sup>. Spotrebiteľ chce pri kúpe produktov získať okrem samotného hmotného výrobku alebo služby aj emocionálny benefit, ktorý ho jednak utvrdí v tom, že jeho kúpa bola správna pre jeho potreby a jednak mu dá pocit, že kúpou daného produktu pomohol iným ľuďom, resp. že firma, ktorá takýto produkt, službu vyrába, podporuje svojou činnosťou rozvoj celej spoločnosti. Medzi spoločensky zodpovednou firmou a spotrebiteľom vzniká silné puto, pričom je vysoko pravdepodobné, že spotrebiteľ ostane danej firme verný a stane sa jej lojálnym zákazníkom so silnou dôverou k značke.

Významným determinantom úspešnosti a udržateľnosti podnikateľských aktivít je spotrebiteľmi vnímaná hodnota značiek<sup>3</sup>, tvorená jednak schopnosťou spotrebiteľa rozpoznať ich, ale taktiež tým ako ich spotrebiteľia vnímajú (t.j. aké asociácie sú s nimi spojené). Dôležitým stavebným prvkom imidžu podniku, ktorý nachádza svoj obraz v existujúcich ako aj budúcich asociáciách, sa stáva reputácia firiem<sup>4</sup>, ktorú výrazne ovplyvňujú aktivity v oblasti korporátnej zodpovednosti<sup>5</sup>. Reputácia predstavuje nehmotné aktívum podnikového imidžu<sup>6</sup>, nakoľko jej nositeľom sú práve existujúce asociácie<sup>7</sup> a skúsenosti jednotlivých záujmových skupín (stakeholderov) s existujúcou organizáciou<sup>8</sup>. Korporátna, resp. podniková zodpovednosť zahŕňa všetky kroky a každodenné aktivity podniku, podstatu a zlučiteľnosť podnikovej stratégie

---

<sup>1</sup> MARK HERBERT, C., von SCHANTZ, C. : Communicating Corporate Social Responsibility – Brand Management.. *EJBO Electronic Journal of Business Ethics and Organization Studies*. 2007. Vol. 12, No 2.

<sup>2</sup> BEINHOCKER, E., DAVIS, I., MENDONCA, L.: *The 10 Trends You Have to Watch*, *Harvard Business Review* July-August 2009, p.58

<sup>3</sup> KELLER, K. L.: *Strategické řízení značky*. Praha. Grada, 2007, ISBN 978-80-247-1359-5

<sup>4</sup> HILLENBRAND, C., MONEY, K.: Segmenting stakeholders in terms of Corporate Responsibility: Implications for Reputation Management. *Australasian Marketing Journal* 17.2 (July 2009). p. 99-105.

<sup>5</sup> FOMBRUN, C.J., Van RIEL, C.B.M.: *Fame and Fortune: How Successful Companies Build Winning Reputations*. Prentice Hall, 2004. ISBN 0-13-093737-1

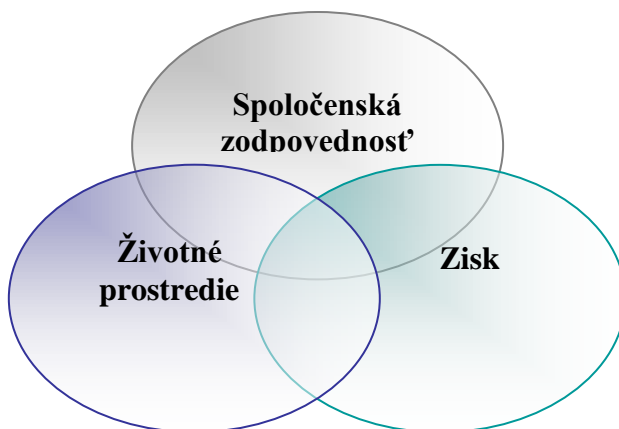
<sup>6</sup> ROBERTS, P.W., DOWLING, G. R. :Corporate reputation and sustained superior financial performance. *Strategic Management Journal*, 2002, 23 (12). p.1077-1094.

<sup>7</sup> BROMLEY, D.: Comparing corporate reputations: league tables, quotients, benchmarks or case studies? *Corporate Reputation Review*, 2002, 5 (1). p. 35-50

<sup>8</sup> MacMILLAN, K., MONEY, K.: Giving your organization SPIRIT: an overview and call to action for directors on issues of corporate governance, corporate reputation and corporate responsibility. *Journal of General Management*, 2004, 30 (2). p. 15-42.

so širšími spoločenskými záujmami, ako aj celkový vplyv podniku na podnikateľské prostredie a prostredie podniku ako takého<sup>9</sup>.

Z hľadiska spotrebiteľského rozhodovania je oblasť spoločenskej zodpovednosti podniku považovaná za kľúčovú a podľa Cecilie Mark-Herbertovej a Caroline von Schantzovej<sup>10</sup> tvorí jeden z troch základných pilierov udržateľnosti podnikania (viď Obr. 1).



Obr. 1: Tri piliere udržateľnosti podnikania

Zdroj: ELKINGTON, J.: Cannials with forks. In: *The Triple Bottom Line of 21th Century Business*. Capstone Publishing Ltd. 1998. Oxford.

Úlohou firmy je zistiť potreby, prania a záujmy cieľových trhov a prinášať žiaducu spokojnosť efektívnejšou a účinnejšou formou, ako je to u konkurentov, a to spôsobom chrániacim alebo zvyšujúcim spokojnosť zákazníkov a zdravie celej spoločnosti. Spoločenské poňatie marketingu vyžaduje od marketérov, aby pri svojich marketingových praktikách brali do úvahy spoločenské a etické aspekty. Musí udržiavať rovnováhu a niekedy i operovať s často konfliktnými kritériami ziskov spoločnosti, spokojnosti zákazníkov a verejnými záujmami. Definovať pojem CSR

---

<sup>9</sup> HILLENBRAND, C., MONEY, K.: Segmenting stakeholders in terms of Corporate Responsibility: Implications for Reputation Management. *Australasian Marketing Journal* 17.2 (July 2009). p. 99-105

<sup>10</sup> MARK HERBERT, C., von SCHANTZ, C.: Communicating Corporate Social Responsibility – Brand Management. *EJBO Electronic Journal of Business Ethics and Organization Studies*. 2007. Vol. 12, No 2.

(corporate social responsibility) je veľmi zložitá, nakoľko rôzne firmy a organizácie definujú tento pojem odlišne<sup>11</sup> v závislosti od konkrétnej podoby CSR stratégie. Spoločným menovateľom je, že ide o aktivity, ktoré firma robí nad rámec svojich bežných činností<sup>12</sup>. Pôvodne sa rozvoju spoločnosti venovali samostatne podnikatelia<sup>13</sup> vo vlastnej réžii a na vlastné riziko (Davis<sup>14</sup>, 1967; Frederick<sup>15</sup>, 1960; McGuire<sup>16</sup>, 1963; Walton<sup>17</sup>, 1967). Postupne, tak ako sa mení spoločnosť, menia sa aj firmy a ich prístup k spoločnosti<sup>18</sup>, kde je tento vzájomný vzťah vyjadrený tzv. Pyramídou sociálnej zodpovednosti<sup>19</sup>, ktorá prepája oblasť ekonomickú, právnu, etickú a filantropickú. K základným pilierom (tzv. triple-bottom-line) CSR zaraďujeme ekonomický, sociálny a environmentálny<sup>20</sup>, pričom sa v poslednej dobe stretávame s dôrazom na edukačný aspekt. Základné skupiny noriem a kritérií spoločenskej zodpovednosti zhrnul<sup>21</sup> do niekoľkých oblastí: zodpovednosť voči spotrebiteľom, voči zamestnancom, voči akcionárom, voči konkurentom, voči verejnosti a životnému prostrediu. Týmto jednotlivým oblastiam zodpovedajú príslušné skupiny ľudí, ktorí venujú pozornosť odlišným kritériám, na základe ktorých hodnotia legitimitu, úprimnosť a regulárnosť týchto vzťahov. Vnímanie a postoje sú tak ovplyvnené skúsenosťami členov jednotlivých záujmových skupín s danou firmou, organizáciou<sup>22</sup>. Rozdielnym stakeholderom prináležia aj rôzne hodnotiace kritéria, prostredníctvom ktorých dochádza

---

<sup>11</sup> WHITEHOUSE, L.: Corporate Social Responsibility – Views from the Frontline. *Journal of Business Ethics*, 2006, 63, p. 279-296.

<sup>12</sup> FALCK, O., HEBLICH, S.: Corporate social responsibility: Doing well by doing good. In: *Business Horizons*. 2007, 50, p. 247-254.

<sup>13</sup> BOWEN, H.: *Social responsibility of the businessman*. New York: Harper and Row. 1953, p. 6.

<sup>14</sup> DAVIS, K.: Understanding the social responsibility puzzle: What does the businessman owe to society? In: *Business Horizons*, 1967, 10, p. 45-50.

<sup>15</sup> FREDERICK, W.: The Growing Concern over Business Responsibility. In: *California Management Review*, 1960, 2(4), p. 54-61.

<sup>16</sup> MCGUIRE, J.: *Business and society*. New York: McGraw-Hill. 1963, p. 144.

<sup>17</sup> WALTON, C.: *Corporate social responsibilities*. Belmont, CA: Wadsworth. 1967.

<sup>18</sup> CHEWNING, R.C., EBY, J.W., and ROELS, S. J.: *Business Through the Eyes of Faith*. San Francisco: Harper & Row, 1990.

<sup>19</sup> CARROLL, A.B.: "The four faces of corporate citizenship," In *Business Ethics 00/01*. Richardson, J.E. (Ed.), Dushkin/McGraw-Hill, Guilford, CT, 2000, p. 187-191.

<sup>20</sup> KRYMLÁKOVÁ, H. *Etika a zodpovednosť organizácie*. 1. Ostrava: VŠB, 2009. 237 s.

<sup>21</sup> BERLEANT, A. (ed.): *The Ethical Factor in Business Decisions: Essays Toward Criteria*. New York: Long Island University, 1982, p.53-57.

<sup>22</sup> MacMILLAN, K., MONEY, K.: Giving your organization SPIRIT: an overview and call to action for directors on issues of corporate governance, corporate reputation and corporate responsibility. *Journal of General Management*. 2004, 30 (2). p. 15-42.

k hodnoteniu týchto aktivít<sup>23</sup>. Spoločenská zodpovednosť je tak prepojená so záujmovými skupinami<sup>24</sup>. Aj napriek tomu, že manažéri nemajú priamy dosah na jej členov, kvalita vzájomných vzťahov je plne v kompetencii firmy a organizácie<sup>25</sup>, čo je veľmi dôležité v dôsledku tvorby a rozvoja sekundárnych asociácií spojených s týmito skupinami<sup>26</sup> a budovaní dobrej reputácie firmy. Teoretickým základom pre pochopenie problematiky spoločenskej zodpovednosti je Stakeholder teória<sup>27</sup>. Jednotlivé skupiny, ako aj jednotliví členovia týchto skupín posudzujú regulárnosť CSR aktivít na základe im vlastných kritérií, čo umožňuje lepšie zacielenie marketingovej stratégie.

V spotrebiteľmi vedenom svete majú ľudia tendenciu definovať samých seba cez svoje imanie. Dobrý imidž značky je pozitívny a takmer vždy poskytuje jedinečnosť medzi konkurenčnými značkami. Môže byť posilnený komunikačnými prvkami (obal, reklama, propagácia, služby zákazníkom, atď.) a CSR aktivitami. Z pohľadu ziskovosti je jednou z najvýznamnejších skupín skupina zákazníkov, ktorí vykazujú k takýmto podnikom vyššiu vernosť<sup>28</sup> v prípade, ak sú tieto aktivity hodnotené ako dôveryhodné a úprimné (Sen, Bhattacharya<sup>29</sup>, 2001; Simmons, Becker-Olsen<sup>30</sup>, 2004). Dôležitým predpokladom je zabezpečiť súlad medzi CSR, produktovou líniou, imidžom značky, pozicioningom a trhovým zacielením (Varadarajan, Menon<sup>31</sup>, 1988; Aaker<sup>32</sup>, 1990; Keller, Aaker<sup>33</sup>, 1992; Till,

---

<sup>23</sup> FOMBRUN, C.J., Van RIEL, C.B.M: *Fame and Fortune: How Successful Companies Build Winning Reputations*. Prentice Hall, 2004.

<sup>24</sup> DONALDSON, T., PRESTON, L. E.: The Stakeholder Theory Of The Corporation: Concepts, Evidence And Implications. In: *Academy of Management Review*. 1995, 20. (1), p. 65-91.

<sup>25</sup> MORSIN, M., SCHULTZ, M.: Corporate social responsibility communicatin: stakeholder information, response and involvement strategies. In: *Business Ethics: A European Review*. oktober2006. vol. 15, c. 4. p. 323-338

<sup>26</sup> KELLER, K. L. : *Strategické řízení značky*. Praha: Grada, 2007.

<sup>27</sup> FREEMAN, R. E.: The Politics of Stakeholder Theory: Some Future Directions. *Business Ethics Quarterly*, 1994, 4(4), p. 409-422.

<sup>28</sup> LEVY R.: *Give and take*. McGraw-Hill Ryerson Agency, 1 ed. 1999.

<sup>29</sup> SEN S., BHATTACHARYA C.B. : Does doing good always lead to doing better? Consumer reactions to corporate social responsibility. *Journal of Marketing Research*. 2001, 38(2), p. 225-243.

<sup>30</sup> SIMMONS, C., BECKER-OLSEN, K.: *When do Social Sponsorship Enhance or Dilute Equity: Fit, Message Source and the Persistence of Effect*. Working Paper. 2004.

<sup>31</sup> VARADARAJAN, P. R. – MENON, A.: Cause related marketing: a co-alignment of marketing strategy and corporate philanthropy. *Journal of Markarketing*, july 1988. 52. p. 58-74.

<sup>32</sup> AAKER, D. A.: Brand extensions: the good, the bad, and the ugly. *Sloan Management Review*, 1990, 31, p. 47- 56.

Busier<sup>34</sup>, 2000). Vo vzťahu k spotrebiteľskému rozhodovaniu predstavuje spoločenská orientácia firmy významný prvok diferenciacie a výnimočnosti v konkurenčnom prostredí<sup>35</sup>, uľahčuje zavedenie nových produktov<sup>36</sup> a zvyšuje sa tak pravdepodobnosť ich prijatia<sup>37</sup>.

K problematike prosociálneho správania využívajú firmy tri spôsoby. Ignorovanie existujúcej spoločenskej objednávky, reakcia, alebo proaktívny prístup<sup>38</sup>. Problematickou a stále často diskutovanou otázkou je možnosť hodnotenia efektivity prosociálneho správania firiem. Existuje celý komplex možných hodnotiacich prístupov založených na etike<sup>39</sup>, až po snahu prepojiť CSR s finančnými ukazovateľmi<sup>40</sup> meranými cez ziskovosť, resp. akciovú hodnotu firmy, ktorých jednoznačný vzťah k CSR je problematické<sup>41</sup>. Teoretici, ako aj praktici upozorňujú, že najlepším spôsobom ako hodnotiť úspešnosť CSR je pohľad spotrebiteľa<sup>42</sup>. Spoločensky zodpovednými nie sú firmy, ktoré komunikujú svoju zodpovednosť, ale tie, ktoré sa spoločensky zodpovedne aj reálne správajú. Najlepším meradlom je tak vnímanie firmy jednotlivými záujmovými skupinami, t.j. v tom ako spotrebiteľia reagujú na marketingové podnety, kde sa dá jednoznačne poukázať na skutočnosť, že u silných značiek je odozva na marketingové aktivity lepšia ako u neznačkových výrobkov<sup>43</sup>.

---

<sup>33</sup> KELLER, K. L., AAKER, D. A.: The effects of sequential introduction of brand extensions. *Journal of Marketing Research*, február 1992, 24. p. 35-50.

<sup>34</sup> TILL, B. D., BUSIER, M.: The match-up hypothesis: physical attractiveness, expertise and the role of fit on brand attitude, purchase intent and brand beliefs. *Journal of Advertising*. 2000, 29(3). p. 1- 13.

<sup>35</sup> McWILLIAMS, A., SIEGEL, D.: Corporate social responsibility: strategic implications. *Journal of management studies*, 2006, 43, p. 1-18.

<sup>36</sup> BROWN, T. J., DACIN, P. A., PRATT, M. G., WHETTEN, D. A.: Identity, intended image, construed image and reputation: an interdisciplinary framework and suggested terminology. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 2006, 34 (2), p. 99-106.

<sup>37</sup> KELLER, K. L.: *Strategické řízení značky*. Praha: Grada, 2007.

<sup>38</sup> MURRAY, K. B., VOGEL, Ch. M.: Using a Hierarchy-of-Effects Approach to Gauge the Effectiveness of Corporate Social Responsibility to Generate Goodwill Toward Firm: Financial versus Nonfinancial Impacts. *Journal of Business Research*. 1997, 38, p. 141-159.

<sup>39</sup> GOODPASTER, K. E. : Business ethics and stakeholder analysis. *Business ethics quarterly*. 1991

<sup>40</sup> PAVA, M. L., KRAUSZ, J.: Criteria for Evaluating the Legitimacy of Corporate Social Responsibility. *Journal of Business Ethics*. 1997, 16, p. 337-347.

<sup>41</sup> SPENCER, B. A., TAYLOR, G., STEPHEN, A.: Within and Between Analysis of the Relationship between Corporate Social Responsibility and Financial Performance. *Akron Business and Economic Review*. 1987, 18, p.7-18.

<sup>42</sup> SEN S., BHATTACHARYA C.B.: Does doing good always lead to doing better? Consumer reactions to corporate social responsibility. *Journal of Marketing Research*. 2001, 38(2), p. 225-243.

<sup>43</sup> KELLER, K. L.: *Strategické řízení značky*. Praha: Grada, 2007.

Druhou, nemenej dôležitou skupinou sú zamestnanci firiem, ktorí pokiaľ pracujú vo firme označovanej za spoločensky zodpovednú, vykazujú vyššiu známku vernosti voči firme, vyššiu motiváciu a vyššiu morálku<sup>44</sup>, ba až pocity hrdosti a príslušnosti k zamestnávateľovi<sup>45</sup>.

Na základe existujúcich výskumov (Sen, Bhattacharya<sup>46</sup>, 2001; Hillenbrand, Money<sup>47</sup>, 2009) boli identifikované segmenty stakeholderov vo vzťahu k podnikovej zodpovednosti. Prvým segmentom sú tzv. *The Precontemplators* (zaujatí s predsudkami). Ich nákupné rozhodovanie nie je v žiadnom ohľade ovplyvnené spoločensky zodpovedným správaním firiem. Hlavnými rozhodovacími kritériami sú cena, kvalita a pohodlie. Druhým segmentom sú tzv. *The Contemplators* (premýšľaví) – rozmyšľajú nad dôležitosťou CSR vo vzťahu k spoločnosti, avšak ich nákupné rozhodnutia sú len minimálne, alebo vôbec ovplyvnené týmito aktivitami firiem. Trtím segmentom sú tzv. *The Action group* (aktivisti), ktorí silno veria v dôležitosť CSR. Svoje nákupné rozhodnutia môžu, ale nemusia podriadiť existencii prosociálneho správania sa firmy. Poslednou skupinou sú tzv. *The Maintainers* (podporovatelia), ktorých nákupné správanie plne zodpovedá a je ovplyvňované prítomnosťou spoločensky zodpovedného správania sa firmou. Trápia ich otázky prosociálnosti ako aj problematika životného prostredia.

Význam podobnej segmentácie nachádza svoj obraz v konkrétnych činnostiach podnikov, ktoré tak lepšie dokážu identifikovať to, čo od nich príslušníci jednotlivých záujmových skupín očakávajú a následne využiť tieto informácie pre efektívnejšie oslovenie relevantných stakeholderov.

## 2 Pregraduálna príprava marketingových pracovníkov

Jednou z diskutovaných tém je, ako pripravovať budúcich marketingových pracovníkov na zvládnutie a hlavne prenesenie teoretických poznatkov do praxe v oblasti spoločenskej zodpovednosti

---

<sup>44</sup> DARIE, K.: The relationship between perceptions of corporate citizenship and organizational commitment. *Business and Society*, 2004, 43, p. 296-319.

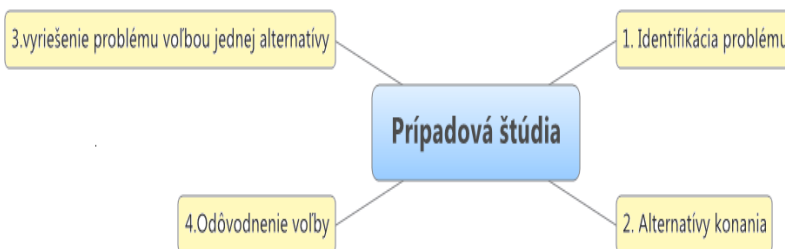
<sup>45</sup> MAIGNAN, I. FERELL, O. C., HUIT, C. T. : Corporate citizenship: cultural antecedents and business benefits. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 1999, 32, p. 455-469.

<sup>46</sup> SEN S., BHATTACHARYA C.B. : Does doing good always lead to doing better? Consumer reactions to corporate social responsibility. *Journal of Marketing Research*. 2001, 38(2), p. 225-243.

<sup>47</sup> HILLENBRAND, C., MONEY, K.: Segmenting stakeholders in terms of Corporate Responsibility: Implications for Reputation Management. *Australasian Marketing Journal* 17.2 (July 2009). p. 99-105.

organizácie. CSR aktivity a praktiky už nie sú novinkou ani v našom marketingovom prostredí. Študenti marketingovej komunikácie sú pripravovaní na poznanie teoretických rámcov týkajúcich sa oblasti podnikateľskej etiky (t.j. filozofickej etiky a systematickej sociálnej etiky). Otázkou však ostáva, či a do akej miery poznajú možnosti aplikácie a rozvoja CSR aktivít a ako je to s ich uplatnením v praxi? Na tento aspekt prípravy budúcich marketérov sme sa pozreli z pohľadu uplatnenia inovatívnych postupov v edukačnom prostredí vysokoškolského vzdelávania. Ukazuje sa, že jednou z možností je aj riešenie etických problémov a dilem formou prípadových štúdií s dôrazom na aplikáciu vybraných teórií z pohľadu etiky a podľa záujmov jednotlivých spoločenských skupín (stakeholderov).

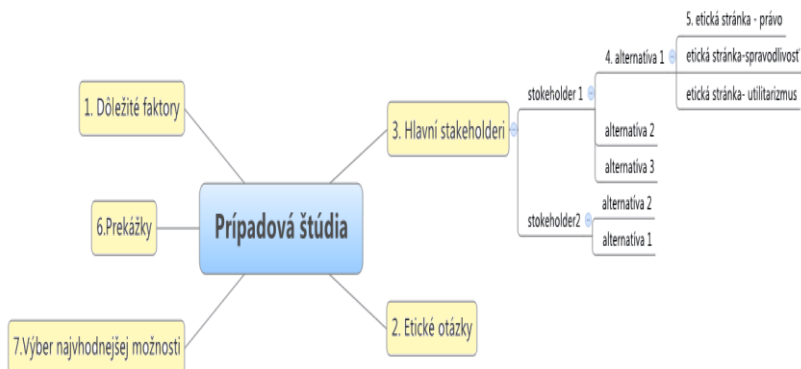
Pre bližšie vymedzenie, pod etickým problémom sa rozumie konflikt medzi dvoma alternatívami, pričom vyjadruje nároky jednotlivého stakeholdera. Etická dilema na rozdiel od etického problému vyjadruje nároky viacerých stakeholderov a konečné riešenie má niekoľko alternatív. Obr. 2 a Obr. 3 sú schematickým zobrazením štruktúry, ktorá ukazuje postup zameraný na analýzu morálnych dilem a problémov podľa vopred stanovených modelov.



Obr.2: Analýza prípadovej štúdie etického problému

Rozhodovací proces v oblasti riešenia morálnych problémov a dilem je považovaný za kľúčový a z toho dôvodu je dôležité v pregraduálnej príprave marketingových pracovníkov zamerať sa na tréning zvyšovania morálnej citlivosti a efektívnosti v riešení morálnych otázok. Do rozhodovacieho procesu etického rozmeru je zapojených viacero aspektov. Jedným z nich sú spoločenské hodnoty, ktoré marketingový pracovník berie do úvahy pridŕžajúc sa etického kódexu organizácie. Pričom osobné hodnoty jednotlivca sa taktiež významnou mierou pretavujú do daného procesu. V organizácii sme často konfrontovaní s etickými problémami a dilemami, vyriešenie ktorých si vyžaduje čas na podrobnú

analýzu spojenú s porozumením a nájdením najvhodnejšieho spôsobu riešenia. Zvyšovanie schopnosti pracovať s etickými otázkami si vyžaduje poznanie základov etického rozhodovania ako aj poznanie vlastných hodnôt, ich spôsobov uplatňovania a uvažovania o etických problémoch a zároveň poznanie pohľadov, názorov a myslenia iných ľudí. Je známe, že rôzne rozhodnutia rovnakých situácií sú závislé od stupňa morálneho vývinu osobnosti<sup>48</sup>, od stupňa rozvoja morálneho poznania, individuality a situácie<sup>49</sup>. Podľa syntetického modelu etického rozhodovania si v prvom kroku jednotlivec uvedomí etický problém alebo dilemu a podľa toho, ako danú situáciu vyhodnotí a na akom stupni morálneho rozvoja daný jednotlivec je, k nej bude pristupovať<sup>50</sup>.



Obr. 3: Analýza prípadovej štúdie etickej dilemy

Podľa spomenutých autorov je dôležitou súčasťou rozhodovacieho procesu aj organizačná kultúra, príležitosť a individuálne podmienky, ktoré sa významnou mierou premietajú do konečného správania sa pri riešení etickej otázky.

Teória etiky nám podáva vzájomne prepojené princípy, isté modely, podľa ktorých analyzujeme etické problémy a dilemy. V nami

<sup>48</sup> KOHLBERG, L.: Stage and Sequence: The Cognitive Developmental Approach to Socialization. In: *Goslin, D.A. (ed.): Handbook of Socialization and Research*. Chicago: Rand McNally, 1969, p.347-480.

<sup>49</sup> TREVINO, L.K.: Ethical Decision Making in Organizations: A Person-Situation Interactionist Model. *Academy of Management Review*, 1986, 2, p.601-618.

<sup>50</sup> FERRELL, O.C., GRESHAM, I.G., FRAEDRICH, J.: A Synthesis of Ethical Decision Models of Marketing. *Journal of Marketing*, 1989, 9, p.55-64.



navrhovanom edukatívnom prístupe budúcich marketingových pracovníkov využívame inovatívne metódy s cieľom čo najviac prepojiť teoretické poznatky s praxou. V praktických cvičeniach zameraných na riešenie morálnych dilem a problémov sa vyberajú prípadové štúdie, ktoré sa analyzujú podľa presne stanoveného modelu: utilitárneho, povinností a záväzkov, právneho, spravodlivosti, relativizmu (individuálneho, kultúrneho a sociálneho).

Cieľom takto zameraného postupu je nielen učenie sa analýze vytýčeného etického problému či dilemy, ale aj zvýšenie schopnosti samostatného rozhodovania sa jednotlivca a výber optimálnej alternatívy riešenia. Praktické cvičenia v sebe spájajú individuálnu prácu so skupinovú, kde sa študenti učia zdokonaľovať hlavne v aktívnom počúvaní, argumentácii a tímovej spolupráci. Inšpiráciou pre takto zvolené postupy boli práce Nashovej<sup>51</sup> a Lukniča<sup>52</sup> s dôrazom na analýzu etických problémov a dilem vzhľadom k štyrom skupinám tzv. stakeholderského modelu<sup>53</sup>:

- k schvaľovateľom (vláda, regulatívne authority, shareholders, predstavenstvo)
- obchodným partnerom (zamestnanci, dodávatelia, obchodné asociácie a poskytovatelia služieb)
- zákazníkom
- vonkajším vplyvom (členovia komunit, médiá, ďalšie skupiny ovplyvňujúci rozhodovací proces firmy)

Na záver práce v skupinách odporúčame výsledné riešenie dilemy podrobiť vyhodnoteniu (podľa upravenej metodiky G3- Global Reporting Initiative), pričom sa do úvahy berú tri hlavné indikátory spoločensky zodpovedného konania firiem: sociálne, ekonomické a environmentálne, ktoré sme doplnili ešte indikátorom edukačným.

### 3 Niektoré právne aspekty poňatia CSR

Otázka spoločenskej zodpovednosti organizácie je diskutovaná aj z pohľadu právneho. Z pohľadu poznania relevantnej právnej úpravy skúmanej oblasti ako zásadné považujeme zvládnutie interpretácie určujúcich právnych predpisov. Právne predpisy používajú právny jazyk,

---

<sup>51</sup> NASH, L.L.: Ethics Without the Sermon. *Harvard Business Review*. 59, november/december 1981., p.78-90.

<sup>52</sup> LUKNIČ, A.S.: *Štvrtý rozmer podnikania – etika*. Bratislava: SAP, 1994.

<sup>53</sup> KRYMLÁKOVÁ, H.: *Etika a zodpovednosť organizácie*. 1. Ostrava: VŠB, 2009. 237 s.

ktorý hoc je jazykom odborným, používa gramatické pravidlá národného spisovného jazyka. Odlišuje sa však v rovine lexikálnej a štylistickej, a to z dôvodu jeho cieľa byť presný a zabezpečiť jednoznačnosť používaných výrazov. Hlavným rysom každého prirodzeného jazyka je neurčitosť, vágnosť a viacznačnosť, ktoré sú vlastné slovnej zásobe každého prirodzeného jazyka<sup>54</sup>. To sa odráža v štylistickej rovine v skutočnosti, že útvary právneho jazyka majú v zásade veľmi komplikovanú vnútornú výstavbu so zložitými súvetiami, v ktorých sa prejavuje snaha obsiahnuť všetky možné *nuansy* danej právnej situácie či upravovaného ľudského správania sa.

Porozumieť zmyslu normatívneho právneho textu je možné v konkrétnom prípade aplikácie práva. Práve aplikačné orgány v záverečnej subsumpčnej úvahe, v ktorej dospejú k individuálnej právnej norme, zvažujú jednotlivé časti skutkového stavu konkrétneho prípadu a to v snahe obsiahnuť ako skutkový stav konkrétneho prípadu, tak aj normatívnu právnú úpravu pokiaľ možno čo najviac komplexne, pri súčasnom diferencovanom zvažovaní jednotlivých skutkových rovín, použitím extenzie či redukcie významov právnych výrazov, ktoré je zväčša vedené očakávaním zmyslu ich použitia v tom ktorom konkrétnom prípade. V edukačnom prostredí pregraduálnej prípravy preto kladieme dôraz na zvládnutie právnej interpretácie a jej metód pri riešení právnych otázok spoločenskej zodpovednosti organizácie formou prípadových štúdií.

Wróblewski tvrdí, že vnútorná racionalita individuálneho právneho aktu je zásadnou podmienkou pre jeho správnosť.<sup>55</sup> Práve funkciou právnej interpretácie a jej metód je zaistiť porozumenie adresátov interpretačných záverov, ktorých cieľom je, aby zvolené riešenie nebolo len správne, ale tiež spravodlivé, ako také potom akceptované adresátmi. Poukazujúc na Alexyho, ktorý hovorí, že je to práve rovina vonkajšej interpretácie, ktorá je priestorom fungovania argumentácie či diskurzu<sup>56</sup>, môžeme následne vyvodiť, že pokiaľ vnútornou funkciou právnej interpretácie je jej myšlienková a logická správnosť, vonkajšou funkciou je jej komunikačná správnosť voči adresátom. V nami navrhovanom edukačnom prístupe budúcich marketingových pracovníkov využívame na poznávanie relevantnej právnej úpravy a uchopenie určujúcich právnych pojmov práve

---

<sup>54</sup> WIMMER, G., ALTMANN, G., HŘEBÍČEK, L., ONDREJKOVIČ, S., WIMMEROVÁ, S. : *Úvod do analýzy textov*. VEDA: Bratislava. 2003. p. 15.

<sup>55</sup> WRÓBLEWSKI, J. : *Rozumenie prawa i jego wykladnia*, Wrocław: Wydawnictwo Polskiej Akademii nauk. Ossolineum. 1990. p. 108.

<sup>56</sup> ALEXY, R. *Recht, Vernunft, Diskurs*. Frankfurt a.M. 1995.

metódy právnej interpretácie, s cieľom čo najviac prepojiť teoretické poznatky s praxou. Právnu interpretáciou zisťujeme a objasňujeme zmysel a obsah normatívnych právnych aktov a individuálnych právnych aktov za účelom ich pochopenia, ako aj správneho a jednotného praktického používania v skúmanej oblasti a súčasne, z dôvodu už vyššie uvedeného, interpretujeme aj samotný výklad orgánov aplikujúcich právo, a to nielen v časti výrokov rozhodnutí, ale najmä ich odôvodnenia, v ktorom je práve obsiahnutý výklad aplikovanej právnej normy, prípadne viacerých noriem.

Z pohľadu aplikovaných metód právnej interpretácie však musíme uviesť, že konečnú správnosť určitého argumentačného záveru urobeného v aplikačnom diskurze príslušných inštitúcií nie je možné automaticky stotožňovať so správnosťou v absolútnom zmysle slova, nakoľko jej cieľom je primárne naplnenie princípu právnej istoty a efektivity práva, nie nájdenie jediného existujúceho správneho riešenia v zmysle kognitivistického poňatia, navyše normatívna sila individuálnej právnej normy je tiež limitovaná pôsobením *ratio decidendi* prípadu, z ktorého táto povstala. Práve tento kreatívny disenz však môže vytvoriť stav konsenzu medzi adresátmi aj v posudzovanej oblasti spoločenskej zodpovednosti organizácie.

## **Záver**

Domnievame sa, že nami navrhovaný spôsob má viacero variantov uplatniteľných v edukačnom prostredí pregraduálnej prípravy, ktoré je možné obmieňať, čím sa vyhneme rutinnému štýlu práce. Zároveň nám prezentovaný spôsob umožňuje podieľať sa tak na zvyšovaní odborných a osobnostných kompetencií budúcich marketingových pracovníkov, ako aj zvýšiť využiteľnosť teoretických poznatkov v marketingovej praxi. Keďže problematiku treba v širšom spektre analyzovať a brať do úvahy viac faktorov, ktoré majú alebo môžu mať vplyv na schopnosť budúcich marketérov správne determinovať prístupy CSR politiky, pripravovaná výskumná časť si vyžaduje naozaj precízne stanovenie sledovaných atribútov. Jej výsledky môžu byť prínosnými z hľadiska gramotnosti marketérov. Sociálny marketing so svojimi počiatkami v päťdesiatych rokoch minulého storočia sa dostal na úroveň štandardu v aplikácií marketingových stratégií na americkom trhu a v západnej Európe, na našom území tiež nie je novinkou. Absentuje však napredovanie v možnostiach, ktoré spoločnosti poskytuje. Zároveň je potrebné podnecovať študentov marketingového zamerania ku pochopeniu podstaty, filozofie spoločenskej zodpovednosti, sociálneho marketingu a jeho nástrojov tak, aby bola

zachovaná etika, morálka, podporovaná udržateľnosť rozvoja, aby marketéri vedeli zrelo využiť v praxi to, čo im poskytlo vysokoškolské vzdelanie. Vidíme vysoký potenciál v tejto problematike a sme presvedčení, že je dôležité budúcich marketérov nabádať k tomu, aby mysleli širokospektrálne, proaktívne, inovatívne so zreteľom na dôsledky aplikovaných marketingových stratégií a aby prispievali ku skultúrňovaniu mediálneho a marketingového prostredia.

### **Literatúra a zdroje:**

AAKER, D. A.: *Brand building. Budování značky*. Computer Press, 2003. ISBN 80-722-6885-6

AAKER, D. A.: *Brand extensions: the good, the bad, and the ugly*. *Sloan Management Review*, 1990, 31, p. 47- 56.

ALEXY, R. *Recht, Vernunft, Diskurs*. Frankfurt a.M. 1995. ISBN 978-3-518-28767-5

BECKER-OLSEN, K. L, CUDMORE, A. B., HILL, R. P.: The impact of perceived corporate social responsibility on consumer behavior. In: *Journal of Business Research*, 2005, 59, p. 46-53.

BEINHOCKER, E., DAVIS, I., MENDONCA, L. : The 10 Trends You Have to Watch. *Harvard Business Review* Júl-August 2009, s.58.

BERLEANT, A. (ed.): *The Ethical Factor in Business Decisions: Essays Toward Criteria* New York: Long Island University, 1982, p.53-57.

BOWEN, H. *Social responsibility of the businessman*. New York: Harper and Row. 1953, p.6.

BROMLEY, D. Comparing corporate reputations: league tables, quotients, benchmarks or case studies? *Corporate Reputation Review*. 2002, 5 (1). p. 35-50.

BROWN, T. J., DACIN, P. A., PRATT, M. G., WHETTEN, D. A.: Identity, intended image, construed image and reputation: an interdisciplinary framework and suggested terminology. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 2006, 34 (2), p. 99-106.

CARROLL, A.B.: "The four faces of corporate citizenship," in Business Ethics 00/01. In: *Richardson, J.E. (Ed).*, Dushkin/McGraw-Hill, Guilford, CT, 2000, p. 187-191.

DARIE, K.: The relationship between perceptions of corporate citizenship and organizational commitment. *Business and Society*, 2004, 43, p. 296-319.

DAVIS, K.: Understanding the social responsibility puzzle: What does the businessman owe to society? In: *Business Horizons*, 1967, 10, p. 45-50.

- DONALDSON, T., PRESTON, L. E.: The Stakeholder Theory Of The Corporation: Concepts, Evidence And Implications. In: *Academy of Management Review*. 1995, 20. (1), p. 65-91.
- ELKINGTON, J.: Cannials with forks. In: *The Triple Bottom Line of 21th Century Business*. 1998. Capstone Publishing Ltd. Oxford.
- FALCK, O., HEBLICH, S.: Corporate social responsibility: Doing well by doing good. In: *Business Horizons*. 2007, 50. p. 247-254.
- FERRELL, O.C., GRESHAM, I.G., FRAEDRICH, J. A.: Synthesis of Ethical Decision Models of Marketing. *Journal of Marketing*, 1989, 9, p.55-64.
- FOMBRUN, C.J., Van RIEL, C.B.M. *Fame and Fortune: How Successful Companies Build Winning Reputations*. Prentice Hall, 2004. ISBN 0-13-093737-1
- FREDERICK, W.: The Growing Concern over Business Responsibility. In: *California Management Review*, 1960, 2(4), p. 54-61.
- FREEMAN, R. E.: The Politics of Stakeholder Theory: Some Future Directions. *Business Ethics Quarterly*, 1994, 4(4), p. 409-422.
- GOODPASTER, K. E.: Business ethics and stakeholder analysis. *Business ethics quarterly*. 1991.
- HILLENBRAND, C., MONEY, K.: Segmenting stakeholders in terms of Corporate Responsibility: Implications for Reputation Managemant. *Australasian Marketing Journal* 17.2 (July 2009). p. 99-105
- CHEWNING, R.C., EBY, J.W., and ROELS, S. J.: *Business Through the Eyes of Faith*. San Francisco: Harper & Row, 1990.
- KELLER, K. L., AAKER, D. A.: The effects of sequential introduction of brand extensions. *Journal of Marketing Research*, february 1992, 24. p. 35-50.
- KELLER, K. L.: *Strategické řízení značky*. Praha: Grada, 2007, ISBN 978-80-247-1359-5
- KOHLBERG, L. Stage and Sequence: The Cognitive Developmental Approach to Socialization. In: *Goslin, D.A. (ed.): Handbook of Socialization and Research*. Chicago: Rand McNally, 1969, p.347-480.
- KRYMLÁKOVÁ, H.: *Etika a odpovědnost organizace*. 1. Ostrava: VŠB, 2009. 237 s. ISBN 978-80-248-2092-7
- LEVY R.: *Give and take*. McGraw-Hill Ryerson Agency, 1 ed. 1999. ISBN 978-0875848938
- MacMILLAN, K., MONEY, K.: Giving your organization SPIRIT: an overview and call to actionfor directors on issues of corporate governance, corporate reputation and corporate responsibility. *Journal of General Management* 2004, 30 (2). p. 15-42.

- LUKNIČ, A.S.: *Štvrtý rozmer podnikania – etika*. Bratislava SAP 1994. ISBN 80\_85665-30 1
- MAIGNAN, I. FERELL, O. C., HUIT, C. T.: Corporate citizenship: cultural antecedents and business benefits. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 1999, 32. p. 455-469.
- MARK HERBERT, C., von SCHANTZ, C.: Communicating Corporate Social Responsibility – Brand Management. *EJBO Electronic Journal of Business Ethics and Organization Studies*. 2007. Vol. 12, No 2. [citované dňa 30.4.2011]. Dostupné na <[http://ejbo.jyu.fi/pdf/ejbo\\_vol12\\_no2\\_pages\\_4-11.pdf](http://ejbo.jyu.fi/pdf/ejbo_vol12_no2_pages_4-11.pdf)>
- McGUIRE, J.: *Business and society*. New York: McGraw-Hill. 1963, p. 144.
- McWILLIAMS, A., SIEGEL, D.: Corporate social responsibility: strategic implications. *Journal of management studies*, 2006, 43, p. 1-18.
- MORSIN, M., SCHULTZ, M.: Corporate social responsibility communicatin: stakeholder information, response and involvement strategies. In: *Business Ethics: A European Review*. oktober2006. vol. 15, c. 4. p. 323-338.
- MURRAY, K. B., VOGEL, Ch. M.: Using a Hierarchy-of-Effects Approach to Gauge the Effectiveness of Corporate Social Responsibility to Generate Goodwill Toward Firm: Financial versus Nonfinancial Impacts. *Journal of Business Research*. 1997, 38, p. 141-159.
- NASH, L.L.: Ethics Whithout the Sermon. *Harvard Business Review*, 59, november/december 1981., p.78-90.
- PAVA, M. L., KRAUSZ, J.: Criteria for Evaluating the Legitimacy of Corporate Social Responsibility. *Journal of Business Ethics*. 1997, 16, p. 337-347.
- ROBERTS, P.W., DOWLING, G. R.: Corporate reputation and sustained superior financial performance. *Strategic Management Journal*, 2002, 23 (12). p.1077-1094.
- SEN S., BHATTACHARYA C.B.: Does doing good always lead to doing better? Consumer reactions to corporate social responsibility. *Journal of Marketing Research*. 2001, 38(2), p. 225-243.
- SIMMONS, C., BECKER-OLSEN, K.: *When do Social Sponsorship Enhance or Dilute Equity: Fit, Message Source and the Persistence of Effect*. Working Paper. 2004.
- SPENCER, B. A., TAYLOR, G., STEPHEN, A.: Within and Between Analysis of the Relationship between Corporate Social Responsibility and Financial Performance. *Akron Business and Economic Review*. 1987, 18, p.7-18.

TILL, B. D., BUSIER, M.: The match-up hypothesis: physical attractiveness, expertise and the role of fit on brand attitude, purchase intent and brand beliefs. *Journal of Advertising*. 2000, 29(3). p. 1- 13.

TREVINO, L.K.: Ethical Decision Making in Organizations: A Person-Situation Interactionist Model. *Academy of Management Review*, 1986, 2, p.601-618.

VARADARAJAN, P. R., MENON, A.: Cause related marketing: a co-alignment of marketing strategy and corporate philanthropy. *Journal of Marketing*, july 1988. 52. p. 58-74.

WALTON, C.: *Corporate social responsibilities*. Belmont, CA: Wadsworth. 1967.

WHITEHOUSE, L.: Corporate Social Responsibility – Views from the Frontline. *Journal of Business Ethics*, 2006, 63, p. 279-296.

WIMMER, G., ALTMANN, G., HŘEBÍČEK, L., ONDREJKOVIČ, S., WIMMEROVÁ, S.: *Úvod do analýzy textov*. VEDA: Bratislava. 2003. p. 15

WRÓBLEWSKI, J.: *Rozumenie prawa i jego wykladnia*, Wrocław: Wydawnictwo Polskiej Akademii nauk. Ossolineum. 1990. p. 108.

WRÓBLEWSKI, J.: *Rozumenie prawa i jego wykladnia*, p. 108.

**Kontaktné údaje:**

doc. PhDr. Blandína Šramová, PhD.  
bsramova@ukf.sk

Ing. Milan Džupina, PhD.  
mdzupina@ukf.sk

Mgr. Martina Bégerová  
martina.begerova@ukf.sk

JUDr. Ing. Branislav Pecho, PhD.  
branislav.pecho@ukf.sk

Filozofická fakulta  
Univerzita Konštantína Filozofa v Nitre  
Tr. A. Hlinku 1  
949 01 Nitra  
Slovensko

## MAPA SLOVENSKÝCH KLASTROV

### Map of Slovak Clusters

*Kristína Štefančíková*

#### **Abstrakt:**

Autorka sa v príspevku zaoberá problematikou klastrov, ich významom a prínosom pre rozvoj a konkurencie schopnosť regiónu. Mapuje existujúce klastre na Slovensku s uvedením príkladov dobrej praxe. Poukazuje na podporné mechanizmy a determinanty rozvoja klastrov, možné oblasti inovačného rozvoja jednotlivých regiónov s celoštátnou pôsobnosťou a odporúčania na vznik ďalších klastrov na Slovensku.

#### **Kľúčové slová:**

Inovácie, podnikanie, región, spolupráca, klaster, mapa klastrov, konkurencieschopnosť, rozvoj

#### **Abstract:**

The author deals with the contribution of clusters, their significance and contribution to the development and competitiveness of the region. Mapping of existing clusters in Slovakia giving examples of good practice. Points to the support mechanisms and determinants of cluster development, innovation can be the development of individual regions nationwide and recommendations to more clusters in Slovakia.

#### **Key words:**

Innovation, enterprise, region, cooperation, cluster, cluster map, competitiveness and development

#### **Úvod**

Udržateľný rast a vytváranie pracovných miest v Európskej únii (EÚ) stále viac závisí na excelentnosti a inováciách ako hlavných hybných silách európskej konkurencieschopnosti. EÚ, ktorá uznala túto skutočnosť,



prijala v roku 2006 všeobecnú inovačnú stratégiu<sup>1</sup> a posilňovanie klastrov v Európe zahrnila medzi deväť strategických priorít pre úspešnú podporu inovácií.<sup>2</sup>

V nadväznosti na skúsenosti získané pri vykonávaní klastrovej politiky na regionálnej, vnútroštátnej a európskej úrovni bolo významným krokom k ďalšej podpore rozvoja klastrov prijatie *Memoranda o európskych zoskupeniach*<sup>3</sup> v januári 2008. Hlavy štátov a predsedovia vlád zdôraznili, že je potrebné lepšie koordinovať rámcové podmienky pre inovácie „vrátane prostredníctvom lepších väzieb medzi vedou a priemyslom a pomocou inovačných zoskupení svetovej úrovne a rozvoja regionálnych zoskupení a sietí“<sup>4</sup>

Vplyvom globalizácie rastie v súčasnej dobe dôraz na kooperácie tak vo vnútri podniku, ale hlavne na kooperácia z externého prostredia podniku. Podnikanie nadobúda a bude nadobúdať stále viac sieťový charakter, pričom pôvodný význam pojmu „sieťové podnikanie“ sa rozširuje o ďalšie dimenzie. Ide o vytváranie väzieb nielen medzi podnikateľskými, ale už aj nepodnikateľskými subjektmi za účelom dosiahnutia vyššieho zisku a celkového spoločného efektu. Možno povedať, že vytváranie sieťového charakteru podnikania je predovšetkým pre malé a stredné podniky (MSP) jednou z mála ciest, ako byť konkurencieschopné voči silným, mnohokrát vysoko integrovaným partnerom.

Éra globálnej ekonomiky podstatne zvýšila podnikový konkurenčný boj. V každom kúte planéty konkurujú dnes domácim výrobkom nielen produkty zo susedných krajín, ale i produkty z opačného konca sveta, či už ide o výrobky priemyslové, poľnohospodárske alebo o služby. Kľúčovým faktorom úspechu podniku už dlho nie je len obyčajná schopnosť vyrobiť, ale stále viac je to umenie nájsť novú marketingovo výhodnú inováciu a produkty potom následne predať.

---

<sup>1</sup> Oznámenie Komisie EÚ pod názvom „Uvedenie poznatkov do praxe: Všeobecná inovačná stratégia pre EÚ“, KOM (2006) 502 [online]v konečnom znení. Dostupné na: [http://eurlex.europa.eu/LexUriServ/site/en/com/2006/com2006\\_0502en01.pdf](http://eurlex.europa.eu/LexUriServ/site/en/com/2006/com2006_0502en01.pdf) [cit. 2011-10-21]

<sup>2</sup> Závery zo zasadnutia Rady EÚ zo 4. decembra 2006 (Konkurencieschopnosť): [online]. Dostupné na: [http://www.consilium.europa.eu/uedocs/cms\\_Data/docs/pressdata/en/intm/91989.pdf](http://www.consilium.europa.eu/uedocs/cms_Data/docs/pressdata/en/intm/91989.pdf) [cit. 2011-10-21]

<sup>3</sup> [http://www.proinnoeuropa.eu/NWEV/uploaded\\_documents/European\\_Cluster\\_Memorandum.pdf](http://www.proinnoeuropa.eu/NWEV/uploaded_documents/European_Cluster_Memorandum.pdf) [cit. 2011-10-21]

<sup>4</sup> Závery predsedníctva na zasadnutí Európskej rady v Bruseli (13. – 14. marca 2008): [online]. Dostupné na: [http://www.consilium.europa.eu/ueDocs/cms\\_Data/docs/pressData/en/ec/99410.pdf](http://www.consilium.europa.eu/ueDocs/cms_Data/docs/pressData/en/ec/99410.pdf) [cit. 2011-10-21]

Celosvetovo pôsobí finančný kapitál, peniaze sa vo veľmi krátkom okamihu prelievajú z jedného konca sveta na druhý, všade sú dostupné najpokrokovejšie technológie, transportné systémy prekonávajú rýchlo tisíckilometrové vzdialenosti, éra Internetu umožňuje rýchlu a lacnú komunikáciu s kýmkoľvek na zemi. *Globalizácia je jedným z najdôležitejších faktorov, ktoré odštartovali rozvoj sieťového podnikania, združovania podnikov, tvorbu a rozvoj klastrov.*

Globalizácia sa v súčasnej dobe týka celého podniku. Zmenené paradigmy v spoločnosti sa komplexne dotýkajú všetkých dôležitých aspektov podnikov a premietajú sa do vzťahu k jeho zákazníkom, dodávateľom, partnerom, konkurencii i vlastným zamestnancom. Dochádza k znižovaniu ochranných opatrení na skôr uzavretých trhoch, kde dynamicky operujú nové firmy i nové **aliancie (siete)** už zavedených podnikov.

## 1 **Stručne o klastroch a klastrovej politike**

*Klaster* je definovaný ako zoskupenie organizácií rôznych právnych foriem súkromného, verejného a štátneho sektoru za účelom zvyšovania konkurencieschopnosti nielen jednotlivých členov klastra, ale aj danej hospodárskej oblasti a celého regiónu. Myšlienka zakladania klastrov je známa z 90. rokov 20. storočia, kedy sa ekonómovia začali zaoberať myšlienkou zoskupiť odborníkov a podniky s cieľom združiť kapitál a odborníkov a dosahovať vyššie zisky zúčastnených strán.<sup>5</sup> V súčasnosti plnia klastre ešte širšiu úlohu. Ide napríklad o spoluprácu a koordináciu vzdelávacích inštitúcií s praxou, rýchlejší prenos poznatkov z výskumu do podnikov a spoluprácu medzi podnikmi a štátnou a verejnou správou, ako aj medzi podnikmi samotnými. Konkurenčná súťaž sa z podielu na trhu zmenila na súťaž o podiel na príležitostiach. Práve koncept klastrov vytvára najefektívnejšiu platformu sieťovania, pretože zahŕňa všetky formy odovzdávania a výmeny informácií a znalostí. Proces klastrovania, zahŕňajúci inovačné politiky, vytvára v regiónoch podmienky pre dynamické podnikateľské prostredie schopné sústrediť svoje aktivity do vnútropodnikových procesov vzhľadom na skutočnosť, že klastre poskytujú základňu pre plnenie ostatných externých procesov súvisiacich s rozvojom podniku v oblastiach vývoja, aplikovaného výskumu a vzdelávania, čo je základom rastového programu pre budovanie

---

<sup>5</sup> PORTER M. E.: The Competitive Advantage of Nations. In: *Harvard Business Review*, 68, no. 2. 1990, p. 104

regionálneho blahobytu. Efektívne partnerstvá s terciálnymi podpornými inštitúciami sú štartovacím mechanizmom pre rozvoj zúčastnených malých a stredných podnikov, ktoré sú bez ohľadu na hospodársku vyspelosť krajiny hlavným nositeľom rozvoja regiónov.

**Klastrovaním** sa zvyšuje schopnosť vytvárania vyššieho hospodárskeho rastu podniku, pričom sa do klastrovania zapájajú aj subjekty, ktoré sú v konkurenčnej nevýhode. Sieťovaním sa snažia odstrániť túto bariéru.

### Hlavné prínosy klastrov

- Dosahovanie úspor a zníženie nákladov (možnosť dosiahnuť kritické množstvo, vzrast výroby a odbytu).
- Zníženie obmedzení a zvýšenie špecializácie (špecializácia menších firiem a prístup k medzinárodným sieťam).
- Zvýšenie konkurencieschopnosti.
- Zvýšenie rýchlosti prenosu informácií a zavádzania progresívnych technológií (vplyvom blízkosti firiem, silných väzieb).
- Zvýšenie moci a vplyvu menších firiem.
- Umožnenie efektívneho prepojenia a partnerstva (spolupráca, veda a výskum, siete, dôvera).
- Tvorba prostredia vhodného pre inovácie a tvorbu znalostí.

### Klastre vo svete

V rámci iniciatívy *European Cluster Observatory* bola koncom roku 2009 vykonaná analýza na európskom teritóriu. Celkovo bolo identifikovaných až 1153 klastrových organizácií v 204 regiónoch. Najväčšie množstvo klastrov bolo identifikovaných v sektoroch:

- IT (76)
- biotechnológie (64)
- automobilový priemysel (55)
- ekologické technológie (52)

V rámci EÚ je relatívne veľké množstvo klastrov, avšak len niektoré dosahujú svetovú úroveň. EÚ sa preto pokúsi tento trend zvrátiť. Potrebu cielenej klastrovej politiky podčiarkuje okrem ekonomicko-sociálnych benefitov aj skutočnosť, že celkovo až 38 % (v niektorých regiónoch dokonca 50 %) všetkých európskych zamestnancov pracuje vo firmách, ktoré sú súčasťou klastrov. Najviac klastrových iniciatív bolo zistených v

krajinách, kde je veda a podpora inovácií dôležitou súčasťou vládnej politiky.<sup>6</sup>

### **Riziká klastrov**

Vysoká špecializácia regiónov prináša aj isté riziká väčšej zraniteľnosti vysoko špecializovaných regiónov v prípade trhových výkyvov, ako sú napr. dopytové šoky alebo technologické posuny. Aj napriek týmto skutočnostiam je špecializácia vhodnou cestou na dosiahnutie prosperity regiónov, ale aj firiem a klastrov.

## **2 Situácia klastrov na Slovensku**

Klastre sú v súčasnosti považované za významné mikroekonomické faktory zvyšujúce prosperitu regiónov. Je potrebné si uvedomiť, že výsledkom pôsobenia klastrov v regiónoch Slovenska sa napomáha možnosti zvýšenia prílevu priamych zahraničných investícií, zvýšenia príležitostí regiónu pre vstup nových investorov, a tým aj zvyšovanie počtu pracovných príležitostí, z čoho vyplýva tvorba vyšších príjmov a tvorba vyšších dôchodkov v regióne. Ekonomický rast a zamestnanosť v regióne stúpa, čo prináša efekt nielen klastru a jeho členom, ale aj celej miestnej, regionálnej a národnej ekonomike.

Významným **prínosom klastrov** je, že vytvárajú prostredie vhodné pre inovácie a tvorbu znalostí. Práve preto sú regióny so silnými klastrami považované za inovačných lídrov, pričom globalizácia tieto trendy ďalej prehľbuje. Inovácie sú determinantom konkurencieschopnosti firiem, pričom je preukázané, že firmy organizované v klastroch spolupracujú častejšie s univerzitami a výskumnými kapacitami<sup>7</sup>. Na dôvažok – majú lepší prístup k medzinárodným sieťam, ale aj kapitálu.

Na Slovensku v súčasnosti pôsobí niekoľko klastrov, ktorých cieľom je podporovať svojich členov a prispieť k rastu ich konkurencieschopnosti. Tieto združenia predstavujú zoskupenie firiem pôsobiacich v určitom regióne a sektore, ako aj inštitúcií (napr. univerzity, orgány regionálnej samosprávy a i.). Do dnešného dňa je na Slovensku založených asi 18 klastrov, ktoré je možné rozdeliť na:

- 1) priemyselné,**
- 2) turistické a**

---

<sup>6</sup> SÖLVELL, O., KETELS, CH., LINDQVIST, G., 1990, p. 18.

<sup>7</sup> VADKERTIOVÁ, A.: Cooperation of universities and business sector in knowledge transfer. In: *International Conference Applied Natural Sciences 2011* : Papiernička - Častá, October 5-7 : Proceedings. Trnava : University of SS. Cyril and Methodiu. s. 413.

### 3) vedomostné klastre.

Vzhľadom na to, že Slovensko nemá, ako jedna z mála krajín, prijatú národnú klastrovú politiku, nedarí sa plnohodnotne zapájať klastre do plnenia úloh v ich hlavných cieľoch. Vznikajú klastre regionálneho aj nadregionálneho charakteru, ktoré vyvíjajú úsilie o zvyšovanie konkurencieschopnosti a hospodárskeho rastu jednotlivých odvetví.

Zakladajúcimi členmi klastrových iniciatív sú najčastejšie verejné inštitúcie ako samosprávne kraje, mestá a verejné univerzity ale aj súkromné spoločnosti. Ďalšími členmi sú výskumné a vývojové ústavy, vzdelávacie inštitúcie, firmy a ďalšie združenia. Činnosť jednotlivých iniciatív sa mení podľa špecifických potrieb odvetvia.

#### A. Technologické klastre:

- ◆ Automobilový klaster – západné Slovensko, Trnavský kraj<sup>8</sup>
- ◆ 1. Slovenský strojársky klaster, Banskobystrický kraj<sup>9</sup>
- ◆ BITERAP klaster, Košický kraj<sup>10</sup>
- ◆ Elektrotechnický klaster – západné Slovensko, Trnavský kraj<sup>11</sup>
- ◆ Energetický klaster – západné Slovensko, Trnavský kraj<sup>12</sup>
- ◆ Klaster AT+R, Košický kraj<sup>13</sup>
- ◆ Košice IT Valley z.p.o, Košický kraj<sup>14</sup>
- ◆ Slovenský plastikársky klaster, Trnavský kraj<sup>15</sup>
- ◆ Z@ict, Žilinský kraj<sup>16</sup>

#### B. Klastre cestovného ruchu:

- ◆ Klaster cestovného ruchu – západné Slovensko<sup>17</sup>
- ◆ Klaster LIPTOV – združenie cestovného ruchu, Žilinský kraj<sup>18</sup>
- ◆ Klaster ORAVA – združenie cestovného ruchu, Žilinský kraj<sup>19</sup>
- ◆ Klaster TURIEC – združenie cestovného ruchu, Žilinský kraj<sup>20</sup>

---

<sup>8</sup> [www.autoklaster.sk](http://www.autoklaster.sk)

<sup>9</sup> [www.lssk.sk](http://www.lssk.sk)

<sup>10</sup> [www.biterap.sk](http://www.biterap.sk)

<sup>11</sup> [www.elektroklaster.sk](http://www.elektroklaster.sk)

<sup>12</sup> [www.enks.sk](http://www.enks.sk)

<sup>13</sup> [http://www.vucke.sk](http://http://www.vucke.sk)

<sup>14</sup> [www.kosiceitvalley.sk](http://www.kosiceitvalley.sk)

<sup>15</sup> [www.spksk.sk](http://www.spksk.sk)

<sup>16</sup> [www.zaict.sk](http://www.zaict.sk)

<sup>17</sup> [www.trnava-vuc.sk](http://www.trnava-vuc.sk)

<sup>18</sup> [www.visitliptov.sk](http://www.visitliptov.sk)

<sup>19</sup> [www.orava.sk](http://www.orava.sk)

- ◆ Združenie cestovného ruchu **BALNEA CLUSTER**, Banskobystrický kraj<sup>21</sup>



Obr. 1: Mapa klastrov v Slovenskej republike  
Zdroj: vlastný

## 2.1 Technologické klastre

### 2.1.1 Biterap klaster, Košický kraj

**Právna forma:** Záujmové združenie právnických osôb

**Dátum vzniku:** 30. 11. 2004

**Sídlo:** Košice

**Vízia:** Ponúknuť orgánom štátnej a verejnej správy ITC podporu ich procesov, najmä dostupnou formou ASP. Podporiť komunikačné a riadiace procesy tímov a komunit, ktoré vyžadujú vyšší stupeň zabezpečenia dôvernosti informácií riešeniami, ktoré nie sú na báze najrozšírenejších SW produktov na trhu.



### 2.1.2 Automobilový klaster – Západné Slovensko, Trnavský kraj

**Právna forma:** Záujmové združenie právnických osôb

**Dátum vzniku:** 7. 12. 2007

**Sídlo:** Trnava



<sup>20</sup> [www.klasterturie.sk](http://www.klasterturie.sk)

<sup>21</sup> [www.tikdudince.sk](http://www.tikdudince.sk)

**Vízia:** Vízia klastra je participovať na zabezpečení špičkovej úrovne technologických procesov dodávateľov komponentov pre finálnu výrobu automobilov, čo vytvorí zaujímavé podmienky pre dlhodobé pôsobenie automobiliek na území Slovenska.

### 2.1.3 Elektrotechnický klaster – Západné Slovensko, Trnavský kraj

**Právna forma:** Záujmové združenie právnických osôb

**Dátum vzniku:** 23. 5. 2008

**Sídlo:** Galanta

**Vízia:** Klaster ako prvok prispievajúci k rozvoju svojich členov prostredníctvom spolupráce na rôznych inovačných a vzdelávacích projektoch financovaných z verejných zdrojov a ponúkajúci servis pre členov klastra pri tvorbe a manažmente projektov.



### 2.1.4 Slovenský strojársky klaster, Banskobystrický kraj

**Právna forma:** Záujmové združenie právnických osôb

**Dátum vzniku:** 17.9. 2008

**Sídlo:** Detva

**Vízia:** Vybudovať vysoko prestížnu a modernú strojársku základňu pripravenú z hľadiska ľudských zdrojov, nových technológií a inovácií na vznik subdodávateľských reťazov v oblasti strategických projektov pre výrobu stavebných strojov, dopravný priemysel, lesníctvo a poľnohospodárstvo.



### 2.1.5 Energetický klaster – západné Slovensko, Trnavský kraj

**Právna forma:** Záujmové združenie právnických osôb

**Dátum vzniku:** 2. 12. 2009

**Sídlo:** Trnava

**Vízia:** Klaster ako partnerská inštitúcia rozvoja energetického priemyslu a technologicky orientovaných firiem prispievajúca k zabezpečeniu konkurencieschopnosti členov pri zlepšovaní podmienok využívania ľudských a technických kapacít a vytvárania nových investičných príležitostí v regióne.



### 2.1.6 Klaster AT+R (Klaster pre Automatizačnú Techniku a Robotiku), Košický kraj

**Právna forma:** Záujmové združenie právnických osôb

**Dátum vzniku:** 14. 7. 2010

**Sídlo:** Košice



**Vízia:** Koncentrovať rozvojové kapacity výskumu, výroby, dodávateľských a inžinierskych činností na prehĺbenie tuzemskej odborovej profilácie a účasti v medzinárodných zoskupeniach pre oblasť automati-začnej techniky a robotiky (AT+R). Klaster ako katalyzátor efektívnejšieho a dynamickejšieho výkonu vlastných činností členov klastra, ako aj podporovateľ inovačných stratégií v regiónoch Prešov – Košice – Žilina (PO-KE-ZA).

#### 2.1.7 Košice IT VALLEY Z.P.O, Košický kraj

**Právna forma:** Záujmové združenie právnických osôb

**Dátum vzniku:** 6. 3. 2007

**Sídlo:** Košice

**Vízia:** Víziou rozvoja združenia je podporiť znalostný trojuholník univerzita – samospráva – IT sektor s dôrazom na skvalitnenie výučby IT na akademickej pôde, tvorba inovácií na pôde RIC a spolupráca s inými klastrami v zahraničí.



#### 2.1.8 Slovenský plastikársky klaster, Nitriansky kraj

**Právna forma:** Záujmové združenie právnických osôb

**Dátum vzniku:** 23. 3. 2009

**Sídlo:** Nitra

**Vízia:** Klaster ako prvok rozvoja plastikárskeho priemyslu zameraný na zvyšovanie spolupráce a konkurencieschopnosti členov, podporu špecializácie, rozvoj spoločných aktivít a ako ústredný prvok spolupráce s externým prostredím v oblasti legislatívy, transferu technológií a medzinárodnej spolupráce a financovania.



#### 2.1.9 Z@IC T, Žilinský kraj

**Právna forma:** Záujmové združenie právnických osôb

**Dátum vzniku:** 22.5. 2000

**Sídlo:** Žilina

**Vízia:** Zlepšovať kvalitu života obyvateľov Žilinského regiónu, zvyšovať jeho prosperitu a atraktivitu, a podporovať konkurencieschopnosť inštitúcií a spoločností pôsobiacich v oblasti informačných a komunikačných technológií a súvisiacich služieb v Žilinskom samosprávnom kraji.





## 2.2 Klastre cestovného ruchu

### 2.2.1 Klaster cestovného ruchu – Západné Slovensko

**Právna forma:** Záujmové združenie právnických osôb

**Dátum vzniku:** 1. 12. 2008

**Sídlo:** Trnava

**Vízia:** Spájať rôzne odvetvia

medzirezortnej úrovne na princípe partnerstva. Aktivizovať a podporiť rozvoj cestovného ruchu v regióne a zachovávať a sprístupniť kultúrne, historické a prírodné dedičstvo. Zachovaním týchto hodnôt vytvoriť podmienky na spájanie rekreačného a poznávacieho turizmu.



### 2.2.2 Klaster liptov – Združenie cestovného ruchu, Žilinský kraj

**Právna forma:** Záujmové združenie právnických osôb

**Dátum vzniku:** 28. 4. 2008

**Sídlo:** Liptovský Mikuláš

**Vízia:** Víziou klastra je spraviť z Liptova

európsky rozpoznateľnú destináciu cestovného ruchu so strategickým cieľom zvýšenia návštevnosti regiónu Liptov do roku 2013 na dvojnásobok roku 2007.



### 2.2.3 Klaster orava – Združenie cestovného ruchu, Žilinský kraj

**Právna forma:** Záujmové združenie právnických osôb

**Dátum vzniku:** 5. 8. 2008

**Sídlo:** Dolný Kubín

**Vízia:** Orava ako atraktívny región strednej

Európy jedinečného zážitku s nezameniteľnou chuťou, či vôňou. Región, ktorý bude žiť z cestovného ruchu.



### 2.2.4 Klaster Turiec – Združenie cestovného ruchu, Žilinský kraj

**Právna forma:** Záujmové združenie právnických osôb

**Dátum vzniku:** 7. 7. 2009

**Sídlo:** Martin

**Vízia:** Turiec ako turisticky atraktívny región,

kam sa každý rád vráti pre nezabudnuteľné zážitky, relax aj aktívny odpočinok v prírode, sviežosť minerálnych a termálnych prameňov a poznanie kultúrnych a historických koreňov Slovenska.



### 2.2.5 Združenie cestovného ruchu Balnea Clister, Banskobystrický kraj

**Právna forma:** Záujmové združenie

**Dátum vzniku:** 6. 6. 2008

**Sídlo:** Dudince

**Vízia:** Víziou združenia je vhodná expanzia klastra s cieľom vytvárať podmienky pre rozvoj členov, a aj prijímanie nových členov, ktorí nemusia pôsobiť priamo v sektore cestovného ruchu, ale môžu prispieť k rozvoju klastra a regiónu.



Zástupcovia technologických klastrov a klastrov cestovného ruchu na Slovensku sa v snahe propagácie, zjednotenia a presadzovania spoločných cieľov v hospodárskom systéme Slovenska rozhodli založiť spoločnú úniu klastrov.

### 2.3 Únia Klastrov Slovenska

Po vzniku prvej desiatky klastrov na Slovensku začali jednotlivé klastre pociťovať problémy v komunikácii s Ministerstvom hospodárstva SR. Odkaz z ministerstva bol jasný: „*Nie je možné viesť dialóg s desiatimi klastrami naraz*“. Množstvo stretnutí iniciované samotnými klastrami preukázali potrebu vytvorenia inštitúcie, ktorá bude zastrešovať problematiku klastrovej politiky na Slovensku, vrátane jej legislatívneho rámca. Na tento podnet sa v roku 2010 za aktívnej účasti ôsmich klastrov na pôde *Slovenskej implementačnej agentúry* zrodila myšlienka vytvoriť Úniu klastrov Slovenska (ÚKS).

**Právna forma:** Záujmové združenie právnických osôb

**Dátum vzniku:** 27. 8. 2010

**Sídlo:** Nitra

**Vízia:** Únia má ambíciu stať sa

partnerom pre komunikáciu nielen na národnej, ale aj medzinárodnej úrovni. Pokrýva celé územie Slovenskej republiky. V súčasnosti združuje 8 slovenských klastrov. Únia spolupracuje pri príprave strategických materiálov v oblasti klastrovej politiky na Slovensku.



ÚKS si stanovila **2 základné ciele**:

- národný** - zastupovať klastre voči ústredným orgánom štátnej správy, najmä Ministerstvu hospodárstva SR a pomôcť mu

naštartovať dialóg na vytvorenie klastrovej politiky na Slovensku a

- **medzinárodný** – zapojiť sa do európskej klastrovej politiky prostredníctvom medzinárodných projektov s cieľom aktívnej spolupráce a monitorovaní budúcich aktivít v tejto oblasti, vrátane tvorby podporných programov a finančných mechanizmov.

Dôležitou úlohou pre ÚKS je najmä vytvorenie Národnej stratégie, vrátane podporného programu pre slovenské klastre.

**Súčasnú aktivitu ÚKS** sú zamerané hlavne na:

- ♦ vytvorenie a skvalitnenie systému základného, stredného odborného vzdelávania pracovníkov v priemyselných odvetviach, - skvalitnenie a podporu celoživotného vzdelávania,
- ♦ tvorbu spoločných databáz, - výmenu informácií,
- ♦ vytvorenie platformy pre tvorbu projektov, podporu inovácií, vývoj nových produktov,
- ♦ organizáciu školení, odborných seminárov, kurzov, konferencií a propagačných akcií na národnej a medzinárodnej úrovni,
- ♦ vypracovanie prieskumov, štúdií, analýz a prognóz trhu.

Jednou z prvých realizovaných aktivít Únie klastrov Slovenska (ÚKS) bola organizácia seminárov spolu s NADSME v rámci projektu „*Podpora inovácií v slovenských malých a stredných podnikoch*“.

Ak chce byť ÚKS úspešná musí plniť integrujúcu úlohu, čo určite nebude jednoduché. Presadzovanie záujmov klastrov na národnej úrovni, komunikácia s medzinárodnými partnermi a Európskou úniou, ako aj podnecovanie spolupráce medzi jednotlivými klastrami v rámci ÚKS si vyžaduje nielen komunikačné schopnosti, ale najmä veľa tolerancie a trpezlivosti. Ako veľmi dobrú možno hodnotiť spoluprácu s univerzitami a niekoľkými podnikmi pri zavádzaní vedeckých poznatkov do praxe. V tomto vidíme jedinú cestu k zvyšovaniu zamestnanosti a tvorbe pracovných miest s vyššou pridanou hodnotou zabezpečujúcou rast životnej úrovne na Slovensku.

Jednou z hlavných úloh ÚKS je tiež zapojenie sa do európskeho dialógu o klastrovej politike, ktorá bude dôležitejšia pri rozdeľovaní zdrojov EÚ po roku 2013. Hospodárska a finančná kríza spolu s problémami v Grécku a iných európskych štátoch núti najvyšších európskych politikov rozmýšľať nad efektívnejším rozdeľovaním finančných prostriedkov EÚ. Možno očakávať postupný prechod od grantových alebo dotačných

nástrojov (i keď nie úplný) k inovatívnym finančným nástrojom revolvingového typu s vysokým, tzv. pákovým (*leverage*) efektom.

### 3 Príbehy náuspešnejších klastrov

Pre inšpiráciu potenciálnych záujemcov pri úvahách o možnom založení klastra uvádzame tri vybrané príbehy úspešných klastrov na Slovensku

#### 3.1 Automobilový klaster – Západné Slovensko (AKS)

Klaster vznikol v roku 2007 ako koncentrované zoskupenie regionálne prepojených firiem automobilového priemyslu a pridružených inštitúcií. Zakladajúcimi členmi klastra sa stali Mesto Trnava a Trnavský samosprávny kraj. Je to oblasť s vysokou koncentráciou podnikov v oblasti automobilového priemyslu.

Globálny charakter automobilového priemyslu si vyžaduje výrobu založenú na vysokom stupni inovácií a kvality, ako aj na špičkových technológiách a minimálnych nákladoch. Tento trend vzhľadom na veľkosť jednotlivých krajín strednej a východnej Európy si vyžaduje technologickú špecializáciu a zvyšovanie objemov a sústavné zefektívňovanie výroby. Ak má byť región konkurencieschopný, musia firmy zvyšovať svoju konkurencieschopnosť predovšetkým vhodným sieťovaním, zvyšovaním inovačného potenciálu predovšetkým v oblasti procesov a zavádzaním najlepších skúseností do podnikov.

Misia klastra je pomôcť firmám automobilového priemyslu pri zvyšovaní ich konkurencieschopnosti a presadení sa na globálnych trhoch.

V súčasnosti má AKS viac ako 40 členov. Klaster im ponúka množstvo služieb, ako napr. vzdelávanie, exkurzie, sieťovanie, biznis a kontaktné stretnutia, prípravu a riadenie medzinárodných projektov, spoločný nákup vstupov (napr. energie) a iné. AKS úzko spolupracuje s vedecko-výskumnými organizáciami, najmä Ústavom materiálov a mechaniky strojov SAV, Fakultou chemickej a potravinárskej technológie a Materiálovotechnologickou fakultou STU v Bratislave, so sídlom v Trnave. Okrem toho sa AKS stal koordinátorom pri budovaní nového Mestského priemyselného parku Trnava orientovaného najmä na automobilový priemysel, ako aj pri výbere podnikov, ktoré budú pôsobiť v tomto modernom priemyselnom parku. AKS úzko spolupracuje s podobne orientovanými klastrami v zahraničí (Rakúsko, Česko, Slovinsko). AKS je lídrom alebo spoluriešiteľom niekoľkých medzinárodných projektov (AC

Centrope, Autoplast, Autoclusters, AutoNet, Project Industrial and Innovative Park).

### 3.2 1. Strojársky klaster (1. SSK)

Klaster vznikol v roku 2008 ako koncentrované zoskupenie regionálnych firiem strojárskeho priemyslu a pridružených inštitúcií. Zakladajúcimi členmi klastra sa stali Banskobystrický samosprávny kraj spolu s 10 výrobnými firmami, 1 poradenskou firmou, 1 výskumno-vývojovou firmou, 8 strednými školami a TU vo Zvolene. Zámerom bolo podporiť opätovný rozvoj strojárskych firiem v regióne.

V súčasnosti je strojársky priemysel vystavený medzinárodnej konkurencii na globálnych trhoch. Pre udržanie, ale aj zvyšovanie konkurencieschopnosti strojárskeho priemyslu firmy vyvíjajú aktivity zvyšujúce ich konkurencieschopnosť, napr. zavádzaním najlepších skúseností do podnikov, efektívnym využívaním potenciálu vzdelávacích ustanovizní pre rozvoj kvalifikovanej pracovnej sily podľa najnovších požiadaviek výrobnotechnického procesu, ale aj vhodným sieťovaním a zvyšovaním inovačného potenciálu, predovšetkým v oblasti procesov.

Misia klastra je pomôcť firmám strojárskeho priemyslu pri zvyšovaní ich konkurencieschopnosti a presadení sa na globálnych trhoch. V súčasnosti má 1. SSK viac ako 22 členov. Klaster im ponúka množstvo služieb, ako napr. vzdelávanie, exkurzie, medzinárodnú kooperáciu práce, biznis a kontaktné stretnutia, prípravu a riadenie medzinárodných projektov, spoločný nákup vstupov (napr. materiál) a iné.

1. SSK úzko spolupracuje s vedecko-výskumnými organizáciami, najmä Technickou univerzitou vo Zvolene a Strojníckou fakultou STU v Bratislave, má ambície byť spolutvorcom centra excelentnosti pre nové procesy v oblasti konštrukcie stavebných strojov a zvarovacích procesov.

1. SSK úzko spolupracuje s podobne orientovanými klastrami v zahraničí (Rakúsko, Česko). 1. SSK je partnerom alebo spoluriešiteľom niekoľkých medzinárodných projektov (CE IV C – Erik Action, CE CNCB, Komenium).

### 3.3 Klaster Liptov

Klaster Liptov – združenie cestovného ruchu vzniklo v roku 2008 a je združením regionálnych firiem so spoločnou víziou vybudovať z Liptova európsky rozpoznateľnú destináciu cestovného ruchu. Zakladajúcimi členmi sú štyri najvýznamnejšie subjekty súkromného sektora z Liptova - Thermal

Park Bešeňová, Aquapark Tatralandia, Jasná Nízke Tatry a Skipark Ružomberok a tri mestá: mesto Liptovský Mikuláš, mesto Liptovský Hrádok a mesto Ružomberok.

Narastajúca konkurencia v oblasti cestovného ruchu si vyžaduje nové prístupy v oblasti v destinačnom manažmente. Je potrebné koordinovať činnosti poskytované zákazníkom na regionálnej úrovni s cieľom dosiahnuť synergické efekty v oblasti zvyšovania kvality poskytovaných služieb, výrazne skvalitniť prezentáciu turisticky atraktívnych regiónov a zvyšovať kvalitu ľudských zdrojov pôsobiacich v sektore služieb.

Misia klastra je pomôcť regiónu uspieť v globálnej konkurencii ako atraktívnemu regiónu v oblasti cestovného ruchu.

Klaster LIPTOV má 17 členov a ako spoločná rozvojová centrála pre svojich členov zabezpečuje napr. spoločný marketing, koordináciu rozvoja cestovného ruchu v regióne, vzdelávanie, štatistiky a prieskumy, infoservis, manažment kvality na cieľových zahraničných trhoch (okrem Slovenska sú to najmä Česko, Poľsko, Maďarsko, Pobaltie, Ukrajina, Rusko, Veľká Británia).

Klaster spolupracuje s Hotelovou akadémiou v Liptovskom Mikuláši pri výchove odborníkov pre sektor cestovného ruchu.

Klaster LIPTOV intenzívne spolupracuje s rôznymi klastrami v zahraničí (Česko, Poľsko). Klaster vytvoril pre svojich členov regionálny rezervačný systém, ktorý umožňuje rezervácie a vyhľadávanie na webstránkach regiónu, ako aj výhodnejšie cenové ponuky.

Klaster vytvoril samostatnú turistickú zľavovú kartu, ktorá je prvá a zatiaľ jediná svojho druhu na Slovensku. Karta je každoročne vydávaná vo verziách Leto a Zima, ponúka návštevníkom regiónu zľavy 10 - 50 % na poskytované služby.

#### **4 Podporné mechanizmy a determinanty rozvoja klastrov**

##### **4.1 Podporné mechanizmy**

Externé finančné zdroje na vybrané aktivity je možno získať v plánovacom období 2007 – 2013 zo zdrojov Operačného programu Konkurencieschopnosť a hospodársky rast Ministerstva hospodárstva a výstavby Slovenskej republiky. Zdroje sú alokované v prioritě 1. Inovácie a rast konkurencieschopnosti, opatrení 1.2 Podpora spoločných služieb pre podnikateľov, ktorého cieľom je zlepšovať podmienky pre rozvoj podnikania a posilnenie kontaktov MSP.

Na podporu klastrov cestovného ruchu bol dňa 3. 3. 2010 prijatý **Zákon o podpore cestovného ruchu s účinnosťou od 1. 1. 2011**. Tento zákon by mal vytvoriť rámec pre financovanie aktivít v cestovnom ruchu. V predpise sa však explicitne neuvádzajú ako aktéri klastre, ale rôzne typy združení. Pokiaľ klastrové iniciatívy pôsobiace v oblasti cestovného ruchu spĺnia nariadenia tohto zákona, môžu si zabezpečiť prostriedky na svoj rozvoj.

Ministerstvo hospodárstva a výstavby si uvedomuje potenciál, ktorý v sebe zahŕňa rozvoj klastrovej iniciatívy. Do pripravovanej Inovačnej politiky na roky 2011 až 2013 budú zapracované aj podporné nástroje a opatrenia v oblasti klastrov. Jednou z predpokladaných podmienok podpory však musí byť ich reálna funkčnosť.

#### 4.2 Determinanty rozvoja klastrov

##### **Kľúčové bariéry zapájania sa MSP do klastrov:**

- ◆ obmedzené finančné a ľudské zdroje;
- ◆ nedostatok informácií;
- ◆ averzia voči riziku;
- ◆ nedôvera k dodávateľom a konkurencii;
- ◆ obmedzené inovačné schopnosti;
- ◆ chýbajúca motivácia pre sieťovanie.

Na elimináciu naznačených bariér s cieľom jednoznačne podporiť rozvoj klastrov je žiaduce zabezpečiť:

- ◆ aktívny a nepretržitý dialóg medzi firmami a regionálnymi aktérmi;
- ◆ prístup ku kľúčovým zdrojom (infraštruktúra, kvalifikované pracovné sily, výhodné úvery);
- ◆ podporu služieb vyžadujúcich znalosti a technologické zdokonaľovanie v regióne tradičných priemyselných odvetví pre ich inovatívny rozvoj podporu jestvujúcich inovačných sietí;
- ◆ motiváciu pre záujemcov zvonku;
- ◆ podmienky pre medziregionálnu spoluprácu;
- ◆ finančné zdroje na vypracovanie štúdií realizovateľnosti.<sup>22</sup>

---

<sup>22</sup> LOUČANOVÁ, E. , ZAUŠKOVÁ, A.,: *Klaster ako nástroj na elimináciu bariér inovatívnosti malých a stredných podnikov drevospracujúceho priemyslu*. Zvolen : Technická univerzita vo Zvolene, 2008, s. 117.

**Pozor!** Ekonomické efekty klastrovania sa neprejavia okamžite. Vznik klastra až do etapy jeho rutinného fungovania je beh na dlhé trate. Treba sa obrnúť trezlivosťou a rátať minimálne s 3-ročnou lehotou.

## 5 Odporúčania pre zakladanie klastrov

1. Do prípravy konceptu je treba zapojiť hlavných aktérov (firmy, univerzity, regionálna samospráva).
2. Koncept klastrov treba chápať jednotne, jednotiacou ideou pri zakladaní klastra musí byť jeho vízia.
3. Netreba očakávať, že klastre vzniknú zo dňa na deň. Naopak, zo začiatku sa odporúčajú pomalé kroky k nadviazaniu dôvery medzi firmami.
4. Odporúča sa vybrať skúseného koordinátora – facilitátora, ktorý koordinuje proces vzniku.
5. Vedecko-výskumné organizácie je treba zapojiť od začiatku a tiež je dôležité prekonať nedôveru medzi podnikateľmi a akademikmi.
6. Pri vzniku klastra je treba mať na zreteli:
  - ◆ Krátkodobé a dlhodobé záujmy. V prípade riešenia iba krátkodobých problémov môže byť cluster len účelový a nemá opodstatnenie. Dlhodobé aktivity bez krátkodobých zase môžu odradiť firmy, ktoré nevidia rýchle výsledky.
  - ◆ Každý z členov klastra (firmy, regionálna samospráva, univerzity atď.) má svoj zámer. Hlavné sú však firmy!

### 5.1 Facilitátor klastra

Hlavnou úlohou facilitátora klastra je predchádzať prekážkam a krízam rôzneho druhu pri vytváraní klastra, ale aj pri všetkých etapách vzniku. Pomáha preniesť teoretické modely do praktickej podoby, pričom je podrobne oboznámený s metodikou zakladania a rozvoja klastra, mal by byť osobou schopnou komunikovať a budovať vzájomné vzťahy v tíme.

#### Úlohy a pozície facilitátora:

- ◆ je koordinátorom a katalyzátorom problémov v rámci spolupráce
- ◆ nositeľom zmien
- ◆ vodcom a manažérom procesov
- ◆ šíriteľom informácií
- ◆ môže byť iniciátorom vzniku klastra
- ◆



## 6 Perspektívne oblasti regiónov

Možné smery rozvoja regiónov boli na základe komplexnej analýzy špecifikované pre všetky VÚC v materiáloch s názvom **Regionálne inovačné stratégie** (RIS).

**Póly rozvoja** predstavujú potenciálne najvhodnejšie smery rozvoja jednotlivých regiónov, ktoré na základe iniciatívy zdola môžu využiť aj záujemcovia o založenie klastra.

Tab. 1: Póly rozvoja v jednotlivých regiónoch Slovenska<sup>23</sup>

Kraj	Oblasti inovačného rozvoja s celoštátnou pôsobnosťou
<b>Bratislavský</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Logistika</li> <li>◆ Informačné a komunikačné technológie</li> <li>◆ Automatizácia, meranie a regulácia</li> <li>◆ Chemické a biotechnologické inžinierstvo</li> </ul>
<b>Trnavský</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Zvyšovanie energetickej bezpečnosti a využitie obnoviteľných zdrojov energie</li> <li>◆ Automobilový priemysel</li> <li>◆ Elektrotechnický priemysel</li> </ul>
<b>Trenčiansky</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Produkty malotonážnej chémie</li> <li>◆ Chemické špeciality</li> <li>◆ Priemyselná ekológia</li> <li>◆ Progresívne materiály (predovšetkým sklársky priemysel, progresívna keramika, textilný priemysel)</li> <li>◆ Mechatronika</li> <li>◆ Polovodičové meniče a pohony</li> </ul>
<b>Nitriansky</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Poľnohospodárstvo</li> <li>◆ Potravinárstvo, jeho biotechnológie</li> <li>◆ Tradičné a netradičné potraviny a ich bezpečnosť</li> <li>◆ Spracovanie plastov</li> </ul>

---

23 BALOG, M., DUMAN, P.: *Klastrovanie – predpoklad úspechu. Klastrovanie – predpoklad úspechu*. [online]. Bratislava : SIEA, 2010 [online]. Dostupné na: [www.siea.gov.sk](http://www.siea.gov.sk) [cit. 2011-11-25]

	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Biotechnológie</li> <li>◆ Ekológia a environmentalistika vo väzbe na potravinársky priemysel</li> </ul>
<b>Nitriansky</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Poľnohospodárstvo</li> <li>◆ Potravinárstvo, jeho biotechnológie</li> <li>◆ Tradičné a netradičné potraviny a ich bezpečnosť</li> <li>◆ Spracovanie plastov</li> <li>◆ Biotechnológie</li> <li>◆ Ekológia a environmentalistika vo väzbe na potravinársky priemysel</li> </ul>
<b>Žilinský</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Informačné a telekomunikačné technológie</li> <li>◆ Ložiskový priemysel</li> <li>◆ Strojársky priemysel</li> <li>◆ Železničná letecká doprava</li> <li>◆ Vybrané oblasti medicíny</li> </ul>
<b>Banskobystrický</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Drevospracujúci priemysel</li> <li>◆ Ekológia a environmentálne technológie</li> <li>◆ Obnoviteľné zdroje energií</li> <li>◆ Metalurgia, spracovanie a recyklácia ťažkých kovov</li> <li>◆ Pracovné stroje a zariadenia a ich systémy</li> </ul>
<b>Prešovský</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Automatizácia a mechanizácia priemyslu</li> <li>◆ Obalové materiály</li> <li>◆ Vybrané oblasti zdravotníctva a farmácie</li> </ul>
<b>Košický</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Biotechnológia probiotík a biomodulátorov, aplikácie bioaktívnych látok</li> <li>◆ Hutnícky priemysel</li> </ul>

## Záver

V súčasnej dobe sa ťažisko rozvojových schopností a možností úplne jednoznačne presunulo na regionálnu úroveň. V zahraničí už samostatnosť a zodpovednosť jednotlivých regiónov trvá dlho a má pri rozumnej vládnej politike značné úspechy.

Rozvojové možnosti a potenciál regiónov sú obrovské. Je nutné však podrobiť región dobrej celkovej analýze a v spoločnej zhode nasmerovať jeho ďalší vývoj. Centrálnym cieľom dneška musí teda byť aktívne navyšovanie a budovanie konkurenčných predností a systematické budovanie schopností pre súťaženie na globálnych trhoch. Avšak aj selektívne integrácie so svetom vyžaduje schopnosť a ekonomickú možnosť pohybovať sa na svetových trhoch, čo malý a stredný podnik dokáže len výnimočne. Riešením tejto situácie sú klastre.

V programovom období 2007 -2013 bola zjavná snaha obmedzovať finančné zdroje zo základnej infraštruktúry a postupne ich nahrádzať prostriedkami na vývoj, výskum, inovácie a informatizáciu spoločnosti. Posilňovanie projektov spolupráce a rôznych druhov partnerstiev prináša nielen väčšiu transparentnosť, ale najmä efektívnejšie a cielenejšie využitie finančných prostriedkov s reálnymi výsledkami. Všetky tieto argumenty smerujú k tomu, že klastrová politika sa môže v budúcnosti stať jednou z nosných politík EÚ zabezpečujúcich napr. rýchlejší prenos poznatkov a inovácií z výskumu do praxe alebo lepšie prispôsobovanie sa vzdelávacích programov potrebám v reálnom živote. Tým sa bude podporovať a zvyšovať tak dôležitá konkurencieschopnosť Európy. Slovensko ako malá krajina má šancu uspieť iba ak bude šikovne využívať možnosti, ktoré ponúka EÚ a to je možné iba ak budeme ako krajina perfektne pripravení.

## Literatúra a zdroje:

ARTHUR, W.: Silicon Valley locational clusters: when do increasing return imply monopoly? In: *Mathematical Social Science*, 1990, Vol. 19, p. 235 – 273.

BALOG, M – DUMAN, P.: *Klastrovanie – predpoklad úspechu*. Bratislava : SIEA, 2010 [online]. Dostupné na: [www.siea.gov.sk](http://www.siea.gov.sk) [cit. 2011-11-25]

BUČEK, M. a kol.: *Regionálny rozvoj – novšie teoretické koncepcie*, Bratislava : Ekonóm, 2006. ISBN 80-225-2151-5

KARLSSON, CH.: Clusters, functional regions and cluster policies. In: *CESIS, Electronic Working Paper Series*, Paper No. 84, 2007.

- LOUČANOVÁ, E., ZAUŠKOVÁ, A.: *Klaster ako nástroj na elimináciu bariér inovatívnosti malých a stredných podnikov drevospracujúceho priemyslu*. Zvolen : Technická univerzita vo Zvolene, 2008, ISBN 978-80-228- 1890-2
- LUKAŠÍK, L., JANOVČÍK, M., KAVECKÝ, J.: *Príručka pre založenie klastra*. Žilina : Žilinská univerzita, 2007. [online]. Dostupné na: <http://www.zip.utc.sk> [cit. 2011-10-17]
- PORTER M. E.: The Competitive Advantage of Nations. In: *Harvard Business Review*, 68, no. 2. (March - April 1990).
- PORTER, M. E.: The Economic Performance of Regions. In: *Regional Studies*, 37, no. 6-7 (August-October 2003).
- PREVEZER, M.: The dynamics of industrial clustering in biotechnology. In: *Small Business Economics*, 1997, Vol. 3, p. 255 - 271
- Průvodce klasterem*. Vydaný Agentúrou pre podporu podnikania a investícií ČR, 2005. [online]. Dostupné na: <http://www.czechinvest.org/data/files/pruvodce-klasterem-63.pdf> [cit. 2011-10-17]
- SÖLVELL, O. a kol.: *The Cluster Initiative Greenbook, Bromma tryck AB*. Stockholm : 2003, ISBN 91-974783-1-8
- ŽIŽKA, M.: Vliv klastrů na konkurenceschopnost podniků v České republice. In: *Ekonomický časopis*, 56, 2008, č. 1, s. 39 – 52.
- NEMCOVÁ, E.: Klastera a ich úloha v rozvoji regiónu. In: *Ekonomický časopis*, 52, 2004, č. 6, s. 739 – 754.
- SÖLVELL, O. - KETELS, CH. - LINDQVIST, G.: Europe INNOVA. Paper N. 12. The European Cluster Observatory. In: *EU Cluster Mapping and Strengthening Clusters in Europe*. Brusel : European Communities, 2009. ISBN 978-92-79-12034-3
- VADKERTIOVÁ, A.: Cooperation of universities and business sector in knowledge transfer. In: *International Conference Applied Natural Sciences 2011 : Papiernička - Častá, October 5-7 : Proceedings / editors Nemeček, P. – Ondrejovič, M. - Trnava : University of SS. Cyril and Methodius in Trnava, 2011. - 1 CD-ROM. - s. 412-417. ISBN 978-80-8105-266-8.*
- The concept of clusters and cluster policies and their role for competitiveness and innovation: Main statistical results and lesson learned, Commission Staff Working Document SEC (2008) 2637, 2008, ISBN 978-92-79-09838-3
- [http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/site/en/com/2006/com2006\\_0502en01.pdf](http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/site/en/com/2006/com2006_0502en01.pdf) [cit. 2011-10-21]

[http://www.consilium.europa.eu/uedocs/cms\\_Data/docs/pressdata/en/intm/91989.pdf](http://www.consilium.europa.eu/uedocs/cms_Data/docs/pressdata/en/intm/91989.pdf). [cit. 2011-10-21]

[http://www.proinnoeurope.eu/NWEV/uploaded\\_documents/European\\_Cluster\\_Memorandu.pdf](http://www.proinnoeurope.eu/NWEV/uploaded_documents/European_Cluster_Memorandu.pdf) [cit. 2011-10-21]

[http://www.consilium.europa.eu/ueDocs/cms\\_Data/docs/pressData/en/ec/99410.pdf](http://www.consilium.europa.eu/ueDocs/cms_Data/docs/pressData/en/ec/99410.pdf) [cit. 2011-10-21]

[www.lssk.sk](http://www.lssk.sk) [cit. 2011-10-21]

[www.autoklaster.sk](http://www.autoklaster.sk) [cit. 2011-10-21]

[www.elektroklaster.sk](http://www.elektroklaster.sk) [cit. 2011-10-21]

[www.enks.sk](http://www.enks.sk) [cit. 2011-10-21]

[www.vucke.sk](http://www.vucke.sk) [cit. 2011-10-21]

[www.kosiceitvalley.sk](http://www.kosiceitvalley.sk) [cit. 2011-10-21]

[www.spksk.sk](http://www.spksk.sk) [cit. 2011-10-21]

[www.zaict.sk](http://www.zaict.sk) [cit. 2011-10-21]

**Kontaktné údaje:**

Ing. Kristína Štefančíková

Fakulta masmediálnej komunikácie

Univerzita sv Cyrila a Metoda v Trnave

Nám, J. Herdu 2

917 01 Trnava

Slovenská republika

kristina.stefancikova@haas.fr

## **PREFERENCE REGIONÁLNÍCH POTRAVINÁŘKÝCH PRODUKTŮ V ČESKÉ REPUBLICĚ A NA SLOVENSKU**

### **Preferences of regional grocery products in the Czech Republic and Slovakia**

*Jana Turčínková – Jitka Kalábová*

#### **Abstrakt:**

Príspevok prezentuje dĺžní výsledky výzkumu zaměřeného na preference spotřebitelů při nákupu potravin ve vybraných zemích. Zaměřuje se na oblast regionálních výrobků a spotřebitelských preferencí ve vztahu k zemi původu potravin. Dotazníkové šetření proběhlo v období od října 2010 do ledna 2011 pro Českou republiku a od října 2010 do července 2011 pro Slovensko. Pro sběr dat byl využit dotazníkový systém ReLa, vyvinutý Ústavem marketingu a obchodu Provozně ekonomické fakulty Mendelovy univerzity v Brně. Data byla zpracována s využitím statistického softwaru Statistica, v. 8.

#### **Klíčová slova:**

Regionální potraviny, chování spotřebitele, Česká republika, Slovenská republika

#### **Abstract:**

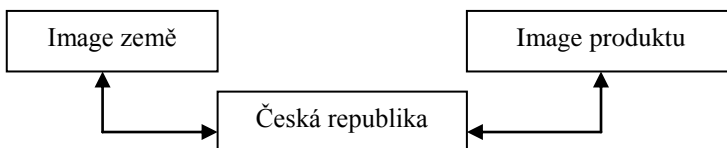
The paper presents partial results of research on consumer preferences when shopping food in selected countries. It focused on the area of regional products and consumer preferences in relation to the country origin of food. The questionnaire survey was conducted within the period from October 2010 to January 2011 on a sample of 3767 respondents from the Czech Republic and from October 2010 to July 2011 on a sample of 1089 respondents from the Slovak Republic. For the data collection, a questionnaire system ReLa, developed by the Department of Marketing and Trade at Business and Faculty of Business and Economics of Mendel University in Brno. Data was processed with use of statistical software Statistica, v. 8.

#### **Key words:**

Regional food products, consumer behaviour, Czech Republic, Slovak Republic

## Úvod

Otázka, odkud pochází to, co jíme, zajímá spotřebitele čím dál tím více. Země původu produktu má na spotřebitelovo rozhodování do různé míry vliv. Pod pojem *Country of Origin Effect* rozumíme úzké spojení mezi image země a jeho ekonomikou.



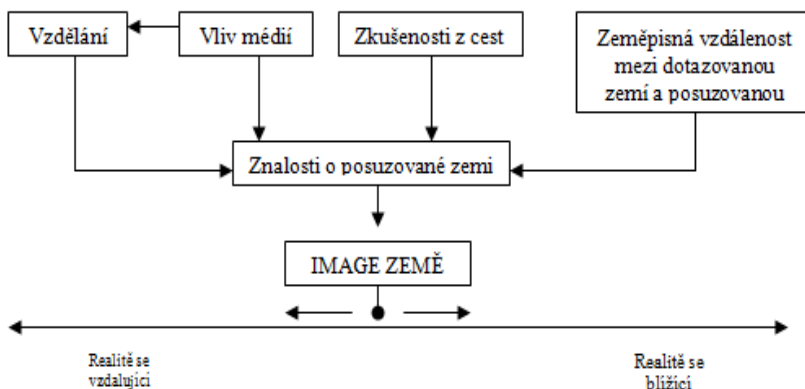
Obr. 1. Country of Origin Effect

Zdroj: SCHWEIGER, G.: *Österreichs Image im Ausland*. 1988, s. 28 (upraveno)

Používané označení původu země *Made in* kromě svého významu určení původu zboží může vyvolávat jak pozitivní, tak někdy i negativní asociace. Image označení země původu je samozřejmě ovlivněno povědomostí a dostupností výrobků dané země a stereotypy spojenými s touto zemí. Mezi faktory „země původu“ a „nákupním chováním“ existuje vzájemný vztah. Image země může do značné míry ovlivnit image produktů z této země pocházejících, toto působení je však i opačné. Image určitých produktů a spokojenosti či nespokojenost s nimi může ovlivnit postoj k zemi, ze které pochází. Oproti tak často přijímanému předsudku hrají ve skutečnosti ceny produktů jako indikátor kvality pro spotřebitele ne vždy rozhodující roli. Cena jako rozhodující faktor vstupuje do hry mnohdy až v okamžiku, kdy spotřebitel nemá k dispozici jiná srovnávací kritéria. Ve skutečnosti se proces nákupního rozhodování ovlivňován celou řadou neznámých proměnných. V tomto kontextu vystupuje Country of Origin efekt v důležité funkci: čím nižší je znalost daného produktu, resp. značky, tím větší je vliv image země původu na spotřebitelovu volbu<sup>1</sup>.

---

<sup>1</sup> SCHWEIGER, G. *Österreichs Image im Ausland*. 1. vyd. Vídeň: Norika Verlag Dr. Norbert Kastelic, 1988. 179 s.



Obr. 2. Faktory ovlivňující image zemi

Zdroj: SCHWEIGER, G.: *Österreichs Image im Ausland*. 1988, s. 67.

Je jasné, že země se silnými, pozitivními a obecně uznávanými asociacemi vyvolávajícími důvěru, kvalitu a integritu dávají výrobcům konkurenční výhodu.

V jednotlivých evropských zemích, se otázkou regionálních potravin jako místních produktů tamních regionů, zabývají ve zvýšené míře v několika posledních letech. Zaměření se na regionální potraviny může být potenciálem, který s sebou přináší hospodářské efekty jako zachování tradiční výroby, udržení a tvorba pracovních míst či obecně příliv peněz do regionů. I Česká republika zaznamenala podle průzkumů (např. průzkum Ministerstva zemědělství provedeného na výstavě Země živitelka 2010, zpráva agentury DEMA, apod.) zvýšený zájem spotřebitelů o kvalitní místní potraviny. Ministerstvo zemědělství v minulém roce odpovědělo na tento zájem projektem Regionální potravina, kterým se snaží podpořit tuzemské výrobce a pěstitele.

Dle metodiky pro udělování značky „Regionální potravina“, je regionální potravina takový výrobek, který je určen ke konzumaci konečnému spotřebiteli, je vyroben v příslušném regionu a pochází zejména z tuzemských surovin<sup>2</sup>. Jones, Comfort a Hillier<sup>3</sup> se zabývají problematikou lokálních potravin. Zmiňují několik variant definice lokální potravina.

<sup>2</sup> *Regionální potravina*: Portál Ministerstva zemědělství [online]. 2010 [cit. 2010-11-10].

Dostupné na: <<http://eagri.cz/public/web/regionalni-potraviny/o-projektu/metodiky-a-loga/>>.

<sup>3</sup> JONES, P., COMFORT, D., HILLIER, D.: A case study of local food and its routes to market in the UK. *The Emerald Research Register* [online]. 2004, Vol.4, [cit. 2011-04-11]. Dostupné na: <[www.emeraldinsight.com/0007-070X.htm](http://www.emeraldinsight.com/0007-070X.htm)>.



Jednou z nich je, že pojem lokální je dán vzdáleností medzi producenty a spotrebiteľmi. National Association of Farmers Markets (NAFM) v Anglii stanovila, že k prodeji výrobku musí dojít ideálne v okruhu 30 míľ (maximálne však 50 míľ), aby bolo možné označení lokální (místní) potravina. Další pojetí se týkají jednak vzdálenosti ale i přínosu pro daný region.

Blake, Mellor a Crane<sup>4</sup> se zabývají pojmem místní potravina a způsoby prodeje lokálních potravin. Opět potvrzují, že pojem místní (lokální) představuje nejen místní dodavatele, výrobce, ale také určité pohodlí, zdraví a společenský status. Myšlenka lokální potraviny je propojena se všemi částmi výrobního a prodejního řetězce (kde byla potravina zpracována, kdo je prodejce a kdo je spotřebitel).

Důvodů pro podporování regionálních výrobců potravin je mnoho, jsou to zejména přínosy v oblasti životního prostředí, hospodářské a sociální oblasti a důležitá je i oblast trvale udržitelného rozvoje. Např. Pratt<sup>5</sup> zdůrazňuje, že prodej místních potravin přináší výhody zemědělcům, producentům potravin i samotným spotřebitelům. Aby došlo ke zvýšení příjmů zemědělců, navrhuje odstranit prostřední část prodejního řetězce, obchodní prostředníky a prodávat výrobky přímo spotřebitelům. Přínosný je také přímý kontakt producentů se spotřebiteli, tímto se vztah prodejce a kupujícího stává více osobní a důvěryhodný.

McEntee<sup>6</sup> poukazuje na jev dnešní doby a to, že klesá poptávka po konvenčních potravinách z důvodu pocitu odcizení spotřebitelů moderní-denní produkci potravin. Díky tomu se vynořily lokální a alternativní iniciativy v oblasti potravin. Thilmann, Bond a Bond<sup>7</sup> ve své práci potvrzují nutnost pochopení motivů spotřebitelů k nákupu místních potravin a jejich využití pro propagaci. Vliv na nákup těchto potravin má přidaná hodnota ve formě podpory daného regionu a rozvíjení vztahů mezi zemědělci a spotřebiteli.

---

<sup>4</sup> BLAKE, M.K. – MELLOR, J., CRANE, L.: *Buying Local Food: Shopping Practices, Place, and Consumption Networks in Defining Food as "Local"*. Annals of the Association of American Geographers [online]. 2010, Vol. 100:2, [cit. 2011-04-17]. s. 409-426. Dostupné na: <[www.informaworld.com/smpp/content~db=jour~content=a920022448~firm=abslink](http://www.informaworld.com/smpp/content~db=jour~content=a920022448~firm=abslink)>.

<sup>5</sup> PRATT, J. Food Values : The Local and the Authentic. *Critique of anthropology* [online]. 2007, Vol 27 (3), [cit. 2011-04-11]. Dostupný z WWW: <[www.sagepub.com/content/27/3/285](http://www.sagepub.com/content/27/3/285)>.

<sup>6</sup> MCENTEE, J. Contemporary and traditional localism: a conceptualisation of rural local food. *Local Environment* [online]. 2010, Vol. 15:9, [cit. 2011-04-17]. s. 785-803. Dostupné na: <<http://www.informaworld.com/smpp/title~content=t713394137>>.

<sup>7</sup> THILMANN, D. , BOND, C.A. , BOND, J.K. Going local: Exploring consumer behavior and motivations for direct food purchases. *American Journal of Agricultural Economics - Oxford Journals* [online]. 2008, Vol. 5, [cit. 2011-04-16]. s. 1303-1309. Dostupné na: <[www.ajae.oxfordjournals.org](http://www.ajae.oxfordjournals.org)>.

Pro spotřebitele je při nákupu potravin důležité místo původu dané potraviny, pokud toto znamená kvalitní potravinu, ovlivní je to. Důležité jsou osobní zkušenosti spotřebitelů s nákupem daných potravin a jejich následná důvěra k producentům a jejich výrobkům. Dalším faktorem ovlivňujícím spotřebitele je, pokud jejich nákup přispívá k místnímu hospodářství a jim samotným je tímto nabídnuta určitá přidaná hodnota. Zajímavý je návrh zapojení spotřebitelů do marketingových aktivit výrobců pro podporu vzájemných vztahů, který ale není nijak dál rozvinut.

Sims<sup>8</sup> se zabývá tématem regionálních potravin ve spojení s cestovním ruchem. Říká, že díky silnému propojení místa s potravinou je možné nabídnout návštěvníkům způsob, kterým mohou vlastně zažít určitou autentičnost daného regionu. Mohou podpořit rozvoj cestovního ruchu hned několika způsoby. Za prvé je to propagace pro region typických potravin a nápojů, které pomohou dotvořit image regionu. Tento obraz tradiční krajiny a způsoby hospodaření bude jedním z lákadel pro turisty. Za druhé regionální produkty slibují všestranné sociální, ekonomické a environmentální přínosy pro návštěvníky i producenty. Konzumace místních potravin vytváří příležitosti na trhu, které podporují rozvoj udržitelného zemědělství, přispívají k zachování tradiční zemědělské krajiny a pomáhají místnímu hospodářství. Výhoda místních potravin spočívá v jejich vlastnosti obsáhnout oblasti sociální a environmentální udržitelnosti, což spadá do požadavků spotřebitelů na bezpečnost a autentičnost potravin.

Při výzkumu chování spotřebitele nás zajímají především zjevné a pozorovatelné činnosti, kterými jsou nákup a spotřeba. V širším pohledu nás zajímají mentální a sociální procesy, které probíhají: 1. před samotným nákupem, 2. v jeho průběhu a 3. po nákupu<sup>9</sup>. Proces nákupního chování může obsahovat následující:

- nákupní zkušenosti – velká část nakupujících upřednostní obvykle vlastní zkušenosti před jinými faktory při svém rozhodování,
- životní styl nakupujícího – nakupující často vybírají produkty tak, jak odpovídají jejich životnímu stylu, tedy i jejich hodnotám, image apod.,
- místo prodeje – vliv má dopravní dostupnost, maloobchodní struktura, charakteristiky sítě, apod.,

---

<sup>8</sup> SIMS, R.: Food, place and authenticity: local food and the sustainable tourism experience. *Journal of Sustainable Tourism* [online]. 2008, Vol. 17, No. 3, [cit. 2011-04-19]. s. 321-336. Dostupné na : <<http://www.informaworld.com/smpp/content~db=all~content=a910342044>>. ISSN 1747-7646.

<sup>9</sup> HORSKÁ, E.: *Európsky spotrebiteľ a spotrebiteľské správanie*. 1. vyd. Slovenská poľnohospodárska univerzita v Nitre, Nitra 2009, 219 s.

- maloobchodní reklama,
- cena<sup>10</sup>.

Malí a střední podnikatelé zaměřující se na regionální produkty potřebují jakési vodítko, kterým se mohou řídit a efektivněji tak komunikovat nejen se stávajícími a potenciálními zákazníky na českém trhu, ale i se spotřebiteli zahraničními využívajícími služeb cestovního ruchu.

## 2 Cíl, materiál a metodika

Cílem příspěvku je představit výsledky dotazníkových šetření realizovaných v České republice a na Slovensku zaměřených na poznání preferencí spotřebitelů při nákupu potravin na maloobchodním trhu a nabídnout srovnání pro spotřebitele obou zemí v otázce vlivu místního původu potravin.

Sběr dat v České republice proběhl v období 15. 10. 2010 až 31. 01. 2011 na vzorku 3946 respondentů ve všech krajích ČR, po odstranění dotazníků s chybějícími některými identifikačními údaji bylo zpracováno 3767 dotazníků. Sběr na Slovensku proběhl v období 20. 10. 2010 až 31. 07. 2011 se ziskem 1174 dotazníků ze všech krajů Slovenska, po očištění dat bylo pro zpracování použito 1089 dotazníků. Sběr na Slovensku provedla FEM SPU v Nitře.

Využito bylo elektronického dotazníkového systému ReLa vyvinutého Ústavem marketingu a obchodu PEF MENDELU v Brně. Pro účely tohoto příspěvku byly vypočteny základní statistické charakteristiky (průměr, modus, medián) a četnosti s využitím statistického softwaru Statistica v. 8.

Příspěvek je součástí řešení projektu IGA PEF MENDELU v Brně pod názvem „Stravovací návyky obyvatel ČR v souvislosti s marketingem regionálních potravinářských produktů“.

## 3 Výsledky

Předmětem předkládaného článku je posouzení chování spotřebitelů v České republice a na Slovensku v souvislosti s vnímáním

---

<sup>10</sup> HORSKÁ, E., NAGYOVÁ, L., ROVNÝ, P. *Merchandising a event marketing*. 1. vyd. SPU v Nitře, Nitra 2010, 329 s.

původu potravin. V tomto článku byl zájem soustředěn na zjištění, zda spotřebitelé dávají přednost českým/slovenským potravinám před zahraničními, zda upřednostňují potraviny typické pro region, ve kterém bydlí, a zda se zajímají o český/slovenský původ potravinářských výrobků.

Z hlediska charakteristiky respondentů byly identifikační otázky stanovené na základě těchto hledisek: pohlaví, věk, nejvyšší dosažené vzdělání, velikost obce, kraj a v jaké žijí domácnosti.

Po vyhodnocení dat v obou státech bylo provedeno jejich srovnání. Tab. 1 nabízí srovnání průměrných hodnot pro Českou a Slovenskou republiku. Slovenští spotřebitelé se vyznačují vyššími průměrnými hodnotami a také častějšími odpověďmi příkládajícími vyšší význam tomuto faktoru a jeho vlivu na jejich spotřební chování při nákupu potravin. Respondenti z České republiky se staví k otázkám původu potravin střídměji, typická hodnota 5 napovídá, že pro ně v průměru představuje středně významný faktor.

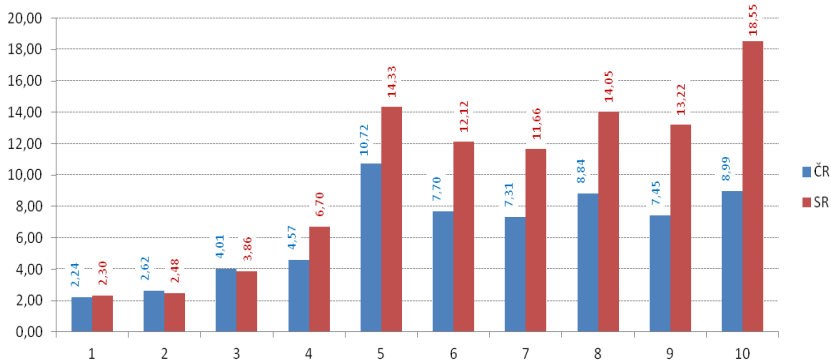
Tab. 1: Srovnání průměrných hodnot pro Českou a Slovenskou republiku

	Průměr		Medián		Modus	
	ČR	SR	ČR	SR	ČR	SR
Dávám přednost českým / slovenským potravinám před zahraničními	6,47	7,63	7	7	5	10
Když mám na výběr, upřednostňuji místní potraviny (potraviny typické pro region, ve kterém bydlím)	5,82	6,86	6	7	5	10
Český / slovenský původ	6,38	7,52	7	7	5	10

Zdroj: Dotazníková šetření, ČR 10/2010-1/2011, n= 3767, SR 10/2010-7/2011, n = 1089

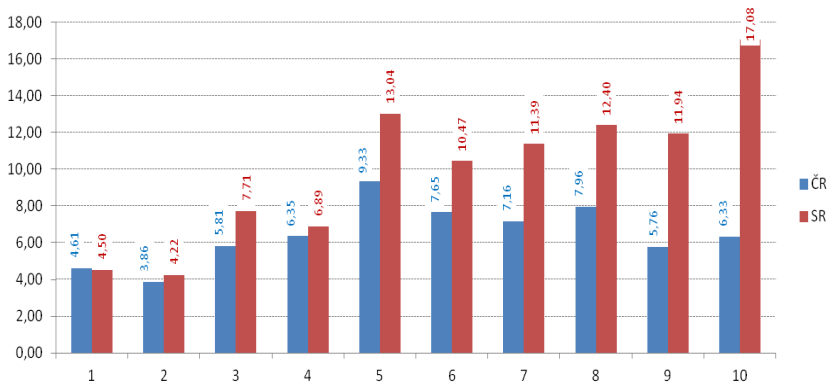
Obrázek 3 uvádí srovnání relativních četností volby jednotlivých známek na škále 1 až 10, kde 10 představovalo „zcela souhlasím s tvrzením“.

**NOVÉ TRENDY V MARKETINGU**  
**Zvyšovanie konkurencieschopnosti Slovenska, regiónov a firiem**



Obr. 3: Dávám prednosť českým/slovenským potravinám pred zahraničnými  
 Zdroj: Dotazníková šetření, ČR 10/2010-1/2011, n= 3767, SR 10/2010-7/2011, n = 1089

Je patrné, že se názory českých a slovenských spotřebitelů liší. Téměř 19 % Slováků se zcela ztotožňuje s tvrzením, že dávají přednost slovenským potravinám před zahraničními, naproti tomu takto silný souhlas vyjádřilo pouze 9 % Čechů. Velice podobné výsledky můžeme pozorovat i u otázky týkající se výběru a upřednostnění místních potravin. Slováci opět prokazují větší míru tzv. patriotismu, v tomto případě jej můžeme označit snad dokonce jako „lokální patriotismus“. Více viz obrázek č. 4.



Obr. 4: Když mám na výběr, upřednostňuji místní potraviny (potraviny typické pro region, ve kterém bydlím)

Zdroj: Dotazníková šetření, ČR 10/2010-1/2011, n= 3767, SR 10/2010-7/2011, n = 1089

#### 4 **Diskuse**

Zpracovaná problematika je součástí rozsáhlého výzkumu Preferencí spotřebitelů při nákupu potravin a je součástí kvantitativního výzkumu dat. V současné době dochází ke zpracování dat celého výzkumu a k jejich vyhodnocování. Následně dojde k podpoření výsledků i výzkumem kvalitativním. Cílem dalšího zpracování dat bude zkoumání závislosti mezi vybranými demografickými charakteristikami, jakož i jinými charakteristikami chování spotřebitelů, jak to umožňují získaná data.

#### **Závěr**

Základním předpokladem pro komunikaci regionálních potravinářských produktů je zájem spotřebitele o původ potravin a o produkt jako značku. Značku můžeme chápat v případě regionálních potravinářských produktů jako jeden z nejvýznamnějších nástrojů marketingové komunikace. Podpora růstu zájmu slovenských a českých spotřebitelů o kvalitní lokální potraviny může být dobrým odrazem pro zvyšování konkurencieschopnosti regionálních producentů na českém i zahraničním trhu. Slovenští spotřebitelé chápou otázku lokálního původu potravin výrazněji jak spotřebitelé čeští.

Již nyní lze vyvodit, že zdůraznění místního původu potravinářského produktu může být pro daný výrobek konkurenční výhodou a producenti by měli této příležitosti více využívat.

#### **Literatúra a zdroje:**

BLAKE, M.K., MELLOR, J., CRANE, L.: *Buying Local Food: Shopping Practices, Place, and Consumption Networks in Defining Food as "Local"*. Annals of the Association of American Geographers [online].

2010, Vol. 100:2, [cit. 2011-04-17]. s. 409-426. Dostupný z WWW:

<[www.informaworld.com/smpp/content~db=jour~content=a920022448~frm=abslink](http://www.informaworld.com/smpp/content~db=jour~content=a920022448~frm=abslink)>. ISSN 1467-8306.

HORSKÁ, E. *Európsky spotrebiteľ a spotrebiteľské správanie*. 1. vyd.

Slovenská poľnohospodárska univerzita v Nitre, Nitra 2009, 219 s., ISBN 978-80-552-0318-8

HORSKÁ, E., NAGYOVÁ, L., ROVNÝ, P.: *Merchandising a event*

*marketing*. 1. vyd. SPU v Nitre, Nitra 2010, 329 s., ISBN 978-80-552-0469-

- 7JONES, P., COMFORT, D., HILLIER, D.: A case study of local food and its routes to market in the UK. *The Emerald Research Register* [online]. 2004, Vol.4, [cit. 2011-04-11]. Dostupné na: <[www.emeraldinsight.com/0007-070X.htm](http://www.emeraldinsight.com/0007-070X.htm)>. ISSN 0007-070X.
- Kam pro bedýnky*: Portál Bio-info [online]. 2010 [cit. 2011-04-04]. Dostupné na: <<http://www.bio-info.cz/zpravy/adresar-kam-pro-bedyinky-ukaze-lidem-cestu-k-jidlu-z-blizka>>.
- MCENTEE, J.: Contemporary and traditional localism: a conceptualisation of rural local food. *Local Environment* [online]. 2010, Vol. 15:9, [cit. 2011-04-17]. s. 785-803. Dostupné na: <<http://www.informaworld.com/smpp/title~content=t713394137>>. ISSN 1469-6711>.
- PRATT, J. Food Values : The Local and the Authentic. *Critique of anthropology* [online]. 2007, Vol 27 (3), [cit. 2011-04-11]. Dostupné na: <[coa.sagepub.com/content/27/3/285](http://coa.sagepub.com/content/27/3/285)>. ISSN 0308275X.
- Regionální potravina*: Portál Ministerstva zemědělství [online]. 2010 [cit. 2010- 11-10]. Dostupné na: <<http://eagri.cz/public/web/regionalni-potraviny/o-projektu/metodiky-a-loga/>>.
- SCHWEIGER, G.: *Österreichs Image im Ausland*. 1. vyd. Vídeň: Norka Verlag Dr. Norbert Kastelic, 1988. 179 s. ISBN 3-8526-004- X
- SIMS, R. Food, place and authenticity: local food and the sustainable tourism experience. *Journal of Sustainable Tourism* [online]. 2008, Vol. 17, No. 3, [cit. 2011-04-19]. s. 321-336. Dostupné na: <<http://www.informaworld.com/smpp/content~db=all~content=a910342044>>. ISSN 1747-7646.
- THILMANY, D., BOND, C.A., BOND, J.K.: Going local: Exploring consumer behavior and motivations for direct food purchases. *American Journal of Agricultural Economics - Oxford Journals* [online]. 2008, Vol. 5, [cit. 2011-04-16]. s. 1303-1309. Dostupný z WWW: <[www.ajae.oxfordjournals.org](http://www.ajae.oxfordjournals.org)>. ISSN 01221X.

**Kontaktné údaje:**

Ing. Jana Turčínková, Ph.D.  
Mendelova univerzita v Brně  
Zemědělská 1  
613 00 Brno  
ČESKÁ REPUBLIKA  
[jana.turcinkova@mendelu.cz](mailto:jana.turcinkova@mendelu.cz)

Ing. Jitka Kalábová  
Mendelova univerzita v Brně  
Zemědělská 1  
613 00 Brno  
ČESKÁ REPUBLIKA  
jitka.kalabova@mendelu.cz



## **POSOLSTVO SV. CYRILA A METODA V TRNAVSKOM REGIÓNE (NÁBOŽENSKÝ TURIZMUS)**

### **The message of Ss. Cyrill and Methodius in the region of Trnava (Religious Turism)**

*Božidara Turzonovová, Pavol Zemko, Jana Černá,  
Katarína Ďurková, Mária Mešťánková, Dominika Ďurišová*

#### **Abstrakt:**

V našej dobe je náboženský turizmus so svojim špecifickým regionálnym prínosom významným marketingovým prínosom zvlášť ak ide o také významné jubileum so vzťahom k cyrilometodskej academickej pôde. Cieľom príspevku je poukázať na možnosti využitia náboženského turizmu v Trnave a vytvorením „Cyrilometodskej cesty“ spropagovať významné pamiatky našich dejín v Trnave a okolí. V ďalšom období plánuje vytvoriť cestu po odkaze sv. Cyrila a Metoda v rámci západnej časti Slovenska a využiť možnosť cezhraničnej spolupráce na trase Nitra- Trnava- Devín-Velehrad. Príspevok taktiež prezentuje výsledky realizovaného predvýskumu, ktorého cieľom bolo zistiť, ako vníma odkaz sv. Cyrila a Metoda súčasná mladá generácia.

#### **Kľúčové slová:**

Náboženský turizmus, sv. Cyril a Metod, svätostefanská tradícia, posolstvo, mladá generácia, cestovný ruch, Trnava, región, predvýskum

#### **Abstract:**

In the new era is religious Turism with its specific regional benefits a major marketing asset especially in the case of a significant anniversary with relation to the Cyril and Methodius campus. The aim of this paper is to highlight the potential uses of religious tourism in Trnava and creating the "Path of Ss. Cyril and Methodius " to promote important monuments of our history in Trnava and its surroundings. In the future plans to create a path to the link of Ss. Cyril and Methodius to the western part of Slovakia and take an advantage of cross-border cooperation on the route of Nitra-Trnava-Devon-Velehrad. The paper also presents results of realized pre-research

whose aim was to identify how to percept the perception the message of Ss. Cyril and Methodius the young generation.

**Key words:**

Religious Tourism, Ss. Cyril and Methodius, St. Stephan traditon, the message, the young generation, pre-research

**Uvod – zdôvodnenie napísania príspevku**

Predložený príspevok kolektívu autorov je výsledkom viacerých udalostí a podnetov:

a) medzinárodná vedecká konferencia *Nové trendy v marketingu: Dôsledky hospodárskej krízy – výzva pre marketing (Smolenice, november 2010)*, na ktorej zaznel aj veľmi podnetný príspevok o kleromarketingu,<sup>1</sup>

b) prvá fáza výskumu kolektívu autorov FMK UCM v Trnave a TF TU v Bratislave v priebehu roka 2011 sme intenzívne pracovali na spoločnom projekte: *Integrácia autentického posolstva sv. Cyrila a Metoda do základných pilierov humanizmu v európskom kontexte* zameraného na 1.150. výročie príchodu sv. Cyrila a Metoda na Veľkú Moravu k našim slovanským predkom

c) blížiace sa 15. výročie založenia Univerzity sv. Cyrila a Metoda v Trnave

**1 Náboženský turizmus**

Turizmus je jedným z najdynamickejšie rozvíjajúcim sa odvetvím súčasnosti. Jeho podstatou sa zaoberá viacero vedných disciplín – počnúc geografiou, ekonómiou, potravinárskym priemyslom, architektúrou, etnológiou a pod. Turizmus teda možno nazvať multidisciplinárnym odvetvím (Jaffar Jaffari, in Novacká, 2010). Z hľadiska obsahu možno turizmus členiť na viacero foriem (napr. podľa Svetovej turistickej organizácie, OECD a iné). Jednu z týchto foriem predstavuje kultúrny turizmus (v zahraničnej literatúre nazývaný tiež aj ako kreatívny turizmus, angl. creative tourism). Jednotná definícia tohto pojmu doposiaľ neexistuje, ale pod týmto termínom sa rozumejú rôzne motivačné, empirické a prevádzkové aspekty turizmu kultúrneho dedičstva (heritage tourism) alebo

---

<sup>1</sup>BALÁŽ, I.: Kleromarketing, definícia a vymedzenie. In: *Nové trendy v marketingu. Dôsledky hospodárskej krízy – výzva pre marketing. Zborník z medzinárodnej vedeckej konferencie.* s. 299.

kultúrneho turizmu (culture tourism). V rámci kultúrneho turizmu môžeme vyčleniť jednu z jeho najvýznamnejších foriem a to **náboženský turizmus** (religious tourism).

Obsahom náboženského turizmu je hlbšie spoznávanie náboženstva v danom teritóriu formou návštevy religióznych stavieb (kostolov, mešít, pútnických miest, hrobiek svätých, pamätníkov a pod.), podujatí s náboženskou tematikou (púte) ako aj prezentáciou tradícií počas náboženských sviatkov (v našich podmienkach napr. rôzne procesie, krížové cesty, jasličkové pobožnosti a pod.). Rinschede definuje náboženský turizmus ako „...*taký typ turizmu, kde sú jeho účastníci motivovaní výhradne alebo čiastočne náboženskými dôvodmi*“.<sup>2</sup> Podľa Santosa<sup>3</sup> by tento termín mal zahŕňať všetky druhy cestovania (cielené, prechodné aj bezplatné), ktorých motívom uskutočnenia sú (a) výlučne náboženské dôvody, (b) prípadne náboženské dôvody v kombinácii s inými dôvodmi, pričom ide o návštevu destinácie s prvkami pútnického miesta (ktoré môže mať lokálny, regionálny, národný a medzinárodný význam).

Z hľadiska účastníkov tohto druhu turizmu ide teda o naplnenie špecifických náboženských potrieb<sup>4</sup>. Tiež je podstatné uviesť fakt, že náboženský cestovný ruch je úzko spätý s ďalšími formami cestovného ruchu – napr. s návštevou blízkych letných, resp. zimných destinácií (napr. Međugorje vs. jadranské letoviská, Lurdy vs. Pyreneje a pod.) a rôznymi službami ako sú napr. gastronomické a ubytovacie služby a pod. Z hľadiska marketingovej koncepcie je náboženský cestovný ruch ako samostatný produkt skôr výnimkou. Uvedené produkty a služby sa teda vzájomne dopĺňajú a vytvárajú spolu jeden, neoddeliteľný balík služieb.

Náboženský cestovný ruch predstavuje nielen jednu z najstarších a najrozšírenejších foriem cestovania v histórii ľudstva<sup>5</sup>, ale má významný podiel aj v súčasnosti a to z hľadiska počtu jeho účastníkov. Svetová turistická organizácia odhaduje, že za posledné obdobia navštevuje najvýznamnejšie pútnické miesta na svete spolu približne 300 – 330 mil.

---

<sup>2</sup> RINSCHEDI, G.: Forms of Religious Tourism. *Annals of Tourism Research*, 19(1), 51-67.

<sup>3</sup> SANTOS, M.G.M.P.: Religious Tourism: Contributions Towards a Clarification of Concepts. In: C. Fernandes, F. McGettigan & J. Edwards (Eds.): *Religious Tourism and Pilgrimage* (s. 27-42). Fatima, Portugal: Tourism Board of Leiria, 2003

<sup>4</sup> COHEN, E.: A phenomenology of tourist experiences. In: Y. Apostolopoulos, S. Leivaditi & A. Yiannakis (Eds.), *The Sociology of Tourism: Theoretical and Empirical Investigations*. London: Routledge, 1996.; GLADSTONE, D. L.: *From pilgrimage to package tour*. Routledge, New-York, 2006.

<sup>5</sup> KAELBER, L.: Paradigms of Travel: From Medieval Pilgrimage to the Postmodern Virtual Tour. In: D.J. Timothy & D.H. Olsen (Eds.), *Tourism, Religion & Spiritual Journeys* (pp. 49-63). Oxford: Routledge, 2006.

pútnikov. Tento fakt je predmetom záujmu nielen akademickej sféry, ale aj národných a regionálnych vlád a aj súkromnej sféry.

Destinácia náboženského turizmu je veľmi úzko spätá s existenciou príslušnej infraštruktúry v danom území, pod ktorou rozumieme napr. lokalizáciu významných sakrálnych stavieb, predmetov či pamiatok viažucich sa k významným náboženským alebo nábožensko - historickým udalostiam, existenciu náboženských tradícií a pod. Predmetom tohto príspevku je vytvorenie prípadovej štúdie, ktorá poukáže na existujúci potenciál rozvoja náboženského cestovného ruchu v meste Trnava. Konkrétne pôjde o zber a zostavenie súboru nábožensko-historických tradícií a pamiatok viažucich sa k Cyrilo-metodskej tematike na území mesta Trnava.

## 2 Trnava - náboženské a kultúrne centrum na Slovensku

*Trnava - je nie len mestom veží, <sup>6</sup> slovenským <sup>7</sup> Rímom, <sup>8</sup> či malým Rímom, <sup>9</sup> ale je i „ruža voňavá“, mariánske mesto Trnavskej Panny Márie, <sup>10</sup> no hlavne je to kultúrne stredisko u nás, <sup>11</sup> a to nie len pre všetkých jej*

---

<sup>6</sup>Leopoldov je mestom mreží, Hlohovec je mestom ruží a Trnava je mestom veží.

<sup>7</sup>V meste je množstvo kostolov – katedrála – sv. Jána Krstiteľa, bazilika – sv. Mikuláša, jezuiti – Najsv. Trojice, františkáni – sv. Jakuba, uršulínky – sv. Anny, pavlíni – sv. Jozefa, sv. Heleny, v Modranke – Najsv. Trojice, na Tulipáne – Božského Srdca Ježišovho a Kopánke – Panny Márie, Pomocnice kresťanov ako i poloverejných kaplniek – na ABÚ – Povýšenia sv. kríža a Zmŕtvychvstania Pána, v SSV – Sedembolestnej Panny Márie, na MsÚ – Trnavskej Panny Márie, v rehoľných domoch u jezuitov, františkánov, saleziánov, u sestier – notredamiiek, uršulínok, mariánok, premonštrátok, saleziánok, križových, mena Ježiš, na školách – ZŠ A. Merici, Gymnázium A. Merici, PaSA bl. Laury, CMŠ sv. Alžbety, ako i na cintoríne na ul. T. Vansovej – skoro tak ako v Ríme; okrem toho v Trnave sídlil skoro 200 rokov ostrihomský arcibiskup – prvý biskup Uhorska; po usporiadaní hraníc diecéz Slovenska v roku 1977 bola práve Trnava určená za metropolitné sídlo Slovenska.

<sup>8</sup>V roku 1554 sa začalo po šírení protestantizmu *znovuvzkriesenie* - rekatolizácia. V roku 1560 prišli do Trnavy jezuiti a od tých čias sa Trnava stala vedúcim mestom, matkou slovenského katolíctva a plným právom *Slovenským Rímom*. In: MEDVECKÝ, K.: *Cirkevné pomery katolíckym Slovákom v niekdajšom Uhorsku*, s. 13 – 20. Ružomberok: Nákladom vlastným, tlačené v knižtlačiarňi Jána Páričku, 1920.

V roku 1554 sa stal Mikuláš Oláh prímasom celého Uhorska a zaujal ostrihomské arcibiskupstvo v Trnave. In: <http://www.postov.sk/node/612>.

<sup>9</sup>Trnava je malý Rím, samá prostitútka, samý kmín.

<sup>10</sup>LAZÍK, A.: *Mariánska Trnava*. In: *Trnavská rodina. Zvesti trnavských katolíkov*, roč. IV, č. 12, 15. jún 1947, s. 92 – 93.

Porov. *Mariánska Trnava*. In: *Trnavská rodina. Zvesti trnavských katolíkov*, roč. V, č. 21, 15. november 1948, s. 157 – 158.

<sup>11</sup>BUCKO, V.: *Mikuláš Oláh a jeho doba. 1493 – 1568. Štúdia zo slovenských dejín 16. storočia*, s. 169 – 180. Bratislava: Vedecké ústavy mesta Bratislavy, 1940.

občanov, každú mestskú časť – Družba, Hliny, Historické centrum, Kopánka – stará a nová, Linčianská, Modranka, Prednádražie I. a II., Špíglšál, Tulipán, Zátvor - no i pre celé naše široko – ďaleké trnavské okolie, ktoré predovšetkým dnes zahŕňa Trnavský samosprávny kraj prelínajúci sa s Trnavskou arcidiecézou.<sup>12</sup>

## 2.1 Cyrilometodská cesta v Trnave

Vzhľadom k vyššie uvedenému, sa k mestu Trnava viaže silná Cyrilometodská tradícia. Cieľom tohto príspevku je diskusia a tvorba východísk pre vedecké bádanie témy. Ambíciou autorov je výsledky výskumu aplikovať do praxe s cieľom popularizovania tejto témy.

Neskôr sa plánuje príprava propagačného materiálu, t. j. zamyslenie sa nad konkrétnymi marketingovými krokmi na zatraktívnenie mesta Trnava a s ním súvisiacou Univerzitou sv. Cyrila a Metoda v Trnave i celým regiónom Trnavského samosprávneho kraja, ktoré sa na 75% prekrýva aj s Trnavskou arcidiecézou, vytvorením spoločného projektu so špecifickým zameraním na náboženský turizmus a všetkého ostatného, čo s tým súvisí:

- zimné či letné turistické atrakcie
- penzióny, ubytovne, hotely a reštaurácie: gastronómia, vinárstvo, ubytovanie
- parkovný a informačný systém
- vytvorenie kalendára kultúrno – nábožensko – spoločensko - športových akcií s cyrilo – metodskou myšlienkou a jej návaznosť na svätoštefanskú tradíciu u maďarsky hovoriacich veriacich spoluobčanov.<sup>13</sup>

Regionálny projekt pod názvom *Cyrilometodská cesta v Trnave* by mal byť zameraný na kultúrne a zvlášť kresťanské pamiatky na území mesta Trnava, kde pred 15. rokmi vznikla aj nová univerzita s príznačným názvom: Univerzita sv. Cyrila a Metoda. Návrh predovšetkým obsahuje výzvu na zadanie záverečných – bakalárskych či magisterských prác pre študentov na témy:

- Sv. Cyril a Metod ako osobnosti európskeho formátu
- Vznik UCM

---

<sup>12</sup> ZEMKO, P.: *K Roku Trnavskej Panny Márie*, s. 3 - 5. Trnava: Ivona Matúšová, 2011, 19 s.

<sup>13</sup> ZEMKO, P.: *Úcta a dialóg s občianskou spoločnosťou*, s. 149 - 155. In: MIKUŠ, T.: *Otvorená samospráva I. Zborník z konferencie k 10. výročiu vzniku Trnavského samosprávneho kraja*. Trnava: Úrad TTSK, 2011, 354 s.

- Cyrilo-metodské pamiatky viažuce sa k regiónu mesta Trnava
- Cyrilo-metodské pamiatky viažuce sa k trnavskému regiónu
- Počiatky kresťanstva v meste Trnava
- Počiatky kresťanstva v trnavskom regióne
- Kresťanská kultúra a spoločnosť
- Cyrilo-metodský kult na Trnavsku
- Pozície hlaholíky sv. Cyrila a Metoda z lingvistického aspektu
- *Nomokánon a Napomenutia vladárom* od sv. Cyrila a Metoda z pohľadu práva
- Cirkevné usporiadanie v časoch sv. Cyrila a Metoda v paralele štáto – právneho usporiadania Slovenska
- Návrh loga osláv 1. 150. výročia príchodu sv. Cyrila a Metoda – cyrilo-metodský rok
- Návrh loga *Cyrilo-metodskej cesty v Trnave*
- Návrh marketingového propagačno – informačného materiálu
- Výskum cyrilo-metodských inštitúcií doma i vo svete

Ďalšou výzvou je rozpracovanie jednotlivých zastavení *Cyrilometodskej cesty v Trnave* a následne tak aj v trnavskom regióne:

- a) Katedrálly chrám sv. Jána Krstiteľa na Univerzitnom námestí, socha pápeža bl. Jána Pavla II. - fenomén pútnického či turistického marketingu a jeho význam v regióne a na Slovensku (Ostrihomská kapitula v Trnave, sídlo Trnavského arcibiskupstva, katedrálly chrám - miesto vyhlásenia samostatnej Slovenskej cirkevnej provincie, jezuiti v Trnave a Trnavská univerzita, odpovede na otázky: Prečo putovať? Prečo spoznávať – to, čo tu máme? Čo tu všetko zanechalo kresťanstvo od čias sv. Cyrila a Metoda); vysvetlenie termínu bratstvo – slovanstvo; bl. Ján Pavol II. - encyklika *Slavorum apostoli*, návšteva v PSÚSCM v Ríme, vyhlásenie za Spolupatronov Európy, historická návšteva v Trnave)
- b) Divadlo Jána Palárika na Trojičnom námestí J. Palárik ako veľký ctiteľ sv. Cyrila a Metoda (kresťanstvo so silným ekumenickým podtónom – odkaz na cyrilo-metodské hradisko v Majcichove, kde pôsobil a kde je na cintoríne pochovaný; regionálny rozmer – založenie divadla a jeho kultúrny prínos pre región)
- c) Spolok sv. Vojtecha na Radlinského ulici - šírenie cyrilo-metodského ducha liturgickými knihami a oblečením (špecifikum slávnosti sv. Cyrila a Metoda – 5. júla, či sviatku smrti sv. Cyrila –

14. februára; Trnava ako vydavateľ *Nábožných výlev a Jednotného katolíckeho spevníka* a v nich modlitby, pobožnosti a náboženské ľudové piesne k sv. Cyrilovi a Metodovi – zostavovateľ JKS je M. Schneider - Trnavský)
- d) Radnica na pešej zóne - vznik a rozmach kráľovského mesta Trnava (Trnavská univerzita, Slovenské učené tovarišstvo – A. Bernolák a bernolákovci – kňazi a národovci - ako šíritelia úcty sv. Cyrila a Metoda medzi ľudom, vznik dodnes používanej *berňolákovčiny*, významné osobnosti Trnavy, vznik UCM, TTSK)
  - e) Západoslovenské múzeum - náboženský turizmus a sprievodné akcie: ubytovanie, občerstvenie, múzeá, galérie, knižnice, propagácia - neziskový marketing (local patriotism), kresťanské pamiatky v ZsM – zvonárstvo, stavba kostolov v post Cyrilo-metodskej dobe
  - f) Bazilika sv. Mikuláša v Trnave (bazilika a spätosť s rímskym pápežom – tak ako sa jej podriadili i sv. Cyril a Metod, čo v konečnom dôsledku znamenalo úspešné potvrdenie, duchovný a nedocenený marketingový význam zázračného obrazu Trnavskej Panny Márie)
  - g) Univerzita sv. Cyrila a Metoda pri OD Lidl – súsošie sv. Cyrila a Metoda, vznik UCM a CM univerzity vo svete, CM inštitúcie a názvy námestí a ulíc, výstava s prezentáciou a za pomoci audiovizuálnych pomôcok)

Rozšírením *Cyrilometodskej cesty* v trnavskom regióne, ktorý má dve významné pamiatky:

- Cyrilometodské hradisko v Majcichove
- Archeologické vykopávky v Ducovom pri Piešťanoch.

To, čo by malo byť inšpirujúcim – hlavne vo vzťahu a v úcte k maďarskej národnostnej menšine Trnavského samosprávneho kraja, by malo byť zmapovanie a predstavenie *svätoštetfanskej tradície*, ktorá prišla až po sv. Cyrilovi a Metodovi, nadviazala na ňu - jednak založením silného *tisícročného* Uhorského kráľovstva a s ním pevne spojenou cirkevnou organizáciou. Tak ako to dokumentuje nasledovný cyrilo-metodský výskum u študentov Fakulty masmediálnej komunikácie Univerzity sv. Cyrila a Metoda v Trnave.

### 3 Metodika predvýskumu

Pod metodikou jednoducho rozumieme objasnenie, akú metódu výskumu sme použili. V našom prípade ide o dotazníkový prieskum na vzorke 386 respondentov, vo veku od 20 do 25 rokov, realizovaný v 2 etapách v mesiaci marec a máj 2011.

#### 3.1 Definovanie cieľa a hypotéz predvýskumu

Hlavným cieľom predvýskumu bolo zisťovanie, ako súčasná mladá generácia vníma odkaz sv. Cyrila a Metoda.

Čiastkovým cieľom bolo zistiť či mladí ľudia disponujú základnými znalosťami z našej histórie, ktoré sa viažu k obdobiu príchodu Sv. Cyrila a Metoda na Veľkú Moravu, teda k obdobiu, kedy pôsobili na našom území.

Na splnenie hlavného cieľa a čiastkového cieľa sme si stanovili nasledovné hypotézy:

- **Hypotéza č.1:** Predpokladáme, že vybraná vzorka respondentov, študentov Univerzity Sv. Cyrila a Metoda v Trnave, pozná život a učenie vierozvestcov, ktorých mená vo svojom názve nesie ich Alma mater.
- **Hypotéza č.2:** Predpokladáme, že vybraná vzorka respondentov vie interpretovať odkaz sv. Cyrila a Metoda pre budúce generácie.

#### 3.2 Charakteristika výskumnej vzorky a výskumných metód

V realizovanom predvýskume sme použili metódu dopytovania vo forme štandardizovaného dotazníka. Dotazníky sme distribuovali prostredníctvom pedagógov jednotlivých ročníkov. Elektronickú formu sme nezvolili zámerne, kvôli predpokladu nižšej návratnosti.

Dotazník obsahoval 5 uzatvorených otázok, obsahovo zameraných na zistenie miery vedomostí študentov FMK UCM o živote a učení sv. Cyrila a Metoda. Dopytovali sme sa na poznatky súvisiace s príchodom sv. Cyrila a Metoda na Veľkú Moravu, položili sme nasledovné otázky:

- prečo si pripomíname príchod Sv. Cyrila a Metoda na naše územie
- na pozvanie ktorého panovníka prišli
- v ktorom roku prišli
- aké písmo zostavili
- ako vnímame odkaz sv. Cyrila a Metoda



Dotazník obsahoval uzatvorené otázky s možnosťou jednej, ale i viacerých správnych odpovedí a tri otvorené otázky, ktorými sme zisťovali vzťah, asociácie výskumnej vzorky k Cyrilovi a Metodovi a vlastnú interpretáciu odkazu sv. Cyrila a Metoda pre nich a budúcu generáciu.

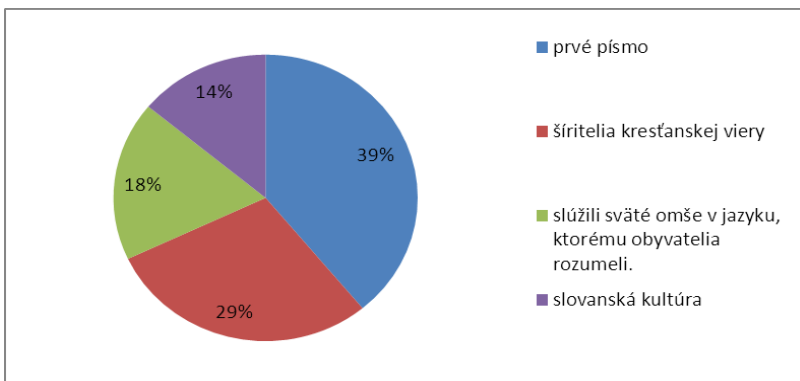
Výskumnú vzorku tvorili študenti Fakulty masmediálnej komunikácie, Univerzity sv. Cyrila a Metoda v Trnave. Výskumné zisťovanie sme realizovali v 2 etapách. V prvej etape dotazník vyplnilo 146 študentov nižších ročníkov v bakalárskom stupni -1. Bc., 2.Bc., 3. Bc. Dotazník bol následne vyhodnotený. V druhej etape dotazník vyplnili študenti magisterského stupňa-1. Mgr., 2. Mgr. v počte 240. Dotazník teda spolu vyplnilo 386 študentov. Predvýskum sme realizovali v mesiaci marec a máj 2011 v študijnom odbore marketingová komunikácia.

U študentov na bakalárskom stupni sme predpokladali väčšiu znalosť našich dejín, najmä z toho dôvodu, že stredoškolské lavice opustili najviac pred 3 rokmi a teda poznatky hodín dejepisu na stredných školách im ešte zostali v pamäti. Náš predpoklad sa potvrdil, keďže až 95% študentov uviedlo správne rok príchodu sv. Cyrila a Metoda na naše územie. Čím sme však postupovali k vyšším ročníkom, vedomosti sa výrazne zhoršovali, čo je napokon možné vidieť aj v celkovom vyhodnotení výskumu.

### 3.3 Vyhodnotenie výsledkov predvýskumu

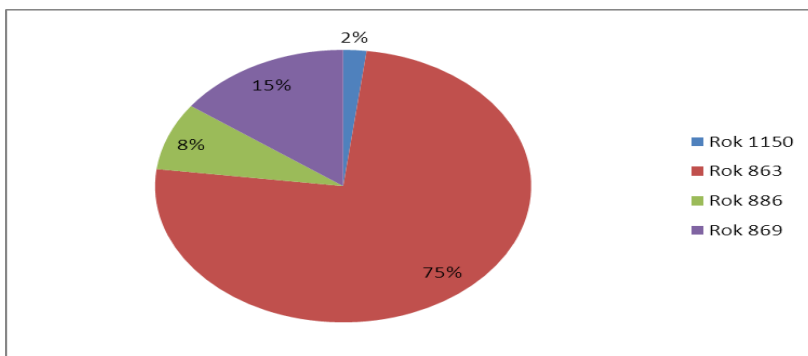
#### Vyhodnotenie dotazníka:

Na otázku **prečo si pripomíname príchod sv. Cyrila a Metoda na naše územie**, kde bolo možné označiť viac správnych odpovedí, najviac študentov 39% reagovalo na fakt, že sv. Cyril a Metod priniesli Slovanom prvé písmo, následne 29% respondentov uviedlo, že boli šíriteľmi kresťanskej viery, 18 % dopytovaných označilo, že slúžili sväté omše v jazyku, ktorému obyvatelia rozumeli. To že boli spájaní aj so slovanskou kultúrou označilo najmenej 14% respondentov.



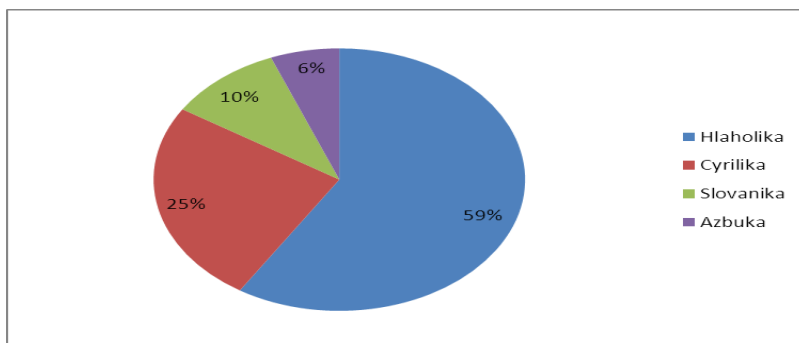
Obr. 1: Dôvod pripomínania si príchodu sv. Cyrila a Metoda  
Zdroj: vlastné spracovanie autorov

Pri otázke, **v ktorom roku prišli sv. Cyril a Metod na naše územie** správnu odpoveď označilo celkovo 75% dopytovaných. Ako už bolo vyššie spomínané, študenti nižších ročníkov odpovedali až v 95% správne.



Obr. 2: Rok príchodu sv. Cyrila a Metoda  
Zdroj: vlastné spracovanie autorov

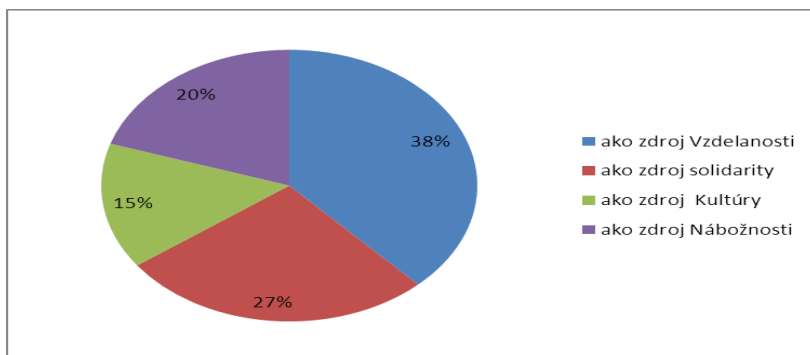
Pri zisťovaní, **aké písmo Sv. Cyril a Metod zostavili**, 59 % odpovedalo, že Hlaholiku, avšak 25% respondentov označilo Cyriliku. 10% Slovaniku a 6% respondentov dokonca Azbuku.



Obr.3: Písmo, ktoré zostavili Cyril a Metod

Zdroj: vlastné spracovanie autorov

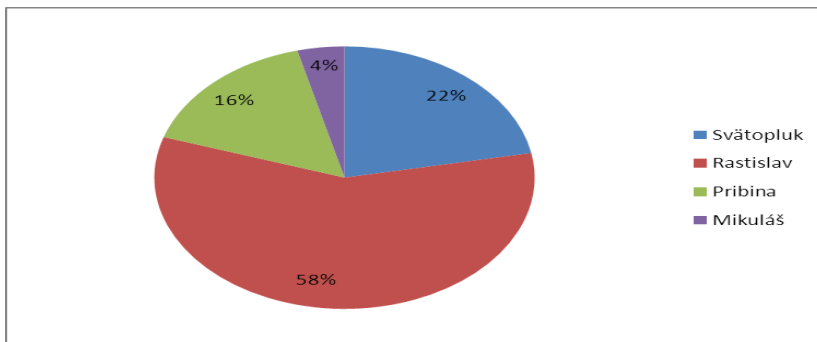
Na otázku **odkaz Sv. Cyrila a Metoda vnímame ako zdroj...** sa 38% dopytovaných prikláňalo k názoru, že sv. Cyril a Metod boli zdrojom vzdelanosti, 27% uviedlo, že solidarity, zdrojom nábožnosti 20% a napokon zdrojom kultúry 15% respondentov.



Obr.4: Vnímanie odkazu sv. Cyrila a Metoda

Zdroj: vlastné spracovanie autorov

Pri otázke, **ktorý panovník ich pozval na naše územie**, 58% respondentov odpovedalo správne, že knieža Rastislav. Kniežatá Svätopluka 22% a Pribinu označilo 16% respondentov. 4 respondenti uviedli Mikuláša.



Obr. 5: Panovník, ktorý pozval Cyrila a Metoda na naše územie

Zdroj: vlastné spracovanie autorov

Výsledkami prvej časti dotazníka sa potvrdila **hypotéza č.1**. Zistené výsledky dokumentujú, že väčšina respondentov pozná základné fakty o príchode Sv. Cyrila a Metoda na Veľkú Moravu a o ich činnosti na našom území. Avšak s pribúdajúcim vekom, vedomosti u niektorých respondentov značne absentujú.

Druhá časť dotazníka je hodnotovo významnejšia pre predvýskumné zisťovanie. Pri vyzvaní k tomu, aby študenti napísali **3 veci, na ktoré si spomenú v súvislosti so sv. Cyrilom a Metodom**, bolo vyznačených 60 rôznych odpovedí. (v prvej etape to bolo 52 asociácií, väčšina sa u respondentov v druhej etape opakovala). Najčastejšie asociácie, ktoré sa respondentom spájajú so sv. Cyrilom a Metodom: *Písmo, Vzdelanosť, Náboženstvo, Univerzita, Vysoká škola, Kostoly, sv. Omše, Rastislav, Nitra, Sloviencina, Liturgia, Slovanská kultúra, Kresťanstvo, Hlaholika, Kultúra, Solún, Solúnski bratia, Veľká Morava, Viera, Cyrilika, Sviatok, Konštantín, Rok 863, Byzantská ríša, Sväté omše, Biskup, Vierozvestci, Slovakia, Bratia, Kňazi, Svätci, Jazyk, Učenie, Sväté písmo, Patróni Európy, Sloviencina uznaná pápežom za hodnú na prednášanie omši, Učinili slovanský jazyk liturgickým a pod.,...*

Pri otázke **vyjadrite svoj vzťah k sv. Cyrilovi a Metodovi** sa až 23% respondentov vôbec *nevyjadrilo* a 13% respondentov označilo, že vzťah nemá *žiadny* a 3% respondentov vyjadrilo svoj *negatívny* postoj. Najčastejšie odpovede, ktoré vyjadrujú pozitívnu reakciu: *Vďaka, Úcta, Obdiv, Hrdosť, Uznanie za prínos, Prínos k rozšíreniu viery, Svätý, Poučný,*

*Sympatie, Rešpekt, Pokora, Dobrota, Je len málo tých, čo pre Slovákov urobili niečo tak významné, Vážim si ich, Vzdávam hold,..*

Pri poslednej otázke respondenti mali možnosť **interpretovať cyrilo-metodský odkaz pre nich a budúcu generáciu** z ich vlastného pohľadu. Na otázku neodpovedalo 37% respondentov. Možno predpokladať, že respondenti buď nevedeli popísať prínos sv. Cyrila a Metoda a čo zanechali budúcim generáciám, alebo sa v nich prejavilo zmýšľanie „súčasnnej mládeže“, ktorej sú história a tradície, na ktorých základoch vznikla aj naša krajina, cudzie a ľahostajné.

Respondenti, ktorí odpovedali, vnímajú odkaz sv. Cyrila a Metoda pre nás a budúce generácie najmä vo:

- **Vzdelaní-** *Snažili sa o šírenie vzdelanosti, náboženstva a kultúry medzi ľuďmi, Vzdelávajúte sa!, Učiť sa a ísť za svojím cieľom, Vzdelanie je veľmi dôležité v živote jednotlivca aj v rámci celej kultúry, Šíriť vzdelanie, robiť dobré veci nielen pre seba ale i spoločnosť, Vzdelanie a vedomosti sú základ pre život, Treba sa vzdelávať slovom aj písmom, Vzdelanie si treba vážiť, pretože to nie je samozrejmosť, Škola, základ života, Trpezlivosť a cieľavedomosť pri vzdelávaní národa bez nároku na odmenu, Treba sa vzdelávať, pomáhať si a čítať si históriu a tradície,..*
- **Napredovaní, smerovaní za cieľom-** *Snažiť sa prekonať všetky prekážky, ktoré nám môžu brániť v dosiahnutí našich cieľov, Odvaha zmeniť zmýšľanie, Máme bojovať za to čo chceme, aj keď nie sme možno tak silní, Nasledovať ich odvahu a bojovnosť, chcieť ísť za svojím, Veriť cieľu, dotiahnuť veci do konca, zaujímať sa o druhých, nielen o seba, urobiť niečo pre dobro spoločnosti nezištne,..*
- **Národné súdržnosti-** *Slovanská súdržnosť, Mať vlastný jazyk, ktorý budeme používať vo všetkých oblastiach, Ľudia sú si všetci rovní a podľa toho sa k nim treba aj správať, K národu hovoriť jazykom, ktorému rozumie, Hlásať náš rodný slovenský jazyk, byť hrdá na svoj pôvod, krajinu, vieru, Slovakia/Slováci by sa mali hrdo hlásiť k svojmu národu, Všetky jazyky by si mali byť rovné a treba byť hrdý na ten svoj, Aby sme mysleli na to, kým sme – Slovakia,..*
- **Kultúre-** *Vážiť si kultúru, Rozvíjajte kultúru a vzdelanosť, pretože bez nich nie ste národom, Nikoho nepodceňovať a pomáhať si*

*nielen ľudsky, ale predovšetkým ľudsky, Treba si uchovávať svoju kultúru, tradíciu, zvyky a nenechať sa ovplyvniť cudzími vplyvmi, Zachovávať pôvodné hodnoty kultúry, solidarity pre ostatných,...*

Na druhú časť dotazníka neodpovedalo, prípadne negatívne odpovedalo 39 % respondentov, 61 % vyjadrilo svoj vzťah k sv. Cyrilovi a Metodovi s úctou a rešpektom, interpretovalo ich odkaz s patričnou hrdosťou a pomenovalo 60 asociácií, ktoré sa im spájajú so sv. Cyrilom a Metodom a ich príchodom a pôsobením na Veľkej Morave. Pri diskusii sa viacerí študenti však zhodli na tom, že podľa princípov a učenia sv. Cyrila a Metoda sme žili v minulosti, dnes sa riadime úplne inými pravidlami. Výsledkom druhej časti dotazníka sa potvrdila **hypotéza č.2.**

## **Diskusia a záver**

Aj vďaka zisteným výsledkom z výskumu, ako i z dôvodu blížiaceho sa cyrilometodského jubilea našej spoločnosti ako i našej univerzity je viac ako isté, že navrhnutý projektový zámer má svoje opodstatnenie v Trnave, ako i v Trnavskom samosprávnom kraji či v Trnavskej arcidiecéze. Lebo ide priam o *hodenú rukavicu* smerom ku všetkým subjektom – štátnym, súkromným, cirkevným, samospráve, regionálnej samospráve, ale i verejnej správe, aby sme sa spojili, spoločne pracovali a spropagovali svoje mesto, región či diecézu. Áno bude potrebné aj veľké úsilie spomínaných a všetkých dotknutých s vedomím, že pôjde o neziskový regionálny marketing – finančne, no hodnotovo by nik nemal byť stratový, ale naopak - všetci budeme mať obrovský duchovný zisk. Lebo náš život je o materiálnych ako i rovnako o duchovných hodnotách. A za akýkoľvek pozitívny zisk sa oplatí dať aj primeranú námahu. Lebo cyrilometodská idea je práve aj o tom.

Nezabúdajme teda na svet, ktorý sa zakladá na tradíciách, histórii a morálnych hodnotách. Práve preto venujme viac pozornosti danej problematike zakotvenej aj v našej slovenskej ústave, prinášajme zvlášť mladým ľuďom viac informácií o odkaze sv. Cyrila a Metoda. Diskutujme a zároveň propagujme túto problematiku, ktorá je stále živá a aktuálna. Čo potvrdzujú aj slová pápeža Jána Pavla II.: „*Je nevyhnutné zostúpiť do minulosti, aby sme v tomto svetle pochopili terajšiu skutočnosť a aby sme*

*mohli predvídať, aký bude zajtrajšok.*“<sup>14</sup> Nezhodíme preto ich veľký odkaz, ktorý nám zanechali, ale naopak, snažme sa, aby Solúnski bratia ostali žiť v našich slovanských národoch nielen prostredníctvom jazyka, písma, kultúry, či viery, ale aj prostredníctvom našich životov.

### **Použitá literatúra:**

BALÁŽ, I.: Kleromarketing, definícia a vymedzenie. In: *Nové trendy v marketingu. Dôsledky hospodárskej krízy – výzva pre marketing. Zborník z medzinárodnej vedeckej konferencie.* Trnava: Fakulta masmediálnej komunikácie, 2010, 464 s. ISBN 978 – 80 – 8105 – 205 – 7

BOROVSKÝ, J. a kol.: *Cestovný ruch trendy a perspektívy.* Bratislava: Iura Edition.2008

COHEN, E. : A phenomenology of tourist experiences. In: Y. Apostolopoulos, S. Leivadi & A. Yiannakis (Eds.), *The Sociology of Tourism: Theoretical and Empirical Investigations.* London: Routledge.1996

GLADSTONE, D. L. : *From pilgrimage to package tour.* Routledge, New-York.2006

KAELBER, L.: *Paradigms of Travel: From Medieval Pilgrimage to the Postmodern Virtual Tour.* In D.J. Timothy & D.H. Olsen (Eds.), *Tourism, Religion & Spiritual Journeys* (pp. 49-63). Oxford: Routledge. 2006

NOVACKÁ, L.: *Cestovný ruch, technika služieb, delegát a sprievodca.* Bratislava: Ekonóm.2010

RINSCHÉDE, G.: *Forms of Religious Tourism. Annals of Tourism Research,* 19(1), 51-67. 1992

SANTOS, M.G.M.P. : *Religious Tourism: Contributions Towards a Clarification of Concepts.* In: C. Fernandes, F. McGettigan & J. Edwards (Eds.: *Religious Tourism and Pilgrimage* (s. 27-42). Fatima, Portugal: Tourism Board of Leiria. 2003

ĎURIŠOVÁ, D.: Interpretácia posolstva sv. Cyrila a Metoda. In: *Quo Vadis massmedia/Quo vadis marketing: zborník z medzinárodnej vedeckej konferencie.* FMK UCM: Trnava, 2011. s. 39-44.

ISBN 9/8-80-8105-256-9.

[www.unwto.org](http://www.unwto.org)

Encyklika pápeža Jána Pavla II. Slavorum Apostoli. [online ].

<http://www.kbs.sk>,[cit. 2011-11-03].

---

<sup>14</sup> Encyklika pápeža Jána Pavla II. Slavorum Apostoli. [online ]. <http://www.kbs.sk>,[cit. 2011-11-03].

**Kontaktné údaje:**

doc. ThLic. Mgr. Pavol Zemko, Th. D.  
Rímskokatolícka cirkev, Trnavská arcidiecéza  
Jána Hollého 10, P. O. Box 78  
917 66 Trnava 1  
Email: pavol.zemko@abu.sk

prof. Božidara Turzonovová  
Ing. Jana Černá, PhD.  
PhDr. Katarína Ďurková  
PhDr. Mária Mešťánková  
Mgr. Dominika Ďurišová  
Fakulta masmediálnej komunikácie UCM v Trnave  
Námestie J. Herdu 2  
917 01 Trnava  
fmkucm@ucm.sk



## HOSPODÁŘSKÁ KRIZE A MARKETINGOVÁ OBRANA FIREM

### Economic crises and marketing defence of the companies

*Miroslava Vašítková*

#### **Abstrakt:**

Tento příspěvek je pouhou výsečí poznatků z řešení primárního marketingového výzkumu realizovaného v rámci výuky předmětu Marketing služeb katedrou marketingu Obchodně podnikatelské fakulty v Karviné, Slezské univerzity v Opavě, v roce 2010. Zadavatele zajímalo, zda a jakým způsobem se projeví hospodářská krize na změnách marketingových strategií, vyjádřených prvky marketingového mixu, firem poskytujících služby. Pro tento příspěvek jsme vybrali firmy, jejichž činnost napomáhá rozvoji cestovního ruchu, tj. firmy poskytující služby v oblasti pohostinství, ubytování a v cestovním ruchu. Údaje získané dotazníkovým šetřením se vztahují k počátkům krize, do konce roku 2009.

#### **Klíčová slova:**

Hospodářská krize, firmy poskytující ubytovací, stravovací služby a služby v cestovním ruchu, marketingový výzkum, marketingový mix

#### **Abstract:**

This article reflects basic summary of observations achieved in primary marketing research realized within lessons of Marketing of services carried on Silesian University in Opava, OPF in Karvina in 2010. The main task of the research was to find if and in which ways the economic crises affects marketing strategies of companies providing services. Marketing strategies shall be represented by elements of marketing mix. For needs of this Article we choose companies which activities aid to the turist trade development, i.e. companies providing services in hotel industry, accommodation and tourism. Datas achieved from this research are valid for the time period of the economic crises beginning, i.e. till the end of year 2009.

#### **Key words:**

Economic crises, companies providing services in hotel industry, accommodation and tourism, marketing research, marketing mix

## Úvod

Finanční, ekonomická a hospodářská krize 2008 - 2009 je téma, které se promítlo do života jednotlivců, firem i zemí. Odborníky, investory, podnikatele i zaměstnance zajímají příčiny finanční krize, její počátek se začal projevovat ke konci roku 2008 a její vlastní průběh v roce 2009. V roce 2010, v rámci výuky předmětu Marketingu služeb byl katedrou marketingu Obchodně podnikatelské fakulty v Karviné, Slezské univerzity v Opavě, realizován primární marketingový výzkum u firem poskytujících služby. Zadavatele šetření zajímalo, zda a jakým způsobem se projeví ekonomická krize na změnách marketingových strategií, vyjádřených prvky marketingového mixu. Pro tento příspěvek jsme vybrali firmy, jejichž činnost napomáhá rozvoji cestovního ruchu, tj. firmy poskytující služby v oblasti pohostinství, ubytování a v cestovním ruchu, šetření se zúčastnilo 74 firem. Údaje získané dotazníkovým šetřením se vztahují k počátkům krize, tj. k roku 2009.

Cestovní ruch je průřezovým odvětvím, které zahrnuje nejružnější služby a profese a je napojeno na mnoho dalších hospodářských činností. Je to odvětví sektoru služeb, které v ekonomikách vyspělých států představuje již nadpoloviční až dvoutřetinový podíl.

Ekonomická krize zasáhla nejvýrazněji právě sektor Ubytování a stravování. Mnoho českých ubytovacích zařízení pocítilo existenční problémy a propustilo mnoho zaměstnanců nebo jsou na prodej. Krize však samozřejmě těžce postihla i další oblasti cestovního ruchu jako autobusové firmy, které prodávají autobusy, incomingové cestovní agentury, restaurace, obchody se suvenýry, které byly nuceny omezit počet zaměstnanců nebo zkrachovaly.<sup>1</sup>

### 1 Charakteristika marketingu služeb

Marketing služeb není díky specifickým vlastnostem služeb, kterými se liší od hmotného zboží, homogenní skupinou aktivit, ale liší se dle charakteru poskytovaných služeb a velikosti a působnosti organizace, která služby poskytuje.

K rozlišení zboží a služeb se používá větší počet vlastností. Mezi nejběžnější charakteristiky služeb patří: nehmotnost, zničitelnost, tj. nemožnost skladování služby a neoddelitelnosti zákazníka služby od jejího

---

<sup>1</sup> OFOWORLD.CZ. Nad cestovním ruchem zataženo.[online].[cit. 2011-06-04]. Dostupné na:< <http://cfoworld.cz/ostatni/nad-cestovnim-ruchem-zatazeno-44>>

poskytovatele. Důsledkem byl pro oblast služeb vyvinut rozšířený marketingový mix služeb. Tento mix se skládá z tradičních prvků, tj. produktu služba, ceny, místa, komunikace a je rozšířen o prvky, které přibližují službu dále zákazníkovi a zviditelňují produkt. Jsou to prvky lidé, procesy a materiální prostředí.<sup>2</sup>

Marketingová strategie produktu se zabývá životním cyklem produktu služby, rozšiřováním či zužováním sortimentu služeb a uváděním nových služeb na trh.

Cenová strategie ve službách je výsledkem mnoha faktorů. K nejdůležitějším patří cíle organizace, charakter služeb, které poskytuje, náklady a intenzita konkurence na trhu, na kterém umísťuje svoje služby. Samozřejmě firma musí reagovat i na nezanedbatelné faktory vnějšího prostředí firmy, mezi něž rozhodně můžeme zahrnout projevy globální ekonomické krize.

Rovněž zpřístupnění služeb zákazníkům se řídí jinými principy, než prodej zboží. Ve službách se používá se většinou přímých distribučních kanálů, zapojení zprostředkovatelů je méně časté. Výběr zprostředkovatelů ovlivňuje především charakter služby, pohodlí a potřeby zákazníků a náklady na distribuci.

Pozornost, kterou firma musí věnovat své marketingové strategii komunikace se zákazníky, neboli komunikačnímu mixu, je pro marketing služeb nezbytná. A to zejména proto, že ve velké většině případů přibližuje nehmotný produkt spotřebiteli a tím snižuje jeho nejistotu při výběru a nákupu služby. Tradiční nástroje komunikačního mixu jako je reklama, podpora prodeje, osobní prodej a Public relations jsou v současné době doplňovány moderními formami internetové komunikace, přímého marketingu a dalšími novinkami v trendech marketingové komunikace ve službách.

Neoddělitelnost služby od jejího poskytovatele je hlavním důvodem k zařazení prvku lidé do marketingového mixu. Zákazníci často kvalitu poskytnuté služby hodnotí právě podle jednání a chování zejména tzv. kontaktních pracovníků, s nimiž jsou při procesu poskytování služby v bezprostředním kontaktu. Firma musí věnovat své personální politice i době krize náležitou pozornost. Zaměstnance je nutno správně vybírat, vzdělávat, vést a motivovat.

Na zhmotnění služby pro zákazníka se podílí velkou měrou také materiální prostředí, tj. od zařízení a vzhledu provozovny služby, až po atmosféru těchto míst, kterou zákazník obvykle vnímá všemi smysly. K

---

<sup>2</sup> VAŠTIKOVÁ, M. *Marketing služeb efektivně a moderně*. Praha: Grada Publishing, 2008.

vytvárení atmosféry slouží hudba, vôň, zrakové a hmatové vjemy. Materiální prostředí služeb ovlivňuje pocity a vjemy jak zákazníků, tak i zaměstnanců služeb. Strategie plánovitého řízení materiálního prostředí vytváří image organizace, odlišuje ji od konkurence a je nositelem informací o službě.

Jedním z nejdůležitějších problémů při strategickém řízení procesu poskytování služeb, je řízení kapacit organizace v souladu s poptávkou po jejích službách. Firma může ovlivňovat různými nástroji poptávku (například účinnou podporou prodeje) nebo využít zapojení prvků automatizace do procesu poskytování služby.

Je zřejmé, že v situaci převažující nabídky konkurujících si firem na trhu služeb, si zákazník bude vybírat firmu, která mu může nabídnout kvalitní služby, které budou nejen splňovat jeho očekávání, ale ta očekávání i převyšovat. Organizace poskytující služby, by proto měly provádět šetření kvality služeb, které zahrnuje hledisko hodnocení kvality zákazníkem, prováděné například dotazníkovým šetřením spokojenosti zákazníků.

## 2 Vlastní marketingové šetření

Jak již bylo řečeno úvodem, prováděli jsme v roce 2010 dotazníkové šetření u náhodně vybraných firem, poskytujících služby v oblasti cestovního ruchu, stravovacích a ubytovacích služeb. Cílem tohoto šetření bylo zjistit, jakými opatřeními oslovené firmy reagují na probíhající hospodářskou krizi. Ve svých dotazech jsme se soustředili zejména na využívání možností, které firmám umožňuje portfolio nástrojů marketingového mixu ve službách.

### 2.1 Výsledky dotazníkového šetření

V odvětví cestovní ruch, poskytuje služby 15 firem a v oblasti ubytovacích a stravovacích služeb 59 firem. Jejich strukturu zobrazuje tabulka č.1.

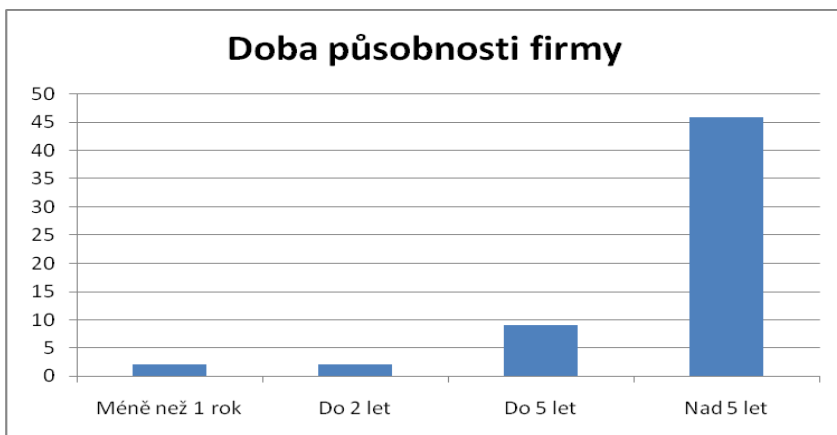
Tab.1: Struktura poskytovaných služeb

Oblast poskytování služeb	absolutně (počet)	relativně ( % )
Hotely a penziony	13	17,6
provozování pohostinství (restaurace, kavárny, čajovny apod.)	46	62,1

Oblasť poskytování služeb	absolutně (počet)	relativně (%)
cestovní kanceláře	15	20,3
celkem	74	100

Z hlediska sídla firem se většina firem, tj. 61 (82,4%) nachází v Moravskoslezském kraji, dále byl nejvíce zastoupený Olomoucký kraj 12 firem (16,2%), dále Zlínský kraj 6 firmami (8,1%). Po jedné firmě byly zastoupeny kraje Jihomoravský, Pardubický, Vysočina a Hlavní město Praha. Celkem 6 firem (8,1%) má své sídlo na Slovensku, v Žilinském kraji.

Z celkového počtu dotázaných je doba působnosti firmy v oblasti cestovních služeb na trhu více než 5 let u 14 (18,9%) firem a jedna firma existuje na trhu méně než 5 let (od 2 do 5 let). Naproti tomu je u firem, které působí v oblasti stravovacích a ubytovacích služeb portfolio doby jejich působení na trhu pestřejší. Představu nám přiblíží následující graf č.1.



Graf 1: Přehled počtu firem v oblasti stravovacích a ubytovacích firem podle doby působení na trhu

Zde více než 5 let působí 46 firem (62,2%), 9 firem (12,2%) působí na trhu mezi 2 a 5 lety a po dvou firmách je působnost na trhu do 2 let a méně než jeden rok. Dá se říci, že tato skutečnost svědčí o větší turbulenci v těchto oborech.

Určité charakteristické odlišnosti môžeme nájsť u zkoumaných firiem i z hľadiska počtu jejich zamestnanců. Tak u firiem z oblasti cestovného ruchu lze říci, že se jedná o takzvané mikro podniky (do 10 zamestnanců), viz tabulka č.2, zatímco firmy ubytovacích a stravovacích služeb jsou co velikosti rovněž pestřejší. Nalézající zde jak malé podniky (10 – 49 zamestnanců), tak i jeden střední podnik, mající nad 50 zamestnanců, i když jádro těchto podniků je rovněž tvořeno mikro podniky, viz tabulka č.3.

Tab.2: Počet zamestnanců firiem působících v cestovním ruchu

Počet zamestnanců	absolutně (počet)	relativně (%)
0 – 9	12	80 %
10 – 49	2	13,3 %
50 – víc	1	6,7 %
Celkem	15	100 %

Tab.3: Počet zamestnanců firiem působících v ubytovacích a stravovacích službách

Počet zamestnanců	absolutně (počet)	relativně (%)
0 - 9	33	56 %
10 - 49	25	42 %
50 - víc	1	2 %
Celkem	59	100 %

Hlavním cílem našeho šetření bylo zachytit strategické změny v chování firiem, vzhledem k probíhající krizi. Nejprve nás zajímalo, zda a jak firmy reagují na krizi změnou svých služeb, tj. produktem.

Podniky v cestovním ruchu převážně reagovaly rozšířením nabídky služeb, 8 firiem, u 7 firiem zůstala nabídka služeb nezměněna. Situace firiem v ubytovacích a stravovacích službách přehledně znázorňuje tabulka č.4.

Tab.4: Změny v nabídce služeb firiem s ubytovacími a stravovacími službami

Změny v nabídce služeb	absolutně (počet)	relativně (%)
K zúžení nabídky služeb	1	2 %
K rozšíření nabídky služeb	26	44 %

Změny v nabídce služeb	absolutně (počet)	relativně (%)
Beze změny	32	54 %
Celkem	59	100 %

Na otázku zaměření rozšíření nabídky služeb z celkového počtu dotazníků odpovědělo 22 firem (29,7%), že se zaměřilo na novou skupinu zákazníků, 10 firem, tj. (13,5%) se zaměřilo na novou lokalitu či destinaci v cestovním ruchu a 51 firem (68,9%) začalo poskytovat nabídku zcela nové služby. Což svědčí o tom, že nová situace v ekonomickém prostředí, přesvědčivým způsobem akcelerovala inovační proces v produktu zkoumaných firem.

Kroky firem v jejich cenové politice svědčí spíše o konzervativním přístupu. Neboť převážná většina šetřených firem neprovedla v cenové strategii žádnou změnu, 46 firem (62,2%). Z hlediska změny ceny, a to jak směrem dolů, tak i směrem nahoru reagovalo na krizi ve zkoumaných oblastech shodně po 14 firmách ( 18,9%).

Oblast distribuce služeb se děje především napřímo. Ojedinele dochází ke kombinaci přímé distribuce a nepřímé přes zprostředkovatele. V případě, zejména stravovacích služeb, dochází k tomu, že služba dochází za zákazníkem. Vzhledem k ekonomické krizi v u zkoumaných firem nedošlo ke změnám v distribuci služeb.

Jiná je situace v oblasti nástrojů marketingové komunikace firem. Zde nás zajímalo, zda se do úsporných opatření dostala třeba i reklama, zda si firmy uvědomují důležitost internetové komunikace a zda mají vytvořené své webové stránky. V zorném poli naší pozornosti bylo i to, zda firmy v marketingové komunikaci využívají i jiné možnosti, než pouze reklamu. Překvapilo nás, že k omezení reklamy v důsledku krize se přihlásilo celkem 17 firem (23%), ovšem zářející bylo, že 7 firem z toho bylo z oblasti cestovního ruchu.

Své webové stránky má vytvořeno celkem 61 firem ze sledovaného souboru, tj. (82,4%). U firem, které své webové stránky nemají, převládaly zejména firmy podnikající ve stravovacích službách. Představu o tom, jaké možnosti využívají firmy v cestovním ruchu k propagaci svých služeb nám umožní graf č.2.



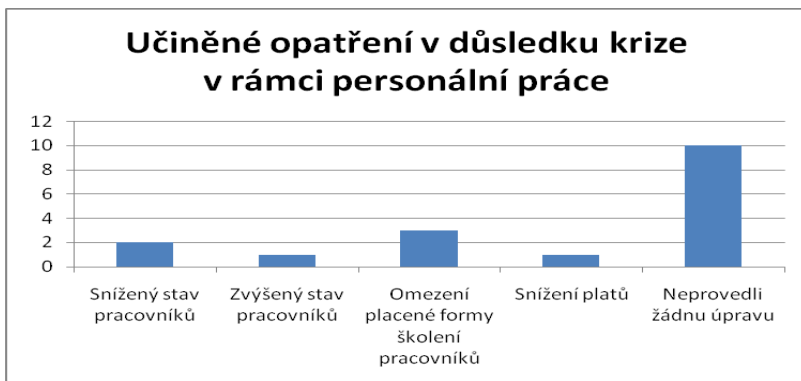
Graf 2: Prostředky komunikace se zákazníky v cestovním ruchu

Název firmy při své komunikaci se zákazníky využívají všechny oslovené firmy, ale mimo to značku firmy využívá 10 firem a své logo má 12 firem v oblasti cestovního ruchu. Zajímavostí je to, že na podporu prodeje svých produktů využívají 3 firmy i známé osobnosti.

Opět trochu odlišná je situace ve firmách poskytujících stravovací a ubytovací služby. Například pouze 52 firem (88,1%) využívá ke komunikaci se zákazníky název firmy. Opět objevilo, že i v této oblasti využívá 8 firem ke komunikaci se zákazníky známou osobnost. Své logo využívá ke komunikaci 36 firem a 30 firem má svou značku. Jako jiný využívaný prostředek 2 firmy uvedly přímý marketing a jedna firma uvedla sponzorování kulturních akcí.

Obvykle se za účinný prostředek protikrizového opatření považuje racionální práce v oblasti personální politiky. Této oblasti odpovídá ve službách marketingový prvek lidí. Také v našem jsme se zaměřili na to, jaká opatření v oblasti personální práce oslovené firmy přijaly. Opatření firem poskytujících služby v oblasti cestovního ruchu nám přehledně zobrazuje graf č. 3. V této otázce mohli firmy vybrat i více než jednu odpověď. Při zjišťování dopadu krize v rámci personální práce 3 firmy omezily placené formy školení pracovníků a po jedné firmě došlo jak ke snížení, zvýšení stavu pracovníků a ke snížení platů. Celkem 10 firem neprovedlo žádnou úpravu.





Graf 3: Opatření v oblasti personální práce v odvětví cestovního ruchu

Ve firmách, poskytujících služby v oblasti stravování a ubytování jsou podniknuta opatření znázorněna v grafu č. 4.



Graf 4: Opatření v oblasti personální práce ve firmách poskytující stravovací a ubytovací služby

I zde celkem 33 firem neprovedlo žádnou úpravu (55,9%). Na druhé straně 16 firem snížilo stav pracovníků, 11 firem snížilo svým pracovníkům plat, ale pouze jedna firma omezila placené formy školení pracovníků. Našly se i 3 firmy, které naopak svůj stav pracovníků zvýšily. Naše šetření nepotvrdilo, že hlavní oblastí protikrizových opatření, by měly být ty personální. Neboť celkem 43 firem, tj. (58,1%) ze všech oslovených firem neučinilo v této oblasti žádnou změnu. Můžeme to zdůvodnit jednak tím, že ve vybraných oblastech působí především malé a mikro firmy, kde

již nelze nalézt prostor k úsporám ani co se týká počtu pracovníků, a zřejmě ani v platových podmínkách.

Malé změny v omezení pracovní doby připustilo pouze 6 firem (8,1%). Týkalo se to firem z oblasti stravovacích služeb.

Dalším osvědčeným opatřením, jak eliminovat negativní vlivy ekonomické krize, je doporučení omezit či odložit hmotné investice do firmy. K tomuto opatření se přihlásilo celkem v našem šetření 51 firem, (68,9%). V tom bylo 9 firem (12,2%) firem z oblasti cestovního ruchu. Věcně se týkalo odložení investic do vybavení provozoven nábytkem, přístroji a zařízeními.

Jedním ze zajímavých, avšak v praxi nepříliš využívaných nástrojů marketingového mixu ve službách je proces poskytování služby. Z této oblasti jsme si ověřily, zda zkoumané firmy využívají rezervačních systémů. Podle očekávání je u oslovených firem využívání rezervačních systémů téměř samozřejmostí, pouze 9 firem (12,2%) rezervace nevyužívá. Jedná se zřejmě o malé firmy poskytující stravovací služby.

Jiným opatřením, kterým firmy mohou zlepšit své poskytované služby a být tak lépe konkurence schopné, je zjišťování spokojenosti zákazníků se svými službami. Znalost a využívání zjištěných informací lze považovat za další z mnoha opatření, kterými proti krizi mohou bojovat i malé firmy. V našem šetření se vyskytlo celkem 33 firem (44,6%), které se zjišťováním spokojenosti svých zákazníků nezabývá. Z toho bylo 5 firem z oblasti cestovního ruchu a 28 firem z oblasti stravovacích a ubytovacích služeb.

I když se jedná o poměrně vysoký podíl všech oslovených firem, je objasnění tohoto jevu v souladu s teorií marketingu služeb. Zde se totiž v praxi projevila jedna z charakteristických vlastností služeb, a to neoddelitelnost zákazníka od poskytovatele služby. Důsledkem této vlastnosti je i přímá zpětná vazba, kdy poskytovatel služby je okamžitě informován, zda byl či nebyl zákazník s jeho službou spokojen. Tímto lze vysvětlit, proč tak značný počet oslovených firem, zejména z oblasti stravovacích služeb, nepokládá za nutné obdobná šetření provádět.

Závěrečná otázka v našem dotazníkovém šetření byla otevřená, a firmy se měly samy vyjádřit k tomu, jaké z jejich provedených opatření považují za nejúčinnější prostředek proti probíhající ekonomické a hospodářské krizi. Celkem na tuto otázku odpovědělo 36 firem (48,6%). Z toho 30 bylo firem z oblasti stravovacích a ubytovacích služeb a 6 firem z oblasti cestovního ruchu.

Z vybraných odpovedí byly nejčtenější ty, které se týkaly snížení cen, například formou slevových akcí. Na dalším místě firmy pozitivně hodnotí vliv snížení počtu pracovníků. S tím souvisí i zhodnocení dosažené vyšší produktivity práce. Kladné výsledky zřejmě přinesla opatření v rozšíření nabídky poskytovaných služeb a zaměření se na novou skupinu zákazníků. Zkoumané firmy si rovněž dobře uvědomují, že důležitost kvality poskytovaných služeb a v neposlední řadě i dobrou reklamu.

## **Závěr**

Provedené dotazníkové šetření přineslo několik pozitivních zjištění. Například, to, že v době krize je dobré nezůstat pasivní, ale aktivně čelit krizi novými inovacemi svých služeb. Že se vyplatí klást důraz na kvalitu poskytovaných služeb a na budování dobrého jména firmy. Konkurenční výhoda se může projevit ve snížení nákladů, ať už mzdových či odložením určitých hmotných investic. Zde však nelze tato opatření hodnotit jednoznačně pozitivně, pouze v tom případě, že snížení počtu pracovníků je nahrazeno zvýšením produktivity práce, a že odložení hmotných investic je podloženo racionální studií a tento odklad je časově limitován.

Poměrně negativně lze v této souvislosti hodnotit zejména omezení, která se týkají nástrojů marketingové komunikace firem, zejména reklamy.

## **Literatura a zdroje:**

VAŠTÍKOVÁ, M., *Marketing služeb - efektivně a moderně*. Praha: Grada Publishing, 2008. ISBN 978-80-247-2721-9.

OFO WORLD.CZ. Nad cestovním ruchem zataženo.[online].[cit. 2011-06-04]. Dostupné na: <<http://cfoworld.cz/ostatni/nad-cestovnim-ruchem-zatazeno-44>>

## **Kontaktní údaje:**

Ing. Miroslava Vašítková  
Slezská univerzita v Opavě, Obchodně podnikatelská fakulta v Karvině  
Univerzitní náměstí 1934/3,  
733 40 Karviná  
ČESKÁ REPUBLIKA  
vastikova@slu.opf.cz

# INOVATÍVNOSŤ PODNIKATEĽSKÝCH SUBJEKTOV V SYNERGII S INOVAČNOU VÝKONNOSŤOU SLOVENSKÝCH REGIÓNOV

## Innovativeness of business entities in synergy with the innovation performance of Slovak regions

*Anna Zaušková*

### **Abstrakt:**

Malé a stredné podniky zohrávajú v regiónoch veľmi dôležitú úlohu, ich inovatívnosť závisí od synergie inovačných procesov a zrýchľujúcich sa inovačných cyklov realizovaných inovácií. Inovácie sú nástrojom pre zvyšovanie konkurencieschopnosti podniku a súčasne zvyšujú aj inovačnú výkonnosť regiónov. Príspevok sa zaoberá výsledkami výskumu zameraného na hodnotenie inovačných procesov a inovatívnosti malých a stredných podnikov a ich význam pre zvyšovanie inovačnej výkonnosti v regióne.

### **Kľúčové slová:**

Inovatívnosť, inovačná výkonnosť, regionálny rozvoj, konkurencieschopnosť, malé a stredné podniky

### **Abstract:**

Small and medium enterprises play very important role in regions, their ability to innovate depends on the synergies of innovation processes and accelerating innovation cycles of already implemented innovations. Innovation is a tool for making companies more competitive and at the same time increases the innovation performance of regions. The contribution deals with results of research aimed at evaluating the innovation processes and innovativeness of small and medium enterprises and their importance for improving innovation performance in the region.

### **Key words:**

Innovativeness, innovation performance, regional development, competitiveness, small and medium enterprises

## Úvod

Európska únia na základe rastúcich obáv spoločnosti a zaostávajúcej hospodárskej výkonnosti uviedla v roku 2010 „Stratégiu Európa 2020“<sup>1</sup>, ktorá je zameraná na riešenie problémov spojených s konkurencieschopnosťou a odstraňovaním rozdielov v inovačnej výkonnosti jednotlivých členských štátov EÚ.

Slovenská republika je v dosahovaní inovačnej výkonnosti dlhodobo v skupine ekonomik s najhoršími výsledkami, až v roku 2009 sa prvýkrát dostala do skupiny miernych inovátorov ([www.proinno-europe.eu](http://www.proinno-europe.eu)). Negatívnu situáciu zapríčinilo hlavne financovanie inovácií, kde podpora verejného sektora aj podnikové výdavky na výskum a vývoj (ďalej VaV) výrazne zaostávajú za priemerom EÚ. Rizikový kapitál, ktorý je najžiadanejšou formou financovania inovácií je v SR takmer nulový. Problémom slovenského inovačného systému je okrem iného aj nedostatočné zastúpenie inovujúcich podnikov (len cca 2/3 úroveň priemeru EÚ), ich slabá prepojenosť na akademickú sféru. V sledovanom období (2008-2009) sme dosiahli nadpriemerné zastúpenie podnikových výdavkov na inovácie, ktoré nie sú založené len na formálnom VaV, vysoký podiel podnikových výdavkov na inovácie, ktoré však smerovali na nákup strojov, zariadení, softvéru, v spojení s masívnym prílevom priamych zahraničných investícií (PZI) a vysokými licenčnými výdavkami čo indikuje, že slovenský priemysel sa orientoval najmä na nákup hotovej technológie zo zahraničia. Táto skutočnosť podporuje redukciu domácich podnikových výskumno-vývojových kapacít a veľmi nízku výkonnosť v oblasti tvorby duševného vlastníctva, v podobe patentov, firemných obchodných značiek a dizajnov.<sup>2</sup> Sledovanie a hodnotenie inovatívnosti v našich podnikateľských subjektoch, ich vplyv na inovačnú výkonnosť v regiónoch je jedným z faktorov zvyšovania konkurencieschopnosti regiónov a následne štátu.

Dlhodobé nepriaznivé výsledky v inovačnej výkonnosti a nízka inovačná schopnosť slovenských podnikov viedli riešiteľský kolektív zamerať svoju výskumnú činnosť na sledovanie a hodnotenie inovatívnosti. V príspevku sú uvedené čiastkové výsledky z realizovaného výskumu

---

<sup>1</sup> [www.europa2020.sk](http://www.europa2020.sk)

<sup>2</sup> JACK, T. *Transfer a difúzia znalostí ako faktor modernizácie slovenskej ekonomiky*. [online]. Bratislava : EÚ SAV, 2010. [cit. 2011-11-01]. s. 64-67. Dostupné na: [www.ekonom.sav.sk/doc/JeckD](http://www.ekonom.sav.sk/doc/JeckD)

## 1 **Cieľ a metodika**

V rámci riešenia projektu FAGA 3/2011 „Interakcia inovatívnosti a marketingovej komunikácie pri hodnotení podnikateľských subjektov“ a jednej z etáp projektu VEGA 1/0496/09 „Integrovaný model auditu inovačného manažmentu zameraný na hodnotenie a meranie výkonnosti inovačných a marketingových procesov slovenských malých a stredných podnikov“ bol v rokoch 2010 a 2011 realizovaný výskum zameraný na hodnotenie inovatívnosti v podnikateľských subjektoch SR. Primárnym zdrojom výstupu projektu boli výsledky získané realizáciou hodnotenia a merania výkonnosti inovačných a marketingových procesov.

Samotný výskum bol realizovaný prostredníctvom dotazníka, ktorý v úvode obsahoval identifikačné údaje o podnikaní firmy a v ďalších častiach výskumné otázky, usporiadané do konkrétnych oblastí, mapujúcich marketingové a inovačné aktivity podniku. Druhá etapa výskumu bola realizovaná v období apríl - máj 2011 návštevami anketárov, študentov 2. ročníka denného a externého magisterského študijného programu „Marketingová komunikácia“ FMK UCM priamo v podnikoch SR.

Cieľovou skupinou, teda respondentmi, boli podniky výrobné alebo poskytujúce služby, ktoré konajú vo vlastnom mene (za seba) a produkujú vlastné produkty (výrobky alebo služby) a ich zákazníkmi sú obchodní partneri, resp. koneční spotrebiteľia. Z hľadiska veľkosti boli dopytované mikro, malé, stredné aj veľké podniky.

Pri vyhodnocovaní údajov jednorozmernou analýzou boli hlavnými premennými sídlo firmy, počet zamestnancov ku koncu roku 2010 (pričom nás zaujímal aj počet vysokoškolsky vzdelaných zamestnancov a počet zamestnancov v oblasti výskumu a vývoja), výška obratu dosiahnutá v roku 2010 (nepovinný údaj) a právna forma podnikania.

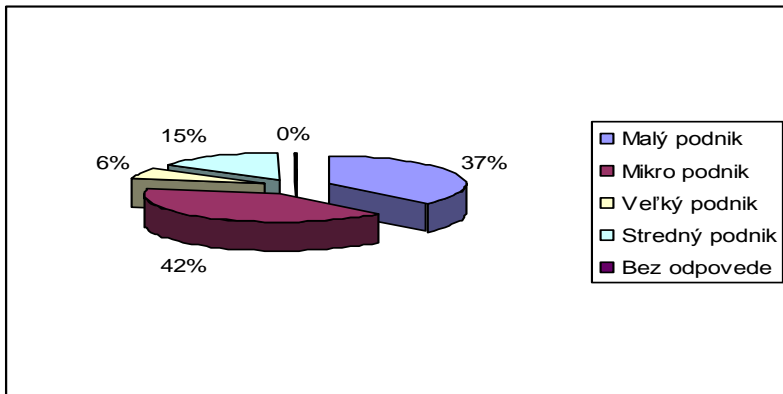
## 2 **Výsledky a diskusia**

V príspevku sú prezentované čiastkové výsledky výskumu zamerané na inovatívnosť, realizované inovácie a inovačný proces, ktoré boli získané vyhodnotením 790 kompletných dotazníkov, pričom sa nerozlišovali podnikateľské subjekty podľa ich veľkosti.

### 2.1 **Vyhodnotenie identifikačných údajov**

Štruktúru respondentov – podnikateľských subjektov podľa ich veľkosti zobrazuje graf 1, pričom najväčšie zastúpenie mali mikro (42 %) a

malé podniky 37 %, stredné podniky boli zastúpené v 15 % a veľké podniky tvorili podiel 6 %. Tento výsledok len potvrdil štatistické prehľady zamerané na štruktúru podnikov v SR, kde je približne 80 % podnikov zaradených podľa počtu zamestnancov medzi mikro a malé podniky.<sup>3</sup>



Graf 1: Štruktúra podnikov podľa veľkosti

Právna forma respondovaných podnikateľských subjektov bola nasledovná: 592 podnikov (75 %) spoločnosť s ručením obmedzeným, 140 (18 %) akciová spoločnosť, 26 (3 %) živnostníkov, 16 respondentov neuviedlo, akú právnu formu má ich firma.

## 2.2 Vyhodnotenie realizovaného výskumu

Výskumom chcel riešiteľský kolektív získať poznatky z oblasti inovačného procesu a realizácii inovácií, pri vyhodnocovaní sa vychádzalo z lineárneho modelu inovačného procesu, ktorý má tri základné časti: Tvorba invencie, Tvorba inovácie a Difúzia inovácie.

V prvej časti lineárneho inovačného procesu – *Tvorba invencie*, sme chceli zistiť či sa v respondovaných podnikoch venujú generovaniu invencií.

Na otázku akou formou spolupracujú pri tvorbe inovácií až 54,43 % respondentov uviedlo, že pri tvorbe inovácií nespolupracuje s nikým, 34,18 % respondentov (270 výpovedí) pri tvorbe inovácií spolupracuje s partnerskými podnikmi a 5,06 % respondentov je súčasťou inovačných

<sup>3</sup> <http://portal.statistics.sk>, 2011

sietí, v rámci ktorých participujú na tvorbe inovácií, 50 respondentov na túto otázku neodpovedalo.

Zaujímavým zistením bolo, že možnosť navrhovať invencie majú zamestnanci až v 79 % podnikov, t.j. až v 624 prípadoch respondenti uviedli, že zamestnanci majú vytvorený priestor pre navrhovanie invencií a prezentovanie riešení v oblasti vývoja, výroby, marketingu, logistiky, predaja. V 62 prípadoch (7,85 %) respondenti uviedli, že takáto možnosť má predovšetkým vrcholový manažment a v 24 prípadoch (3,04 %) sa vyskytla odpoveď, že nové nápady a riešenia majú možnosť navrhovať len zamestnanci výskumu. Z celkového počtu 790 respondentov v 72 prípadoch uviedlo, že zamestnanci podniku nemajú vytvorený priestor pre navrhovanie invencií

V ďalšej časti sme mapovali, či pri tvorbe invencií využívajú v podnikoch metódy a techniky tvorivosti. Až 59,5 % respondentov (470 odpovedí) uvádza, že pri tvorbe invencií nevyužívajú žiadne metódy a techniky tvorivosti. 36 % respondentov používa hlavne brainstorming, workshopy, myšlienkové mapy. Pri inovačnom procese respondenti uviedli, že využívajú kontinuálne zlepšovanie, ktoré sa vyskytlo v 284 prípadoch, ďalej metódu Just in Time, ktorú uvádza 196 respondentov a benchmarking ako metódu na porovnávanie sa využíva 31,77 % respondentov

Ďalej sme chceli zistiť, či v podnikoch majú vypracovaný mechanizmus na prehodnocovanie invencií na inovačné príležitosti: 596 respondentov (75 % odpovedí) priznalo, že v podniku nemajú vypracovaný takýto systém, 20,76 % uviedlo, že majú vytvorený hodnotiaci systém pre tento proces.

V našom výskume sme tiež chceli zistiť, či a akou formou motivujú v podnikoch svojich zamestnancov v prípade, že sa podieľajú na tvorbe invencií. Až v 448 prípadoch (56,71 %) respondenti priznávajú, že vo svojom podniku postrádajú akúkoľvek formu odmeňovania, v 278 prípadoch (35,19 %) sú ohodnotení formou finančnej odmeny a v 3,8 % nefinančnou odmenou, ako sú rekreácie doma či v zahraničí, wellness pobytmi alebo lukratívnymi večerami.

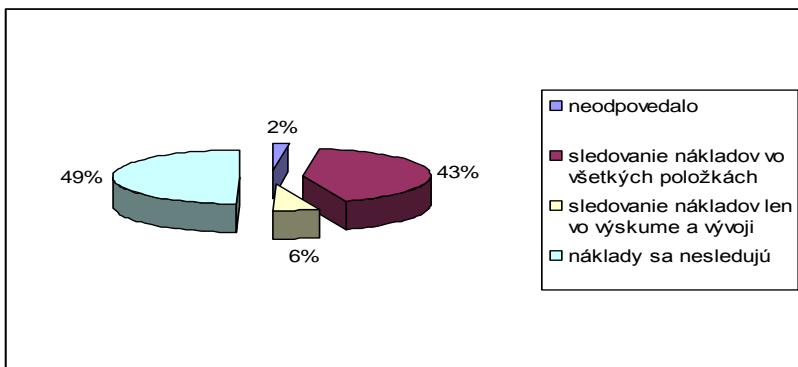
Z uvedených výsledkov vyplýva, že väčšina podnikov k prvej fáze inovačného procesu pristupuje chaoticky a podniky, ktoré realizujú tento tvorivý proces nevyužívajú v dostatočnej miere metódy a techniky tvorivosti, nemajú ani vypracovaný hodnotiaci systém invencií a v dostatočnej miere neodmeňujú zamestnancov, ktorí sú zdrojom invencií.

Druhá časť inovačného procesu „*Tvorba inovácie*“ obsahuje už vznik konkrétnej inovácie. Na úvod tejto časti sme sa respondentov opýtali aké inovácie za posledné dva roky realizovali v ich podniku. V rámci tejto

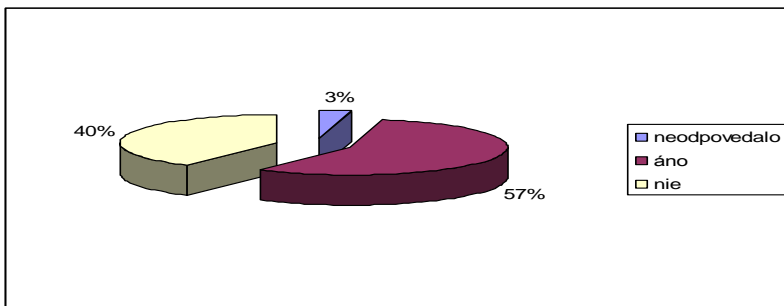


otázky si mali respondenti možnosť vybrať z ponúknutých odpovedí viacero možností. Respondenti ako najčastejší typ inovácií uvádzali produktové inovácie (470 odpovedí). Ďalšie najčastejšie typy inovácií sú organizačné inovácie (256 odpovedí) a procesné inovácie (212 odpovedí), 30,85 % podnikov realizovalo marketingové inovácie a 11,57 % nerealizovalo žiadne inovácie.

Zaujímavé bolo zistenie týkajúce sa sledovania vynaložených nákladov na realizované inovácie a tiež sledovania zisku z realizovaných inovácií. Až 49,37 % respondentov (390 odpovedí) uviedlo, že vynaložené náklady nesleduje. 336 respondentov uviedlo, že náklady sledujú, ďalších 48 respondentov špecifikovalo sledovanie nákladov len v oblasti výskumu a vývoja (viď graf 2). Zisk z realizovaných inovácií (viď graf 3) sleduje 446 respondentov, čo predstavuje 56,46 %, 40,25 % nesleduje a 3,29% respondentov na danú otázku neodpovedalo, resp. nevedelo zaujať stanovisko.



Graf 2: Sledovanie nákladov na realizované inovácie



Graf 3: Sledovanie zisku z realizovaných inovácií

Vzhľadom na výsledky z výskumu, ale aj všeobecný názor sa nám potvrdila skutočnosť, že podniky osobitne nesledujú ani náklady ani zisk za konkrétne realizované inovácie.

V ďalšej časti sme chceli zistiť, či sa u respondentov potvrdí všeobecný trend zameraný na skracovanie inovačných cyklov inovácií. V 400 prípadoch (51 % odpovedí) respondenti uviedli, že zrýchľujú tempo, resp. inovujú v kratších časových intervaloch ako v minulosti, pretože pociťujú tlak na zrýchlenie aj zo strany zákazníkov a 43 % respondentov inovačný cyklus neurýchľuje.

Poslednou treťou časťou inovačného procesu je „*Difúzia inovácie*“, ktorá je zameraná hlavne na komercializáciu vzniknutých inovácií. V tejto časti sme chceli od respondovaných podnikov najskôr zistiť ako využívajú pri inováciách možnosti ochrany priemyselného vlastníctva. Z nášho výskumu vyplynulo, že len 27 % má úradne zapísané ochranné známky, patenty či úžitkové vzory a 67 % túto možnosť nevyužilo.

Ďalšou oblasťou, ktorú sme v rámci difúzie inovácií sledovali bolo sledovanie predaja inovovaných produktov a ich marketingová podpora. Z výsledkov sme zistili, že až 50 % podnikov nesleduje osobitne predaj inovovaných produktov a 424 respondentov (54 %) uviedlo, že pri predaji inovovaných produktov využívajú nástroje marketingu, pričom najčastejšie ide o nástroje ako reklama, cena, podpora, distribúcia, doplnkové služby, ďalšie formy marketingovej komunikácie, a to vo väčšom či menšom rozsahu.

V poslednej časti výskumu zameraného na inovácie a inovačný proces sme zisťovali či pri plánovaní a realizácii inovácií využívajú projektový manažment.

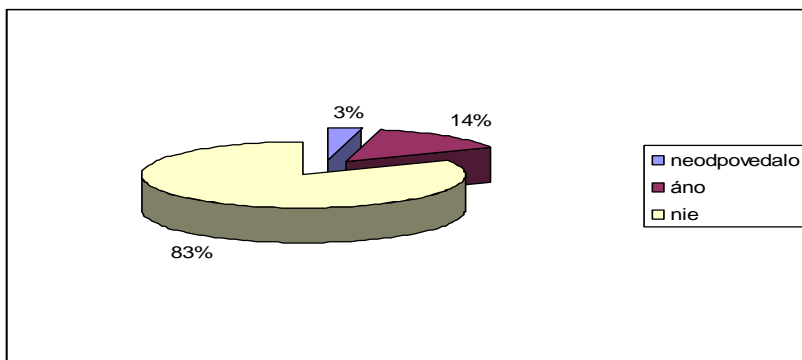
Najskôr sme zisťovali, či má podnik zamestnanca, ktorý sa zaoberá projektovým riadením, 410 respondentov (52 %) uviedlo, že takého zamestnanca nemá, v 38 % sa vyskytla odpoveď „áno“ a 68 respondentov (9 %) uviedlo, že na projektové riadenie využíva služby externých firiem.

Zaujímavé bolo aj zistenie, že finančnú analýzu a zhodnotenie ekonomickej efektívnosti projektov inovácií v čase pred realizáciou projektu nespracováva až 360 respondentov (45,6 %), 400 (50,6 %) sa vyjadriло kladne.

V ďalšom kroku sme zisťovali názor respondentov, či si myslia, že projektové riadenie zvyšuje inovačnú výkonnosť podniku, 380 podnikov (48,1 %) sa k názoru priklonilo a 336 respondentov (42,5 %) si nemyslí, že projektové riadenie je jedným z indikátorov pre zvyšovanie inovačnej výkonnosti.

Skutočnosť, že podniky sledujú v oveľa väčšej miere svoju konkurenciu oproti prieskumom, ktoré sme realizovali v minulých rokoch je pozitívna, pretože až 582 respondentov z celkového počtu (74 %) sleduje inovácie, ktoré realizuje konkurencia.

Na záver výskumu sme zisťovali, či respondenti hodnotia vo svojom podniku inovačnú výkonnosť. Len v 14 % sa respondenti vyjadrili kladne (viď graf 4), čo potvrdzuje opodstatnenosť realizácie nášho projektu a zistenie že tejto oblasti sa v prostredí malých a stredných podnikov pôsobiacich na Slovensku nevenuje dostatočná pozornosť.



Graf 4: Realizácia hodnotenia inovačnej výkonnosti v podnikateľských subjektoch

Z výskumu tretej časti inovačného procesu – Difúzia inovácií patrí medzi najdôležitejšie zistenia, že podnikateľské subjekty nevyužívajú v dostatočnej miere možnosť ochrany priemyselného vlastníctva pri svojich inováciách, nehodnotia svoju inovačnú výkonnosť a polovica z respondovaných podnikov si osobitne nesleduje špeciálne predaj inovovaných produktov.

### 3 Vplyv inovatívnosti podnikateľských subjektov na inovačnú výkonnosť regiónov

Inovatívne regionálne prostredie je významným faktorom, ktorý ovplyvňuje inovačné aktivity podnikateľských subjektov. Pre hodnotenie inovačnej výkonnosti ekonomiky sa od 90. rokov 20. storočia používa

koncept inovačných systémov. Inovačný systém regiónov sa podľa Cooka<sup>4</sup> „skladá z geograficky definovaného, administratívne podporovaného usporiadania inovatívnych sietí (firiem) a inštitúcií, ktoré na seba navzájom pravidelne a silne reagujú s cieľom zvýšiť inovačné výstupy firiem v regióne“.

Fischer<sup>5</sup> uvádza, že „inovačné systémy pozostávajú zo štyroch kľúčových stavebných kameňov, ktoré predstavujú skupiny aktérov, ktorí majú spoločné znaky a inštitúcií, ktoré spravujú vzťahy medzi týmito skupinami:

- **Výrobný sektor**, reprezentujú ho výrobné firmy, ich výskumné a vývojové laboratória, ktoré majú zásadnú úlohu pri vykonávaní výskumu a technologickom rozvoji. Hlavná časť inovácií sa uskutočňuje vo firmách a komerčná úspešnosť týchto inovácií je výsledkom efektívne fungujúceho inovačného systému.
- **Vedecký sektor**, ktorý sa skladá z dvoch komponentov. Prvý z nich je vzdelávací – zahrňujúci vzdelávanie a tréningové organizácie. Od vzdelávacích inštitúcií závisí ponuka vedcov a iných tvorivých zamestnancov a druhý komponent je výskumný, ktorý zahŕňa univerzity a iné výskumné centra, ktoré tvoria a rozširujú poznatky a produkujú dokumenty vo forme vedeckých publikácií.
- **Sektor služieb pre výrobcov** kde patria organizácie, ktoré poskytujú podporu priemyselným firmám na účely tvorby, resp. zavedenia nových produktov a procesov. Môžu mať nasledujúce formy – finančná pomoc, technické poradenstvo, expertízy, fyzické vybavenie, marketing, alebo tréning orientovaný na nové technológie a procedúry. S rastúcim využívaním outsourcingu vo firmách rastie aj dôležitosť existencie regionálnych firiem, ktoré takéto služby ponúkajú.
- **Inštitucionálne usporiadanie** – ide o formálne a neformálne inštitúcie, ktoré regulujú vzťahy medzi jednotlivými aktérmi v systéme, zvyšujú ich inovačnú kapacitu a manažujú konflikty a spoluprácu. Medzi formálne inštitúcie môžeme zahrnúť napr. zamestnávateľské zväzy, obchodné a priemyselné komory, poradenské centrá a d’.

---

<sup>4</sup> BUČEK, M. a kol.: *Regionálny rozvoj –novšie teoretické koncepcie*. Bratislava, 2008. s. 64.

<sup>5</sup> BUČEK, M. a kol.: *Regionálny rozvoj –novšie teoretické koncepcie*. Bratislava, 2008. s. 64-65.

Efektívne fungujúce inštitucionálne usporiadanie regionálneho inovačného systému podporuje firmy v ich inovatívnosti a zvyšuje nielen regionálnu ale aj globálnu konkurencieschopnosť a inovačnú výkonnosť.

Pre efektívne prekonanie bariér v inovačnej výkonnosti slovenských regiónov je najdôležitejšie zaviesť komplexný systém podpory. Tento systémový prístup by mal jednotlivých aktérov podporiť v ich aktivitách. V súčasnosti, v zmysle zladenia dopytu a ponuky, musia firmy a inštitúcie udržiavať silné vzájomné vzťahy či už formou sietí, partnerstiev, resp. klastrov.

Regióny, ako to uvádza Oznámenie komisie Európskemu parlamentu, rade, hospodárskemu a sociálnemu výboru a Výboru regiónov pod názvom „*Príspevok regionálnej politiky k inteligentnému rastu v rámci stratégie Európa 2020*“<sup>6</sup> zohrávajú ústrednú úlohu, keďže sú hlavným inštitucionálnym partnerom univerzít, iných výskumných a vzdelávacích inštitútov a MSP, ktoré sú kľúčové v inovačnom procese a tým sa stávajú neoddeliteľnou súčasťou stratégie Európa 2020.

Inovačná kapacita regiónov závisí od mnohých faktorov – kultúra podnikania, pracovné sily, vzdelávacie inštitúcie a inštitúcie odbornej prípravy, služby na podporu inovácií, mechanizmy prenosu technológií, infraštruktúra výskumu a vývoja, IKT, mobilita výskumných pracovníkov, podnikateľské inkubátory, nové zdroje financií a miestny tvorivý potenciál. Výkonnosť v oblasti výskumu, vývoja a inovácií sa v EÚ výrazne odlišuje, ako to vyplýva z indexu inovačnej výkonnosti.

V uvedenom dokumente sa o. i. uvádza, že „hlavné zmeny v spôsobe, ako regionálna politika funguje, sa môžu plánovať len v nasledujúcom viacročnom finančnom rámci. Členské štáty a regióny však môžu začať s presmerovaním svojich postupov už v priebehu posledných troch rokov súčasného programového obdobia. V prílohe tohto oznámeniu sú uvedené návrhy spôsobov, ako stavať na regionálnej rozmanitosti a zabezpečiť účinné využívanie obmedzených zdrojov pomocou súčinnosti medzi finančnými zdrojmi a medzi výskumnými a inovačnými systémami v rôznych regiónoch. Uvedené činnosti by sa mali zväziť v kontexte hlavnej iniciatívy „Inovácia v Únii“, ktorú by mali dopĺňať.“<sup>7</sup>

Opatrenia, ktoré sú uvedené v už spomínanom dokumente EK sa týkajú inteligentnému rastu prostredníctvom regionálnej politiky a jej financovania. Ide o nasledovné opatrenia:

---

<sup>6</sup> <http://eur-lex.europa.eu>

<sup>7</sup> (<http://eur-lex.europa.eu>).

- **Opatrenie 1: *Vytvorenie stratégií inteligentnej špecializácie***  
Cieľom tohto opatrenia je sústrediť zdroje na najslubnejšie oblasti porovnateľnej výhody, t. j. na klastre, súčasné odvetvové alebo medziodvetvové činnosti, ekologické inovácie, trhy s vysokou pridanou hodnotou alebo osobitné oblasti výskumu. Pri napĺňaní uvedeného opatrenia by malo byť jeho súčasťou posilnenie podpory vzdelávania, výskumu a inovácie v rámci Európskeho fondu regionálneho rozvoja (EFRR) ešte v súčasnom programovacom období a úplné využívanie flexibility v programoch regionálnej politiky EÚ s cieľom presmerovať financovanie na uvedený účel.
  
- **Opatrenie 2: *Rozsiahlejšie využívanie nástrojov finančného inžinierstva*** pri podpore inovácií vrátane zvýhodnených úverov, garancií a rizikového kapitálu v závislosti od typu a veľkosti firmy, ako aj od súvisiaceho rizika. Prioritou politiky by malo byť rozšírenie financovania inovácií, najmä pre MSP, pomocou pôžičiek, ako aj kapitálového financovania prostredníctvom nástrojov vrátane skupiny Európskej investičnej banky.
  
- **Opatrenie 3: *Prehodnotenie možnosti financovania medziregionálnej spolupráce***  
s cieľom podporiť výskum a inovácie v zmysle cieľov „Konvergencia“ a „Regionálna konkurencieschopnosť“ a vytvoriť lepší prístup k medzinárodným výskumným a inovačným sieťam.
  
- **Opatrenie 4: *Zabezpečenie spojitosti medzi výskumom a inovačnou politikou*** popri tlaku dopytu ponuky tak, že sa využijú príležitosti, ktoré ponúka verejné obstarávanie spolufinancované Európskym fondom regionálneho rozvoja v záujme zvýšenia inovačného charakteru produktov, postupov a služieb.
  
- **Opatrenie 5: *Systematickejšie využívanie medzinárodného partnerského preskúmania nezávislými odborníkmi*** v prípade výskumných projektov s cieľom zvýšiť účinnosť podpory.
  
- **Opatrenie 6: *Prehodnotenie využívania EFRR*** na financovanie vhodných projektov, ktoré sú v užšom výbere.

- **Opatrenie 7: Využívanie možností zlepšiť regionálnu inovačnú politiku** prostredníctvom vzájomného učenia sa, ktoré ponúkajú platformy a siete FP7 (7. rámcový program), CIP (konkurencieschopnosť a inovácie) a INTERREG IV C.<sup>8</sup>

### Záver

Každý región na Slovensku je špecifický, či už z pohľadu demografického, krajinného a prírodného prostredia, dominujúceho priemyselného odvetvia, poľnohospodárstvom a ďalšími faktormi, ktoré zásadne ovplyvňujú inovačnú výkonnosť a konkurencieschopnosť daného regiónu. Práve z tohto dôvodu sú regionálne inovačné systémy v jednotlivých regiónoch rozdielne. Všetky by však mali dospieť k spoločnému cieľu – zvýšiť inovačnú výkonnosť a konkurencieschopnosť regiónu.<sup>9</sup>

A ako na to? Predovšetkým zvyšovaním inovatívnosti podnikateľských subjektov, prostredníctvom realizovaných inovačných procesov, skracovaním inovačných cyklov a ich pravidelným hodnotením. Výsledky realizovaného výskumu len potvrdzujú nedostatky spojené s realizáciou inovačných procesov. Ďalšími článkami, ktoré sa podieľajú na zvyšovaní inovačnej výkonnosti je vedecko-vzdelávací sektor, ktorý by sa mal zamerať na kvalitu vo vzdelávaní, vedeckovýskumnú činnosť a transfer poznatkov základného a aplikovaného výskumu do podnikateľského prostredia. Ďalšími aktérmi sú organizácie poskytujúce služby podnikateľskej sfére a formálne i neformálne inštitúcie, ktoré regulujú spoluprácu medzi jednotlivými subjektmi regionálneho inovačného systému.

Na zvyšovanie inovačnej výkonnosti dbá aj Európska komisia, ktorá pravidelne hodnotí inovatívnosť a úroveň inovačných procesov v jednotlivých regiónoch EÚ, pričom navrhuje konkrétne opatrenia, ktoré tomuto procesu napomáhajú.

### Literatúra a zdroje:

BUČEK, M. a kol. *Regionálny rozvoj –novšie teoretické koncepcie*. Bratislava, 2008. 270 s. ISBN 978-80-225-2542-8-

---

<sup>88</sup> <http://eur-lex.europa.eu>

<sup>9</sup> Zaušková, A.: Regionálny inovačný systém – dynamický nástroj na zvýšenie inovačnej výkonnosti MSP v banskobystričskom regióne. In: *Marketing a obchod 2009*. Zvolen : Bratia Sabovci, 2009.s. 252-253.

JACK, T. *Transfer a difúzia znalostí ako faktor modernizácie slovenskej ekonomiky*. [online]. Bratislava : EÚ SAV, 2010. [cit. 2011-11-01].

Dostupné na: [www.ekonom.sav.sk/doc/JeckD](http://www.ekonom.sav.sk/doc/JeckD)

ZAUŠKOVÁ, A.: Regionálny inovačný systém – dynamický nástroj na zvýšenie inovačnej výkonnosti MSP v banskobystričkom regióne. In *Marketing a obchod 2009*. Zvolen : Bratia Sabovci, 2009. s 250-254. ISBN 978-80-89241-33-0.

<http://eur-lex.europa.eu>

[www.europa2020.sk](http://www.europa2020.sk)

[www.proinno-europe.eu](http://www.proinno-europe.eu)

**Kontaktné údaje:**

doc. Ing. Anna Zaušková, PhD.

Katedra marketingovej komunikácie FMK UCM

Nám. J. Herdu 2

917 01 Trnava

SLOVENSKO

[anina.zauskova@gmail.com](mailto:anina.zauskova@gmail.com)



## SPECIFIKA MARKETINGU POTRAVINÁŘSKÉHO PODNIKU

### Specifits of marketing food business

*Oldřich Tvrdoň – Andrea Živělová*

#### **Abstrakt:**

Marketing v tržní ekonomice je významným nástrojem každého podniku, bez ohledu na to, zda výstupem jsou výrobky, služby nebo informace. Potravinářské podniky specifikované na produkci cukru mají situaci složitější, poněvadž aplikují marketing průmyslových trhů i marketing spotřební. Příspěvek je zaměřen na postavení specializovaného podniku na produkci širokého sortimentu různých druhů cukru, dodávaného zpracovatelským podnikům k dalšímu zpracování, v nejbližším i vzdálenějším okolí.

#### **Klíčová slova:**

Konkurenceschopnost, marketing, cukr, cukerní reforma

#### **Abstract:**

Marketing in a market economy is an important tool for any company, regardless of whether the output of the products, services or information. Food businesses specified in the production of sugar have the situation more complex, because applying the marketing of industrial markets and consumer marketing. The paper is focused on the status of a specialized company to produce a wide range of different types of sugar delivered to processors for further processing, in the immediate and distant surroundings.

#### **Key words:**

Comperative advange, marketing, sugar, sugar reform

#### **Úvod**

Cukrovar je specializovaný podnik v potravinářském průmyslu zaměřený na zpracování bulev beta vulgare. Výstupy z technologického procesu jsou jednotlivé druhy cukru pro uspokojení spotřebitelské poptávky i nezbytnou výrobní potřebou dalších potravinářských podniků. Vedlejší

produkty ze zpracovaných bulev se vrací zpět do podniků zemědělské prvovýroby. Proto, že pěstování beta vulgare bylo pro pěstitele i zpracovatele ekonomicky výhodné, rozšiřovaly se v dřívějších dobách produkční plochy i zvyšování ha vynosů.

Produkce cukru je závislá na těchto faktorech:

- výši tuzemské spotřeby,
- výrobní spotřebě,
- na možnostech exportu na zahraniční trhy. Na nich se cukr potýká s produkcí cukru z třtiny cukrové,
- na zdravotnické osvětě prokazující negativní dopady na zdravotní stav obyvatel.

Všechno to byly a stále jsou důvody, proč v rámci EU došlo k restrikci rozsahu vyráběného cukru zavedením produkčních kvót.

## 1 **Cíl, materiál a metodika**

Cílem příspěvku jako jednoho z výstupů výzkumného záměru, id. kód VZ: 6215648904 tematického okruhu 03; „Vývoj vztahů obchodní sféry v souvislosti se změnami životního stylu kupního chování obyvatelstva a změnami podnikového prostředí v procesech integrace a globalizace“ řešeného na Provozně ekonomické fakultě, Mendelovy univerzity v Brně, je ukázat na specifika marketingu potravinářského podniku.

K napsání příspěvku byly využity literární zdroje uváděné v seznamu i přímé citace v samotném textu. Údaje potřebné ke zpracování tohoto příspěvku byly získány z internetových stránek Listů cukrovarnických a řepařských a interních materiálů cukrovaru Vrbátky, a.s.

Metodika odpovídá vytyčenému cíli. Postupuje se od obecného ke zvláštnímu, aby vynikla podstata řešeného problému. V práci byla použita metoda rozdílová umožňující posoudit rozdíl v absolutních hodnotách ve sledovaném období. Z obecných metod byla použita metoda poznávací, díky které jsme byli schopni poznat daný problém.

## 2 **Výsledky**

### 2.1 **Výrobní kapacita cukrovarů**

Každý cukrovar má svou dvacetičtyř hodinovou zpracovatelskou kapacitu. Tím je omezena jeho konkurenční schopnost a možnost produkce komerčních výrobků v soutěžním prostředí. S modernizací technologického

zařízení docházelo ke dvěma protisměrným tendencím. Jedna tendence sledovala zvyšování zpracovatelských kapacit, druhá restrikcí počtu českých cukrovarů. Dokladem toho jsou následující údaje v letech 1830 – 1920 vzniklo 323 závodů, zaniklo 168, takže koncem roku 1920 na území Čech a Moravy bylo 155 českých cukrovarů.

Strojové vybavení cukrovarů si vyráběla Česká republika sama. Zařízení bylo na vysoké úrovni, takže bylo vyváženo do všech zemí, kde se pěstovala cukrová řepa. Mnoho českých odborníků pracovalo na nejrůznějších pozicích v zahraničních cukrovaroch. Od 30 let nastal pokles výroby, snižování osevních ploch i počtu činných cukrovarů. Pro privatizaci a restrukturalizaci českého zemědělství po roce 1989, byla produkce cukrovky a cukru vyšší než národní spotřeba. Přebytky cukru byly exportovány za ceny, které někdy nepokryly výrobní náklady. Od roku 2000 se snižovaly plochy a současně zvyšovaly hektarové výnosy zaváděním výkonnějších odrůd a pěstování cukrovky v nejlepších půdně-klimatických podmínkách. V letech 2000 – 2010 značně kolísaly osevní plochy, produkce bulv cukrové řepy a cukru v závislosti na nabídce a poptávce, vývoj světových cen cukru a možnostech vývoz.<sup>1</sup>

Základní produkční ukazatelé pro období 2005 – 2011 jsou seřazeny v tabulce číslo 1. Z hlediska obchodu je v ní pozoruhodná výroba bílého cukru, která se snížila o 126 124 t a zpracování bulvy cukrové řepy o 511 343 t. Cukernatost vykazuje variabilitu od 16 do 19 %.

Tab.1: Základní produkční ukazatele v ČR

Ukazatel	Jednotka	2005/06	2006/07	2007/08	2008/09	2009/10	2010/11	Index 11/05 v %	Δ 11 - 05
Skližňová plocha řepy	ha	63 170	55 801	44 173	43 987	46 472	49 257	78	- 13 913
Výnos řepy	t/ha	54	54	55	58	61	60	111	6
Zpracováno řepy	t/ha	3 430 635	2 993 344	2 414 713	2 654 883	2 831 931	2 919 292	85	-511 343
Cukernatost	%	19	18	16	18	16	16	84	-3
Výtěžek bílého cukru	%	16	16	15	16	15	14	88	-2
Výnos bílého cukru	t/ha	9	8	8	9	9	8	89	-1
Výroba bílého cukru	t/ha	558 879	470 488	353 901	414 673	431 818	432 755	77	-126 124
Počet cukrovarů	ks	11	10	7	7	7	7	64	-4

Zdroj: Listy cukrovarnické a řepařské, dopočty autorů

<sup>1</sup> KULOVANÁ, E. Tradice českého cukrovarnictví. *Agroweb* [on-line]. Brno: Epulikace, 2000 [cit. 2010-05-12]. Dostupné na: [http://estext.czu.cz/pho/skripta/kapitola.pho?titul\\_key=5&idkapitola=188](http://estext.czu.cz/pho/skripta/kapitola.pho?titul_key=5&idkapitola=188).

## 2.2 Cukerní reforma

Koncem roku 2005 schválila Rada ministrů EU opatření, které sledovalo:

- zohlednit příjmy producentů cukrové řepy,
- posílit konkurenceschopnost cukrovarnického průmyslu,
- vytvořit udržitelnou rovnováhu na trhu s cukrem v souladu s mezinárodními závazky EU,
- postupně snižovat výkupní ceny bulev cukrové řepy od cukrovarnické kampaně 2007/2008 z 43,63 EUR/t na 25 EUR/t v sezóně 2009/2010.

Realizované činnosti se postupně promítlo v ukončení činnosti cukrovaru.

### Počty cukrovarů v ČR

V České republice roku 1920 vyrábělo cukr 152 cukrovarů. Tento počet se postupně snižoval až na úroveň 52 cukrovarů v roce 1989. Od tohoto roku dále docházelo k zavírání cukrovarů, na což částečně mělo vliv zrušení subvence na vyvážený cukr. V letech 1998 – 2000 se snížil počet cukrovarů na 11, při zvýšení průměrné dvacetičtyřhodové kapacity na 3 364 t vyrobeného cukru. V současném období pracuje v České republice 7 cukrovar, jejich kapacity a dosažené zpracování bulev přibližuje tabulka 1.

Dva cukrovary v Čechách se na celkové výrobní kapacitě podílejí 58,82 %. Na Moravě má 5 cukrovarů zpracovatelskou kapacitu 14 750 t (41,15 %). V produkční oblasti Hané zpracovávají bulvy 3 cukrovary o kapacitě 6 300 t, což je 17,64 % celkové výrobní kapacity, každý cukrovar má přidělenou kvótu výroby cukru. Např. cukrovar Vrbátky, a.s.s má kvótu 22 000 t cukru. Při výtěžnosti 13,9 % cukru je třeba u producentů smluvně zajistit 160 000 t bulev.

Každý cukrovar nebo společnost v EU má stanovenou kvótu cukru, kterou může vyrobit a prodat na vnitřním trhu. V případě, že vyrobí více cukru je cukrovar povinen do konce roku oznámit, jak nadprodukcí zhodnotí. Pro rozhodnutí přichází v úvahu dvě varianty. Prodat cukr do farmaceutického nebo chemického průmyslu pro další zpracování. Druhou variantou je ponechání cukru na skladě a jeho prodej v následujícím roce. Skladovaný cukr musí být označen a v příštím roce se posuzuje jako první vyrobený cukr. Tento cukr je přísně evidovaný.

### 2.3 Postavení podniku v konkurenčním prostředí

Každý cukrovar má specifické postavení v konkurenčním prostředí ostatních cukrovarů. Je dáno výrobní kapacitou a nasávací oblastí nákupu bulev cukrové řepy. V typicky řepařské oblasti Moravy zpracovávají bulvy tři cukrovary. Nejstarší cukrovar v Prosenicích, s.r.o. s výrobní kapacitou 2 300 t/24 h, cukrovar Litovel, a.s. 2 000 t/24 h, zaměstnávající 81 pracovníků Cukrovar Vrbátky, a.s., jehož výrobní kapacita je 2 000 t/24 h. Tyto cukrovary mají omezenou konkurenci pro zpracovatelskou kapacitu a kvótní výrobu cukru ve vzdáleném prostředí zpracovávají cukrovou řepu Curkovary a lihovary TTD, a.s. se závody Dobrovice a České Meziříčí. Cukrovar Dobrovice byl v posledních letech výrazně modernizován. V současné době patří mezi největší cukrovary ve střední a východní Evropě. Hanácké cukrovary sjednávají nákup bulev v relativně nejbližším okolí pro úsporu přepravních nákladů a omezenou výrobní kapacitu.

### 2.4 Marketing cukrovarnických podniků

Cukrovary aplikují marketing průmyslových trhů a marketing spotřební. Faktory marketingu průmyslových trhů nemohou aplikovat pro stanovené nákupní ceny řepných bulev. Mohou realizovat marketing spotřební, při prodeji cukru výrobním podnikům k dalšímu zpracování, velkoobchodním a maloobchodním, jako konečným odběratelům konečných produktů. Na straně výstupu mohou za určitých podmínek vyvíjet cukrovary v soutěžním prostředí v dominantní efekt. K tomu Echaudemaison, D.<sup>2</sup> napsal: „Soutěží-li spolu dva kvalitativně srovnatelné produkty, závisí konkurenční schopnost na ceně produktu a tedy na třech skupinách faktorů:

1. na nákladech, zejména na nákladech na práci, sociálních nákladech a produktivitě,
2. na zisku podniků,
3. na směnném kursu národní měny.“

K tomu je třeba dodat, že dalšími parametry konkurenceschopnosti jsou cena, prodejní podmínky, kvalita a inovace výrobního procesu, které se projeví ve snížených nákladech. V případě konkurenceschopnosti cukrovarů polemizujeme s názorem Kotlera, P.<sup>3</sup>, když napsal: „Úspěšnou firmou se

---

<sup>2</sup> ECHAUDEMAISON, C., BEDNAŘÍKOVÁ, M., DVOŘÁK, P. a kol.: *Slovník ekonomie a sociálních věd*. 1. vyd. Praha: EWA, 1995. 419 s.

<sup>3</sup> KOTTLER, P.: *Marketing, management*. Praha: Grada Publishing, 2001. 720 s.

označí ten subjekt, ktorý v daném odvetví má prehľad o své konkurencii, dokáže predpovedať a reagovať na její útoky tak, aby z daného souboje vyšel jako vítěz. Tohle všechno znamená mít prehľad nejenom o svých současných konkurentech, ale také o nově vstupujících subjektech do tržního prostředí, ve kterém se pohybuje, musí znát ceny všech konkurentů ve své konkurenční oblasti a starat se o potřeby a přání svých zákazníků.“ V cukrovarnickém průmyslu jsou kapacity konkurentů dobře známé. Vstupy nových konkurentů do odvětví není pravděpodobný. Zbývá možnost konkurence v ceně a osobních faktorech. Pro nízké prodejní ceny je konkurence málo pravděpodobná. V úvahu přicházejí konkurenční faktory na straně vstupu. Objektivní posouzení kvality bulev, srážek za nečistoty a příměsí. Na straně výstupů relativně nízké ceny vedlejších produktů prodávaných podnikatelům zemědělské prvovýroby, a zejména krátká doba proplácení faktur za dodané bulvy.

## 2.5 Cukrovar Vrbátky a.s.

Cukrovar vyrábí kompletní sortiment cukru v průmyslovém i malospotřebním balení dvaceti stálým zákazníkům. Přibližně 55 % vyrobeného cukru prodává zpracovatelskému průmyslu a 45 % do maloobchodní sítě. Ze zpracovatelů jsou největšími odběrateli Danone, Candy Rohatex, Opava, Becherovka. Z obchodních řetězců je to Markro, Penný, Hruška.

Každý obchodní řetězec má svou specifickou smlouvu, za níž jsou sjednány podmínky, za nichž budou cukr prodávat a nakupovat. Sjednáva se množství a druh cukru, termín dodávek, cena a splatnost. Cena je dána trhem. Cukrovar Vrbátky se na trhu podílí pouhými 5 – 6 %. Cena se s každým zákazníkem sjednává individuálně s ohledem na odebrané množství, vzdálenost, platební morálku atd.

Velkou předností cukrovaru je korektní jednání se všemi zákazníky, ať už stálými nebo novými. Cukrovar je schopen reagovat okamžitě na požadavky odběratelů. Především u dodávek pro zpracovatele cukru může chybné naplánování dodávek způsobit odstavení výroby. Při jednání s novými odběrateli preferuje cukrovar osobní nákup odběratele v cukrovaru při placení cash. Náklady na přepravu cukrovar zohlední v ceně. V ostatních případech hradí dopravu cukrovar. Vždy jde o individuální vyjednávací sílu odběratelů. Dopravu odběratelům zajišťuje ve většině případů cukrovar sám. Vlastní čtyři nákladní automobily, které

využívá pro kratší vzdálenosti cca do 100 km. Na dálkové jízdy si cukrovar nejímá externí autodopravce.

## 2.6 Výrobová diferenciace

Diferenciace produktů v cukrovarnickém odvětví není příliš variabilní jako v jiných odvětvích. Cukr je nabízen v různých formách a úpravách zabalený do obalů rozdílné hmotnosti. Následující tabulka přibližuje sortiment vyráběných v jednotlivých cukrovarech.

Tab. 2: Produkty vyráběné v jednotlivých cukrovarech

Produkty	Cukrovar				
	Cukrovar Vrbátky	Moravskoslezské cukrovary	Cukrovar Prosenice	Litovelská cukrovarní	Cukrovary TTD
Cukr krystal	x	x	x	x	x
Cukr krupice	x	x	x	x	x
Cukr moučka	x	x	x		x
Cukr kostka	x	x			x
Cukr bridž	x				x
Želírovací cukr	x	x			
Vanilkový cukr	x				x
Skořicový cukr	x				

Zdroj: zpracováno autory

Z tabulky je zřejmé, že všechny druhy cukru prodávané na trhu vyrábí cukrovar Vrbátky. Jako jediný se na trhu zaměřuje na výrobu cukru vanilkového a skořicového. Spolu s cukrovarem Dobruška je na trhu hlavním výrobcem hygienického cukru. Naopak nejužší sortiment nabízí cukrovar v Litvli, který svou výrobu zaměřuje výhradně na cukr krupici a krystal.

## 2.7 Konkurenční výhoda

Konkurenční výhodou cukrovaru Vrbátky je hygienický cukr, želírovací a vanilkový cukr. Hygienický cukr se na celkovém prodeji drobných balení podílí 3,8 %. Tento sortiment se vyrábí na požadavek obchodního řetězce Makro.

Za konkurenční výhodu lze považovat i výrobu vanilkového a želírovacího cukru. Výroba obou produktů je značně pracná. Vanilkový cukr se vyrábí v 5-ti kg balení z cukru krupice a etylvanilu. Pětikilogramové balení se prodává pod značkou Horeca. Bude se exportovat na zahraniční trhy. Želírovací cukr se vyrábí z cukru, pektinu a kyseliny citrónové. Ročně se prodá kolem 80 t. Z ekonomického hlediska je zcela zanedbatelná. Tento druh cukru vyrábí proto, aby zákazníkům mohl nabídnout kompletní sortiment, získal konkurenční výhodu a zvětšil tržní podíl.

K odlišení svých výrobků cukrovary mohou získat ocenění, které spotřebitelům garantují určitou úroveň kvality a pozvednou dané produkty nad konkurenční. Ocenění, které lze získat je národní značka kvality KLASA udělovaná ministerstvem zemědělství kvalitním potravinářským a zemědělským produktům na dobu tří let. Cukrovar Vrbátky získal ocenění u tří svých produktů a Cukrovary a lihovary TTD jej získaly u šesti produktů.

### 3 Diskuse

Ze zpracované problematiky je nutno uvést, že cukrovary v Olomoucké oblasti si vzájemně nemohou konkurovat s ohledem na výrobní kapacitu. Konkurence by byla možná jedině v případném omezení výroby cukru v některém z cukrovarů v Olomoucké oblasti, avšak prakticky to není možné pro omezenou kapacitu cukrovarů. Dopad výpadku zpracovatelské kapacity by měl za následek snížení pěstebních ploch a tím tržeb u zemědělských producentů.

### Závěr

Konkurenční cenou je možné ovlivnit snižováním srážek při nákupu bulev od producentů. Počet tří cukrovarů v Olomouckém regionu není z hlediska perspektivy optimální pro malý rozsah zpracovaných bulev za 24 h. Jakákoli změna, však vyžaduje značné investice, což je zpracovanou Ministerstvem zemědělství ČR. Zvýšení tržeb za prodaný sortiment cukru je možný do určité míry změnou vyráběného sortimentu ve prospěch speciálních druhů cukru. Udržení si konkurenčního postavení na trhu a získání konkurenční výhody vyžaduje soustavnou cílevědomou práci zaměstnanců cukrovaru s pěstiteli cukrové řepy.



**Literatura a zdroje:**

ECHAUDEMAISON, C., BEDNAŘÍKOVÁ, M., DVOŘÁK, P. a kol.:  
*Slovník ekonomie a sociálních věd*. 1. vyd. Praha: EWA, 1995. 419 s. ISBN 80-85764-13-X.

KOTTLER, P.: *Marketing, management*. Praha: Grada Publishing, 2001. 720 s. ISBN 80-80-85605-11-2.

KULOVANÁ, E. Tradice českého cukrovarnictví. Agroweb [on-line]. Brno: Epulikace, 2000 [cit. 2010-05-12]. Dostupné z WWW: [http://estext.czu.cz/pho/skripta/kapitola.pho?titul\\_key=5&idkapitola=188](http://estext.czu.cz/pho/skripta/kapitola.pho?titul_key=5&idkapitola=188).

Listy cukrovarnické a řepařské. [online]. Praha: VUC Praha, a.s. 2011 [cit. 2011-11-05]. ISSN 1210-3306 Dostupné na: <http://www.cukr-listy.cz/index.html>.

**Kontaktné údaje:**

Doc. JUDr. Ing. Oldřich Tvrdoň, CSc.  
Mendelova univerzita v Brně  
Zemědělská 1  
613 00 Brno  
ČESKÁ REPUBLIKA  
tvrdon@mendelu.cz

Bc. Andrea Živělová  
Mendelova univerzita v Brně  
Zemědělská 1  
613 00 Brno  
ČESKÁ REPUBLIKA  
andrea.zivelova@mendelu.cz

## **VEDECKÝ VÝBOR KONFERENCIE:**

doc. Ing. Jozef Matúš, CSc., Univerzita sv. Cyrila a Metoda v Trnave, SR  
prof. Mgr. Malgorzata Luszczak, Dr., Univerzita sv. Cyrila a Metoda v Trnave, SR  
prof. dr. hab. Dariusz Rott, Uniwersytet Śląski w Katowicach, Poľsko  
izv. prof. dr. sc. Denis Jelačić, Sveučilište u Zagrebu, Chorvátsko  
prof. Ing. Jozef Sablik, CSc., Slovenská technická univerzita v Bratislave, SR  
prof. PhDr. Dušan Pavlů, CSc., Vysoká škola finanční a správní, Praha, ČR  
doc. PhDr. Slavomír Magál, CSc., Univerzita sv. Cyrila a Metoda v Trnave, SR  
doc. Ing. Rudolf Rybanský, CSc., Univerzita sv. Cyrila a Metoda v Trnave, SR  
doc. Ing. Anna Zaušková, PhD., Univerzita sv. Cyrila a Metoda v Trnave, SR  
PhDr. Dana Petranová, PhD., Univerzita sv. Cyrila a Metoda v Trnave, SR  
PhDr. Ľudmila Čábyová, PhD., Univerzita sv. Cyrila a Metoda v Trnave, SR  
doc. Krzysztof Gajdka, PhD., Uniwersytet Ekonomiczny w Katowicach, Poľsko

## **PROGRAMOVÝ A ORGANIZAČNÝ VÝBOR KONFERENCIE:**

doc. Ing. Rudolf Rybanský, CSc., Univerzita sv. Cyrila a Metoda v Trnave, SR  
doc. Ing. Anna Zaušková, PhD., Univerzita sv. Cyrila a Metoda v Trnave, SR  
PhDr. Ľudmila Čábyová, PhD., Univerzita sv. Cyrila a Metoda v Trnave, SR  
PhDr. Daniela Kollárová, PhD., Univerzita sv. Cyrila a Metoda v Trnave, SR  
PhDr. Katarína Ďurková, Univerzita sv. Cyrila a Metoda v Trnave, SR  
Mgr. Magdaléna Ungerová, PhD., Univerzita sv. Cyrila a Metoda v Trnave, SR  
PhDr. Michal Lukáč, Univerzita sv. Cyrila a Metoda v Trnave, SR  
Mgr. Dominika Ďurišová, Univerzita sv. Cyrila a Metoda v Trnave, SR  
Mgr. Martin Klementis, Univerzita sv. Cyrila a Metoda v Trnave, SR  
Mgr. Dáša Mendelová, Univerzita sv. Cyrila a Metoda v Trnave, SR  
Mgr. Ina Mruškovičová, Univerzita sv. Cyrila a Metoda v Trnave, SR  
Mgr. Dáša Mužíková, Univerzita sv. Cyrila a Metoda v Trnave, SR  
Mgr. Veronika Pizano, Univerzita sv. Cyrila a Metoda v Trnave, SR  
Mgr. Eva Vicenová, Univerzita sv. Cyrila a Metoda v Trnave, SR

## SPONZORI:



Mesto Trnava

Konferencia sa uskutočnila  
s finančnou podporou mesta **Trnava**.



**Trnavský samosprávny kraj**, Trnava



**Starglass, s. r. o.**, Zvolen



**Vinohradníctvo PAVELKA A SYN, s. r. o.**,  
Pezinok

**BEA ENGLISH STUDIO**, Trnava

**Nadácia TAX-AUDIT Slovensko**, Trnava

**RUPOS, s. r. o.**, Ružindol

**NOVÉ TRENDY V MARKETINGU:  
Zvyšovanie konkurencieschopnosti  
Slovenska, regiónov a firiem**

15. – 16. november 2011

Kongresové centrum SAV Smolenický zámok

Konferenciu organizačne zabezpečila  
Katedra marketingovej komunikácie FMK UCM v Trnave.

# **ŠPECIFIKÁ REGIONÁLNEHO A NEZISKOVÉHO MARKETINGU**

Zborník z medzinárodnej vedeckej konferencie

Nové trendy v marketingu: Zvyšovanie konkurencieschopnosti  
Slovenska, regiónov a firiem

PhDr. Dana Petranová, PhD.

PhDr. Ľudmila Čábyová, PhD.

Táto publikácia bola schválená Edičnou radou Univerzity sv. Cyrila a Metoda v Trnave a Vedeckou radou Fakulty masmediálnej komunikácie Univerzity sv. Cyrila a Metoda v Trnave.

Vydala:

Fakulta masmediálnej komunikácie  
Univerzita sv. Cyrila a Metoda v Trnave  
Námestie Jozefa Herdu 2  
917 01 Trnava  
SLOVENSKO

Web: [fmk.ucm.sk](http://fmk.ucm.sk)

E-mail: [fmkucm@ucm.sk](mailto:fmkucm@ucm.sk)

Náklad: 40 ks

**ISBN: 978-80-8105-333-7**

ISBN 978-80-8105-333-7

