

VEDECKÝ ČASOPIS

EKONOMIKA CESTOVNÉHO RUCHU A PODNIKANIE

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

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

Číslo 2(48)/2025. Ročník 17
No. 2(48)/2025. Volume 17

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

Redakcia / Editorial office

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

Šéfredaktor / Editor-in-Chief

Kubičková Viera – Obchodná fakulta Ekonomickej univerzity v Bratislave

Vedecká a redakčná rada / Scientific and Editorial Board

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

Editor / Managing Editor

Čukanová Miroslava – Obchodná fakulta Ekonomickej univerzity v Bratislave

Asistent redakcie / Editorial Assistant

Labancz Andrej – Obchodná fakulta Ekonomickej univerzity v Bratislave

Vydavateľ / Publishing house

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

Periodicita vydávania / Publication frequency – dvakrát ročne

Dátum vydania / Date of issue – december 2025

Registračné číslo/Registration No.: EV 7/08

ISSN 2453-9988

Ekonomika cestovného ruchu a podnikanie
Vedecký časopis

The Economy of Tourism and Entrepreneurship
Scientific Journal

OBSAH

FRASCH Alexander, HORVÁTHOVÁ Ivana	05
Dosah digitálneho obsahu nízkonákladových leteckých spoločností	
FRASCH Alexander, HORVÁTHOVÁ Ivana	16
Vnímanie digitálnej marketingovej komunikácie nízkonákladových leteckých spoločností na sociálnych sieťach	
FRASCH Alexander, LABANCZ Andrej	29
Vývoj cien leteniek v medzinárodnej osobnej leteckej doprave	
HORSKÝ Jerguš	42
Súčasný rozvoj cestovného ruchu v Belianskych Tatrách a ich geografická charakteristika	
HRUBŠOVÁ Andrea	53
Explaining Regulatory Uncertainty in the European Union: The Role of Productivity, Governance, and Environmental Policy Stringency	
LABANCZ Andrej, BLAHÚTOVÁ Nikola	59
Pracovné prostredie zamestnancov cestovného ruchu	
SMOLKOVÁ Sára, HRUBŠOVÁ Andrea	72
Environmental Policy Stringency and Global Trade: Evidence from 40 Countries	
UDERIANOVÁ Lucia	83
Vybrané teoretické aspekty kultúrneho cestovného ruchu	

Dosah digitálneho obsahu nízkonákladových leteckých spoločností

Alexander Frasch – Ivana Horváthová¹

Abstract

The article focuses on a comparative analysis of the performance and reach of digital marketing communication of low-cost airlines Ryanair and Wizz Air on the social media platform Instagram. The aim of the study was to identify differences in reach, user engagement, and content focus during the observed period. The research employed quantitative content analysis and competitive benchmarking based on data obtained from Instagram and external analytical tools such as Social Blade, Keyhole, and Socialinsider. The findings indicate that Ryanair achieved a significantly higher overall reach, while Wizz Air demonstrated a higher engagement rate relative to post reach. The results confirm that a larger follower base does not necessarily imply higher content effectiveness and highlight the importance of creative, authentic, and experience-oriented communication in digital marketing.

Key words

Digital content, engagement rate, Ryanair, Wizzair

JEL Classification: M31, L93, Z32

Úvod

Okrem využívania bežných marketingových nástrojov pri propagovaní leteckých spoločností sa v súčasnosti stala digitálna propagácia primárnym spôsobom reklamy a distribúcie informácií a ponuky (Harison a Boonstra, 2008).

Úspora nákladov a času vďaka digitalizácii robí z technológií strategický nástroj, ktorý spoločnosti poskytuje určitú konkurenčnú výhodu. Je vhodné, aby spoločnosti digitálny marketing zaradili priamo do strategického rozhodovania (Basal et al, 2023).

Príkladov je mnoho, počnúc využívaním digitálnej techniky služieb pri procese rezervácie leteniek a iných služieb, procesov kontroly a odbavovania na letisku. Je to aj zber údajov o pasažieroch (volania, transakcie, nákupy jednotlivých služieb, frekvencia cestovania, výber občerstvenia a mnoho iného) zo strany leteckých spoločností v ich databázach, čo im pomáha pri prispôbovaní ponuky v personalizovaných kampaniach. Ide tiež aj o komunikáciu po uskutočnení služby prostredníctvom e-mailov, online dotazníkov alebo SMS formátu vo forme žiadostí alebo samotnej iniciatívy pasažierov o spätnú väzbu (Chatterjee, 2022).

Téme marketingu leteckých spoločností sa venuje mnoho autorov, zaujímavé odporúčanie a pohľad na vec je, napríklad, z pohľadu odborníkov z praxe The Digi

¹ Alexander Frasch, Ekonomická univerzita v Bratislave, Obchodná fakulta, Katedra cestovného ruchu, Dolnozemska cesta 1, 852 35 Bratislava, Slovenská republika, alexander.frasch@euba.sk
Ivana Horváthová, Ekonomická univerzita v Bratislave, Obchodná fakulta, Katedra cestovného ruchu, Dolnozemska cesta 1, 852 35 Bratislava, ihorvathova3@student.euba.sk

Creators a Mubaraka (2021), ktorí odporúčajú 4 základné stratégie digitálneho marketingu pre leteckú dopravu, a to:

- Vytvorenie a poskytovanie vernostných programov klientom leteckých spoločností.
- Zahnutie kreatívnej reklamnej stratégie leteckých spoločností do ich fungovania.
- Neustále pracovanie na strategickej kampani na sociálnych médiách a zdokonaľovať ju, reagovať popritom na odozvu od strany prijímateľov.
- Poskytovanie výhodných ponúk a benefitov stálym alebo pravidelným klientom.

1 Vplyv marketingu a jeho digitalizácie na správanie spotrebiteľov a recipientov

Seth Godin (2018) vo svojej knihe *This is marketing* píše, že marketing je, dá sa povedať, všade okolo nás. Hneď v úvode opisuje, ako sa ľudia naučili čítať logá či míňať peniaze a náš čas ako odpoveď na to, čo si na nás marketéri prichystali a čo vytvorili. Tiež uvádza myšlienku, že pretože je tu marketing tak dlho a je tak intenzívny a čoraz sofistikovanejší, mnoho ľudí ho stále nedokáže rozlíšiť alebo identifikovať. Marketingové aktivity sa berú ako samozrejmosť či podvedome prebehnú cez ľudí bez toho, aby si dokázali priznať, ako veľký vplyv na správanie a konanie vôbec majú. Jeho kľúčovou myšlienkou knihy je, že marketing je akt uskutočňovania zmien, teda pokiaľ sa zmena neuskutoční, marketing nebol dostačujúci.

Práve personalizácia je v poslednom období často diskutovanou v oblasti šírenia marketingových odkazov a aktivít a vzťahu k ich prijímateľom. Štúdia od McKinsey & Company z roku 2021 poukazuje na to, aký veľký význam má personalizácia marketingových aktivít na jej prijímateľov. V tejto štúdii až 71 % respondentov uviedlo, že od spoločností očakávajú personalizované interakcie a až 76 % opýtaných je frustrovaných, keď to tak nie je. Začlenenie optimalizovania personalizácie je teda nevyhnutné, ak spoločnosti chcú zlepšiť angažovanie zákazníkov či klientov a zvýšiť ich následné konverzie.

V začiatkoch tvorenia marketingovej stratégie je podľa marketingového špecialistu Balkhi (2023) potrebné identifikovať svoju cieľovú skupinu zákazníkov, skúmať a chápať ich potreby, správanie v online priestore aj preferencie, aby sa naše marketingové aktivity dostali efektívnym spôsobom prostredníctvom vybraných digitálnych kanálov (webové stránky, e-mailový marketing, SMS marketing, sociálne médiá, PPC reklama alebo obsahový marketing a ďalšie k takej skupine používateľov digitálnych zariadení, ktorí majú predpoklad záujmu alebo skúsenosti s danou propagovanou oblasťou, tematikou).

Následne je neustále potrebné optimalizovať stratégiu na základe získavaných dát a spätnej väzby (napríklad reklama na letenky bude zobrazená takým používateľom digitálneho zariadenia, ktorí podľa svojich aktivít na internete majú reálny predpoklad cestovania a kúpy takejto služby; zasielanie zákazníkom hotela takých emailov, aké podmienky a intenzitu si nastavujú; sledovanie nákupných zvyklostí zákazníka cestovnej agentúry a vytváranie ponuky podľa jeho preferencií a iné).

1.1 Súčasné trendy v digitálnej marketingovej komunikácii s dôrazom na nízkonákladovú osobnú leteckú dopravu

V poslednom období je digitálny priestor zaplnený menšími aj väčšími šokujúcimi či revolučnými novinkami v oblasti digitálneho a online marketingu. V cestovnom ruchu a v oblasti digitálneho marketingu sa zlepšujú aj letecké spoločnosti a snažia sa do svojich marketingových stratégií zapojiť čo najviac inovácií a trendov, aby im pomohli rásť.

Meme marketing

Takzvané „meme“ - názov zaviedol ešte v roku 1976 Richard Dawkins a predstavuje frázu, vtip, obrázok či video, ktoré odkazujú na životnú situáciu pomocou prepojenia s niečím známym. Rýchlo sa šíri po internete a sociálnych sieťach, a pomáha tak používateľom sociálnych sietí stotožniť sa s danou spoločnosťou a jej hodnotami, ale aj budovať dôveru, čo je pre nich mimoriadne dôležité.

Podľa štúdie od YPulse z roku 2019, dnes približne až 75 % mileniálov zdieľa meme obsah a minimálne 38 % sleduje účty produkujúce meme obsah na sociálnych sieťach. Mileniáli, ako segment spadajúci do voľnočasových cestovateľov s obmedzeným rozpočtom majú zásadný vplyv na tržby nízkonákladových leteckých spoločností a preto je dôležité marketingové aktivity koncipovať v súlade s aj ich preferenciami.

Bezpochyby najznámejšou leteckou spoločnosťou produkujúcou okrem iného takýto obsah je Ryanair, ktorý meme obsahom doslova konkuruje akýmkoľvek najväčším profilom tohto zamerania. Meme predstavujú dominantný typ komunikovaného obsahu v profile leteckého dopravcu.

Video marketing

S dobou neustále napredujúcej kvalitnej techniky a technológií, ale aj sociálnych sietí a meniacich sa preferencií používateľov, je čoraz častejším aj video marketing, a teda využívanie video formátu v propagačných aktivitách spoločností. Letecký priemysel ako aj iné, si túto dôležitosť uvedomil a napríklad, v roku 2019 boli zaznamenané výdavky leteckých spoločností na video tvorbu a propagáciu vo výške približne 184 000 dolárov (Motioncue, 2021).

K rapídneho rozvoju video marketingu prispela sociálna sieť TikTok, ktorej primárnym obsahom sú práve krátke, zábavné a náučné videá (Forbes, 2022). Na tejto sociálnej sieti je možné sledovať obsah už takmer každej nízkonákladovej leteckej spoločnosti Európy, nevynímajúc klasických dopravcov. Okrem TikToku sa ale video obsah dá využiť aj na iných sociálnych sieťach ako YouTube, Instagram, X, Threads, Facebook a iné.

Umelá inteligencia a strojové učenie

Umelá inteligencia (AI) predstavuje ďalší fenomén digitálnej revolúcie. Spôsobov implementácie pribúda. Algoritmy strojového učenia dokážu zefektívniť mnoho oblastí leteckej dopravy, napríklad prispôbenie ponuky a propagačných aktivít na mieru pre zákazníka a cieľovú skupinu alebo efektívnejšie vyhodnocovať digitálne kampane a ich zásah na cieľovú skupinu prijímateľov. Ďalej sú to Chatboty, čiže online nonstop zákaznícka asistencia implementovaná na webových stránkach leteckých spoločností (Hall, 2023).

2 Metódy skúmania

Cieľom príspevku je identifikovať rozdiely v dosahu, miere zapojenia používateľov a tematickom zameraní publikovaného digitálneho obsahu nízkonákladových leteckých spoločností Ryanair a Wizzair v sledovanom období.

Použité boli metódy kvantitatívnej obsahovej analýzy a konkurenčného benchmarkingu digitálneho obsahu na sociálnej sieti Instagram. Analýza bola zameraná na merateľné ukazovatele výkonnosti príspevkov, ako sú počet publikovaných príspevkov, dosah, počet označení „Páči sa mi to“, komentárov a miera zapojenia používateľov (engagement rate). Na získanie dát boli využité verejne dostupné štatistiky zo sociálnej siete Instagram a medzinárodne overené analytické nástroje Social Blade, Keyhole a Socialinsider. Súčasťou metodologického postupu bola aj komparatívna analýza vybraných príspevkov s najvyšším dosahom a kvalitatívne posúdenie ich obsahu z hľadiska tematiky, vizuálneho spracovania a súladu s firemnou identitou značiek.

V článku boli rovnako použité matematicko-štatistické metódy, ktorými sme dokázali vplyv a závislosť, respektíve nezávislosť, výkonnosti jednotlivito skúmaných príspevkov od počtu sledovateľov daného profilu na sociálnej sieti. Pre tieto účely sme zvolili použitie metriky Engagement rate (miera zapojenia), ktorú sme podľa Preložníka (2022) počítali v dvoch formách:

Miera zapojenia v príspevku na základe dosahu

(Vyjadruje percentuálny pomer označení Páči sa mi to a komentárov, ktoré jednotlivý príspevok dostal v pomere ku počtu používateľov sociálnej siete, ktorí príspevok uvideli.)

$$\text{miera zapojenia} = \frac{\text{počet interakcií na príspevok}}{\text{dosah na príspevok}} \times 100$$

Miera zapojenia v pomere ku počtu sledovateľov

(Vyjadruje percentuálny pomer počtu všetkých interakcií k počtu sledovateľov profilu.)

$$\text{miera zapojenia} = \frac{\text{celkový počet interakcií}}{\text{celkový počet sledovateľov profilu}} \times 100$$

3 Dosah digitálneho obsahu nízkonákladových leteckých spoločností Ryanair a Wizz Air

Digitálna marketingová komunikácia na sociálnych sieťach predstavuje v súčasnosti jeden z kľúčových nástrojov, prostredníctvom ktorého letecké spoločnosti oslovujú svoje cieľové skupiny, budujú povedomie o značke a podporujú interakciu s používateľmi. Sociálna sieť Instagram zohráva v tomto procese významnú úlohu najmä vďaka vizuálne orientovanému obsahu, ktorý umožňuje efektívne prepájať propagáciu služieb leteckých spoločností s prezentáciou zážitkov, destinácií a firemnej identity. Vzhľadom na rastúcu konkurenciu medzi nízkonákladovými leteckými spoločnosťami je preto dôležité

analyzovať nielen rozsah ich aktivity na tejto platforme, ale aj mieru zapojenia používateľov a charakter komunikovaného obsahu.

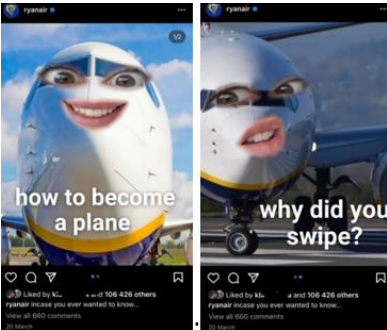
Tab. 1 Porovnanie výkonnosti a dosahu profilov spoločností Ryanair a Wizz Air na sociálnej sieti Instagram v období 18.03.-31.03.2024 (zo dňa 11.04.2024)

	Ryanair	Wizz Air
Počet príspevkov	31	10
Nárast sledovateľov	5 564	18 438
Dosah všetkých príspevkov	11 800 279	169 775
Páči sa mi to	304 551	12 431
Komentáre	3 200	484
Formát príspevkov	14 statických obrázkov 6 carouselov 11 videí	1 statický obrázok 1 carousel 8 videí
Tematika príspevkov	- meme/zábavný obsah - firemné aktivity - propagácia tur. destinácií - informácie o akciách - zdieľanie príspevkov z X	- interakcia s pasažiermi, sledovateľmi - firemné aktivity - propagácia tur. destinácií - estetické/náučné príspevky

Zdroj: vlastné spracovanie podľa online platforiem Social Blade, Keyhole, Socialinsider, Instagram (2024)

Na to, aby sme sme vedeli určiť príspevky, ktoré v tomto období mali najväčší dosah a výkonnosť, sme okrem dát z Instagramu porovnali aj zaznamenané hodnoty dosahu príspevkov cez systémy Social Blade (2024), Keyhole (2024), Socialinsider (2024), ktoré sú medzinárodne známe a overené systémy na sledovanie výkonnosti sociálnych sietí vlastných, ale aj konkurenčných. Hodnoty dosahu príspevku v rámci konkurencie nie je možné zistiť priamo na sociálnej sieti, iba cez podobné pridružené analytické nástroje. Z porovnania hodnôt dosahu sme dostali dva príspevky, jeden z obsahu Ryanairu a jeden od Wizz Airu, ktoré mali toto číslo najvyššie. Na to, aby sme zistili, v akej miere používatelia reagovali na daný príspevok v rámci dostupných údajov pre konkurenčnú benchmarkingovú analýzu (nezahŕňa interné údaje o počte použití funkcie Uložiť, čo sú tiež zdroje informácií o interakciách používané ale pri internej analýze výkonnosti vlastného obsahu) použijeme v tomto prípade jeden z viacerých možností vzorcov, a to jednoduchý vzorec spomínaný vyššie.

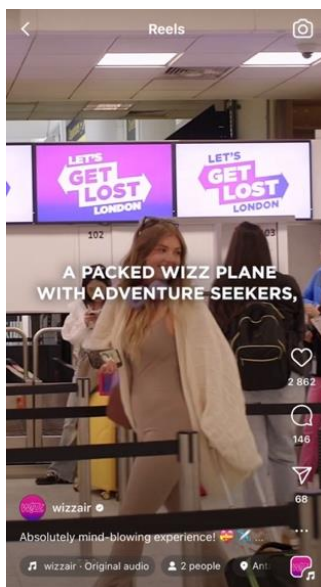
Obr. 1 Príspevok od Ryanairu s najvyšším dosahom na sociálnej sieti Instagram v období 18.03.-31.03.2024



Zdroj: Instagram, 2024

Priemerná miera zapojenia sledovateľov na Instagrame, ktorí videli daný príspevok v určitom časovom rozmedzí sa vypočítava ako celkové zapojenie (označenia Páči sa mi a komentáre) a ten výsledok sa potom vydelení celkovým dosahom a všetko sa vynásobí 100. Miera zapojenia (Engagement rate príspevku) = (počet označení Páči sa mi to a počet komentárov prislúchajúcich danému príspevku)/ dosah príspevku = $107\,046/3\,738\,749 = 0,0286315 \times 100 = \underline{2,86\%}$

Obr. 2 Príspevok od Wizz Airu s najvyšším dosahom na sociálnej sieti Instagram v období 18. 03.-31.03.2024



Zdroj: Instagram, 2024

Priemerná miera zapojenia sledovateľov na Instagrame, ktorí videli daný príspevok v určitom časovom rozmedzí sa vypočítava ako celkové zapojenie (označenia Páči sa mi a komentáre) a ten výsledok sa potom vydelení celkovým dosahom a všetko sa vynásobí 100.

Miera zapojenia (Engagement rate príspevku) = (počet označení Páči sa mi to a počet komentárov prislúchajúcich danému príspevku)/ dosah príspevku = $3\,006/51\,405 = 0,0584768 \times 100 = 5,85\%$

Tieto dva príspevky sa na obrazovkách používateľov sociálnej siete Instagram objavili za sledované obdobie najviackrát. Avšak, aj keď hodnota dosahu je pri príspevku od Ryanairu takmer 7 – násobne vyššia, v tomto porovnaní na príspevok reagovalo z týchto používateľov viac na ten od Wizz Airu. Na príklade tak vidíme, že to, že nejaký profil má viac sledovateľov nesúvisí priamoúmerne s tým, ako úspešný môže ich obsah byť.

Na porovnanie uvedieme mieru zapojenia v rámci celého obsahu publikovaného na Instagrame od jednotlivých spoločností za sledované obdobie:

- **Priemerná miera zapojenia sledovateľov na Instagrame, ktorí videli všetky publikované príspevky za určité časové rozmedzie sa vypočítava ako celkové zapojenie (označenia Páči sa mi a komentáre) a ten výsledok sa potom vydolí celkovým dosahom všetkých príspevkov v určitom časovom rozmedzí a všetko sa vynásobí 100.**
- Ryanair: Miera zapojenia (Engagement rate profilu) = (počet označení Páči sa mi to a počet komentárov prislúchajúcich k príspevkom za určité obdobie)/ dosah príspevkov = $307\,751/11\,800\,279 = 0,02607998 \times 100 = 2,61 \%$
- Wizz Air: Miera zapojenia (Engagement rate profilu) = (počet označení Páči sa mi to a počet komentárov prislúchajúcich k príspevkom za určité obdobie)/ dosah príspevkov = $12\,915/169\,775 = 0,07607127 \times 100 = 7,61 \%$
- **Priemerná miera zapojenia sledovateľov na Instagrame, ktorí videli všetky publikované príspevky za určité časové rozmedzie sa vypočítava ako celkové zapojenie (označenia Páči sa mi a komentáre) a ten výsledok sa potom vydolí celkovým počtom sledovateľov v určitom časovom rozmedzí a všetko sa vynásobí 100.**
- Ryanair: Miera zapojenia (Engagement rate profilu) = (počet označení Páči sa mi to a počet komentárov prislúchajúcich k príspevkom za určité obdobie)/ počet sledovateľov = $307\,751/1\,404\,977 = 0,21904344 \times 100 = 21,90 \%$
- Wizz Air: Miera zapojenia (Engagement rate profilu) = (počet označení Páči sa mi to a počet komentárov prislúchajúcich k príspevkom za určité obdobie)/ počet sledovateľov = $12\,915/714\,071 = 0,01808644 \times 100 = 1,81 \%$

Podľa výsledkov hodnoty miery interakcií používateľov sociálnej siete Instagram ku hodnote dosahu alebo počtu sledovateľov profilu sa výrazne líši a dokonca uvádza do popredia v každom prípade inú spoločnosť. Z výsledkov teda predpokladáme, že dôvodom je to, že príspevky skúmaného obdobia podnietili k reagovaniu na ne celkovo viac používateľov, ktorí príspevkov videli, u spoločnosti Wizz Air, takže zaujali aj takých, ktorí túto spoločnosť nesledujú. A tak môžeme predpokladať, že ak sa im obsah páčil, tak ho budú vidieť častejšie a tým pádom je predpokladom aj to, že počet ich sledovateľov v najbližšom období stúpne. V prípade Ryanairu môžeme poukázať na vysokú hodnotu miery v rámci vlastných sledovateľov, a teda, že tí, ktorí ich sledujú, pravdepodobne tak konajú z dôvodu toho, že obsah ich naozaj baví a zaujíma, a teda sú relevantnejší/hodnotnejší.

Podľa štúdie od spoločnosti Socialinsider (Cucu, 2024) je priemerná miera zapojenia (Engagement rate) odvetvia letectva na profiloch na Instagrame iba 0,70 %, preto výsledky jednotlivých výkonov príspevkov sú v oboch prípadoch pomerne vysoké.

Tiež môžeme príspevky porovnať v rámci najvyššie hodnotených atribútov z odporúčaní expertov, a to:

Obe spoločnosti v príkladných príspevkoch použili ich vizuálne aj verbálne prvky firemnej identity, takže plne spadajú do ich celkovo nastaveného konceptu obsahu. V príspevku od Ryanairu sa snažia o pobavenie absurdným významom textu „Ako sa stať lietadlom?“ na prvom z dvoch obrázkov, po prejení na druhý sa objaví text „Prečo ste chceli vedieť viac?“. Oba texty majú v pozadí fotografiu ich lietadla s už spomínaným filtrom očí a pier, vďaka čomu si absurdný text aj známy koncept tematiky všetci

okamžite vedia spojiť s ich značkou. U Wizz Airu sa jedná o príspevok, video v kvalitnom spracovaní z ich jedinečného produktu – organizácie tajomnej cesty, kedy je destinácia spomenutá až na palube lietadla. Domnievame sa, že toto je jedna z najlákavejších a vôbec jedinečných produktov, ktoré Wizz Air ponúka a ktorý nemá v Európe konkurenciu, preto je vysoká miera zapojenia práve na tomto príspevku plne opodstatnená. Vďaka obsahu s titulkami, ktoré popisujú priebeh takejto cesty a zaznamenáva reakcie a emócie pasažierov tohto letu, je to skutočne dobrým príspevkom s potenciálom práve upozorniť na seba ako značku a nájsť si tak nových potenciálnych zákazníkov.

Nálada v komentároch, a teda spätná väzba je pozitívna, v prípade príspevku Ryanair sa objavujú chvály na marketingový tím spoločnosti a vtipnosť obsahu, v prípade Wizz Airu ľudia vyjadrujú nadšenie a vôľu sa takéhoto letu zúčastniť. V oboch prípadoch sa v komentároch objavuje aj množstvo označení iných profilov, kedy vlastne povedomie o značke vďaka tomu, že zaujali, šíria samotní používatelia, a tak im pomáhajú v rozširovaní dosahu organickou cestou a spoločnosti tak nemajú potrebu mieriť na dobrý dosah finančné prostriedky a platiť si takúto službu.

Vyššie nie sú spomenuté Príbehy, čo je formát veľkosti 1080px x 1920px s obmedzenou dobou publikácie, a to na 24 hodín. Ich počet nijakým spôsobom neovplyvňuje ich relevantnosť v obsahu ani nepredstavuje vhodný atribút porovnávania, nakoľko sa prelína aj s obsahom iných používateľov a tiež podlieha iným kritériám zobrazovania sa pre sledovateľov daného profilu. Príbehy (Instagram, TikTok, Facebook) sú vhodným nástrojom na odkazovanie používateľov na iné cieľové miesto, či už v rámci aplikácie na nový/iný príspevok alebo aj inej webovej stránky. Počas doby sledovania aktivita u oboch profilov týmto spôsobom nebola príliš vykonávaná.

Okrem zdieľania nových príspevkov z obsahu jednotlivých profilov nás zaujali dve situácie. Spoločnosť Wizz Air pri publikácii posledného formátu Príbehu na Instagrame v sledovanom období pridala možnosť kliknutia na odkaz na ich webovú stránku. Je to jednoduchá a bezplatná forma propagovania predaja leteniek a iných služieb spoločnosti a uľahčenia nákupného rozhodovania, avšak prekvapením bolo, že sa tak stalo iba jedenkrát a iba pri spoločnosti Wizz Air počas tohto sledovaného obdobia. Počas sledovaného obdobia sa na profile Ryanair na Instagrame objavilo aj zdieľanie tohto formátu od iných používateľov, ktorí odpovedali na výzvu: „Pridajte fotku z nášho lietadla a my ju ohodnotíme!“. Popis k takto zdieľaným fotografiám a videám bol v medziach ich verbálnej identity, a teda vtipný, miestami ironický až výsmešný, ako napríklad: „Tentokrát si mal šťastie, ale nabudúce to tak nebude.“ či „Toto si, dúfam, nechcel naozaj pridať.“. Toto je v rámci ovplyvnenia sledovateľov na šírenie povedomia o značke a zároveň osobnejšiu interakciu s nimi vhodnou marketingovou aktivitou v komunikácii tohto smeru, nakoľko tým zadarmo získali publicitu u všetkých používateľov a ich sledovateľov, ktorí sa do tejto výzvy zapojili, ale zároveň takáto komunikácia zblížovania so sledovateľmi buduje ich dôveryhodnosť a tiež motiváciu u sledovateľov k interakcii k týmto profilom.

Nevyužívanie škály funkcií, ktoré tento formát Príbehov ponúka je podľa výsledkov štúdie od Malini & Yulianty (2023) chýbajúcou strategickou aktivitou komunikácie, nakoľko výsledkom výskumu týchto odborníkov potvrdzujú, že formát Príbehov ovplyvňuje inštinktívne nakupovanie cestovateľských zážitkov sledovateľov. Na základe

toho uvádzame v Návrhoch nižšie niekoľko nápadov, ktoré by tieto spoločnosti mohli využiť.

V neposlednom rade aj nástroj platenej reklamy môže byť konkurencieschopným diferencovateľným atribútom. Sociálna sieť Facebook ponúka tiež možnosť platenej reklamy ako Facebook Ads, v oboch prípadoch skúmaných spoločností sa ale žiadne aktívne zaplatené reklamy na území Slovenska aktuálne neobjavujú. V prípade, že by tomu tak bolo, o tom, ako úspešná reklama z pohľadu zaujatia je, preukazuje CTR metrika (Kim, Kwon, Park, 2021).

Vyjadruje to, aké percento používateľov po zobrazení reklamy na ich digitálnom zariadení na ňu kliklo a dostalo sa tak na želanú stránku odkazu. Nástroj Facebook Ads Library obsahuje aj dostupný archív všetkých uverejnených reklám (aktuálne od 07.05.2018 do aktuálneho dňa 25.03.2024) týmto spôsobom, preto je po analýze histórie zrejmé, že tento nástroj využili obe spoločnosti, avšak s výrazným rozdielom.

Spoločnosť Wizz Air od dátumu zobrazenia histórie publikovala až 680 platených reklamných príspevkov po celom svete. Tematikou bola v nadpolovičnej miere po analýze zistená predovšetkým propagácia jednotlivých turistických destinácií v prepojení s možnosťou dopravy práve so spoločnosťou Wizz Air. Je to pozitívnym prepojením propagácie cestovného ruchu jednotlivých krajín a službami danej leteckej spoločnosti. Druhú značnú časť tvorili príspevky reflektujúce na obsadzovanie pracovných pozícií palubných sprievodcov, ako aj pilotov ich lietadiel a len zanedbateľnú časť tvorili príspevky poukazujúce na prebiehajúce zľavy na nákup leteniek. Zaujímavosťou je, že žiaden z týchto reklamných príspevkov nie je zameraný na propagáciu ich vernostného programu.

Spoločnosť Ryanair na rozdiel od Wizz Airu za toto porovnávané obdobie publikovala celkovo iba 6 reklamných príspevkov. Prvý, týkajúci sa propagácie samotnej značky spoločnosti a ich flotily, bol z dôvodu nesplnenia podmienok inzerovania stiahnutý, avšak zvyšných 5 príspevkov propagovalo práve produkt darčekovej karty, ktorý je nepriamym ekvivalentom vernostného programu spoločnosti Wizz Air, nakoľko oba produkty slúžia na zaviazanie kupujúceho k ďalšej návšteve stránky a budúcemu nákupu.

Takýmto spôsobom je možné porovnať akékoľvek konkurenčné profily na sociálnych sieťach a zistiť tak, ako sa im darí a v ktorých prípadoch sú v rámci dosahu alebo interakcií s publikom úspešné. Z informácií doposiaľ zistených a analyzovaných vyplýva, že väčší dosah na sociálnych sieťach má spoločnosť Ryanair.

Záver

Cieľom predloženej analýzy bolo porovnať výkonnosť a dosah digitálnej marketingovej komunikácie spoločností Ryanair a Wizz Air na sociálnej sieti Instagram v presne vymedzenom časovom období. Prostredníctvom kombinácie kvantitatívnych ukazovateľov a kvalitatívneho hodnotenia obsahu bolo možné identifikovať rozdiely v komunikačných stratégiách oboch spoločností a ich vplyv na správanie používateľov sociálnych sietí.

Výsledky analýzy poukázali na výrazne vyšší celkový dosah a počet interakcií v prípade spoločnosti Ryanair, čo súvisí s vyšším počtom publikovaných príspevkov, väčšou

základňou sledovateľov a dôrazom na virálny, zábavný a meme obsah. Ryanair dokáže efektívne aktivizovať vlastných sledovateľov, čo sa prejavilo najmä vo vysokej miere zapojenia vzťahovanej k počtu sledovateľov profilu. Obsah tejto spoločnosti je charakteristický silnou a konzistentnou verbálnou aj vizuálnou identitou, ktorá podporuje zapamätateľnosť značky a organické šírenie povedomia prostredníctvom používateľov.

Na druhej strane, spoločnosť Wizz Air dosiahla vyššiu mieru zapojenia používateľov vzťahovanú k dosahu príspevkov, čo naznačuje, že jej obsah je schopný efektívne osloviť aj používateľov, ktorí profil aktívne nesledujú. Kľúčovým faktorom úspechu sa ukázali byť najmä vizuálne atraktívne videá prezentujúce jedinečné produkty a zážitky, ako napríklad koncept tajomných letov. Tento prístup podporuje emocionálne zapojenie publika a vytvára potenciál pre získavanie nových sledovateľov.

Analýza zároveň potvrdila, že samotná veľkosť publika alebo počet sledovateľov nie je rozhodujúcim ukazovateľom úspešnosti digitálnej marketingovej komunikácie. Významnú úlohu zohráva kvalita obsahu, jeho originalita, schopnosť vyvolať emócie a zapojiť používateľov do interakcie. Obe spoločnosti dosahujú nadpriemerné hodnoty miery zapojenia v porovnaní s priemerom odvetvia letectva, čo poukazuje na efektívne nastavenie ich komunikačných stratégií.

Záverom možno konštatovať, že spoločnosť Ryanair disponuje väčším dosahom na sociálnych sieťach, zatiaľ čo Wizz Air vyniká vyššou efektívnosťou zapojenia používateľov na úrovni jednotlivých príspevkov. Výsledky analýzy zároveň vytvárajú priestor pre ďalšie skúmanie vplyvu formátov obsahu, príbehov a platenej reklamy na spotrebiteľské správanie v oblasti leteckej dopravy a cestovného ruchu.

Zoznam bibliografických odkazov

BALKHI, S.: *Why You Should Personalize Marketing and 7 Ways to Do It* [online]. 2023. [cit. 21.12.2023]. Dostupné na: <<https://www.constantcontact.com/blog/why-personalization-for-marketing/>>

BASAL, M. et al.: The importance of digital marketing in the strategic management of aviation. In *E3S Web of Conferences*. 2023, roč. 402. ISSN 2267-1242. DOI: 10.1051/e3sconf/202340202010.

CUCU, E.: *2024 Social Media Benchmarks: Performance Data Across 22 Industries* [online]. 2024. [cit. 12.04.2024]. Dostupné na: <<https://www.socialinsider.io/blog/social-media-benchmarks/#1>>

FORBES. *Industries Thriving During The Pandemic* [online]. 2020. [cit. 12.11.2023]. Dostupné na: <https://www.forbes.com/sites/forbestechcouncil/2020/12/18/industries-thriving-during-the-pandemic/?sh=5d13b4c47a03>

HALL, S.: *Digitizing the Skies: The Role of AI and Digital Technology in Low-Cost Airlines* [online]. 2023. [cit. 23.12.2023]. Dostupné na: <<https://www.linkedin.com/pulse/digitizing-skies-role-ai-digital-technology-low-cost-airlines-hall>>

HARISON, E. - BOONSTRA, A.: Reaching new altitudes in e-commerce: Assessing the performance of airline websites. In *Journal of Air Transport Management*. 2008,

roč. 14, s. 92-98 [cit. 27.09.2023]. ISSN 0969-6997. DOI: 10.1016/j.jairtraman.2008.02.002.

CHATTERJEE, R.: An Overview of the Role of Digital Marketing in Airline Industry [online]. In *International Journal of All Research Education and Scientific Methods*. 2022, roč. 10, č. 3, s. 2311-2316 [cit. 20.12.2023]. ISSN 2455-6211. Dostupné na: <<http://www.ijaresm.com/an-overview-of-the-role-of-digital-marketing-in-airline-industry>>

KIM, K. - KWON, E. - PARK, J.: Deep User Segment Interest Network Modeling for Click-Through Rate Prediction of Online Advertising. In *IEEE Access* [online]. 2021, roč. 9, s. 9812-9821 [cit. 02.04.2024]. ISSN 2169-3536. DOI:10.1109/ACCESS.2021.3049827.

MALINI, H. – YULIANTY.: The Impact of Instagram Stories on Impulse Tourism Destination and Travel Product Purchases. In: *Prosiding Management Business Innovation Conference* [online]. 2023, roč. 6, č. 1, s. 97-117 [cit. 14.03.2024]. Dostupné na: <<https://jurnal.untan.ac.id/index.php/MBIC/article/view/67583/75676598053>>

MCKINSEY & COMPANY.: *The value of getting personalization right—or wrong—is multiplying* [online]. 2021. [cit. 21.12.2023]. Dostupné na: <<https://www.mckinsey.com/capabilities/growth-marketing-and-sales/our-insights/the-value-of-getting-personalization-right-or-wrong-is-multiplying>>

MUBARAK, F.: *4 Top Digital Marketing Strategy for Airline Industry in 2021 : Podcast* [online]. 2021. [cit. 15.10.2023]. Dostupné na: <<https://www.thedigicreators.com/best-digital-marketing-strategy-for-airline-industry.php>>

PRELOZNIK, J.: *How to Calculate Instagram Engagement Rate* [online]. 2022. [cit. 21.01.2024]. Dostupné na: <<https://www.kontentino.com/blog/how-to-calculate-instagram-engagement/>>

YPULSE.: *Topline: Social Media Behaviour* [online]. 2019. [cit. 12.12.2023]. Dostupné na: <https://www.ypulse.com/insights/>

Vnímanie digitálnej marketingovej komunikácie nízkonákladových leteckých spoločností na sociálnych sieťach

Alexander Frasch – Ivana Horváthová¹

Abstract

The article focuses on the perception of digital marketing communication of low-cost airlines Ryanair and Wizz Air among social media users. The aim of the research was to identify respondents' preferences regarding the content, form, and engagement of communication of selected low-cost carriers. The research was conducted using an online questionnaire survey on a sample of 100 respondents active on social media who have experience with air travel. The results indicate a dominant influence of creative, entertaining, and trend-oriented content, with Ryanair being perceived as more attractive in several cases. At the same time, the growing importance of destination-oriented content, sustainability-related topics, and interactive communication with followers was confirmed. Based on the findings, recommendations were formulated to enhance the effectiveness of digital marketing communication of both airlines.

Key words

Low cost airlines, digital marketing, social media

JEL Classification: M31, L93, Z32

Úvod

Marketing, branding, vytváranie povedomia o vykonávaných aktivitách a ponúkaných možnostiach turistického charakteru je pre destinácie cestovného ruchu jednými z najdôležitejších aktivít. V tomto smere sa angažujú predovšetkým organizácie destinačného manažmentu (DMO), nakoľko ich hlavným cieľom je prilákanie návštevníkov na ich konkrétne miesto. Dosahujú to pomocou plánovania, organizovania, implementácie či hodnotenia marketingových aktivít a marketingových kampaní pre destináciu (Pike a Page, 2014). Letecké spoločnosti, rovnako ako aj touroperátori patria medzi hlavné zainteresované strany, ktoré tvoria prvotný dojem o destinácii a tiež participujú na marketingových aktivitách a stratégiách, pretože majú prvý kontakt s potenciálnymi zákazníkmi od momentu, keď sa tí rozhodnú cestovať (Ivanova, 2017). Na základe vyššie uvedeného, mnohé DMO a iné subjekty destinačného manažmentu cielene vyhľadávajú spolupráce s leteckými spoločnosťami a touroperátormi, aby posilnili svoje marketingové aktivity a ciele a tiež zdieľali výdavky na reklamu (Pike a Page, 2014). V závislosti od ich rozhodnutia môžu využiť služby odborníkov formou outsourcingu, a to spoluprácou s digitálnymi marketingovými agentúrami, ktoré majú všetky prostriedky a schopnosti na to, aby cieľ marketingovej aktivity dobre analyzovali, stanovili a dosiahli.)

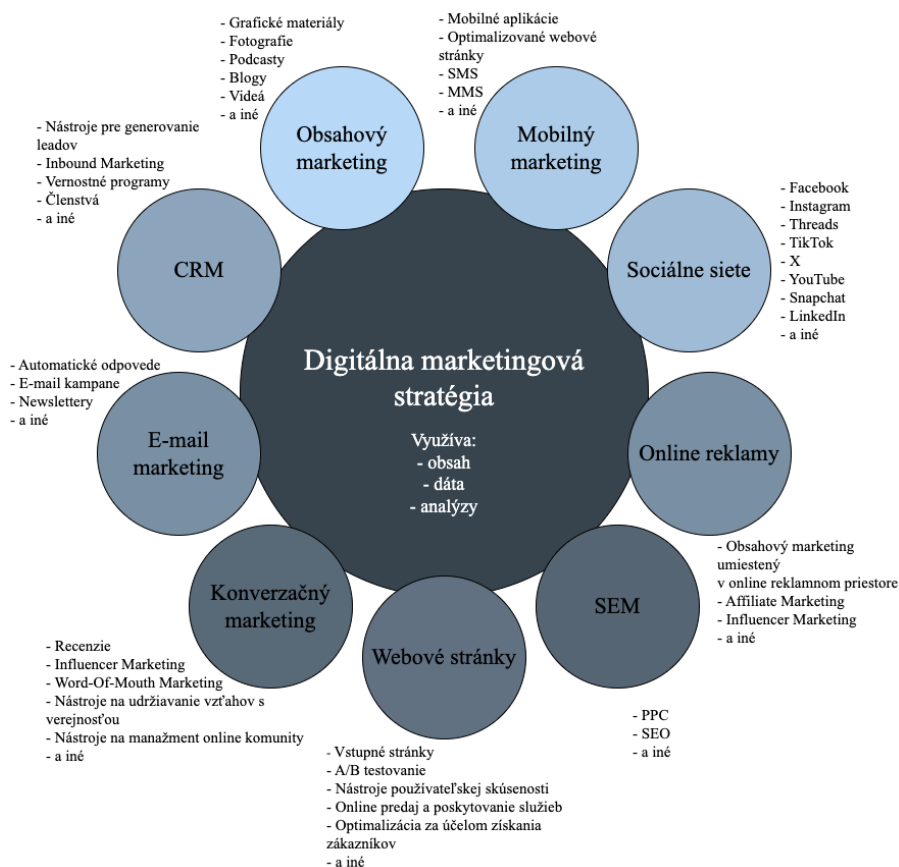
¹ Alexander Frasch, Ekonomická univerzita v Bratislave, Obchodná fakulta, Katedra cestovného ruchu, Dolnozemska cesta 1, 852 35 Bratislava, Slovenská republika, alexander.frasch@euba.sk
Ivana Horváthová, Ekonomická univerzita v Bratislave, Obchodná fakulta, Katedra cestovného ruchu, Dolnozemska cesta 1, 852 35 Bratislava, ihorvathova3@student.euba.sk

1 Nástroje digitálnej marketingovej komunikácie v cestovnom ruchu

O to, akú digitálnu marketingovú stratégiu je treba v jednotlivých spoločnostiach zvoliť, sa starajú zamestnanci interného marketingového oddelenia, prípadne digitálne marketingové agentúry formou outsourcingu pre danú spoločnosť, ktorá o takúto službu žiada.

Nasledujúca Schéma č.1 je preto vytvorená ako príklad so zreteľom na využitie v cestovnom ruchu s akcentom na leteckú dopravu. Po schéme nasledujú krátke vysvetlenia k vybraným, najčastejšie používaným nástrojom digitálneho marketingu v cestovnom ruchu a leteckej doprave. Najväčšia pozornosť patrí nástroju sociálnych sietí, ktoré budú dominantným prvkom tohto článku.

Schéma 1 Príklad digitálnej marketingovej stratégie a nástrojov digitálneho marketingu



Zdroj: vlastné spracovanie

Fenoménom posledných rokov sú najmä sociálne siete, ktoré umožňujú rýchlo a jednoducho zdieľať obsah a informácie ako zo strany leteckých spoločností, tak cestujúcich. Vďaka internetu a rozšírenému používaniu sociálnych sietí, sa dokáže jeden príspevok dostať až k niekoľkým tisícom či miliónom používateľov. Šíri sa tak, ako pozitívny, tak aj negatívny obsah, a preto musia letecké spoločnosti dbať na to, akú

formu komunikácie zvolia, ale nielen to. Cestujúci takto vedia zdieľať svoje dojmy a zážitky, či už dobré alebo aj tie najhoršie. Aby bol potenciál tohto marketingového nástroja plne využitý, jedným z odporúčaní je spolupracovať s destináciami a využiť tak silu dosahu, ktorú letecké spoločnosti cez internet ponúkajú (Park, Lee, Nicolau, 2020).

V októbri 2023 bolo podľa Statista (2023) zaznamenaných 4,95 miliárd používateľov sociálnych sietí na svete, čo skutočne necháva obrovský priestor pre spoločnosti na zasiahnutie veľkého množstva používateľov kdekôľvek sa nachádzajú. Sociálne siete sú pre letecké spoločnosti dôležité aj preto, lebo získavajú obsah vytvorený samotnými používateľmi a ich pasažiermi (fotky, videá, recenzie...), ktorý je v marketingu odborne označovaný ako UGC content (user-generated content). Na jednej strane je to forma reklamy pre leteckú spoločnosť zadarmo, na strane druhej to môže byť bezpečnou zbraňou v takom prípade, ak sa ten obsah nenesie v pozitívnom smere a ide skôr o zlú recenziu ako pochvalu či odporúčanie. Obsah ale tvoria aj samotné letecké spoločnosti, ktoré sa ním prezentujú pred novými používateľmi alebo udržiavajú vzťahy s existujúcimi zákazníkmi (Chou, Chen, Wong, 2023).

Práve segment nízkonákladových leteckých spoločností je na sociálnych sieťach mimoriadne aktívny, nakoľko ich cieľová skupina zákazníkov (voľnočasoví a business cestujúci) trávi veľa času v online priestore (Chou, Chen, Wong, 2023). Nepochybne najdiskutovanejšou je nekonvenčná komunikácia spoločnosti Ryanair, ktorej kontrast s menej výraznou komunikáciou spoločnosti Wizz Air, ktorá si však nemenej dáva záležať na jej prítomnosti a aktuálnosti na sociálnych sieťach. Porovnanie vystupovania na sociálnych sieťach týchto spoločností bude tvoriť významnú časť analýzy v praktickej časti tejto práce.

Nielen recenzie na sociálnej sieti sú dôležitými pre letecké spoločnosti, ale celková spätná väzba je kľúčovou pre analyzovanie vnímania fungovania leteckých spoločností zo strany ich potenciálnych alebo existujúcich cestujúcich. Jedným z primárnych cieľov spoločností je dosahovanie lojality k značke. Keď sú cestujúci spokojní, je väčšia pravdepodobnosť, že pri najbližšom cestovaní zvolia rovnakú spoločnosť. A to, či k tomu smerujú, im pomáhajú okrem výsledkov ekonomickej aktivity určiť aj recenzie, aj keď ide o veľmi subjektívne hodnotenie a hodnotiteľ môže byť ovplyvnený emóciami alebo aktuálnym dňom a podať nie vždy pravdivú výpoveď, teda je potrebná určitá miera nadhľadu a bližšieho skúmania okolností a preverenie odkazovanej skutočnosti (Korfiatis, et al, 2018).

Pri hodnotení úspešnosti leteckej spoločnosti je spokojnosť zákazníka kľúčovým faktorom, a to môže byť zložitý proces. Bežnými nástrojmi, ktorými sa spätná väzba v leteckej doprave získava, sú: prieskumy (realizované priamo na letisku, v lietadle alebo online formou e-mailu); monitorovanie sociálnych médií a spätnej odozvy, recenzií a reakcií tam; implementovanie sekcie recenzií na webovej stránke; ale aj exekučne náročnejšie metódy ako „mystery shopping“ a „focus groups“.

Webové stránky sú najbežnejším a základným digitálnym marketingovým nástrojom leteckých spoločností v súvislosti s webovým marketingom. Používajú ho ako primárny spôsob komunikácie so zákazníkom, prostredníctvom domovskej stránky zobrazujú a ponúkajú svoje služby a aj rezerváciu a nákup daných služieb, ako aj možnosť spojenia sa priamo so spoločnosťou v prípade potreby. Webové stránky sú aj určitým obrazom o spoločnosti, pričom jej návštevník si vytvára názor na spoločnosť či už z vizuálnej stránky alebo tej technologickej (Shadid, 2022).

Okrem úspešnej konverzie návštevníkov webových stránok spoločností na zákazníkov môže byť aj istou formou odmeny aj ocenenie, ktoré dokonca existuje aj pre webové stránky ako také. Cena WebAwards udeľovaná spoločnosťou Web Marketing Association každoročne od 1997 zaradila medzi víťazov aj webové stránky európskych leteckých spoločností, napríklad Icelandair či Lufthansa.

V prípade nástroja e-mail marketingu a newsletterov je základom podľa Dognet (2019) dobrovoľné zapojenie sa zo strany digitálnych používateľov do zoznamu prijímateľov newslettera/e-mailov od spoločnosti. To im následne umožňuje zasielať novinky, informácie o akciách, zľavách, upozorňovať na zmeny a podobne. Je to pre spoločnosti po telefónnom čísle hneď druhý najosobnejší kontakt na potenciálneho alebo existujúceho zákazníka a je potrebné ho využiť na maximum. Napríklad letecké spoločnosti v tomto nezaostávajú a tak, ako majú každá jedna svoju webovú stránku, ponúkajú možnosti prihlásiť sa „na odber noviniek“ alebo prihlásiť sa „do newslettera“.

2 Metódy skúmania

Cieľom článku je prostredníctvom dopytovania nadobudnúť poznatky o vnímaní digitálnej marketingovej komunikácie nízkonákladových leteckých spoločností Ryanair a Wizz Air.

Kľúčovou metódou skúmania bolo dopytovanie prostredníctvom online dotazníka, ktorý bol adresovaný ľuďom aktívnym na sociálnych sieťach. Vytvorený bol použitím Google Forms online nástroja a distribuovaný cez sociálne siete Facebook, Instagram a WhatsApp a tiež cez Gmail. Cieľovou skupinou boli ľudia aktívne sa podieľajúci na cestovnom ruchu, ktorí už aspoň 1-krát v živote lietadlom leteli. Obdobím zberu odpovedí od respondentov bolo päť dní, konkrétne 25.03.2024 – 29.03.2024, kedy sa dosiahol stanovený limit vzorky. Veľkosť skúmanej vzorky sme určili na 100 respondentov, v súlade s $\pm 10\%$ prijateľným rozpätím chybovosti spoločenskovedného prieskumu na základe štúdie od Conroy (2018) v pomere ku celkovej populácii aktívnej na sociálnych sieťach. Otázky boli koncipované v 3 sekciách, kedy o rozdelení sekcií rozhodovali jednotlivé odpovede respondentov. Dotazník obsahoval 7 alebo 10 otázok (v závislosti od jednotlivých odpovedí) odkazujúcich na rozdiely v digitálnej marketingovej komunikácii spoločností Ryanair a Wizz Air a preferencie respondentov v rámci tejto problematiky.

Spojením výsledkov marketingového dopytovania a analýzy používaných nástrojov digitálnej marketingovej komunikácie u predmetných spoločností sme spracovali odporúčania pre efektívnu a atraktívnu komunikáciu z pohľadu používateľov týchto nástrojov a prijímateľov odkazov tejto komunikácie.

Okrem metódy dopytovania boli v článku aplikované aj metódy analýzy a komparácie digitálneho obsahu vybraných nízkonákladových leteckých spoločností. Konkrétne išlo o kvalitatívnu obsahovú analýzu príspevkov publikovaných na sociálnej sieti Instagram, zameranú na formu spracovania, tematické zameranie, mieru kreativity a zapojenia používateľov. Následne bola použitá komparatívna metóda, prostredníctvom ktorej boli porovnávané vybrané ukážky obsahu spoločností Ryanair a Wizz Air s dôrazom na reakcie a preferencie respondentov. Súčasťou spracovania výsledkov bola aj syntéza zistení, ktorá umožnila prepojenie empirických dát s teoretickými východiskami digitálneho marketingu a formulovanie prakticky orientovaných návrhov a odporúčaní

pre zlepšenie marketingovej komunikácie v oblasti leteckej dopravy. Za účelom vytvorenia grafických návrhov bol použitý grafický program Canva.

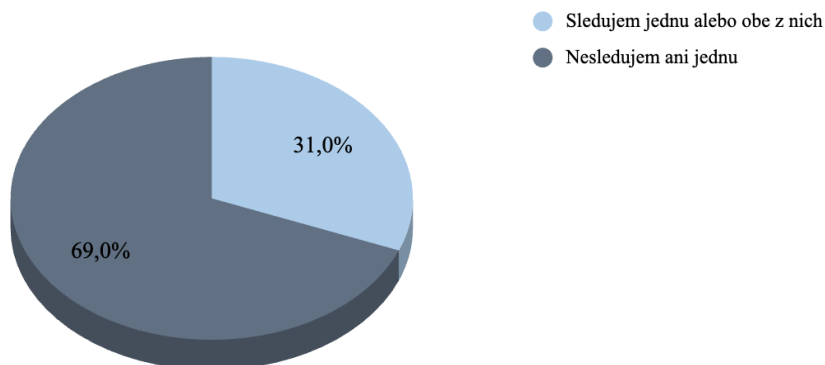
3 Výsledky prieskumu – vnímanie digitálnej komunikácie nízkonákladových leteckých spoločností

Obsah na sociálnych sieťach je podľa štatistík atraktívny hlavne pre mladšie generácie ako sú Mileniáli, Generácia Z a Generácia Alfa (Munsch, 2021), čomu sa aj obsah sledovaných spoločností patrične prispôsobuje. Spoločnosti Ryanair a Wizz Air to pochopili správne, a teda môžeme konštatovať, že ich obsah si našiel svoju cieľovú skupinu, čo možno vidieť na ich úspešnej prítomnosti naprieč sociálnymi sieťami.

Na to, aby sme dokázali lepšie ilustrovať rozdiely v ich digitálnej marketingovej komunikácii vzhľadom na ich dôležitosť postavenia v rámci dopravy v cestovnom ruchu zo strany dopytu po týchto službách, sme využili metódu dopytovania prostredníctvom nástroja dotazníka.

Identifikačná otázka o veku respondentov bola strategicky umiestnená na posledné miesto otázok dotazníka, aby respondenti nijakým spôsobom svoje rozhodnutie o preferenciách z otázok neasociovali so zaužívanými stereotypmi názorov spojených s generáciou podľa veku. V rámci vyhodnotenia dotazníka vďaka tomu v niektorých prípadoch použijeme porovnanie odpovedí vzhľadom na vekovú skupinu. Veková štruktúra respondentov teda bola 74 % respondentov vo veku 18 až 29 rokov a následne dve rovnako veľké skupiny, každá 13 % vo veku 30 až 49 rokov a 50 a viac rokov.

Graf 1 Sledovanie profilov spoločností Ryanair a Wizz Air na sociálnych sieťach respondentmi (Facebook, Instagram, TikTok, X, Threads, YouTube...)

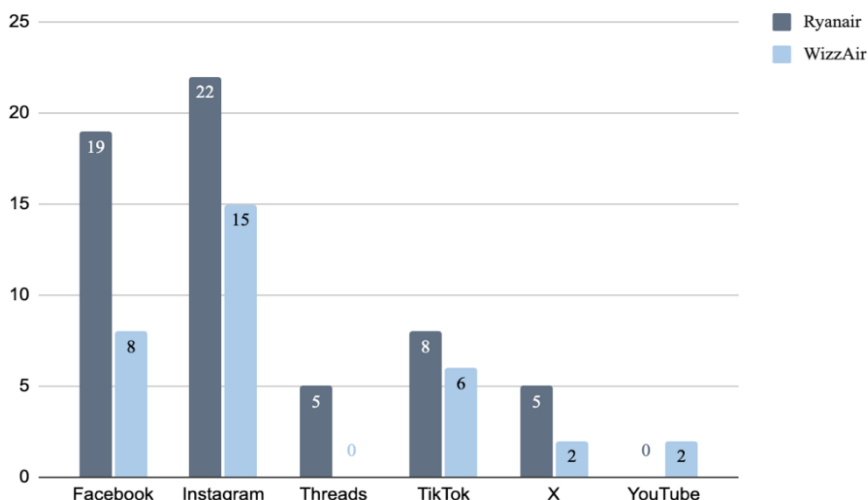


Zdroj: vlastné spracovanie podľa dotazníka

Na otázku, či sledujú profily niektorej zo spoločností odpovedali respondenti v 31 % kladne a v 69 %, že nesledujú ani jednu z nich. Nakoľko výsledok pomeru bol prekvapivý, pozreli sme sa na vekové rozdelenie odpovedí, kde zo skupiny 50 a viac rokov nesleduje ich profil na sociálnych sieťach nikto z respondentov, zo skupiny 30-49 rokov iba dva odpovedali kladne a zvyšok respondentov, ktorí tieto spoločnosti na

sociálnych sieťach sledujú, patria do vekovej skupiny 18-29 rokov. Tento výsledok je v súlade s mnohými štúdiami a tvrdeniami, že sociálne siete cielia práve na mladšie skupiny ľudí.

Graf 2 Sledovanosť profilov spoločností Ryanair a Wizz Air podľa sociálnych sietí



Zdroj: vlastné spracovanie podľa dotazníka

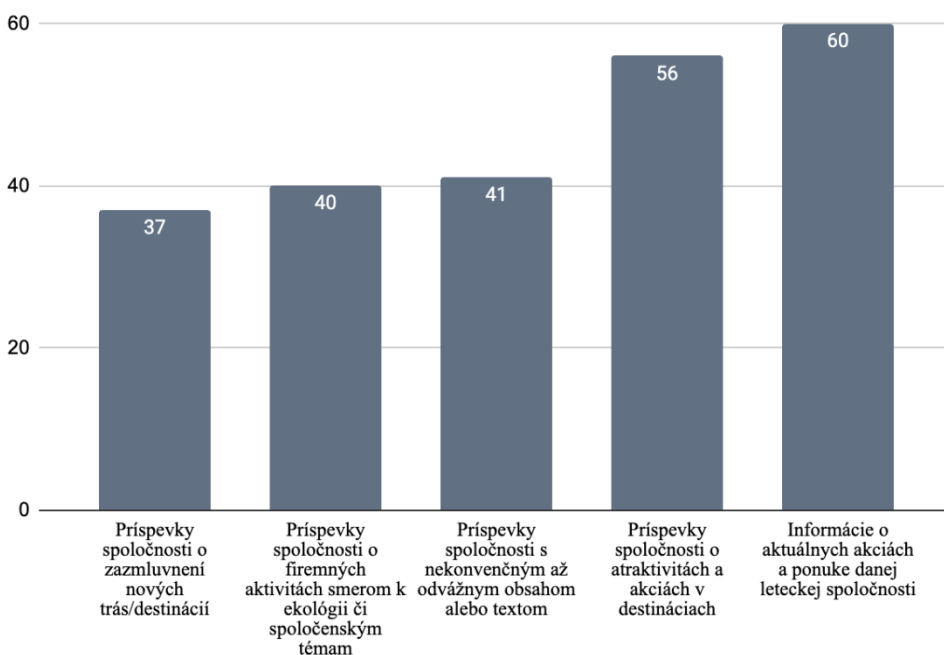
Na otázku pre tých, ktorí niektorú zo spoločností na sociálnych sieťach sledujú, kde presne, označilo najviac respondentov odpoveď Instagram a Facebook. Sociálna sieť Threads je najnovšou spomedzi uvedených a spoločnosť Wizz Air tam žiadnu aktivitu nemá, takže výsledok 0 sledovateľov spomedzi respondentov je pochopiteľný. Threads a X sú sociálne siete zamerané na textové príspevky, krátke hlášky, statusy. Nízkym počtom sledovateľov spomedzi respondentov na týchto platformách môžeme zhodnotiť, že vo všeobecnosti respondenti preferujú sledovanie obsahu na platformách, kde sa vyskytujú aj obrázky či videá.

Na otvorenú otázku: „Čo najviac oceňujete alebo naopak vytykate komunikácii leteckých spoločností Ryanair a Wizz Air na sociálnych sieťach?“ sa najviac, 9 respondentov, zhodlo na odpovedi – ich kreativitu. Celkovo 6 respondentov uvidelo, že oceňujú, že sú príspevky vtipné. Ďalej respondenti doplnili, že oceňujú „schopnosť prispôbiť sa aktuálnym trendom“, „častú aktivitu na sociálnych sieťach“ či „dobro nastavený marketing“ všeobecne. V odpovediach týmito spoločnosťami vytykali „málo informácií o eventoch v destináciách“, dvaja respondenti uviedli aj „nedostatočnú komunikáciu so zákazníkmi“ a jeden respondent uviedol, že „ich príspevky sú otravné“. Pozitívne odpovede jednoznačne prevažujú, takže to dokazuje, že nastavená digitálna marketingová komunikácia je u oboch úspešná s výnimkami troch spomenutých negatív, z ktorých posledné sa individuálne dá riešiť zablokovaním týchto profilov na danej sociálnej sieti tak, aby sa ich príspevky jednotlivému užívateľovi nezobrazovali. To, že nedostatočne interagujú, domnievame sa, môže byť spôsobené veľmi veľkým počtom denne prijatých správ a nedostatočnou zamestnaneckou kapacitou na spracovanie

všetkých dotazov, prípadne aj samotným nastavením správy sociálnych sietí, kde tento nástroj využívajú predovšetkým na odovzdávanie informácií.

Na nasledujúcu otázku „Ovplyvnil vás niekedy príspevok zo sociálnych sietí niektorej z týchto spoločností ku kúpe letenky alebo iného ich produktu/služby?“ odpovedalo 12 % respondentov kladne a 6 % respondentov záporne. Celkovo 13 % respondentov označilo možnosť Nie som si toho vedomý/vedomá. Môžeme predpokladať, že za týmto výsledkom je fakt, že tieto spoločnosti nepublikujú významné množstvo príspevkov s viditeľným propagovaním zliav, deje sa tak iba výnimočne, a teda síce na používateľov pôsobia a pripomínajú sa im, nerobia to zvyčajnou viditeľne reklamnou formou.

Graf 3 Preferencie respondentov o obsahu sociálnych sietí nízkonákladovej leteckej spoločnosti

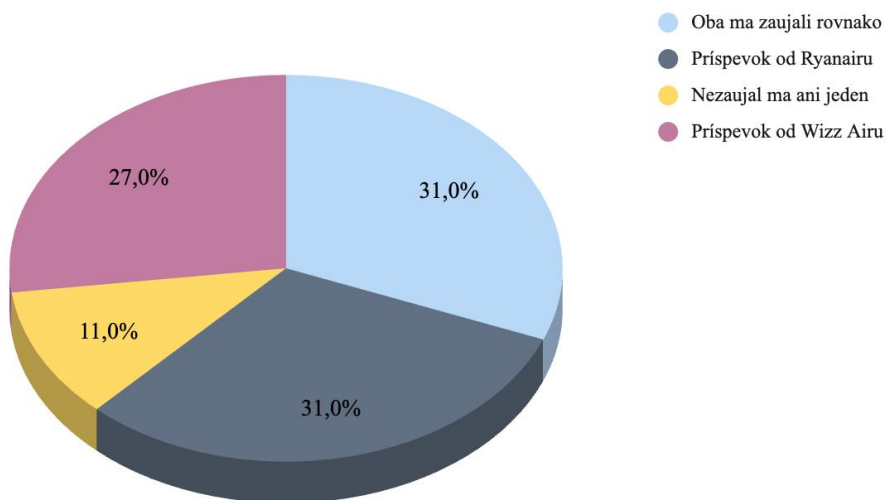


Zdroj: vlastné spracovanie podľa dotazníka

Otázka o tom, aký obsah respondentov zaujíma, bola vytvorená na základe získaných poznatkov o tematike príspevkov, ktoré tieto spoločnosti pridávajú a mala možnosť viacerých odpovedí. Vo výsledkoch nás zaujala druhá najčastejšie označovaná možnosť, a to je „Príspevky spoločnosti o atraktivitách a akciách v destináciách“. Takýchto príspevkov má vo všeobecnosti viac Wizz Air, ale určite by sme odporučili i spoločnosti Ryanair takých príspevkov pridávať viac, čo im na základe týchto preferencií môže priniesť väčší záujem kúpu leteniek do konkrétnych destinácií, vďaka pridanej hodnote toho, že záujemcov bude niektorá z organizovaných akcií/podujatí zaujímať.

Nasledujúcich 5 otázok sa týka porovnania dvoch konkrétnych ukážok z obsahu na sociálnej sieti Instagram oboch spoločností (všetky ukážky sú k nahliadnutiu alebo s webovým odkazom v Prílohe č.2). Vybrané boli s dôrazom na čo najpodobnejšie spracovanie alebo rovnakú tematiku a všetky nasledujúce otázky mali možnosti odpovede: Viac ma zaujal príspevok od Ryanairu, viac ma zaujal príspevok od Wizz Airu, oba ma zaujali rovnako alebo nezaujal ma ani jeden.

Graf 4 Preferencie obsahu spracovania tematiky pilotov jednotlivými spoločnosťami podľa hodnotenia respondentov



Zdroj: vlastné spracovanie podľa dotazníka

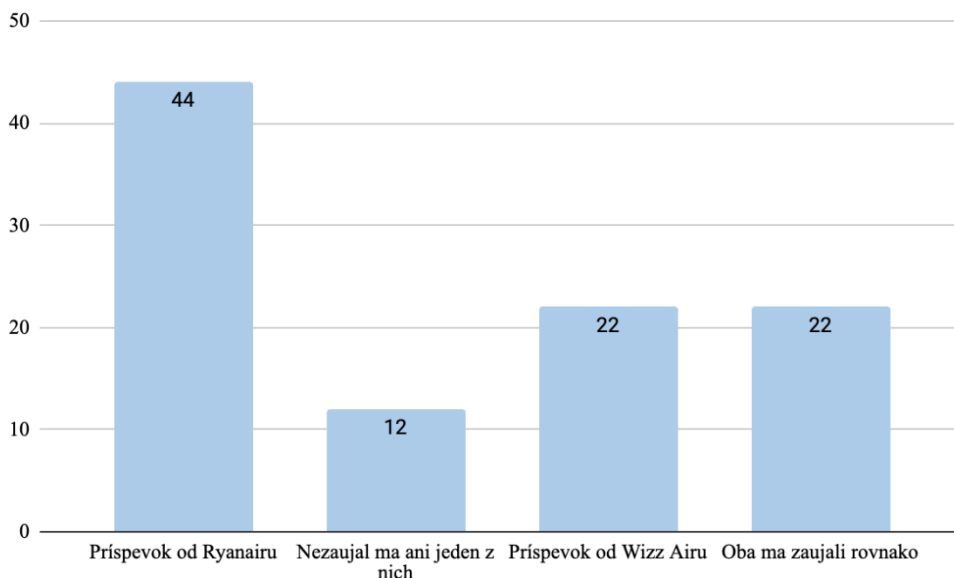
Prvou otázkou v tejto sekcii je preferencia spracovania tematiky pilotov, z čoho video od Ryanairu je spracované veľmi dynamickou formou otázok na viacerých ich pilotov, otázky sa týkajú ich preferencií hudby, trávenia voľného času, ide o uvoľnenú konverzáciu. V prípade Wizz Airu to je video, kde pilot točí sám seba a prihovára sa motivačnou rečou všetkým, ktorí premýšľajú o tom, ako sa stať pilotom, je to forma náborového videa na pozíciu. V tejto otázke boli odpovede pomerne vyrovnané, a teda dlhšia aj kratšia verzia, zábavnejšia aj trochu serióznejšia verzia si našli svoju cieľovú skupinu, čo znamená, že pokiaľ samotná téma a ten, kto ju komunikuje zaujímavá je, môže byť spracovaná rôznym spôsobom a aj tak si vie nájsť svojich sledovateľov.

Asi najviac prekvapivým výsledkom bolo rozdelenie odpovedí podľa vekových skupín na otázku „Ktorý z týchto príspevkov by vás skôr podnietil k návšteve Barcelony?“. Vekové skupiny 30-49 rokov a 50 a viac rokov sa v tomto prípade zhodli na 38,5 % za odpoveď Ryanair a 61,5 % za odpoveď Wizz Air, najmladšia veková skupina odpovedala presne naopak, teda že by ich k návšteve destinácie podnietil skôr príspevok od Wizz Airu v 70,3 % odpovediach a príspevok od Ryanairu iba v 29,7 % odpovediach. Príspevok od Wizz Airu bolo video so zábermi z mesta Barcelony pre ukážku toho, čo zaujímavé sa tam dá navštíviť. Príspevok Ryanairu bol vytvorený zdieľaním správy

o údajnom zážitku jedného britského občana, ktorý išiel na pivo v Essex a prebudil sa ráno v Barcelone. Spoločnosť do príspevku k tejto správe dodala „Ďalší spokojný zákazník“.

Nasledujúca otázka sa týkala rovnakých ukážok, ale znenie otázky bolo zmenené na „*Ktorý z týchto príspevkov vás zaujal viac?*“. Zmena v odpovediach nastala a respondenti zvolili presne v 50 % odpoveď Ryanair a v 50 % odpoveď Wizz Air.

Graf 5 Preferencie zakomponovania slova rizz do príspevkov na sociálne siete podľa hodnotenia respondentov



Zdroj: vlastné spracovanie podľa dotazníka

Slovo rizz bolo vyhlásené za slovo roka 2023 a tomuto trendu podľahli aj obe spoločnosti, ktoré ho do svojej komunikácie zakomponovali. Najviac respondentov ocenilo príspevok od Ryanairu. Medzi odpoveďami vekovej skupiny 50 a viac rokov až v 30,8 % odpovediach respondenti uviedli, že ani jeden z príspevkov ich nezaujal, vo vekovej skupine 30-49 rokov to bolo v 15,4 %. V prípade odpovedí skupiny 18-29 rokov mala táto možnosť iba 8,1 % odpovedí, čo súvisí s tým, že charakter a tematika tohto príspevku bola určená predovšetkým cieľovej skupine mladších sledovateľov, nakoľko aj samotné slovo je trendom hlavne u najmladších generácií (Oxford University Press, 2023).

Posledná otázka mala znenie „*Ktorý príspevok angažujúci sledovateľov do ovplyvnenia určitej aktivity spoločnosti vás zaujal viac?*“. Vybraté ukážky mali za cieľ motivovať používateľov sociálnej siete, aby interagovali s obsahom a písali komentáre pod príspevok alebo sa zapojili do súťaže organizovanej spoločnosťou. Od Ryanairu bola pre tento účel vybraná ukážka grafiky s otázkou „*Akú novú trasu by sme mali do našej ponuky pridať?*“. Wizz Air mal v tejto tematike skutočne premyslenú kampaň „*Zapojte sa do súťaže o návrh liverov na lietadlo*“. Myšlienkou bolo zaujať možnou výhrou 2000

€ poukážky na lety spoločnosti Wizz Air za najlepší návrh vizuálu propagácie snáh o ekologickejšie lietanie na ich nové lietadlo. Naši respondenti v tomto prípade odpovedali v prospech príspevku od Ryanairu v 63 % a zvyšných 37 % odpovedí patrilo ukážke od spoločnosti Wizz Air. Aj podľa označení odpovedí v rôznych vekových skupinách mala možnosť Ryanair vždy viac označení odpovede. Je to určite lákavejšia možnosť z hľadiska nenáročnosti na reagovanie, možnosti byť súčasťou rozhodovania o tom, kam bude spoločnosť lietať a možno tak poskytnúť destináciu takú, do ktorej by respondenti tú dopravu skutočne radi využili. Naopak, možnosť Wizz Airu vyžaduje viac času a snahy naplniť požiadavku a neovplyvní to ich možnosti na cestovanie. Z výsledkov tohto dotazníka vyplýva, že vo viacerých prípadoch si respondenti zvolili ako preferenciu obsah na sociálnej sieti Instagram spoločnosti Ryanair.

3.1 Koncipovanie návrhov a odporúčaní

Na základe vyššie prezentovaných zistení koncipujeme nasledovné návrhy a odporúčania voči daným leteckým spoločnostiam:

- Viac upozorňovať na udržateľné cestovanie i v obsahu spoločnosti Ryanair.
- Prezentovať viac informácií o menej preferovaných/poznaných destináciách. Aj keď v ich obsahu niekoľko spoluprác s organizáciami cestovného ruchu nájdeme, vzhľadom na ich široký dosah na ľudí na sociálnych sieťach by sme v rámci cestovného ruchu obom spoločnostiam odporučili venovať v obsahu väčšiu pozornosť informáciám o daných destináciách, nakoľko to vyplynulo aj z dotazníka od respondentov, že takéto príspevky pozornosť dostanú.
- Do publikovaného obsahu odporúčame doplniť informácie o kultúrnych akciách, ktoré by mohli ovplyvniť nákupné rozhodovanie o konkrétnej destinácii.
- Guerilla marketingová kampaň ako zaručený nástroj na prekvapenie a zaujatie ľudí je vhodným spôsobom ozvláštnenia ich komunikácie. Ryanair aj Wizz Air v tomto prípade s guerilla marketingom už skúsenosť majú a v minulosti kampane tohto štýlu už obe spoločnosti realizovali.

Obr. 1 Návrh dizajnu lietadla Ryanair pre účely guerilla marketingovej kampane



Zdroj: vlastné spracovanie v programe Canva

Pri tomto návrhu sme sa inšpirovali štúdiou od Mehra (2015), v ktorej sa zdôrazňuje význam použitia textu a grafiky na trupe lietadla (odborne nazývané livery) aj niekoľko úspešných príkladov z praxe. V tomto ponímaní sme mysleli na niečo šokujúce,

nekonvenčné a vhodné na zaujatie publika, hlavne na sociálnych sieťach. Cieľom tejto kampane by bolo pasažierov motivovať k tomu, aby sa pri takomto lietadle zasnúbili a pridali fotku s týmto lietadlom a nimi samými na sociálne siete Facebook, YouTube, Instagram, X alebo TikTok, kde by označili profil Ryanair. Kampaň by mala obmedzené trvanie 1 týždeň (ideálne v spojení s obdobím Valentína alebo mája ako mesiaca lásky) a cena leteniek na tomto lietadle by bola výrazne nízka, čo by malo za následok ešte väčší záujem o kúpu miesta na cestu týmto lietadlom. Následne by bol vyžrebovaný jeden pár, ktorý by ako výhru dostal od spoločnosti Ryanair 1000 € poukážku na nákup leteniek na ich linkách.

V nadväznosti na zavedenie všetkých vyššie spomenutých návrhov a odporúčaní z tejto aj predchádzajúcich kapitol je podstatné myslieť na stránku financovania týchto aktivít, ktorá by v prípade ich realizácie musela byť predmetom jednania manažmentu spoločnosti.

Obr. 2 Návrh príspevku a plánu hry bingo pre účely guerilla marketingovej kampane spoločnosti Wizz Air



Zdroj: vlastné spracovanie v programe Canva

Pre túto spoločnosť sme pripravili návrh kampane založenej na princípe hry bingo v spojení s myšlienkami udržateľnosti. Cieľom tohto nápadu je zabaviť a zaujať sledovateľov a zároveň propagovať myšlienku ekoturistiky a udržateľného cestovného ruchu, čo je téma, ktorá sa v obsahu profilov Wizz Air často vyskytuje. Pri hre by si účastníci zaznačovali každú činnosť, ktorú počas pobytu v destinácii splnili. Každý účastník by tak na konci spolu s vyplneným bingo plánom zaslal na email spoločnosti aj natočené video, kde by bol dôkaz o tom, že jednotlivé aktivity boli naozaj splnené. Cieľom by bolo dosiahnuť bingo splnením všetkých aktivít. Táto hra má za účel motivovať ich pasažierov vytvoriť im hodnotný obsah, ktorý by mohli zdieľať na svojich sociálnych sieťach ale aj edukovať a pozdvihnúť dôležitosť takéhoto správania a zapájania sa do ekologických a udržateľných aktivít. Ďalšou, väčšou motiváciou sa do toho zapojiť, by bola možnosť označenia autorov videí a zdieľanie ich videa na profile

Wizz Air, či už na Instagrame, Facebooku alebo TikToku. Následne by prebehlo hlasovanie v komentároch za jedno z 5 vybraných zverejnených videí, ktoré by sa pridali do príspevku a autor videa, ktoré by malo najviac hlasov, by získal odmenu 300 € poukážku na nákup leteniek na ich linkách. Následne by videá mohli pridávať postupne aj jednotlivo do viacerých príspevkov.

Záver

Digitálna marketingová komunikácia predstavuje v súčasnom konkurenčnom prostredí nízkonákladových leteckých spoločností jeden z kľúčových nástrojov budovania značky, vzťahu so zákazníkmi a podpory dopytu po leteckých službách. Cieľom predkladaného článku bolo prostredníctvom dopytovania analyzovať, ako je komunikácia spoločností Ryanair a Wizz Air vnímaná používateľmi sociálnych sietí, a identifikovať faktory, ktoré ovplyvňujú ich preferencie a angažovanosť.

Výsledky výskumu potvrdili, že digitálna komunikácia oboch spoločností je výrazne orientovaná na mladšie generácie, predovšetkým vekovú skupinu 18–29 rokov, čo korešponduje s ich vysokou aktivitou na vizuálne orientovaných platformách, najmä Instagrame a Facebooku. Napriek tomu, že väčšina respondentov priamo nesleduje profily analyzovaných spoločností, ich obsah vnímajú ako kreatívny, vtipný a schopný reflektovať aktuálne trendy. Pozitívne hodnotenia jednoznačne prevažovali nad negatívnymi, čo poukazuje na celkovo úspešné nastavenie digitálnej marketingovej komunikácie.

Zaujímavým zistením bolo, že hoci sociálne siete len v obmedzenej miere priamo ovplyvňujú nákupné rozhodovanie respondentov, plnia významnú pripomínaciu a imidžovú funkciu. Respondenti zároveň prejavili záujem o obsah s pridanou hodnotou, najmä o príspevky prezentujúce atrakcie, kultúrne podujatia a aktivity v destináciách, čo vytvára priestor pre prepojenie marketingovej komunikácie leteckých spoločností s cestovným ruchom ako takým.

Komparácia konkrétnych príspevkov na sociálnej sieti Instagram ukázala, že Ryanair bol vo viacerých prípadoch preferovaný vďaka neformálnemu, humornému a jednoduchému zapojeniu sledovateľov, zatiaľ čo Wizz Air vynikal najmä pri vizuálne atraktívnej prezentácii destinácií a témach udržateľnosti. Výsledky zároveň potvrdili, že rozdielne formy spracovania rovnakých tém môžu byť rovnako efektívne, pokiaľ sú prispôsobené cieľovej skupine.

Na základe syntézy získaných poznatkov boli formulované odporúčania smerujúce k posilneniu komunikácie v oblasti udržateľného cestovania, prezentácie menej známych destinácií, kultúrnych podujatí a využívania prvkov guerilla marketingu. Navrhované kampane pre obe spoločnosti reflektujú preferencie respondentov a zdôrazňujú význam interaktívneho, zážitkového a hodnotovo orientovaného obsahu.

Záverom možno konštatovať, že digitálna marketingová komunikácia Ryanair a Wizz Air je vnímaná prevažne pozitívne, avšak jej ďalší rozvoj by mal smerovať k väčšej informačnej hodnote, prepojeniu s cestovným ruchom a aktívnejšiemu zapájaniu publika. Výsledky výskumu môžu slúžiť ako podklad pre strategické rozhodovanie manažmentu leteckých spoločností a zároveň ako východisko pre ďalší výskum v oblasti digitálneho marketingu v doprave a cestovnom ruchu.

Zoznam bibliografických odkazov

- CONROY, R.M.? *The RCSI Sample size handbook* [online]. 2018. [cit. 03.04.2024]. DOI: 10.13140/RG.2.2.30497.51043.
- DOGNET. Online marketing – *Tvorba zarábajúceho webu*. 2019, s. 507. ISBN: 978-80-89969-02-9.
- CHOU, S. - CHEN, Ch. - WONG, M.: When social media meets low-cost airlines: Will customer engagement increase customer loyalty? [online]. In *Research in Transportation Business & Management*. 2023, roč. 47 [cit. 20.12.2023]. ISSN 22105395. DOI: 10.1016/j.rtbm.2023.100945.
- IVANOVA, M. G.: *Air transport-tourism nexus: A destination management perspective*. Varna: Zangador. 2017. 211 s. ISBN: 978-954-92786-4-4.
- KORFIATIS, N, et al. Measuring service quality from unstructured data: A topic modeling application on airline passengers' online reviews. In *Expert Systems with Applications* [online]. 2019, roč. 116, s. 472-486 [cit. 12.12.2023]. ISSN 09574174. DOI: 10.1016/j.eswa.2018.09.037.
- MEHRA, V.: *How Important are Airline Liveries for Marketing?* [online]. 2015. [cit. 05.04.2024]. Dostupné na: <<https://www.linkedin.com/pulse/how-important-airline-liveries-marketing-vishal-mehra/>>
- MUNSCH, A.: Millennial and generation Z digital marketing communication and advertising effectiveness: A qualitative exploration. In *Journal of Global Scholars of Marketing Science* [online]. 2021, roč. 31, č. 1, s. 10-29 [cit. 23.03.2024]. ISSN 2163-9159. DOI:10.1080/21639159.2020.1808812.
- OXFORD UNIVERSITY PRESS. *Rizz crowned Oxford Word of the Year 2023* [online]. 2023. [cit. 04.04.2024]. Dostupné na: <<https://corp.oup.com/news/rizz-crowned-oxford-word-of-the-year-2023/>>
- PARK, S, -LEE, J. – NICOLAU, J.: Understanding the dynamics of the quality of airline service attributes: Satisfiers and dissatisfiers. In *Tourism Management* [online]. 2020, roč. 81, 104163 [cit. 13.11.2023]. ISSN 02615177. DOI:10.1016/j.tourman.2020.104163.
- PIKE, S. - PAGE, S.: Destination Marketing Organizations and destinationmarketing: A narrative analysis of the literature. In *Tourism Management*. 2014, vol. 41, s. 1-26 [cit. 30.10.2023]. DOI: 10.1016/j.tourman.2013.09.009.
- SHADID, A.: *How Airlines Can Promote Themselves Through Webpage Marketing* [online]. 2022. [cit. 20.12.2023]. Dostupné na: <https://www.linkedin.com/pulse/how-airlines-can-promote-themselves-through-webpage-marketing-shahid?trk=pulse-article_more-articles_related-content-card>
- STATISTA.: *Coronavirus: impact on the aviation industry worldwide - statistics & facts* [online]. 2023. [cit. 12.11.2023]. Dostupné na: <<https://www.statista.com/topics/6178/coronavirus-impact-on-the-aviation-industry-worldwide/#topicOverview>>

Vývoj cien leteniek v medzinárodnej osobnej leteckej doprave

Alexander Frasch – Andrej Labancz¹

Abstract

The paper analyses the development of airline ticket prices on a selected European route with a focus on price changes as the departure date approaches. The main objective is to identify price fluctuations of round-trip airfares and to compare pricing strategies of traditional and low-cost carriers. The research is based on systematic monitoring of ticket prices collected directly from airlines' reservation systems over a nineteen-week period, complemented by daily observations during the final fourteen days before departure. Descriptive analysis, comparison methods and time-series analysis were applied to evaluate pricing dynamics. The results confirm a general upward trend in prices close to departure, accompanied by increased volatility. Low-cost carriers offered lower average fares than traditional airlines; however, significant price increases were also observed in the final phase before departure. The findings provide practical guidance for consumers regarding optimal booking timing and contribute to a deeper understanding of airline pricing behavior in a competitive environment.

Key words

airline pricing, airfare, low-cost carriers, price monitoring, tourism

JEL Classification: L93, M31

Úvod

Letecká doprava výrazným spôsobom napomáha mobilite ľudí na celom svete a taktiež urýchľuje prepravu tovaru a iných produktov. Vďaka schopnosti prekonávať veľké vzdialenosti za krátky čas tvorí celosvetovú dopravnú sieť, ktorá je nevyhnutná pre globálny obchod. Okrem iných odvetví zohráva významnú úlohu aj pri rozvoji cestovného ruchu a zvyšovaní životnej úrovne obyvateľstva.

Pruša a kol. (2015) tvrdia, že letecká doprava sa stáva globálne masovým dopravným odvetvím. Využíva sa na rôzne účely a je prístupnou pre takmer všetky populačné vrstvy. Letecká doprava je kľúčová aj v súvislosti s problematikou rozvoja cestovného ruchu, nakoľko 58% medzinárodných turistov v roku 2019 cestovalo letecky (ATAG, 2020). Poskytovanie bezpečnej, efektívnej a spoľahlivej leteckej dopravy, sa stalo jedným z najdôležitejších faktorov svetového ekonomického rastu. Aj napriek svojej relatívne krátkej histórii je v súčasnosti najvýznamnejším vysokorýchlostným spôsobom diaľkovej dopravy (Budd - Ison, 2016).

¹ Alexander Frasch, Ekonomická univerzita v Bratislave, Obchodná fakulta, Katedra cestovného ruchu, Dolnozemska cesta 1, 852 35 Bratislava, Slovenská republika, alexander.frasch@euba.sk
Andrej Labancz, Ekonomická univerzita v Bratislave, Obchodná fakulta, Katedra cestovného ruchu, Dolnozemska cesta 1, 852 35 Bratislava, Slovenská republika, andrej.labancz@euba.sk

1 Klasifikácia leteckých spoločností

Letecké spoločnosti, resp. leteckí dopravcovia, pôsobia v dynamickom a vysoko konkurenčnom obchodnom prostredí. To si vyžaduje flexibilné prístupy k podnikaniu, ktoré sa dokážu rýchlo prispôbiť náhlym obdobiam hospodárskeho poklesu, ako aj využiť nové trhové príležitosti v časoch ekonomickej prosperity. Všetky letecké spoločnosti vyvíjajú, prevádzkujú a neustále zdokonaľujú (a v niektorých prípadoch nanovo definujú) svoju obchodnú stratégiu v reakcii na meniace sa trhové podmienky, aby zostali rentabilné (Budd - Ison, 2016).

Novacká a kol. (2014) delia z hľadiska rozsahu poskytovaných služieb leteckú dopravu a leteckých dopravcov na nasledujúce kategórie:

- Klasickí leteckí dopravcovia
- Nízkonákladoví leteckí dopravcovia
- Charteroví leteckí dopravcovia

Zákazníci sa snažia získať svoju letenku za čo najnižšiu cenu, zatiaľ čo letecké spoločnosti sa snažia udržať svoje celkové príjmy čo najvyššie a maximalizovať svoj zisk. Letecké spoločnosti sú vo všeobecnosti vybavené pokročilými nástrojmi, ktoré im umožňujú kontrolovať proces tvorby cien. Zákazníci sa však postupne stávajú zručnejšími s vývojom online nástrojov na porovnávanie cien rôznych leteckých spoločností (Abdella et al., 2021).

Yoon - Lee - Song (2017) uvádzajú, že veľa nízkonákladových leteckých spoločností mení svoje ceny často v závislosti od požiadaviek trhu, aby prilákali cestujúcich citlivých na cenu. Väčšina leteckých spoločností však neznižuje ceny s približujúcim sa odletom. Ak by sa cena znížila na nižšiu úroveň, zákazníci nakupujúci letenky vopred by pocítili neférovosť a tým by mohol byť ovplyvnený dlhodobý zisk leteckých spoločností. Dopyt zákazníkov sa stáva menej elastickým s blížiacim sa odletom a leteckí dopravcovia teda zvyčajne naopak cenu letenky zvyšujú.

Letecký priemysel je považovaný za jeden z najsofistikovanejších odvetví v používaní komplexných cenových stratégií. V súčasnosti sa ceny leteniek môžu dynamicky a výrazne meniť pre rovnaký let, dokonca aj pre blízke miesta, a to niekoľkokrát denne. Z pohľadu zákazníka je kľúčovou otázkou určenie najnižšej ceny, resp. najlepšieho času na kúpu letenky (Abdella et al., 2021).

2 Metodika práce

Cieľom článku je na základe systematického monitorovania vývoja cien leteniek viacerých leteckých dopravcov identifikovať cenové výkyvy sledovaných spiatocných leteniek, a to s dôrazom na blížiaci sa dátum odletu. Zároveň sa zameriavame na porovnanie cenovej politiky klasických a nízkonákladových leteckých dopravcov a na overenie teoretických východísk ich obchodných modelov v praxi.

Metodika práce je založená na dlhodobom empirickom pozorovaní cien leteniek na vybranej leteckej trase Viedeň (VIE) – Barcelona (BCN), ktorá bola zvolená z dôvodu vysokej frekvencie letov, intenzívnej konkurencie a výrazného turistického dopytu. Do vyskúmania boli zahrnutí všetci dopravcovia prevádzkujúci priame lety na danej trase,

konkrétne jeden klasický dopravca (Austrian Airlines) a traja nízkonákladoví dopravcovia (Ryanair, Wizz Air a Vueling).

Zber dát prebiehal počas obdobia 19 týždňov, od 31. októbra 2022 do 6. marca 2023, pričom ceny spätočných leteniek boli zaznamenávané raz týždenne. V záverečnej fáze výskumu, konkrétne počas posledných 14 dní pred odletom, bolo monitorovanie realizované na dennej báze, s cieľom zachytiť dynamiku cien v období s najvyššou mierou volatility. Ceny leteniek boli sledované priamo prostredníctvom oficiálnych rezervačných systémov jednotlivých leteckých dopravcov.

Pri klasickom dopravcovi bola do analýzy zahrnutá najlacnejšia dostupná tarifa ekonomickej triedy (Economy Light), ktorá je svojím rozsahom poskytovaných služieb najbližšia tarifám nízkonákladových dopravcov. U nízkonákladových spoločností bola sledovaná základná tarifa zahŕňajúca len minimálne služby. Takto zvolený postup umožnil zabezpečiť porovnateľnosť cenových údajov medzi jednotlivými dopravcami.

Na spracovanie a vyhodnotenie získaných údajov boli použité metódy deskriptívnej štatistiky, komparatívnej analýzy, analýzy časových radov a výpočet tempa rastu cien. Výsledky boli prezentované prostredníctvom tabuliek a grafov, ktoré umožnili identifikovať cenové trendy, extrémne výkyvy a rozdiely medzi jednotlivými obchodnými modelmi leteckých dopravcov.

3 Výsledky a diskusia

Vypracovanie monitorovania spočívalo v zaznamenávaní vývoja cien spätočných leteniek na troch vybraných trasách a následnej interpretácii zozbieraných dát. Pre naplnenie hlavného cieľa príspevku bolo kľúčové identifikovať cenové výkyvy a analyzovať samotný cenový vývoj. Zamerali sme sa aj na komparáciu cien klasických a nízkonákladových leteckých dopravcov a overenie teoretických východísk pri popisovaní ich obchodných modelov v praxi.

Vybrané bola jedna trasa, na ktorej sme uskutočnili skúmanie. Trasu sme si vybrali najmä z dôvodu jej popularity a množstva rotácií letov, ktoré dopravcovia poskytujú. Zozbierali sme údaje od všetkých dopravcov, ktorí prevádzkujú priame spojenia na predmetných linkách. Monitorované trasy sú zobrazené v nižšie priloženej tabuľke.

Tab 1 Monitorované trasy z pohľadu skúmaných leteckých dopravcov

Trasa	Klasický dopravca	Nízkonákladový dopravca
Viedeň (VIE) – Barcelona (BCN)	Austrian	Ryanair, Vueling, Wizz Air

Zdroj: Vlastné spracovanie

Proces monitorovania cien leteniek prebiehal raz týždenne počas 19-tich týždňov, od 31.10.2022 do 06.03.2023. Navyše, 14 dní pred jednotlivými odletmi, sme monitorovali ceny na dennej báze. Ceny spätočných leteniek sme sledovali priamo na internetových stránkach dopravcov. Jednotlivé odlety v rámci pozorovania sme si určili na štvrtok 9.3.2023 (VIE-BCN) s návratom o 7 dní, štvrtok 16.3.2023 (BCN-VIE).

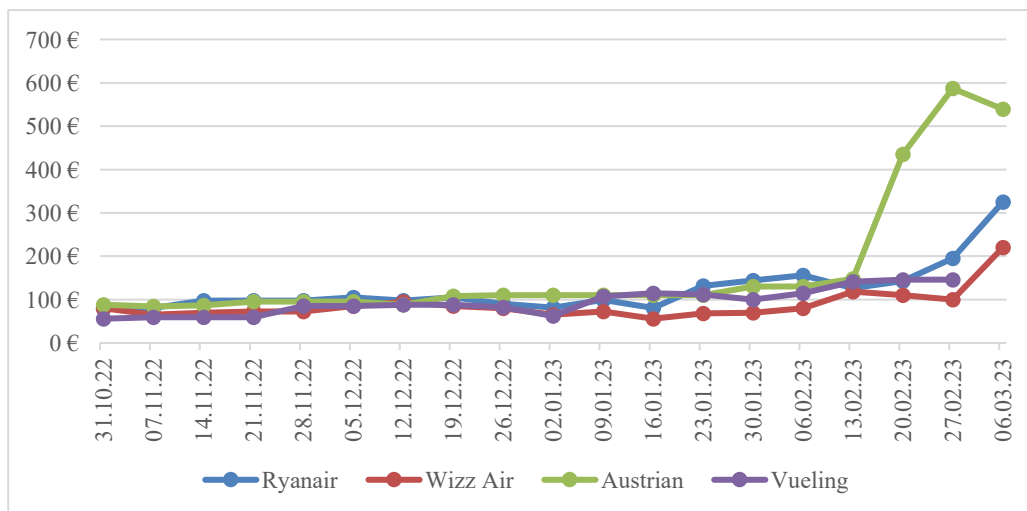
Pre účely tejto práce sme sa zamerali na spravidla najlacnejšiu ekonomickú triedu u klasických dopravcov. Aj v rámci samotnej ekonomickej triedy niektorí dopravcovia ponúkajú cestujúcim viacero taríf líšiacich sa v cene reflektujúc poskytované služby.

Rakúsky dopravca Austrian rozlišuje pri ekonomickej triede viaceré varianty. Pri letoch v rámci Európy (v našom prípade do Barcelony) ponúka cestujúcim možnosť zakúpiť si Economy Light, Classic a Flex. Pri letoch mimo Európy sa tarify líšia. V našom prípade sme monitorovali tarifu Economy Light, keďže je nízkonákladovým spoločnostiam najbližšia. V cene letenky je len jedna príručná batožina, automaticky priradené sedadlo a dopravca neponúka možnosť zrušenia, ani presunutia letenky na iný termín.

Nízkonákladoví dopravcovia využívajú s cieľom optimalizovať náklady len jednu prepravnú triedu, ktorá však spravidla môže mať 2 až 4 tarify. Zvolili sme si výhradne najlacnejšiu základnú tarifu. V cene letenky je zahrnutá len malá príručná batožina a automaticky pridelené sedadlo. Akékoľvek ďalšie služby sú spoplatnené. Vo veľkej väčšine prípadov ponúkajú nízkonákladoví dopravcovia lacnejšie letenky v porovnaní s klasickými, čo pramení najmä z ich obchodného modelu.

Trasa, ktorú sme monitorovali bola linka z Viedne do Barcelony. Na tejto trase priame lety operujú štyria leteckí dopravcovia - Austrian, Ryanair, Vueling a Wizz Air. Rovnako ako pri predchádzajúcich trasách sme monitorovanie zahájili 31.10.2022. Odlety sme si určili z Viedne na štvrtok 09.03.2023 s návratom späť z Barcelony o 7 dní vo štvrtok 16.03.2023. Frekvencia letov na tejto trase počas zimného letového poriadku je relatívne vysoká v porovnaní s inými, ktoré sú z letiska vo Viedni prevádzkované. Austrian a Ryanair vo svojom rezervačnom systéme ponúkajú dva lety denne takmer každý deň počas týždňa. Vueling a Wizz Air zhodne jeden let denne. Už samotný počet letov na tejto trase naznačuje, že dopyt a konkurencia je na trase do jedného z popredných svetových turistických, ekonomických a kultúrnych centier markantná. Graficky zobrazené údaje z nášho pozorovania prikľadáme nižšie.

Graf 1 Vývoj cien spätočných leteniek na trase Viedeň-Barcelona v € v období od 31.10.2022 do 06.03.2023



Zdroj: Vlastné spracovanie podľa Ryanair (2022), Wizz Air (2022), Austrian (2022), Vueling (2022)

Vo všeobecnosti môžeme z grafu vidieť, že sa jedná o nižšiu cenovú hladinu u všetkých sledovaných dopravcov v porovnaní s predchádzajúcimi trasami. Viditeľný je aj faktor konkurencie, nakoľko ceny sa pohybujú v porovnateľných hodnotách. Je zjavné, že cena reflektuje aj menšiu vzdialenosť, nakoľko let z Viedne do Barcelony majú dopravcovia plánovaný na približne 2 hodiny a 30 minút. Zároveň môžeme opätovne pozorovať strmšie krivky rastu cien v závere procesu monitorovania. Z grafu môžeme pozorovať relatívne stabilný vývoj cien až do monitorovania uskutočneného 20.02.2023. Jediný klasický dopravca, ktorý poskytuje priame lety je Austrian, dopravcovia Ryanair, Wizz Air a Vueling sa svojím obchodným modelom radia k nízkonákladovým.

Tab 2 Cena spiatocných leteniek na trase Viedeň-Barcelona

Dopravca	Minimálna cena (čas do odletu)	Maximálna cena (čas do odletu)	Priemerná cena
Austrian	84 € (17 týždňov)	587 € (1 týždeň)	172 €
Ryanair	80 € (18 týždňov)	325 € (3 dni)	123 €
Wizz Air	56 € (7 týždňov)	220 € (3 dni)	88 €
Vueling	56 € (18 týždňov)	146 € (1 týždeň)	95 €

Zdroj: Vlastné spracovanie podľa Ryanair (2022), Wizz Air (2022), Austrian (2022), Vueling (2022)

Práve počas monitorovania dňa 20.02.2023 pozorujeme, že oproti predchádzajúcemu údaju cena spiatocných leteniek dopravcu Austrian náhle prudko narastá zo 148 € na 435 €. Jedná sa o 2,9-násobný nárast. Následne rast cien spiatocných leteniek pokračuje až na úroveň 587 €, čo je zároveň maximálna cena akú dopravca požaduje za spiatocné lety počas uvedeného obdobia. Priemerná cena leteniek sa pohybuje na úrovni 172 €.

Nízkonákladoví dopravcovia rovnako ako Austrian ponúkali letenky za relatívne stabilné ceny s mierne rastúcou tendenciou. Ryanair v priemere za spiatocné letenky z Viedne do Barcelony účtuje 123 €, čo je najvyššia suma spomedzi nízkonákladových dopravcov. Najmenej za letenky cestujúci zaplatia v prvom týždni pozorovania, t.j. 18 týždňov pred odletom, v sume 80 €. Efekt spomínanej marketingovej akcie spojenej so zľavami na letenky dopravcu pozorujeme dňa 16.01.2023. Z pôvodnej ceny 99 € dochádza k zníženiu ceny spiatocných leteniek na 81 €, čo predstavuje pokles približne o 19%. Následne cena opätovne rastie 1,6-násobne na 132 €. Maximálnu cenu za letenky zaplatia v sume 325 € cestujúci tesne pred odletom.

Wizz Air ponúka spiatocné lety v priemere celkovo o 29% lacnejšie ako Ryanair, a to v sume 88 €. U oboch dopravcov maximálnu cenu letenky v rámci monitorovania realizovaného na týždennej báze pozorujeme tri dni pred odletom. Najvyššia cena zaznamenaná počas predmetného monitorovania predstavuje 220 €. Najmenej cestujúci za letenku u dopravcu Wizz Air zaplatia 7 týždňov pred odletom, 56 €, a to v rovnaký deň ako klesajú ceny dopravcu Ryanair cez marketingovú kampaň. Tento pokles teda môže byť odpoveďou na konkurenčný boj na trase a zároveň ako stimulácia dopytu po letenkách po Vianočnom období.

Tretia nízkonákladová spoločnosť na trase, španielsky Vueling, ponúka ceny v priemere za 95 €. Trend vývoja cien kopíruje ostatných dopravcov a najmenej cestujúci zaplatia za letenky v úvode pozorovania, s dostatočným časovým predstihom. Minimálna suma na úrovni 56 € sa objavuje v úvodnom prvom týždni pozorovania a následne ceny postupne stabilne s blížiacim sa dátumom odletu stúpajú. Signifikantný pokles cien pozorujeme tesne po Novom roku pri meraní 02.01.2023. V tomto čase dopravca spustil rozsiahlu akciu s názvom „Vitajte v roku 2023“ a touto akciou odôvodňujeme spomínaný pokles cien. Následne sa ceny vracajú na pôvodnú úroveň a ďalej rastú. Najvyššiu cenu za spätočné letenky dopravca požaduje približne týždeň pred plánovaným odletom, v sume 146 €. Dňa 04.03.2023 došlo k vypredaniu letov dopravcu, a tak sme k tomuto dátumu monitorovanie ukončili.

Na trase z Viedne do Barcelony cestujúci nízkonákladovými spoločnosťami v priemere za letenky zaplatili 102 €. Klasický dopravca Austrian ponúkal spätočné letenky za ceny vyššie v priemere o 69% v už uvádzanej sume 172 €.

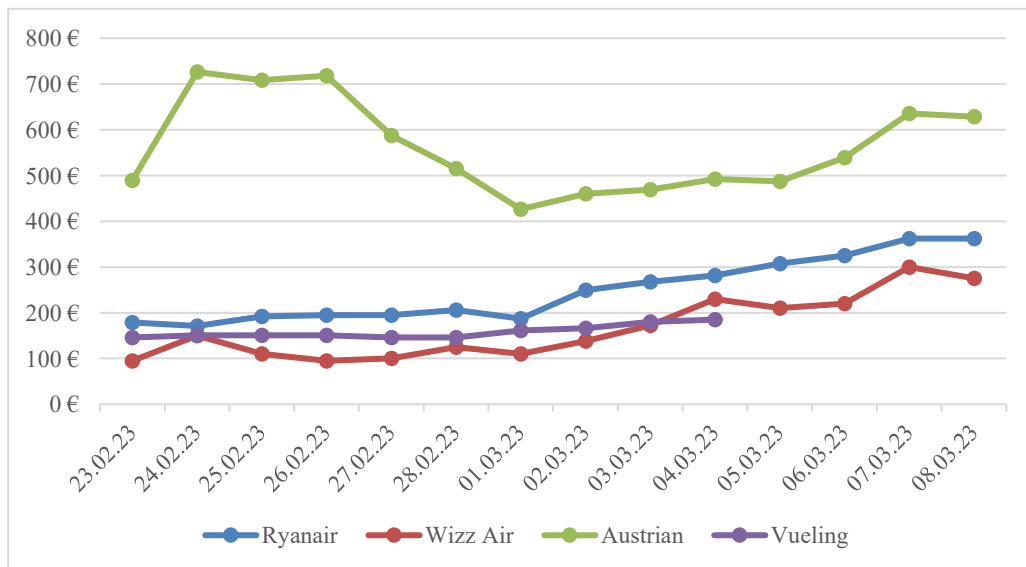
Vzhľadom na zozbierané údaje sme sa pomocou hľadania najnižšej priemernej ceny rovnakého typu dopravcu snažili určiť najideálnejší čas na kúpu leteniek aj na trase z Viedne do Barcelony. Pri klasickom dopravcovi Austrian sa najnižšie ceny objavujú 12 a viac týždňov pred odletom, vždy v sume z intervalu od 84 € do 95 €. U nízkonákladových dopravcov nachádzame dva momenty, kedy sú letenky v priemere najlacnejšie. Prvým je obdobie 7 až 10 týždňov pred odletom, kedy sa suma za spätočné letenky v priemere pohybovala v intervale od 69 € do 93 €. Ešte výhodnejším pre cestujúcich je obdobie 15 a viac týždňov pred odletom, kedy sa priemerná cena spätočných leteniek nízkonákladových dopravcov pohybuje v intervale od 68 € do 77 €. Všeobecne sa tak cestujúcim pri plánovaní cesty do Barcelony oplatí plánovať s časovým predstihom, pokiaľ chcú pri nákupe leteniek ušetriť.

Vývoj cien na trase z Viedne do Barcelony je počas celého sledovaného obdobia relatívne stabilný, ako sme argumentovali aj pri predchádzajúcom grafe. Z tohto dôvodu nie sú na grafe zreteľné veľké výkyvy. Azda najvýraznejším nárastom je údaj z 28.11.2022, kedy u dopravcu Vueling dochádza k nárastu o 44 % zo sumy 59 € na 85 €. Rovnaký dopravca medzi dvomi pozorovaniami zaznamenáva nárast cien aj pri meraní 09.01.2023. V tomto prípade sa zvyšujú ceny zo sumy 62 € na 107 €, čo reprezentuje nárast o takmer 73%.

Dôvodom takto vysokého percentuálneho nárastu je ukončenie spomínanej marketingovej akcie v úvode kalendárneho roka 2023. Rast cien je ovplyvnený podobnou akciou aj u dopravcu Ryanair, ktorú sme taktiež uvádzali v našej práci. Ceny leteniek medzi dvomi pozorovaniami v tomto prípade narastajú o 63%. Najvýraznejší nárast na grafe pozorujeme u dopravcu Austrian, ktorý dvíha ceny o enormných 194%.

Pomerne dynamickejší vývoj môžeme na trase pozorovať pri intenzívnom 14-dňovom pozorovaní, ktoré sme realizovali od 22.02.2022 do 08.03.2023, vrátane. Zozbierané údaje sme zobrazili na nižšie uvedenom grafe.

Graf 2 Vývoj cien spätočných leteniek na trase Viedeň-Barcelona v € v období od 23.02.2023 do 08.03.2023



Zdroj: Vlastné spracovanie podľa Ryanair (2022), Wizz Air (2022), Austrian (2022), Vueling (2022)

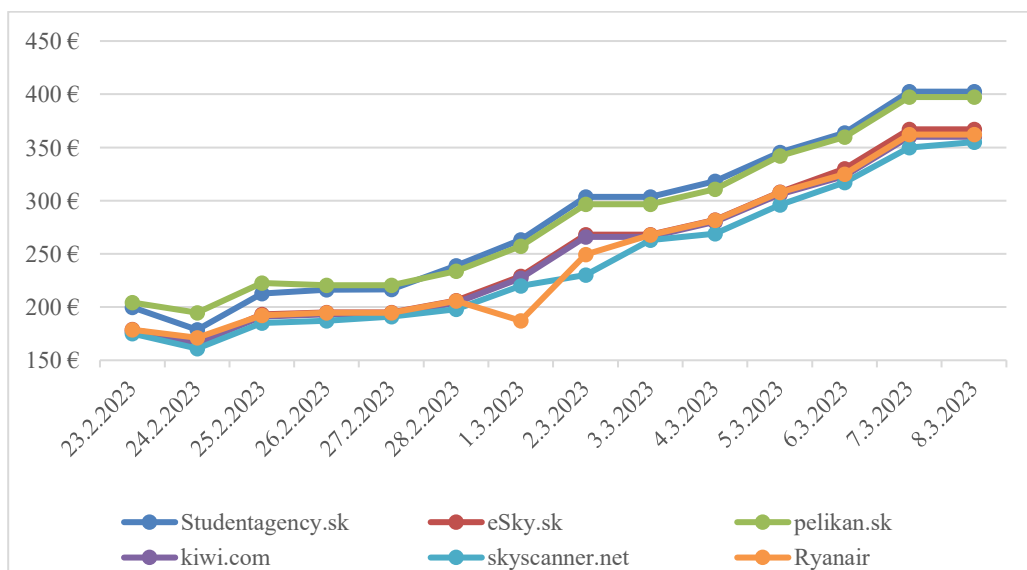
U všetkých dopravcov môžeme pozorovať podstatne vyššiu cenovú hladinu leteniek v porovnaní s predchádzajúcim vývojom. Krivka cien leteckého dopravcu Austrian naznačuje prvotný bežný 1,5-násobný nárast cien z úrovne 489 € dňa 23.02.2023, t.j. 14 dní pred odletom, na 726 €. Na stránke sa súčasne v prvý deň monitorovania objavuje upozornenie, že k dispozícii sú posledné dve miesta za uvedenú cenu. Vzhľadom k následnému nárastu usudzujeme, že dochádza k vypredaniu leteniek za nižšiu cenu. Dopravca opätovne pristupuje k zníženiu cien na tretí deň od ich nárastu. Zobrazený pokles odôvodňujeme pravdepodobným poklesom dopytu vzhľadom k veľmi vysokej cenovej hladine. Tento fakt vyplýva z jedného zo základných ekonomických východísk popisujúci ponuku a dopyt. Lisý a kol. (2016) dodávajú, že čím vyššia bude stanovená cena, tým menej ľudia budú nakupovať, a teda poklesne dopyt. Neuspokojivý predaj spôsobí pokles ceny s cieľom jeho stimulácie. Od 01.03.2023 pokračuje pri cenách leteniek na trase rastúci trend cien až do dňa predchádzajúceho dňu odletu. Priemerná cena leteniek dopravcu počas daného 14-dňového monitorovania dosahuje 563 €. Medzi jednotlivými sledovaniami dochádza k nárastu priemerne o 10,7 €.

Dopravca Ryanair ponúka aj v tomto sledovanom období najvyššie ceny spomedzi všetkých nízkonákladových dopravcov premávajúcich na danej trase. Priemerná cena spätočných leteniek oproti týždňovému monitorovaniu narastá viac ako 2-násobne a dosahuje 249 €. Rýchly nárast cien okrem vysokého dopytu reflektuje aj obsadenosť lietadla, nakoľko sa opakovane objavuje v rezervačnom systéme upozornenie s poslednými voľnými miestami za danú cenu. Každým dňom ceny leteniek dopravcu Ryanair rastú o priemerne 14,1 €, čo je dokonca vyššia suma ako pri klasickom dopravcovi Austrian.

Najnižšiu priemernú sumu za letenky zaplatia cestujúci Vuelingu, a to 158 €. Zároveň medzi 10-timi zozbieranými údajmi dochádza k priemernému nárastu len o 4,3 €, čo je najmenej spomedzi dopravcov na trase. Dopravca v posledný deň kedy sú lety dostupné, 04.03.2023, ponúka letenky za 185 €. Táto suma je najnižšia na trase z Viedne do Barcelony a späť v daný deň sledovania, a teda cestujúci za túto sumu vyplnili posledné voľné miesta v lietadle. V princípe môžeme pozorovať mierne odlišnú cenovú politiku oproti ostatným dopravcom, keďže aj napriek vysokej obsadenosti dopravca nepristupuje k výraznému navýšeniu cien. Z dôvodu absencie údajov v závere pozorovania ale nie je možné s istotou tvrdiť, že dopravca by k zvýšeniu cien neskôr nepristúpil a ponúkal by na trase v priemere najlacnejšie letenky.

Nízkonákladová spoločnosť Wizz Air ponúka cestujúcim počas posledných 14-tich dní pred odletom až v prvých 9 monitorovaniach najnižšie ceny na trase, čo môžeme pozorovať na grafe. Priemerná cena leteniek dosahuje 166 €. Každým dňom rastie cena späťotčných leteniek v priemere o 13,9 €, a to najmä kvôli rýchlejšiemu rastu cien v závere pozorovania.

Graf 3 Vývoj cien leteniek dopravcu Ryanair na trase Viedeň-Barcelona z pohľadu vybraných distribučných kanálov počas obdobia od 23.02.2023 do 08.03.2023



Zdroj: Vlastné spracovanie podľa Studentagency (2023), eSky (2023), Pelikan (2023), Kiwi (2023), Skyscanner (2023), Ryanair (2023)

Z uvedeného grafu je zjavné, že vybrané distribučné kanály mali naprieč sledovaným obdobím tendenciu zvyšovať ceny späťotčných leteniek voči predchádzajúcim meraniam. Tento fakt je jasnou odozvou sprostredkovateľov na nárast cien leteniek na predmetnej trase samotným dopravcom, ktorého ceny späťotčných leteniek s blížiacim sa dátumom odletu postupne narastajú. Naprieč celým sledovaným obdobím môžeme pozorovať, že portály Studentagency.sk a pelikan.sk predávajú letenky s výrazne vyššou maržou oproti oficiálnemu rezervačnému systému dopravcu Ryanair. V niektorých prípadoch táto marža predstavovala aj sumu vyššiu ako 50 € pri späťotčných letoch z Viedne do Barcelony. Naopak, portál skyscanner.net ponúka letenky

vo väčšine zaznamenaných údajov v nižšej cenovej hladine ako sám operujúci dopravca, v priemere sa jedná o približne 6 €. Pri portáloch eSky.sk a kiwi.com z grafu môžeme pozorovať veľmi podobnú cenovú hladinu a najmenšie výkyvy v porovnaní s rezervačným systémom dopravcu Ryanair.

Najnižšiu cenu leteniek pozorujeme na všetkých portáloch v rovnaký deň, 24.02.2023, čo je 13 dní pred plánovaným odletom. V rovnaký deň pozorujeme najnižšiu sumu aj priamo na stránke dopravcu. Maximálnu cenu sme zaznamenali opätovne u všetkých predajcov vrátane rezervačného systému dopravcu Ryanair, jeden deň pred odletom, a teda 08.03.2023.

Tab 3 Ceny spätočných leteniek dopravcu Ryanair z pohľadu vybraných distribučných kanálov

Portál	Minimálna cena (24.02.2023)	Maximálna cena (08.03.2023)	Priemerná cena
Studentagency.sk	179 €	402 €	283 €
eSky.sk	167 €	367 €	254 €
pelikan.sk	195 €	397 €	282 €
kiwi.com	166 €	360 €	251 €
skyscanner.net	161 €	355 €	243 €
Ryanair.com	171 €	362 €	249 €

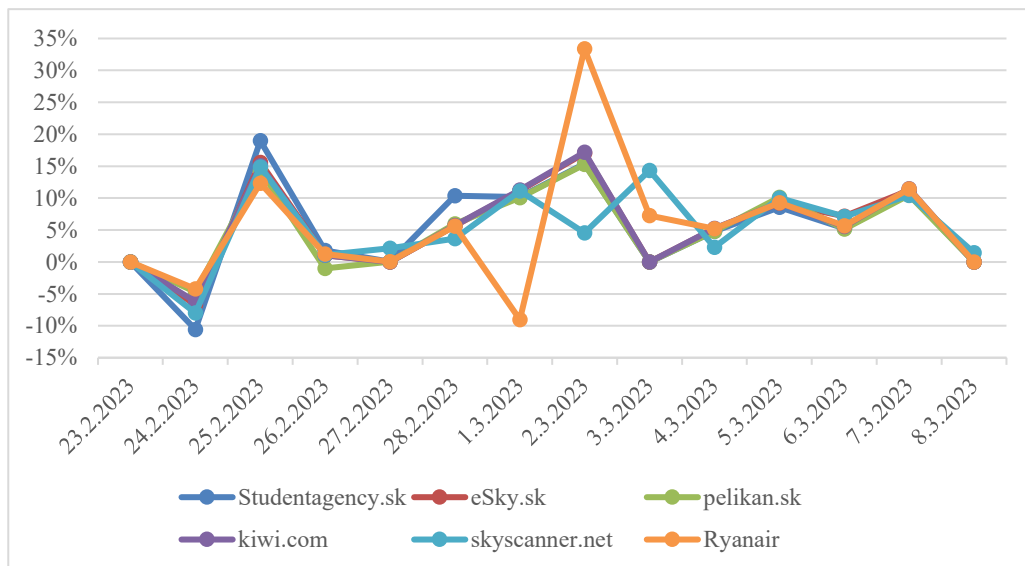
Zdroj: Vlastné spracovanie podľa Studentagency (2023), eSky (2023), Pelikan (2023), Kiwi (2023), Skyscanner (2023), Ryanair (2023)

Spomedzi spomínaných portálov najnižšiu cenu naprieč pozorovaním deklaroval skyscanner.net, u ktorého priemerná cena počas posledných 14-tich dní pred odletom dosahovala 243 €, čo je o približne 2% menej ako v priemere predával samotný dopravca. V tomto prípade tak cestujúci mohli kúpiť letenky ešte lacnejšie u sprostredkovateľa. V praxi sa takýto špecifický jav u predajcov leteniek vyskytuje pomerne často. Predajcovia vopred nakúpia veľké množstvo leteniek za najvýhodnejšiu sumu akú u dopravcu získajú a predávajú ďalej letenky s maržou, vďaka ktorej sú ziskoví. Rovnako daný jav popisuje aj Mitchell (2019), avšak poukazuje na veľké nedostatky zákazníckeho servisu a problémov spojených so skrytými poplatkami a netransparentnými obchodnými podmienkami v prípade rušenia alebo úpravy letu, príp. viacerých letov itineráru.

Zo všetkých sledovaných portálov mal v priemere najvyššiu cenu za posledných 14 dní pred odletom Studentagency.sk, a to v sume 283 €. V priemere tak letenky predával za ceny o necelých 14% vyššie ako samotný dopravca. Priemerné ceny leteniek ostatných monitorovaných dopravcov sa nachádzali v intervale od 251 € do 282 €.

Pri predmetnej trase sme sa pre detailnejšiu ilustráciu cenového vývoja rozhodli využiť tempo rastu cien, ktoré vyjadruje percentuálnu mieru nárastu po sebe nasledujúcich hodnôt. Vypočítané hodnoty sme graficky zobrazili.

Graf 4 Tempo rastu cien spiatocných leteniek na trase Viedeň-Barcelona



Zdroj: Vlastné spracovanie podľa Studentagency (2023), eSky (2023), Pelikan (2023), Kiwi (2023), Skyscanner (2023), Ryanair (2023)

Vzhľadom na fakt, že tempo rastu je kalkulované zo zozbieraných cien leteniek, trend postupného a stabilného rastu sa preniesol aj do jeho grafického zobrazenia. Hneď v úvode pozorovania dochádza k poklesu na minimálne hodnoty u všetkých rezervačných portálov ako sme uviedli v predchádzajúcej tabuľke. Rovnako je z grafu evidentné, že sledované distribučné kanály upravovali ceny v úvode a tiež v závere pozorovania veľmi podobným tempom, nakoľko predmetné časti kriviek cenového vývoja ležia takmer v identických polohách. Na prelome mesiacov február a marec došlo k miernemu odchýleniu sa od tohto trendu, kedy dopravca Ryanair pristupoval k výrazne dynamickejšim úpravám v cenách leteniek. Po prvotnom poklese cien z 206 € o približne 9% na 187 € nasledujúci deň stúpila cena spiatocných leteniek o 33% na 250 €. V rovnakom období postupne narastali ceny aj u všetkých distribučných kanálov. Tento jav by sme mohli pripísať silnému konkurenčnému boju spojenému s blížiacim sa dátumom odletu a spomínaným nárastom cien leteniek u samotného operujúceho dopravcu na trase Ryanair.

Počas prvých marcových dní pozorujeme aj odchýlku portálu skyscanner.net, kedy došlo k miernejšiemu nárastu cien v porovnaní s kiwi.com a eSky.sk, ktorých krivky sa takmer úplne zhodujú. K tomuto poklesu tempa rastu došlo presne 1 týždeň pred odletom, kedy však ceny leteniek stále narastali o 4,6%, presne o 10 €. Podobné spomalenie rastu cien sa na grafe prejavilo u predajcov kiwi.com a eSky.sk, kedy medzi pozorovaniami dňa 02.03.2023 a 03.03.2023 nedošlo k nárastu ceny, a teda počas týchto dvoch dní ponúkali letenky za nezmenené ceny. Počas posledných pár dní pred odletom sprostredkovatelia leteniek upravovali ceny veľmi podobným tempom, čo môžeme vidieť na takmer zhodne umiestnených krivkách.

Pomocou geometrického priemeru sme vypočítali zo zozbieraných údajov priemerné tempo rastu cien. Údaje sme zobrazili v priloženej tabuľke.

Tab 4 Priemerné tempo rastu cien leteniek u rôznych distribučných kanálov

	Studentagency.sk	eSky.sk	pelikan.sk	kiwi.com	skyscanner.net
Priemerné tempo rastu	5,5%	5,7%	5,3%	5,6%	5,6%

Zdroj: Vlastné spracovanie podľa Studentagency.sk (2023), eSky.sk (2023), pelikan.sk (2023), kiwi.com (2023), skyscanner.net (2023)

Z uvedených hodnôt pozorujeme, že najnižšie priemerné tempo rastu zaznamenáva portál pelikan.sk s hodnotou 5,3 %. Ceny tohto predajcu teda v priemere rástli pomalšie v porovnaní s ostatnými. Priemerné tempá rastu ostatných dopravcov dosahujú veľmi podobné hodnoty. Najvyšším priemerným tempom rástli letenky na portáli eSky.sk, približne o 5,7%. Kiwi.com, skyscanner.net a Studentagency.sk dosiahli hodnoty v intervale od 5,5% do 5,6%. Z vypočítaných hodnôt môžeme konštatovať, že k rastu cien leteniek v priemere všetci predajcovia pristupovali pomerne rovnakým tempom a z hľadiska zachovania konkurencieschopnosti ponúkali letenky v podobných cenových hladinách.

Záver

Výsledky uskutočneného monitorovania poukazujú na skutočnosť, že vývoj cien leteniek na trase Viedeň – Barcelona je determinovaný viacerými faktormi, pričom dominantnú úlohu zohráva časový odstup medzi dátumom nákupu letenky a samotným odletom. Počas celého sledovaného obdobia bol identifikovaný postupný rast cien, ktorý sa najvýraznejšie prejavuje v záverečnej fáze pred odletom. Tento jav bol zaznamenaný u všetkých analyzovaných leteckých dopravcov bez ohľadu na ich obchodný model, čo potvrdzuje aplikáciu princípov dynamickej cenotvorby v leteckej doprave.

Komparácia klasického a nízkonákladových leteckých dopravcov ukázala, že nízkonákladové spoločnosti v priemere ponúkajú cenovo dostupnejšie letenky, avšak ani v ich prípade nemožno hovoriť o stabilnej cenovej politike v období tesne pred odletom. Výrazné cenové nárasty v tomto období sú ovplyvnené najmä rastúcou obsadenosťou lietadiel, snahou o maximalizáciu výnosov a reakciou na konkurenčné správanie ostatných dopravcov na danej trase. Klasický dopravca Austrian Airlines pritom vykazoval najvýraznejšie cenové skoky, čo korešponduje s jeho širšou ponukou služieb a odlišným výnosovým manažmentom.

Osobitnú pozornosť si zasluhuje aj analýza distribučných kanálov, ktorá potvrdila existenciu cenových rozdielov medzi oficiálnymi rezervačnými systémami leteckých dopravcov a externými predajnými portálmi. Zistenia naznačujú, že sprostredkovatelia v niektorých prípadoch uplatňujú výrazné marže, čo môže viesť k vyšším konečným cenám pre spotrebiteľa. Na druhej strane boli identifikované aj situácie, v ktorých externé porovnávacie portály ponúkali letenky za nižšie ceny ako samotný dopravca, čo poukazuje na komplexnosť cenotvorby a význam konkurenčného boja v online prostredí.

Z praktického hľadiska výsledky monitorovania poskytujú dôležité odporúčania pre cestujúcich, ktorí majú záujem minimalizovať náklady na leteckú dopravu. Na základe získaných údajov možno konštatovať, že najvýhodnejšie ceny leteniek sa spravidla objavujú pri nákupe s dostatočným časovým predstihom, ideálne viac ako 10 až 15

týždňov pred plánovaným odletom. Zároveň sa potvrdzuje, že nákup leteniek v posledných dňoch pred odletom je spojený s výrazne vyššími nákladmi pre samotného cestujúceho.

Záverom možno uviesť, že predložený článok prispieva k rozšíreniu poznatkov o cenotvorbe v leteckej doprave a poskytuje empirické overenie teoretických východísk výnosového manažmentu a dynamického stanovovania cien.

Zoznam bibliografických odkazov

ABDELLA, Juhar Ahmed et al. Airline ticket price and demand prediction: A survey. In *Journal of King Saud University – Computer and Information Sciences* [online]. Rijád : King Saud University, 2021, roč. 33, č. 4, s. 375-391. ISSN 1319-1578. Dostupné na: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S131915781830884X>

AIR TRANSPORT ACTION GROUP. *Aviation benefits beyond borders* [online]. Geneva, 2020. Dostupné na: https://aviationbenefits.org/media/167517/aw-oct-final-atag_abbb-2020-publication-digital.pdf

AUSTRIAN AIRLINES: *Homepage* [online]. ©2023. Dostupné na: <https://www.austrian.com/sk/en/homepage>

BUDD, Lucy - ISON, Stephen. *Air transport management: an international perspective*. 1. vyd. New York : Routledge, 2016. 366 s. ISBN 978-1-4724-5106-4.

eSky.sk: *Homepage* [online]. ©2023. Dostupné na: https://www.esky.sk/?gclid=Cj0KCQjww4-hBhCtARIsAC9gR3a4L8N0JsELsbHZAfvPD19yr1BkUkB2BB51mMMS4xHePXKRddAtZ9MaAsq3EALw_wcB

Kiwi.com: *Homepage* [online]. ©2023. Dostupné na: <https://www.kiwi.com/sk/>

LISÝ, Ján et al. *Ekonomía*. Praha : Wolters Kluwer, 2016. 624 s. ISBN 978-80-7552-275-7.

MITCHELL, Simone. *Are discount airfare sites worth the risk? Here's what you need to know*. In: *The New Daily* [online]. 14.08.2019 [cit. 22.03.2023]. Dostupné na: <https://thenewdaily.com.au/life/travel/2019/08/14/discount-airfare-sites/>

NOVACKÁ, Ľudmila a kol. *Cestovný ruch, technika služieb, delegát a sprievodca*. 3. dopl. vyd. Bratislava : Vydavateľstvo EKONÓM, 2014. 475 s. ISBN 978-80-225-3948-7.

pelikan.sk: *Homepage* [online]. ©2004-2023. Dostupné na: <https://www.pelikan.sk/sk>

PRUŠA, Jiří a kol. *Svět letecké dopravy: II. Rozšířené vydání*. 2. vyd. Praha : Galileo Training, 2015. 647 s. ISBN 978-80-260-8309-2.

Ryanair: *Homepage* [online]. ©2023. Dostupné na: <https://www.ryanair.com/gb/en>

Skyscanner.net: *Homepage* [online]. ©2002-2023. Dostupné na: <https://www.skyscanner.net/>

Student Agency: *Letenky* [online]. ©2023. Dostupné na: <https://www.studentagency.sk/letenky/?gclid=Cj0KCQjww4->

hBhCtARIsAC9gR3Zwy4PymfoDLeE_N1HrgDktbjvm-e9lwgyYH-
tzipSS4vNttuKlhcfuQaAgPIEALw_wcB

YOON, Gil Moon – LEE, Young Hwi – SONG, Sook Yoon. Dynamic pricing & capacity assignment problem with cancellation and mark-up policies in airlines. In *Asia Pacific Management Review* [online]. Taiwan : Elsevier, 2017, roč. 22, č. 2, s. 97-103. ISSN 1029-3132. Dostupné na:

<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1029313215301238>

Vueling: *Homepage* [online]. ©2023. Dostupné na: <https://www.vueling.com/en/book-your-flight/price-calendar>

Wizz Air: *Homepage* [online]. ©2023. Dostupné na: <https://wizzair.com/#/>

Súčasný rozvoj cestovného ruchu v Belianskych Tatrách a ich geografická charakteristika

Jerguš Horský¹

Abstract

Belianske Tatry, predstavujúce významnú východnú časť Tatier na Slovensku, sú jedinečným regiónom s vysokým potenciálom pre rozvoj udržateľného turizmu. Tento článok si kladie za cieľ navrhnúť geografické vymedzenie Belianskych Tatier ako turistickej destinácie, ktoré bude odrážať ich prírodné, kultúrne a funkčné charakteristiky. Na základe sekundárnych zdrojov a geografických údajov (GIS) bol vypracovaný podrobný teritoriálny pas, identifikujúci kľúčové body záujmu (POI) v rámci regiónu na podporu efektívneho plánovania turizmu. Výsledky zdôrazňujú potrebu jednotného geografického vymedzenia, keďže súčasné hranice sú nekonzistentné a nezohľadňujú širší regionálny kontext. Navrhované vymedzenie ponúka komplexný rámec pre strategický rozvoj cestovného ruchu, ktorý rešpektuje environmentálne limity a zároveň optimalizuje turistický potenciál územia. Tento príspevok podporuje pozíciu Belianskych Tatier ako atraktívnej a udržateľnej destinácie a poskytuje praktické nástroje pre integrované plánovanie a manažment.

Key words

cestovný ruch, destinácia, územie, Belianske Tatry

JEL Classification: M31, R11

Úvod

Belianske Tatry, východná časť Tatranského pohoria na Slovensku, predstavujú špecifický región, ktorý kombinuje vysokú prírodnú hodnotu s bohatým kultúrnym dedičstvom. Táto oblasť, ohraničená obcami Ždiar, Tatranská Javorína a osadou Tatranská Kotlina, je známa svojimi vápencovými útvarmi, vrcholmi a tradičnou ľudovou architektúrou. Oblasť pritom ponúka značný potenciál pre udržateľný rozvoj cestovného ruchu, čo si však vyžaduje presné geografické vymedzenie a strategické plánovanie.

Horské destinácie sú mimoriadne zraniteľné voči negatívnym dopadom cestovného ruchu a vyžadujú systematický prístup k ich udržateľnému rozvoju. Tento prístup zahŕňa nielen ochranu prírodných a kultúrnych zdrojov, ale aj zapojenie miestnych komunít do plánovacích procesov (Jurigová a Lencséssová, 2015). V prípade Belianskych Tatier je dôležité zohľadniť ich špecifický charakter, ktorý zahŕňa prírodné rezervácie, turistické trasy a obmedzenú prístupnosť niektorých častí územia.

Význam systematického plánovania horských destinácií spočíva aj v tom, že udržateľný rozvoj turizmu v horských oblastiach musí byť založený na jasne definovaných geografických hraniciach, indikátoroch udržateľnosti a zapojení všetkých relevantných aktérov (Mutana a Mukwada, 2018).

¹ Jerguš Horský, Ekonomická univerzita v Bratislave, Obchodná fakulta, Katedra cestovného ruchu, Dolnozemska cesta 1, 852 35 Bratislava, Slovenská republika, jergus.horsky@euba.sk

Napriek svojej atraktivite čelí región viacerým výzvam. Jednou z hlavných je nejednotné a často nepresné geografické vymedzenie územia Belianskych Tatier, ktoré nezohľadňuje špecifiká regiónu a jeho širšie kontexty. Táto nejednotnosť bráni efektívnemu plánovaniu a správe, čo môže mať negatívny dopad na ochranu prírodných zdrojov a rozvoj turistických aktivít. Efektívne plánovanie horských destinácií vyžaduje jasné geografické vymedzenie a strategický prístup, ktorý reflektuje environmentálne, kultúrne a socioekonomické potreby regiónu (Hall, 2008).

Dornier a Mauri (2018) vo svojich výskumoch horských destinácií zdôrazňujú význam multidisciplinárneho prístupu k ich rozvoju, ktorý kombinuje ekologické, ekonomické a socio-kultúrne aspekty. Tento článok sa preto zameriava na analýzu aktuálneho geografického vymedzenia Belianskych Tatier, identifikáciu nedostatkov existujúcich definícií a návrh nového rámca, ktorý by lepšie reflektoval ich prírodné a kultúrne hodnoty.

V tomto kontexte zohráva kľúčovú úlohu geografický informačný systém (GIS), ktorý umožňuje presnú analýzu priestorových údajov, ako sú turistické trasy, body záujmu (POI), ekologické zóny a infraštruktúra. GIS poskytuje vizualizáciu a komplexné pochopenie interakcií v rámci územia, čo je nevyhnutné pre efektívne plánovanie. Podľa Vukovića (2022) má GIS významný vplyv na udržateľné riadenie cestovného ruchu, pretože umožňuje identifikáciu kľúčových bodov záujmu (POI), hodnotenie kapacít infraštruktúry a analýzu dopadov turizmu na životné prostredie.

Ďalšou z dôležitých úloh pri GIS je tiež hodnotenie ekologickej citlivosti turistických lokalít v zraniteľných horských oblastiach, čo umožňuje plánovanie turizmu na základe udržateľných princípov (Ólafsdóttir & Runnström, 2009).

Cieľom článku je vytvoriť komplexný návrh geografického vymedzenia Belianskych Tatier ako destinácie cestovného ruchu, ktorý reflektuje ich jedinečné prírodné, kultúrne a socio-ekonomické charakteristiky a tiež pasport územia, ktorý systematicky identifikuje hlavné body záujmu vo vytýčenom území. Pasport územia predstavuje integrovaný nástroj priestorového plánovania, ktorý slúži na dlhodobé a komplexné mapovanie prírodných, kultúrnych a infraštruktúrnych zdrojov v konkrétnom regióne. Obsahuje základné geografické údaje, analýzu ekologickej hodnoty územia, a identifikáciu bodov záujmu, čím sa stáva kľúčovým prvkom pre udržateľné plánovanie a správu územia (Liu a Zhou, 2021).

Hlavným prístupom k dosiahnutiu tohto cieľa je analýza sekundárnych zdrojov a pokročilé využitie geografického informačného systému (GIS), ktorý umožňuje presné mapovanie a hodnotenie priestorových údajov. Tieto údaje zahŕňajú nielen environmentálne faktory, ako sú chránené územia a ekologické citlivé zóny, ale aj infraštruktúrne a turistické prvky, ktoré zohrávajú kľúčovú úlohu v rozvoji cestovného ruchu. Výsledky pasportu tiež pomáhajú identifikovať kritické oblasti, či už v oblasti infraštruktúry, prístupnosti, alebo ochrany prírodných zdrojov.

Navrhované geografické vymedzenie poskytuje ucelený rámec na riešenie problémov spojených s nejednotnými definíciami územia a podporuje lepšiu koordináciu medzi rôznymi aktérmi vrátane miestnych samospráv, podnikateľov a ochrancov prírody. Takto formulovaný návrh má potenciál nielen zvýšiť atraktivitu Belianskych Tatier ako destinácie cestovného ruchu, ale aj posilniť ich postavenie ako modelového príkladu udržateľného turizmu v regiónoch.

1 Metodika práce

Cieľom tohto článku je vytvoriť komplexný návrh geografického vymedzenia Belianskych Tatier ako destinácie cestovného ruchu. Tento návrh má reflektovať prírodné, kultúrne a funkčné hodnoty regiónu a zároveň podporiť strategické plánovanie, ktoré harmonizuje ochranu prírodného dedičstva s rozvojom turizmu. Na dosiahnutie tohto cieľa bola zvolená metodika pozostávajúca z dvoch hlavných krokov: analýzy existujúcich vymedzení územia a tvorby nového návrhu geografického vymedzenia s využitím geografického informačného systému (GIS).

Prvým krokom bola analýza súčasných definícií a vytýčených hraníc Belianskych Tatier. Táto fáza sa zameriavala na identifikáciu a hodnotenie geografických a funkčných charakteristík regiónu z pohľadu administratívnych hraníc, ekologických hodnôt a turistickej infraštruktúry. Súčasťou tejto analýzy bola aj práca s verejne dostupnými mapami a údajmi, ktoré poskytujú oficiálne zdroje, ako sú katastrálne mapy obcí Ždiar, Tatranská Javorina a Tatranská Kotlina, ako aj hranice Tatranského národného parku (TANAP). Tieto údaje boli preskúmané, aby sa zistilo, do akej miery odrážajú potreby rozvoja cestovného ruchu v regióne.

Druhá fáza zahŕňala tvorbu nového návrhu geografického vymedzenia Belianskych Tatier pomocou systému ArcGIS. Tento geografický informačný systém je pokročilým nástrojom na správu a analýzu priestorových údajov, ktorý umožňuje kombinovať rôzne dátové vrstvy a generovať presné vizualizácie. ArcGIS je kľúčovým nástrojom pre efektívne plánovanie, pretože umožňuje kombináciu rôznych dátových vrstiev, ktoré odrážajú komplexné vzťahy v rámci územia. V rámci tohto výskumu bol ArcGIS využitý na spracovanie a analýzu údajov o ekologických hodnotách a funkčných potrebách infraštruktúry. Moduly ArcMap a Spatial Analyst boli využité na identifikáciu kľúčových bodov záujmu (POI).

Výstupom tejto metodiky bol pasport územia, ktorý poskytuje systematický prehľad o prírodných a kultúrnych zdrojoch, turistickej infraštruktúre a navrhovanom geografickom vymedzení. Tento pasport slúži ako základný nástroj pre strategické plánovanie a rozvoj Belianskych Tatier, pričom zabezpečuje pohľad na aspekty prírodného dedičstva kombinovaného s potrebami rozvoja turizmu. Výsledky sú prezentované vo forme mapových výstupov a odporúčaní, ktoré reflektujú potenciál regiónu pre udržateľný rozvoj cestovného ruchu.

Metodika práce integruje kvalitatívne a kvantitatívne prístupy a využíva moderné technológie GIS na zlepšenie pochopenia priestorových vzťahov v rámci územia. Tento komplexný prístup umožňuje efektívne plánovanie a ponúka robustné riešenia pre rozvoj Belianskych Tatier ako atraktívnej a udržateľnej turistickej destinácie.

2 Výsledky a diskusia

V rámci tejto kapitoly budú analyzované výsledky výskumu a ich následná interpretácia v kontexte geografického vymedzenia Belianskych Tatier ako destinácie cestovného ruchu. Zameriavame sa a charakteristiku územia, analýzu existujúcich máp a identifikáciu hlavných bodov záujmu (POI), ktoré sú kľúčové pre strategické plánovanie rozvoja cestovného ruchu. Úvodné hodnotenie zahŕňa geografické, prírodné a kultúrne aspekty regiónu, ktoré sú základom pre pochopenie jeho významu. Následne je

analyzovaný súčasný stav geografického vymedzenia územia na základe verejne dostupných máp a zdrojov.

Belianske Tatry predstavujú špecifickú a výrazne odlišnú časť Tatranského pohoria, ktorá sa nachádza v severovýchodnej časti Slovenska. Nachádzajú sa v severovýchodnej časti Slovenska a sú súčasťou Západných Karpát. Toto pohorie, ktoré sa odlišuje od Vysokých Tatier svojou vápencovou geologickou skladbou, predstavuje unikátnu krajinnú a ekologickú jednotku. Belianske Tatry susedia na západe s Vysokými Tatrami, od ktorých ich oddeľuje Kopské sedlo, na severe hraničia s Poľskom a na východe plynule prechádzajú do Spišskej Magury.

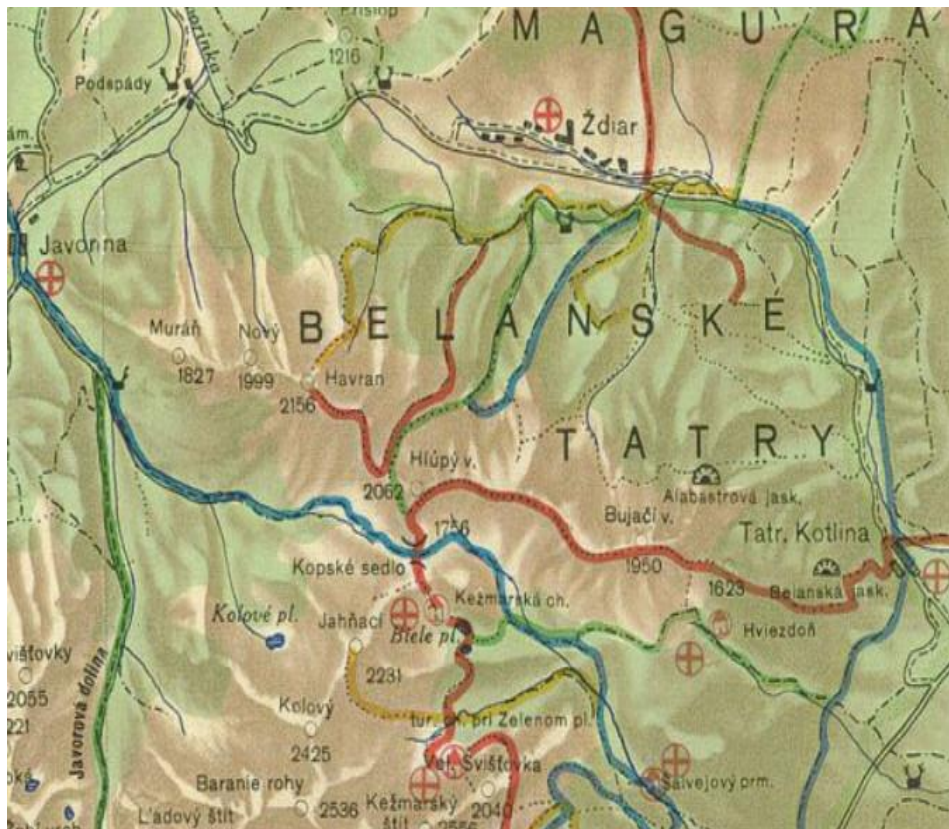
Z geografického hľadiska zahrňuje územie obce Ždiar, Tatranskej Javoriny a osady Tatranská Kotlina. Osada Tatranská Kotlina má špecifické postavenie, pretože je súčasťou administratívneho celku mesta Vysoké Tatry, avšak geograficky sa nachádza pod Belianskymi Tatrami, čím sa radí medzi dôležité vstupné miesta do pohoria. Z geologického hľadiska sú Belianske Tatry tvorené prevažne vápencovými a dolomitovými horninami, ktoré im prepožičiavajú výrazný krasový reliéf. V porovnaní s Vysokými Tatrami, ktoré sú prevažne žulového pôvodu, sa Belianske Tatry vyznačujú vápencovým charakterom a prítomnosťou krasových útvarov, ako sú jaskyne a závrty (Stolarski, 1990). Táto geologická rozdielnosť má významný vplyv na rozdiely v biodiverzite a ekosystémoch oboch pohorí.

Z administratívneho hľadiska Belianske Tatry zahŕňajú územia obcí Ždiar a Tatranská Javorina, ako aj osadu Tatranská Kotlina, ktorá patrí pod správu mesta Vysoké Tatry. Toto administratívne členenie komplikuje jednotné plánovanie rozvoja. Napriek tomu však tieto sídla zohrávajú významnú úlohu ako vstupné brány do pohoria. Ždiar je považovaný za hlavné centrum Belianskych Tatier a vyznačuje sa rozvinutou infraštruktúrou, vrátane lyžiarskych stredísk a ubytovacích zariadení. Tatranská Javorina je známa svojim tichým prostredím a kultúro-historickým dedičstvom, ktorého hlavným reprezentantom je poľovnícky zámoček Hohenlohe. Tatranská Kotlina je významná ako prístupový bod k Belianskej jaskyni a k jedinej vysokohorskej chate v pohorí, Chate Plesnivec. Historicky bola v pohorí Belianskych Tatier aj Kežmarská chata, ktorá však vyhorela v roku 1974, čím sa Chata Plesnivec stala jedinou existujúcou vysokohorskou chatou v tejto oblasti. Táto situácia zdôrazňuje obmedzený prístup k službám v rámci pohoria a potrebu strategického rozvoja infraštruktúry, ktorý by zohľadňoval environmentálne a konzervačné aspekty.

Z ekologického hľadiska patria Belianske Tatry medzi najcennejšie časti Tatranského národného parku (TANAP). Krasové útvary, ako aj biodiverzita flóry a fauny, z nich robia kľúčové územie z hľadiska ochrany prírody. Súčasné pravidlá ochrany výrazne limitujú pohyb turistov mimo vyznačených trás, čím sa znižuje riziko poškodenia citlivých ekosystémov. Tieto obmedzenia však zároveň kladú výzvy pre rozvoj cestovného ruchu v súlade s princípmi udržateľnosti.

Belianske Tatry predstavujú komplexné územie, kde sa prelínajú prírodné, ekologické a administratívne špecifiká. Presné geografické vymedzenie tohto pohoria a jeho podrobná analýza sú nevyhnutné pre efektívne plánovanie rozvoja a ochrany tejto unikátnej časti Slovenska.

Obr. 1 Historické vytýčenie oblasti Belianskych Tatier na mape z roku 1951



Zdroj: GOAT, 2024

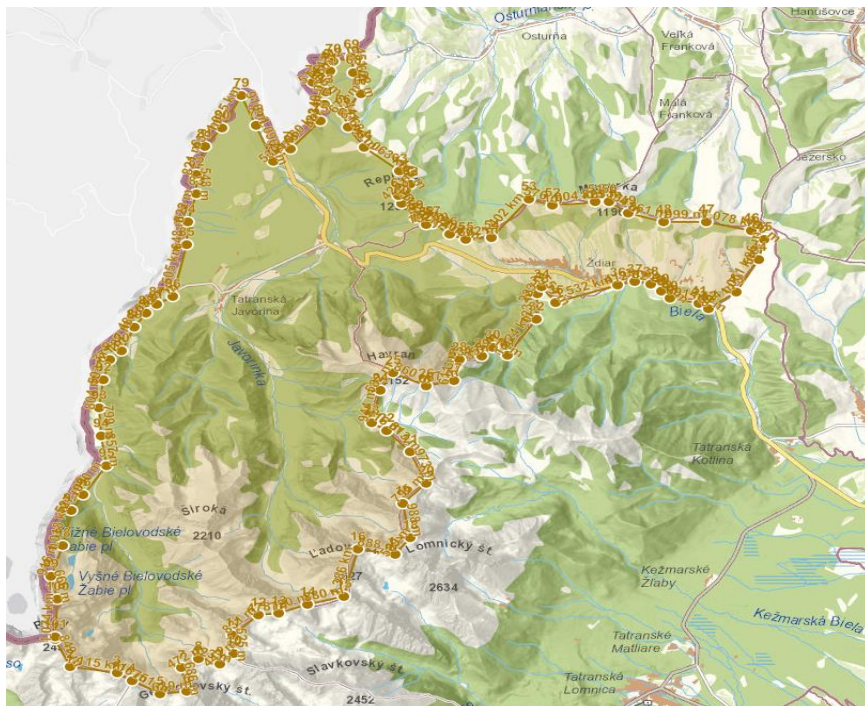
2.1 Analýza existujúcich máp a geografických vymedzení

Geografické vymedzenie Belianskych Tatier je predmetom rôznych ktoré sa líšia podľa administratívnych, prírodných a funkčných kritérií. V rámci zamerania sa na analýzu existujúcich máp a dostupných geografických údajov s cieľom identifikovať viaceré vymedzenia budú predmetom katastrálne mapy a administratívne hranice území obcí, ktoré sú v destinácii a tiež hranice Tatranského národného parku.

2.1.1 Administratívne hranice

Administratívne vymedzenie pohoria Belianskych Tatier zahŕňa primárne územia obcí Ždiar a Tatranská Javorina. Tieto dve obce sú základnými geografickými a správnymi jednotkami, ktoré pokrývajú veľkú časť územia Belianskych Tatier a hrajú kľúčovú úlohu pri plánovaní a správe tejto oblasti. Ždiar je najrozsiahlejšou administratívnou jednotkou v regióne a zároveň jedným z hlavných centier cestovného ruchu, zatiaľ čo Tatranská Javorina, menšia obec na východnom okraji pohoria, je významná svojou historickou a kultúrnou hodnotou, ako aj strategickou polohou pri hranici s Poľskom.

Obř. 2 Mapa Administratívneho vymedzenia Belianskych Tatier na základe územia obcí



Zdroj: Vlastné spracovania na základe vygenerovania v rozhraní MAPKA, 2024.

Vytvorená mapa, ktorá zahŕňa iba územia obcí Ždiar a Tatranská Javorina, ukazuje výhody, ale aj limity takéhoto prístupu. Ukazuje, že tieto dve obce pokrývajú podstatnú časť Belianskych Tatier, no nezahrňujú všetky oblasti, ktoré sú ekologicky a turisticky významné. Správne hranice týchto administratívnych jednotiek samy osebe nevytvárajú homogénnu oblasť, ktorá by plne odrážala turistické potreby regiónu. Ich vymedzenie je výsledkom historického vývoja a katastrálneho členenia, pričom často nezohľadňuje prírodné väzby a funkčné prepojenia medzi jednotlivými časťami pohoria.

Dôležitou skutočnosťou je, že územie obce Tatranská Javorina pokrýva aj časť Vysokých Tatier. Táto obec, hoci sa nachádza v bezprostrednej blízkosti Belianskych Tatier, má svoje katastrálne hranice rozšírené aj na južné a západné časti, ktoré patria k Vysokým Tatrám. Táto situácia komplikuje správu územia, pretože prírodné a turistické hodnoty oboch pohorí sú odlišné a vyžadujú špecifický prístup v plánovaní a ochrane. Špecifické postavenie má aj osada Tatranská Kotlina, ktorá je administratívne súčasťou mesta Vysoké Tatry a preto nie zahrnutá v administratívnom vymedzení. Geograficky a funkčne však patrí do Belianskych Tatier, pretože sa nachádza na ich juhovýchodnom úpätí a poskytuje dôležitý prístup k prírodným atrakciám, ako je Belianska jaskyňa, a k jedinej vysokohorskej chate v pohorí – Chate Plesnivec. Toto rozdelenie administratívneho začlenenia spôsobuje nejednoznačnosť v plánovaní rozvoja, pretože záujmy mesta Vysoké Tatry nie sú orientované na Belianske Tatry, čo môže ovplyvňovať koordináciu rozvojových aktivít v oblasti Tatranskej Kotliny.

Na základe analýzy je zrejmé, že súčasné administratívne hranice neposkytujú adekvátne riešenie pre efektívne plánovanie a rozvoj Belianskych Tatier.

2.1.2 Vymedzenie podľa Tatranského národného parku (TANAP)

Hranice TANAPu, ktoré zahŕňajú Belianske Tatry, sú primárne definované s cieľom ochrany prírody a biodiverzity. Chránené horské oblasti, ako TANAP, sú často vystavené tlakom turizmu, čo vyžaduje starostlivé plánovanie na zabezpečenie rovnováhy medzi ochranou prírody a potrebami návštevníkov. Podobne ako iné časti TANAPu, aj Belianske Tatry podliehajú najvyššiemu režimu ochrany, ktorý obmedzuje prístup na niekoľko vyznačených trás, ako sú Kopské sedlo či Zadné Med'odoly. Táto situácia síce chráni prírodné hodnoty, ale zároveň znižuje dostupnosť regiónu pre turistov a obmedzuje jeho potenciál ako destinácie cestovného ruchu. Veľká časť Belianskych Tatier patrí do jadrových zón TANAPu, kde sú akékoľvek stavebné a rozvojové aktivity zakázané. Takýto prístup k manažmentu v chránených oblastiach často naráža na konflikty medzi potrebou ochrany a požiadavkami na rozvoj infraštruktúry pre návštevníkov (Delekta, 2020). V prípade Belianskych Tatier to znamená, že prístup na vrcholy ako Havran alebo Ždiarska Vidla je úplne zakázaný, čím sa eliminuje časť atraktivity pohoria z hľadiska aktívneho turizmu. Naopak, tlak na niekoľko povolených trás môže viesť k ich preťaženiu, čím sa zvýši riziko poškodenia týchto lokalít.

Obr. 3 Mapa územia Tatranského národného parku



Zdroj: TANAP, 2024

Z priloženej mapy územia TANAPu je viditeľné, že Belianske Tatry sa nachádzajú úplne na okraji národného parku. Tieto východné časti TANAPu susedia s menej regulovanými územiaми Spišskej Magury a hraničia s Poľskom. Táto poloha na periférii zdôrazňuje ich špecifické postavenie v rámci parku, keďže sa výrazne líšia nielen geologickým zložením, ale aj ekosystémovými štruktúrami od centrálnej časti TANAPu, ktorú tvorí prevažne granitové pohorie Vysokých Tatier. Z pohľadu ochrany prírody ich poloha vyžaduje individuálny prístup, ktorý by zohľadňoval ich odlišné charakteristiky a ekologické hodnoty. Chránené oblasti na periférii národných parkov často čelia osobitným výzvam, pretože sú menej prístupné a málo rozvinuté, čo môže viesť k ich prehliadaniu pri plánovaní rozvoja. V prípade Belianskych Tatier je tento faktor výrazný,

pretože územie TANAPu v tejto oblasti slúži primárne na ochranu ekosystémov, pričom turistické a infraštruktúrne potreby sú odsúvané na vedľajšiu koľaj (Widawski a Jary, 2019).

Z uvedených analýz je zrejmé, že hoci Belianske Tatry administratívne a ekologicky spadajú pod TANAP, v rámci cestovného ruchu sú vnímané ako samostatná destinácia. Vďaka ich geografickej, geologickej a ekologickej odlišnosti od Vysokých Tatier ich návštevníci a často aj odborná verejnosť nepovažujú za priamu súčasť Vysokých Tatier. Tento aspekt zdôrazňuje potrebu špecifického prístupu k plánovaniu rozvoja a propagácie Belianskych Tatier ako samostatnej turistickej oblasti, ktorá si zaslúži vlastnú identitu.

2.2 Navrhované geografické vymedzenie územia

Na základe podrobnej analýzy dostupných údajov sme navrhli geografické vymedzenie územia, ktoré by mohlo reprezentovať destináciu Belianske Tatry. Toto územie zahŕňa obec Ždiar, ktorá predstavuje hlavné centrum regiónu, Tatranskú Javorinu a časť jej územia, ktoré je spojené iba s pohorím Belianskych Tatier, konkrétne časť Javorovej doliny a Zadných Medôdol nachádzajúcich sa pod južnými svahmi pohoria a osadu Tatranská Kotlina, ktorá zohráva dôležitú úlohu pri prístupe k pohoriu z východnej časti. Geografické vymedzenie bolo vytvorené pomocou geografického informačného systému ArcGIS, ktorý umožňuje presné manuálne vytýčenie hraníc územia. Tento nástroj poskytol priestorové údaje o reliéfe, infraštruktúre a environmentálnych aspektoch, ktoré boli kľúčové pre identifikáciu relevantných oblastí. Výsledkom je návrh, ktorý integruje kľúčové lokality vhodné na zahrnutie do destinácie Belianske Tatry a umožňuje efektívne plánovanie rozvoja cestovného ruchu.

Obr. 4 Mapa destinácie Belianskych Tatier s vyznačenými bodmi záujmu



Zdroj: Na základe vlastného spracovania v programe ArcGIS, 2024.

Priložená mapa predstavuje geografické vymedzenie navrhovaného územia destinácie Belianske Tatry, ktoré zahŕňa kľúčové oblasti s vyznačenými bodmi záujmu (Points of Interest – POI). Tieto POI zahŕňajú prírodné atrakcie, lyžiarske strediská, kultúrne pamiatky, múzeá, sakrálné objekty, a ďalšie turisticky zaujímavé lokality, ktoré komplexne reflektujú potenciál regiónu. Mapa slúži ako praktický nástroj na vizualizáciu geografickej štruktúry územia, identifikáciu kľúčových lokalít a plánovanie rozvoja cestovného ruchu.

Nasledujúci pasport územia a jeho legenda poskytujú podrobný popis jednotlivých kategórií POI.

Schéma 1 Legenda pasportu vytýčeného územia destinácie Belianske Tatry

Legenda			
 Prírodné atrakitivity 1. Široké sedlo 2. Zadné medodoly 3. Biele pleso 4. Kopské sedlo 5. Javorová dolina 6. Chata Plesnivec 7. Belianska jaskyňa 8. Spišská magura 9. Monkova dolina 10. Antošovský vrch	 Lyžiarske strediská 1. Bachledka SKI&SUN 2. Ski centrum Strednica 3. Ski centrum Strachan 4. Ski DENY 5. Ski Monkova dolina 6. Ski TAJA	 Múzeá a galérie 1. Múzeum Ždiarsky dom 2. Stone art gallery 3. Prezidentský poľovnícky zámček	
 Umelé atrakitivity 1. Chodník korunami stromov 2. Kráľovstvo lesa 3. Strachankovo 4. Spiderpark	 Sakrálné pamiatky 1. Drevený kostol nanebovzatia Panny Márie 2. Drevený kostol sv. Anny 3. Farský kostol navštívenia panny Márie	 Vodné nádrže 1. Protipožiarne nádrže Strednica	

Zdroj: Na základe vlastného spracovania

Pasport územia a jeho legenda poskytujú podrobný popis jednotlivých kategórií POI, pričom zdôrazňujú význam ich lokalizácie pre rozvoj turistickej destinácie. Navrhnuté územie zdôrazňuje strategický význam troch hlavných sídel: Ždiaru, Tatranskej Javoriny a Tatranskej Kotliny, ktoré spoločne tvoria kľúčové uzly turistickej a environmentálnej siete Belianskych Tatier. Každé z týchto sídel má špecifické charakteristiky, ktoré dopĺňajú celkový potenciál regiónu a prispievajú k jeho jedinečnej identite. Tento návrh poukazuje na to, že súčasné administratívne hranice TANAP a jednotlivých obcí neodzrkadľujú plný potenciál regiónu ako turistickej destinácie. Tieto hranice sú primárne zamerané na ochranu prírody a správu území, no neberú do úvahy špecifické potreby cestovného ruchu, ktoré zahŕňajú rozvoj infraštruktúry, dostupnosť a efektívne prepojenie turisticky atraktívnych lokalít. Napríklad osada Tatranská Kotlina je administratívne začlenená do mesta Vysoké Tatry, no jej geografická poloha a funkčné väzby ju jednoznačne spájajú s regiónom Belianskych Tatier. Tento nesúlad medzi administratívnymi hranicami a turistickými potrebami komplikuje plánovanie a koordináciu rozvoja medzi jednotlivými subjektmi.

Navrhnuté geografické vymedzenie destinácie Belianske Tatry poskytuje funkčný rámec pre efektívne strategické plánovanie, ktoré spája s rozvojom cestovného ruchu.

Táto koncepcia vychádza z potreby integrovať ekologické a turistické záujmy, pričom zdôrazňuje význam využitia existujúcej infraštruktúry a rozvoja nových možností pre návštevníkov. Návrh umožňuje lepšie prepojenie medzi kľúčovými oblasťami regiónu a zároveň podporuje diverzifikáciu turistických produktov v tejto destinácii.

Záver

Belianske Tatry predstavujú unikátny geografický, ekologický a turistický región, ktorý si zaslúži špecifický prístup k plánovaniu a rozvoju. Tento článok analyzoval a hodnotil súčasné administratívne, ekologické a turistické aspekty územia, pričom navrhol nové geografické vymedzenie destinácie Belianske Tatry. Navrhnuté územie zahŕňa tri hlavné sídla – Ždiar, Tatranskú Javorinu a Tatranskú Kotlinu – ktoré tvoria základ pre rozvoj destinácie ako celku.

Hlavným cieľom článku bolo vypracovať návrh geografického vymedzenia Belianskych Tatier, ktorý by reflektoval ekologické hodnoty regiónu, podporoval udržateľný rozvoj cestovného ruchu a zohľadňoval špecifické potreby návštevníkov. Geografická analýza pomocou systému ArcGIS umožnila presné vytýčenie územia a identifikáciu kľúčových bodov záujmu (POI). Passport územia, ktorý bol súčasťou tejto analýzy, ponúka komplexný prehľad o turistických, kultúrnych a prírodných hodnotách regiónu a zároveň slúži ako praktický nástroj pre plánovanie rozvoja.

Analýza ukázala, že súčasné administratívne hranice TANAP a obcí, ktoré tvoria región Belianskych Tatier, neodrážajú plne ich potenciál ako samostatnej destinácie. Zároveň poukazuje na potrebu prehodnotenia manažmentu územia, ktorý by lepšie integroval environmentálne a turistické záujmy. Navrhnuté geografické vymedzenie predstavuje funkčný rámec, ktorý spája ekologickú ochranu s rozvojom infraštruktúry a služieb, pričom umožňuje efektívnejšie riadenie návštevnosti a rozvoj menej exponovaných oblastí.

Návrh geografického vymedzenia destinácie Belianske Tatry poskytuje základy pre tvorbu strategického plánu, ktorý by mohol podporiť dlhodobý rozvoj regiónu ako udržateľnej turistickej destinácie. Tento model ponúka príležitosť na využitie jedinečných prírodných a kultúrnych zdrojov regiónu a prispieva k zachovaniu jeho ekologických hodnôt pre budúce generácie. Belianske Tatry tak môžu posilniť svoju identitu ako samostatnej a konkurencieschopnej destinácie v rámci slovenskej aj medzinárodnej turistiky.

Zoznam bibliografických odkazov

- DELEKTA, A., FIDELUS-ORZECOWSKA, J., & CHROBAK, A. (2020). Expert's perceptions towards management of tourist traffic in protected areas based on the Tatra Mountains. *Journal of Environmental Management and Tourism*, 11(2), 443-459. [https://doi.org/10.14505/jemt.v11.2\(42\).23](https://doi.org/10.14505/jemt.v11.2(42).23)
- Goat.cz. Belianske Tatry - Photo Gallery [Fotky]. 3.12.2024, dostupné na <http://www.goat.cz/PhotoOverview.php?pageNum=1&action=2501>
- HALL, C. M. (2008). *Tourism planning: Policies, processes and relationships*. Pearson Education.

- LIU, Y., & ZHOU, Y. (2021). Territory spatial planning and national governance system in China. *Land Use Policy*, 102, 105288. <https://doi.org/10.1016/J.LANDUSEPOL.2021.105288>
- MADARAS, J., KRÁL', J., & TURAN, P. (2012). Geomorfologické charakteristiky vápencových a žulových pohorí: Prípadová štúdia Tatier. *Geographica Slovaca*, 28(1), 45-57.
- MUTANA, S., & MUKWADA, G. (2018). Mountain-route tourism and sustainability. A discourse analysis of literature and possible future research. *Journal of Outdoor Recreation and Tourism*. <https://doi.org/10.1016/J.JORT.2018.08.003>
- ÓLAFSDÓTTIR, R., & RUNNSTRÖM, M. C. (2009). A GIS approach to evaluating ecological sensitivity for tourism development in fragile environments. *Scandinavian Journal of Hospitality and Tourism*, 9(1), 22–38. <https://doi.org/10.1080/15022250902761504>
- STOLARSKI, J. (1990). On Cretaceous Stephanocyathus (Scleractinia) from the Tatra Mts. *Acta Palaeontologica Polonica*, 35.
- VUKOVIĆ, M. (2022). The application of GIS in sustainable tourism management. *Economics of Sustainable Development*, 6(2), 53–62. <https://doi.org/10.5937/ESD2202053V>
- WIDAWSKI, K., & JARY, Z. (2019). Mass tourism in protected areas – underestimated threat? Polish National Parks case study. *Open Geosciences*, 11, 1046–1060. <https://doi.org/10.1515/geo-2019-0081>
- JURIGOVÁ, Z & LENCSÉSOVÁ, Z. (2015). Monitoring system of sustainable development in cultural and mountain tourism destinations. *Journal of Cryptology*, 7, 35-52. <https://doi.org/10.7441/JOC.2015.01.03>

Explaining Regulatory Uncertainty in the European Union: The Role of Productivity, Governance, and Environmental Policy Stringency¹

Andrea Hrubšová²

Abstract

This paper investigates how competitiveness and institutional quality influence regulatory uncertainty in the context of increasing environmental policy stringency across the EU. Using a fixed-effects panel regression with robust standard errors for 25 EU countries from 2013 to 2024, we analyze the impact of productivity (as a proxy for competitiveness), institutional indicators, and a dummy variable for environmental policy stringency on the World Uncertainty Index (WUI). The results show that higher productivity significantly reduces perceived uncertainty, suggesting that more competitive economies are better equipped to absorb the costs of environmental regulation. In contrast, institutional quality indicators and the environmental policy stringency dummy are not statistically significant. Additionally, time dummies corresponding to pandemic and geopolitical shocks prove to be the strongest drivers of uncertainty. The findings highlight the stabilizing role of competitiveness and call for differentiated approaches in the design of environmental trade measures.

Key words

Sustainability, Business Competitiveness, International Business, Fixed Effects, World Uncertainty Index, European Union

JEL Classification: C120, C180, F00

Introduction

Environmental sustainability has become a central pillar of the European Union's trade policy. However, these regulatory developments also raise concerns about increased uncertainty for both domestic actors and third-country trading partners. Understanding how countries perceive and adapt to this uncertainty is critical in evaluating the broader impact of green trade policies.

This study focuses on the role of structural conditions—namely, competitiveness and risk assessment—in shaping the level of perceived regulatory uncertainty within EU member states. The analysis is based on the World Uncertainty Index (WUI), a text-based measure developed by Ahir, Bloom, and Furceri (2022). The WUI quantifies the frequency of the term “uncertainty” and its variants in Economist Intelligence Unit (EIU) country reports, normalized by total word count and scaled by 1,000. A higher index value indicates greater perceived uncertainty.

¹ This paper is a part of the research under the project: VEGA No. 1/689/23 *Sustainable Growth and the Geopolitics of Resilience in the Context of Crisis Prevalence, 2023-2026*.

² Andrea Hrubšová, University of Economics in Bratislava, Faculty of Commerce, Department of International Trade, Dolnozemska cesta 1, 852 35 Bratislava, Slovak Republic, andrea.hrubsova@euba.sk

Using a panel fixed-effects model covering 25 EU countries from 2013 to 2023, this paper investigates how productivity (as a proxy for competitiveness), institutional quality, and environmental policy stringency affect uncertainty levels. The findings show which countries are more resilient to regulatory transformation and highlight the stabilizing role of competitiveness in a period of increasing environmental regulation.

1 Theoretical Background

Uncertainty in international trade, particularly in relation to policy and regulatory frameworks, has substantial implications for firms' risk assessment and strategic planning. The complexity of this relationship reveals the dual nature of uncertainty—as both a driver of risk and a constraint on investment and expansion within global markets.

A central dimension of this uncertainty lies in its impact on investment decisions. Numerous studies demonstrate that trade policy uncertainty increases perceived risk, which may lead firms to postpone or reduce international investments. Songur (2022), for instance, shows that heightened policy uncertainty creates an environment in which firms are less willing to commit to foreign market expansion, especially when facing irreversible financial exposures. This reluctance is often intensified by the complexities of global supply chains, where fluctuating tariffs and unpredictable trade agreements can quickly alter market access conditions (Osnago et al., 2018).

Yang (2024) further examines the effects of global health crises, noting that such events exacerbate trade-related uncertainty. Government-imposed restrictions on the movement of goods and people heighten the perceived risks of decision-making, thereby complicating conventional risk assessments. These conditions demand more adaptive and responsive approaches to evaluating uncertainty in international trade.

At the macroeconomic level, Constantinescu et al. (2020) argue that economic policy uncertainty has significantly contributed to subdued global trade growth since the financial crisis. Their findings emphasize the link between policy instability and the fragmentation of global value chains (GVCs), highlighting the need for firms to manage risks associated with shifting regulatory conditions. As uncertainty rises, firms often adjust their strategies for entering or remaining in foreign markets, reinforcing the importance of effective risk assessment in trade operations.

Limão and Maggi (2013) discuss how uncertainty interacts with contractual imperfections in trade agreements, affecting both their structure and enforcement. They suggest that firms engaging in international trade must adopt robust risk management strategies, as uncertainty influences market expectations and operational decisions. This view aligns with Osnago et al. (2018), who emphasize that policy uncertainty substantially affects firms' entry into new markets, reshaping the international trade landscape.

Crowley et al. (2018) contribute further by quantifying the effects of trade policy uncertainty on entry strategies, underscoring the need for sophisticated risk evaluation mechanisms to sustain competitiveness. Gervais (2021) adds that proactive supply chain risk management can mitigate the negative impact of policy shifts on trade flows. His model demonstrates that such preparedness not only reduces vulnerability to disruption but also improves trade efficiency.

2 **Methodology**

To conduct the empirical analysis, we first compiled a balanced panel dataset covering a selected group of countries. The dataset includes EU and EFTA member states over the 2013–2024 period. Countries for which complete and consistent data were not available across all key variables were excluded to ensure the integrity and comparability of the panel.

The initial dataset was constructed in Microsoft Excel, where the column labeled “i” represents the individual countries and the column “t” denotes the time dimension (years 2013 to 2024). The remaining columns contain the dependent variable—the World Uncertainty Index (WUI)—and a set of independent variables capturing productivity, institutional quality, and environmental policy stringency.

Once the dataset was finalized, it was imported into R Studio for processing and model estimation. The statistical analysis made use of several R packages, including:

- readxl – for data import from Excel,
- dplyr – for efficient data cleaning and transformation,
- plm – to estimate panel data models with fixed effects,
- lmtest – to perform hypothesis testing and model diagnostics.

These tools allowed for systematic data handling and robust estimation of panel regression models. By ensuring that only countries with full data coverage were included and by applying appropriate econometric techniques, the analysis maintains a high level of methodological rigor.

Table 1 List of indicators used

World Uncertainty Index (WUI)	Ahir, Bloom & Furceri (2022)
GDP (constant 2015 US\$)	ILO (2025)
Worldwide Governance Indicators: Rule of Law, Regulatory Quality, Government Effectiveness	WBG (2024)
Environmental Policy Stringency Index (EPSI)	OECD (2025)

Source: processed by authors

3 **Results**

This study investigates the influence of structural factors on regulatory uncertainty, measured by the World Uncertainty Index (WUI), across European Union and EFTA countries. The WUI, developed by Ahir, Bloom, and Furceri (n.d.), is a text-based index that quantifies uncertainty by counting the frequency of the word “uncertainty” and its variants in country-specific reports published by the Economist Intelligence Unit. This

methodology captures both formal policy volatility and broader perceptions of instability that may shape economic decision-making.

Our fixed-effects model with time dummies reveals that productivity, measured by output per hour worked and used here as a proxy for competitiveness, is positively and significantly associated with WUI scores. This counterintuitive result suggests that more productive economies may attract more attention in institutional reporting, leading to increased referencing of uncertainty-related terms. Alternatively, heightened policy scrutiny or international exposure might raise the frequency of uncertainty language in reports, even if actual instability is low.

Table 2 Fixed Effects Model with Time Dummies

Dependent Variable: WUI			
Variable	Coefficient	Std. Error	Significance
Output_per_hour_worked	0.003	0.00073	***
Rule_of_Law	-0.02759	0.09212	
Regulatory_Quality	0.05959	0.07548	
Government_Effectiveness	-0.05652	0.07545	
year2014	-0.00398	0.0247	
year2015	0.0261	0.03733	
year2016	0.04368	0.0458	
year2017	0.02525	0.03624	
year2018	-0.06733	0.03673	*
year2019	0.11262	0.04978	**
year2020	0.10301	0.04701	**
year2021	-0.00416	0.04681	
year2022	0.0446	0.03559	
year2023	-0.07203	0.04157	*

Note: *p<0.1; **p<0.05; ***p<0.01
 Observations: 275 | R²: 0.24794 | Adj. R²: 0.12685 | F-statistic: 5.55754*** (df = 14; 236)

Source: processed by authors

By contrast, the indicators of institutional quality—Rule of Law, Government Effectiveness, and Regulatory Quality—show no statistically significant relationship with WUI. A likely explanation is that the WUI captures perceptions rather than formal institutional performance. Within the relatively harmonized governance environment of the EU, differences in institutional quality may not be reflected in the perceived uncertainty measured by the index.

Similarly, the Environmental Policy Stringency Index (EPSI) does not exert a statistically significant effect on WUI. This finding implies that green policies, when implemented transparently and predictably—as is often the case within the EU—do not necessarily increase regulatory uncertainty. Gradual and well-communicated environmental transitions may help mitigate perceptions of policy risk.

Importantly, the time dummies corresponding to 2019 and 2020 are statistically significant, highlighting the dominant role of exogenous shocks in driving perceived

uncertainty. These years align with key global disruptions, including the COVID-19 pandemic and geopolitical tensions,

reinforcing the view that external events—rather than domestic structural variables—are the primary sources of uncertainty in public discourse.

4 Discussion

The analysis confirms that productivity significantly reduces perceived regulatory uncertainty, as measured by the World Uncertainty Index (WUI). This supports existing findings that economically competitive countries are better equipped to manage policy transitions without generating instability (Constantinescu et al., 2020; Songur, 2022). It suggests that competitiveness strengthens institutional credibility and helps absorb the effects of regulatory change.

In contrast, institutional quality indicators—despite being commonly cited as stabilizing factors (Limão & Maggi, 2013)—do not significantly influence perceived uncertainty in this context. A possible explanation is that among EU and EFTA members, institutional standards are relatively harmonized, limiting the explanatory power of these variables.

The non-significance of environmental policy stringency indicates that well-designed green measures, such as those implemented under the EU framework, are not perceived as destabilizing. This aligns with the view that predictability and coordination in environmental regulation reduce uncertainty, even if the policy ambition is high.

Finally, the strong significance of time-specific effects, particularly during global crises, highlights that external shocks remain the dominant drivers of uncertainty. This finding emphasizes the need for resilient economic and institutional structures that can maintain stability even in volatile global conditions.

Conclusion

This study confirms that higher productivity—used as a proxy for competitiveness—reduces perceived regulatory uncertainty across EU and EFTA countries. In contrast, institutional quality and environmental policy stringency did not show significant effects, likely due to limited variation in governance standards within the analyzed group. The findings suggest that economic strength plays a more decisive role than formal institutions in shaping how uncertainty is perceived during regulatory change.

While the results are robust within the European context, the study is limited by its geographic and institutional scope, which may not capture dynamics in less advanced or more diverse economies. Moreover, the simplified dummy approach to environmental policy does not reflect the full complexity of green regulatory frameworks.

Future research could expand the dataset to include non-EU countries or EU trade partners, explore sector-specific effects, or combine quantitative analysis with qualitative insights to better understand how structural and narrative factors interact in shaping uncertainty. Such extensions could help design more effective and resilient policy strategies in times of transformation.

References

- AHIR, H., BLOOM, N., & FURCERI, D. (n.d.). *World Uncertainty Index*. Retrieved June 27, 2025, from <https://worlduncertaintyindex.com>
- CONSTANTINESCU, C., MATTOO, A., & RUTA, M. (2020). Policy uncertainty, trade and global value chains: some facts, many questions. *Review of Industrial Organization*, 57(2), 285-308. <https://doi.org/10.1007/s11151-020-09772-0>
- CROWLEY, M. A., MENG, N., & SONG, H. (2018). Tariff scares: trade policy uncertainty and foreign market entry by chinese firms. *Journal of International Economics*, 114, 96-115. <https://doi.org/10.1016/j.jinteco.2018.05.003>
- GERVAIS, A. (2021). Global sourcing under uncertainty. *Canadian Journal of Economics/Revue Canadienne d'Économique*, 54(3), 1103-1135. <https://doi.org/10.1111/caje.12516>
- INTERNATIONAL LABOUR ORGANIZATION. (2025). *GDP (constant 2015 US\$)* [Data set]. ILOSTAT. <https://ilostat.ilo.org>
- LIMÃO, N. and MAGGI, G. (2013). Uncertainty and trade agreements.. <https://doi.org/10.3386/w18703>
- ORGANISATION FOR ECONOMIC CO-OPERATION AND DEVELOPMENT. (2025). *Environmental Policy Stringency Index* [Data set]. OECD Statistics. <https://www.oecd.org/economy/green/data/>
- OSNAGO, A., PIERMARTINI, R., & ROCHA, N. (2018). The heterogeneous effects of trade policy uncertainty: how much do trade commitments boost trade?.. <https://doi.org/10.1596/1813-9450-8567>
- R CORE TEAM. (2024). *R: A language and environment for statistical computing* (Version 4.4) [Computer software]. R Foundation for Statistical Computing. <https://www.R-project.org/>
- SONGUR, D. Y. (2022). Ekonomi politika belirsizliği ithalat üzerinde etkili midir? panel veri analizinden kanıtlar. *Yönetim Ve Ekonomi Dergisi*, 29(2), 281-295. <https://doi.org/10.18657/yonveek.1053116>
- WORLD BANK GROUP. (2024). *Worldwide Governance Indicators* [Data set]. <https://info.worldbank.org/governance/wgi/>
- YANG, L. (2024). From isolation to revival: trade recovery amid global health crises. *Globalization and Health*, 20(1). <https://doi.org/10.1186/s12992-024-01048-6>

Pracovné prostredie zamestnancov v cestovnom ruchu

Andrej Labancz – Nikola Blahútová¹

Abstract

Príspevok sa zameriava na hodnotenie pracovného prostredia zamestnancov v sektore cestovného ruchu so zreteľom na ich spokojnosť, wellbeing a faktory ovplyvňujúce pracovný výkon a lojalitu. Cieľom práce je navrhnúť a aplikovať metodiku hodnotenia pracovného prostredia v konkrétnom podniku cestovného ruchu a identifikovať oblasti, ktoré si vyžadujú zlepšenie. Empirická časť je založená na dotazníkovom prieskume realizovanom medzi zamestnancami Vodného parku Tatralandia v období hlavnej sezóny v roku 2024. Zistenia naznačujú nízku mieru lojality zamestnancov, čo predstavuje riziko zvýšenej fluktuácie. Na základe výsledkov sú formulované konkrétne odporúčania zamerané na zlepšenie pracovného prostredia, motivácie a udržania zamestnancov v podnikoch cestovného ruchu.

Key words

pracovné prostredie, spokojnosť zamestnancov, cestovný ruch, fluktuácia zamestnancov

JEL Classification: J28, Z32

Úvod

Cestovný ruch patrí k jedným z najvýznamnejších odvetví hospodárstva, pričom jeho úspech závisí predovšetkým od kvality poskytovaných služieb. Kľúčovým faktorom ovplyvňujúcim úroveň týchto služieb sú samotní zamestnanci, ktorí sú dennodenne vystavení rôznym pracovným podmienkam a výzvam. Pracovné prostredie a wellbeing zamestnancov v tomto sektore zohrávajú zásadnú úlohu nielen pri dosahovaní spokojnosti zákazníkov, ale aj pri dlhodobej udržateľnosti a konkurencieschopnosti podnikov. Preto sa v posledných rokoch čoraz väčší dôraz kladie na vytváranie podmienok, ktoré podporujú nielen produktivitu, ale aj celkovú duševnú a fyzickú pohodu pracovníkov.

Pracovné prostredie v sektore cestovného ruchu zahŕňa množstvo faktorov, ktoré môžu prispievať k spokojnosti alebo naopak k stresu zamestnancov. Medzi tieto faktory patrí pracovná atmosféra, medziludské vzťahy, pracovné podmienky, finančné ohodnotenie, flexibilita pracovného času či rovnováha medzi pracovným a súkromným životom. Wellbeing zamestnancov, teda ich celková pohoda, predstavuje široký koncept, ktorý zahŕňa fyzické, mentálne, emocionálne a sociálne aspekty. V kontexte cestovného ruchu je tento faktor obzvlášť dôležitý, keďže zamestnanci často pracujú pod tlakom, v prostredí s vysokými nárokmi na komunikáciu so zákazníkmi a v nepravidelných pracovných podmienkach.

Vo všeobecnosti môžeme pod pojmom pracovné prostredie chápať všetko, čo sa nachádza okolo zamestnancov a ovplyvňuje ich morálku, pracovný výkon a pohodu

¹ Andrej Labancz, Ekonomická univerzita v Bratislave, Obchodná fakulta, Katedra cestovného ruchu, Dolnozemská cesta 1, 852 35 Bratislava, andrej.labancz@euba.sk
Nikola Blahútová, Ekonomická univerzita v Bratislave, Obchodná fakulta, Katedra cestovného ruchu, Dolnozemská cesta 1, 852 35 Bratislava, nblahutova1@student.euba.sk

v pozitívnom či negatívnom zmysle. Je to samotné miesto, kde zamestnanci pracujú a vykonávajú súvisiace aktivity (Kusuma, 2021).

Služby cestovného ruchu sú charakteristické vysokou závislosťou od ľudskej práce. Práve zamestnanci sú tí, ktorí zabezpečujú prípravu a realizáciu služieb, čím dokážu vytvoriť pozitívny vzťah medzi poskytovateľmi služieb a zákazníkmi, ktorý je kľúčový pre spokojnosť hostí (Pachingerová, 2016). Pracovnú silu v oblasti cestovného ruchu tvorí rôznorodá skupina ľudí s odlišnými znalosťami, schopnosťami, názormi a pohľadmi (Sysáková & Wefersová, 2015). S tým následne súvisí aj úroveň konkurencieschopnosti destinácie a jej ponuky. Práve odbornosť, poznatky a praktické skúsenosti zamestnancov majú výrazný dopad na výkonnosť jednotlivých podnikov v cestovnom ruchu. Z tohto hľadiska môžeme konštatovať, že rozhodujúcim prvkom pri kvalitnom uspokojovaní potrieb zákazníkov je vzdelávanie personálu. Neadekvátne vyškolená pracovná sila či už z dôvodu nedostatočného vzdelania alebo nesprávne koncipovaného systému vzdelávania predstavuje značnú prekážku v expanzii cestovného ruchu (Repík, 2016). Jednou z ďalších bariér rozvoja cestovného ruchu v súvislosti s pracovným prostredím je fluktuácia zamestnancov. Tento fenomén vyjadruje, ako často sa obmieňa zloženie pracovnej sily. Ak hovoríme o vysokej fluktuácii, znamená to, že priemerná dĺžka pracovného pomeru zamestnancov je kratšia v porovnaní s inými podobnými podnikmi (Chikwe, 2009). Fluktuácia zamestnancov je prirodzenou súčasťou fungovania každej organizácie. Určitá miera fluktuácie môže byť dokonca vítaná, pretože umožňuje prinášať do podniku nové inovatívne myšlienky a príležitosti kariérneho postupu pre stálych zamestnancov. Avšak vysoká miera fluktuácie môže mať negatívny dopad na finančné výsledky organizácie a jej produktivitu (Ampomah & Cudjor, 2015).

Hodnotenie pracovnej spokojnosti má zásadný význam pre formovanie strategických manažérskych rozhodnutí zameraných na podporu zdravia zamestnancov a optimalizáciu ich pracovnej výkonnosti (Lepold et al., 2018). Existuje mnoho spôsobov, pomocou ktorých sa dá merať spokojnosť zamestnancov. Najčastejšie využívané metódy sú dotazníky, individuálne rozhovory, fokusové skupiny alebo pozorovanie.

1 Metodika práce

Cieľom príspevku je navrhnúť a aplikovať metodiku hodnotenia pracovného prostredia v podniku cestovného ruchu a navrhnúť opatrenia na zvýšenie kvality pracovného prostredia a stimuláciu pracovného výkonu.

Nadobudnuté teoretické poznatky čerpané z vedeckých databáz sme aplikovali pri zhotovení dotazníka, ktorý slúžil ako nástroj na hodnotenie pracovného prostredia z pohľadu zamestnancov vo Vodnom parku Tatralandia v Liptovskom Mikuláši. Prieskum sa uskutočnil v mesiacoch júl a august 2024, čo predstavuje obdobie hlavnej sezóny. Počas hlavnej sezóny je klientom k dispozícii celý areál a všetky dostupné atrakcie, preto je potrebné navyšovanie počtu pracovníkov oproti ostatným mesiacom v roku, kedy má vodný park obmedzenú prevádzku. Prijímaní sú predovšetkým sezónni pracovníci na dohodu o vykonaní práce/pracovnej činnosti/brigádnickej práci študenta. Na základe zistení boli navrhnuté konkrétne opatrenia, ktoré môžu prispieť k zvýšeniu spokojnosti zamestnancov, zlepšeniu pracovného prostredia a optimalizácii pracovného výkonu.

Dotazník je rozdelený do troch častí. Prvá časť obsahuje výroky týkajúce sa pracovného prostredia, s ktorými respondenti vyjadrujú mieru svojho súhlasu,

respektíve nesúhlasu. Pre lepšiu prehľadnosť a následné spracovávanie dát bolo vytvorených päť základných okruhov, pričom každý z nich sa zaoberá inou zložkou pracovného prostredia:

- Pracovná náplň a pracovné prostredie,
- Plat, odmeny, benefity,
- Profesionálny rast,
- Nadriadený, komunikácia, informovanosť,
- Vzťahy na pracovisku, emocionálne a fyzické blaho.

Podobne pri zostavovaní dotazníka postupoval aj Smith et al. (1987), ktorý taktiež rozdelil hodnotenie pracovného prostredia do piatich hlavných dimenzií, a to všeobecný postoj k práci, spokojnosť s nadriadenými, finančné ohodnotenie, spokojnosť s kolegami a možnosti kariérneho postupu.

Pre zabezpečenie rovnováhy a objektivity medzi jednotlivými okruhmi v rámci nášho dotazníka bolo ku každému z nich priradených päť výrokov. V súvislosti s možnosťami odpovedí bola zvolená šesťstupňová Likertova škála, ktorá umožňuje respondentom vyjadriť mieru súhlasu/nesúhlasu s jednotlivými výroky, kde 1 predstavuje „úplne nesúhlasím a hodnota 6 „úplne súhlasím“. Druhá časť dotazníka je venovaná doplňujúcim otázkam, ktoré napomáhajú k lepšiemu pochopeniu postoja respondentov. V rámci prvej otázky sú respondenti požiadaní, aby vyjadrili, aké dôležité sú pre nich okruhy z prvej časti. Ich úlohou je určiť poradie, ktorý okruh je pre nich najmenej a najviac dôležitý (1 – najmenej dôležitý, 5 – najviac dôležitý).

Aby bolo možné vytvoriť si komplexný obraz o spokojnosti zamestnancov, bola do dotazníka zaradená aj otázka ohľadom celkovej spokojnosti so zamestnaním, na ktorú respondenti odpovedali taktiež prostredníctvom šesťstupňovej Likertovej škály. Medzi ďalšie doplňujúce otázky patrila ich úvaha o zmene zamestnania. Tí, ktorí označili, že uvažujú nad zmenou zamestnania, boli vyzvaní, aby uviedli hlavný dôvod ich odchodu. Otázka je daná formou polouzavretej s výberom jednej možnej odpovede, pričom respondenti vyberajú z nasledujúcich dôvodov:

- Platové pomery,
- Vzťahy na pracovisku,
- Pracovná náplň,
- Pracovný čas,
- Kariérny rast,
- Iné (ak existuje iný dôvod pre ich úvahy o odchode).

Poslednou z otázok v rámci druhej časti dotazníka je tzv. eNPS (Employee Net Promoter Score), ktorá skúma, aká je pravdepodobnosť, že by zamestnanci odporučili prácu u zamestnávateľa svojim známym na škále od 0 (vôbec neodporučili) po 10 (veľmi odporučili).

$eNPS = \% \text{ promotérov} - \% \text{ odporcov}$
--

Zdroj: Úrad pre normalizáciu, metrológiu a skúšobníctvo SR (2020)

Pozitívne skóre ukazuje, že zamestnanci majú prevažne podporujúci postoj, čo odráža dobrú náladu a spokojnosť v tíme. Na druhej strane, záporné skóre eNPS poukazuje na potrebu zlepšenia v oblastiach, ktoré ovplyvňujú spokojnosť zamestnancov. Čím viac sa skóre približuje k hodnote 100, tým vyššia je celková spokojnosť a lojalita zamestnancov (Zafar, 2024). Tretou časťou dotazníka sú klasifikačné otázky, ktoré zhromažďujú základné informácie a vytvárajú obraz o respondentoch prieskumu.

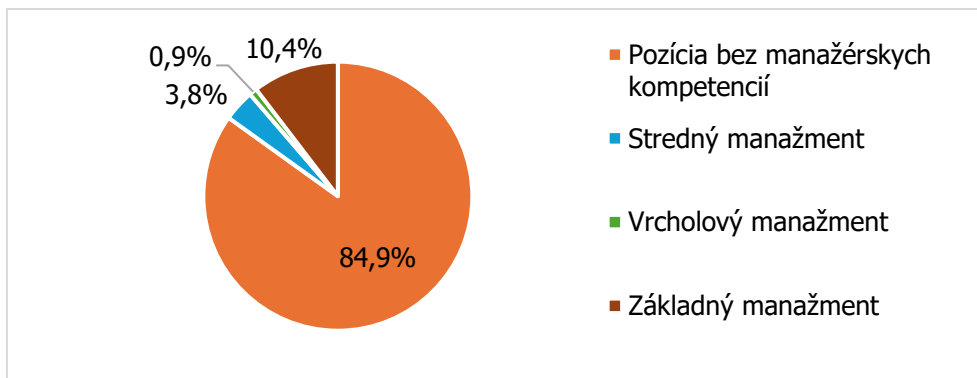
2 Výsledky práce a diskusia

Existuje mnoho spôsobov, pomocou ktorých je možné pracovné prostredie hodnotiť. V rámci nášho prieskumu sme zvolili metódu dopytovania. Na problematiku sme sa rozhodli nazerať z pohľadu zamestnancov, a teda skúmať ich spokojnosť s pracovným prostredím. Dotazník spokojnosti zamestnancov bol navrhnutý s cieľom poskytnúť komplexný pohľad na pracovné prostredie, benefity, profesijný rast a vzťahy na pracovisku. Likertova škála umožňuje kvantitatívne hodnotenie postojov respondentov a zaisťuje jednoduchú analýzu výsledkov. Dotazníkového prieskumu sa zúčastnilo 106 respondentov. Pomer mužov a žien bol takmer vyrovnaný s počtom 54 žien a 52 mužov. Vybrané časti realizovaného komplexného prieskumu pracovného prostredia zamestnancov podniku prezentujeme na grafoch uvedených nižšie.

2.1 Vyhodnotenie dotazníkového prieskumu

Graf č.1 znázorňuje rozdelenie pracovných pozícií respondentov podľa manažérskych kompetencií do štyroch hlavných kategórií, ktoré odzrkadľujú hierarchickú štruktúru organizácie, a to pozície bez manažérskych kompetencií, základný manažment, stredný manažment a vrcholový manažment.

Graf 1: Zaradenie pracovnej pozície v rámci organizačnej štruktúry

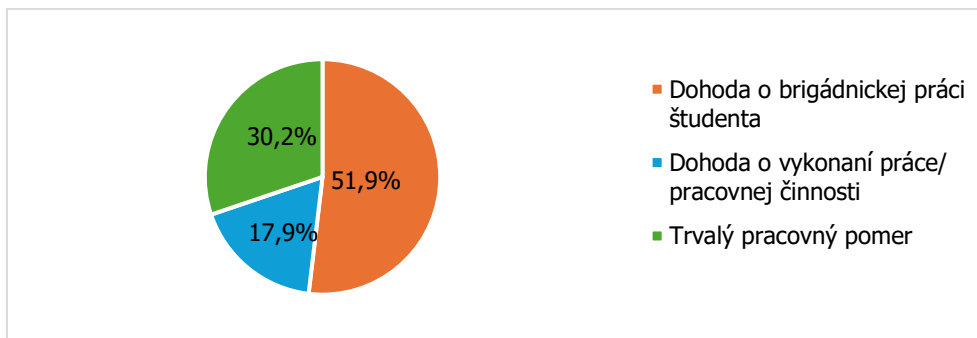


Zdroj: Vlastné spracovanie

Dominujúci podiel v zastúpení majú respondenti na pozíciách bez manažérskych kompetencií (84,9%), čo demonštruje, že jadro pracovnej sily spoločnosti pozostáva z nemanadžérskych pracovníkov. Manažérske pozície sú rozdelené do troch kategórií: základný manažment (10,4%), stredný manažment (3,8%) a vrcholový manažment (0,9%). Toto rozloženie odhaľuje typickú hierarchickú štruktúru organizácie s prevahou zamestnancov na nemanadžérskych pozíciách a postupne klesajúcim počtom

zamestnancov vo vyšších manažérskych pozíciách. Graf č.2 znázorňuje percentuálne rozdelenie respondentov podľa typu ich pracovného pomeru.

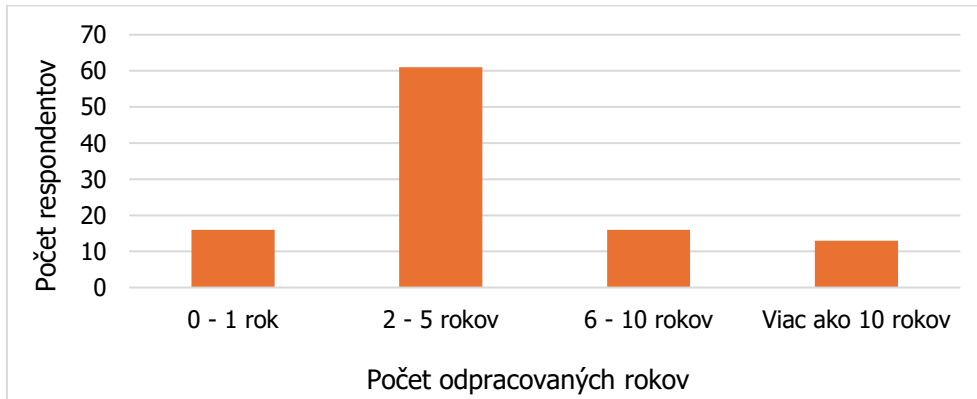
Graf 2: Druh pracovnoprávneho pomeru



Zdroj: Vlastné spracovanie

Najväčší podiel respondentov, konkrétne 51,9 %, pracuje na dohodu o brigádnickej práci študenta, čo súvisí so zamestnávaním študentov počas obdobia ich letných prázdnin, kedy bol aj prieskum realizovaný. Druhý najväčší podiel, 30,2 %, tvoria respondenti s trvalým pracovným pomerom, čo predstavuje jadro stabilných pracovníkov. Najmenší podiel, 17,9 %, tvoria respondenti pracujúci na dohodu o vykonaní práce/pracovnej činnosti.

Graf 3: Počet rokov odpracovaných u súčasného zamestnávateľa



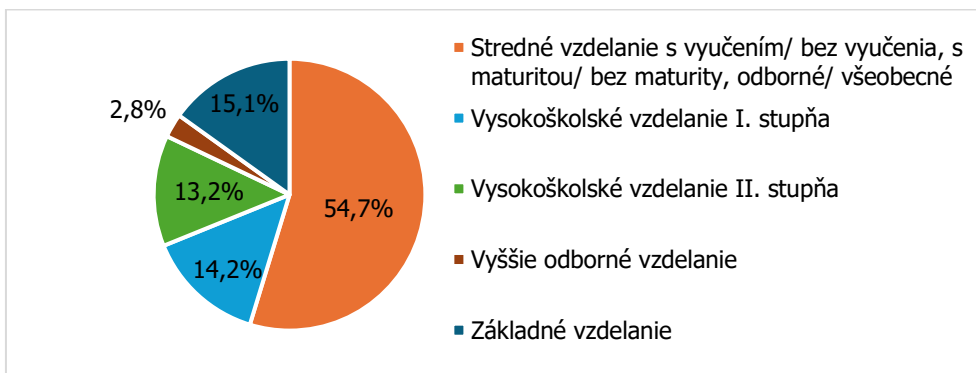
Zdroj: Vlastné spracovanie

Graf č.3 prezentuje štruktúru respondentov podľa dĺžky odpracovaných rokov v rámci prevádzky Vodný park Tatralandia. Na základe grafu môžeme konštatovať, že prevažná väčšina respondentov pracuje u súčasného zamestnávateľa, teda vo Vodnom parku Tatralandia, 2 – 5 rokov. Sú to zamestnanci, u ktorých sa predpokladá, že sa už oboznámili s chodom prevádzky, sú zaučení a ovládajú pracovné postupy. Ďalšou početnou skupinou sú tí, ktorí pracujú vo vodnom parku 6 a viac rokov. Ide o zamestnancov, ktorí najlepšie poznajú pracovné podmienky a pracovné prostredie a môžeme ich považovať za lojálnych. 0 – 1 rok pracuje vo vodnom parku len 16

respondentov. Títo sú v štádiu spoznávania sa s prostredím a nadväzovania pracovných vzťahov.

Štruktúra vzdelania respondentov je zobrazená pomocou grafu č.4, ktorý kategorizuje účastníkov prieskumu do piatich skupín na základe ich najvyššieho ukončeného vzdelania.

Graf 4: Najvyššie dosiahnuté vzdelanie respondentov



Zdroj: Vlastné spracovanie

Prieskumu sa zúčastnili prevažne respondenti so stredoškolským vzdelaním, ktorí predstavujú až 54,7%. Druhou skupinou boli respondenti so základným vzdelaním. V tomto prípade môžeme predpokladať, že ide o žiakov stredných škôl, ktorí si chcú privyrobiť počas letných prázdnin. 14,2% respondentov dosiahlo vysokoškolské vzdelanie I. stupňa. Vysokoškolské vzdelanie II. stupňa je zastúpené 13,2%, čo môže byť charakteristické pre manažérske alebo iné špecializované pozície. Najmenšou mierou, len 2,8%, je zastúpený segment respondentov s vyšším odborným vzdelaním.

Nasledujúca tabuľka sumarizuje vyhodnotenie prvej časti dotazníka. Táto časť obsahuje 25 výrokov zoskupených do 5 kategórií (5 výrokov v každej kategórii), s ktorými respondenti vyjadrovali mieru svojho súhlasu. K vyjadreniu svojho názoru mali k dispozícii škálu. Z dôvodu poskytnutia presnejšieho pohľadu na celkovú tendenciu odpovedí bez extrémnych hodnôt bol použitý medián, ktorý predstavuje strednú hodnotu. Pre každú kategóriu bolo následne pomocou aritmetického priemeru vypočítané dosiahnuté skóre, čím sa získal prehľad o úrovni spokojnosti v danej oblasti.

Tab 1: Vyhodnotenie prvej časti dotazníkového prieskumu

Dotazníkové položky	Medián skóre
Pracovná náplň a pracovné prostredie (priemer za kategóriu = 4,8)	
Som spokojný s organizovaním pracovnej doby (príchody, odchody, prestávky).	5
Moja pracovná náplň a množstvo povinností sú primerané a zvládnuteľné.	5
Pridelené činnosti a úlohy, ktoré v práci vykonávam, zodpovedajú mojej pracovnej pozícii.	5
Mám všetky potrebné prostriedky, vybavenie, materiál a zdroje na výkon svojej práce.	5
Fyzické podmienky, v ktorých pracujem (osvetlenie, vetranie, hluk), sú vyhovujúce a poskytujú mi bezpečné prostredie.	4
Plat, odmeny, benefity (priemer za kategóriu = 4,2)	
Som spokojný s finančným ohodnotením za prácu, ktorú vykonávam.	4
Môj zamestnávateľ poskytuje porovnateľnú alebo vyššiu mzdu ako iní zamestnávatelia za podobnú prácu.	4
Ak robím svoju prácu dobre, vedie to k zvyšovaniu platu alebo odmenám.	3
Som spokojný s benefitmi, ktoré mi zamestnávateľ ponúka.	6
Môj zamestnávateľ vylepšuje a tvorí systém zamestnaneckých benefitov s ohľadom na potreby zamestnancov.	4
Profesionálny rast (priemer za kategóriu = 3,6)	
V súčasnom zamestnaní mám možnosť kariérneho rastu.	3
Veľkú šancu na povýšenie majú tí zamestnanci, ktorí odvádzajú kvalitnú prácu.	4
Zamestnávateľ podporuje moje ďalšie vzdelávanie a profesionálny rast (školenia, kurzy...).	3
Dostáva sa mi patričné uznanie alebo pochvala za dobre vykonanú prácu.	4
Zamestnávateľ mi poskytuje dostatočný priestor na sebarealizáciu a inovatívne postupy pri práci.	4
Nadriadený, komunikácia, informovanosť (priemer za kategóriu = 5,1)	
Môj priamy nadriadený má dostatok osobnostných predpokladov a skúseností na výkon svojej funkcie.	5,5
Môj priamy nadriadený mi jasne komunikuje pracovné úlohy a svoje očakávania od môjho pracovného výkonu.	5
Môj priamy nadriadený pristupuje ku všetkým zamestnancom spravodlivo.	5
Môj priamy nadriadený odvádzá dostatočnú prácu pri informovaní zamestnancov o záležitostiach, ktoré sa ich týkajú.	5
Môj priamy nadriadený berie ohľad na názor zamestnancov pri prijímaní kľúčových rozhodnutí.	5
Vzťahy na pracovisku, emocionálne a fyzické blaho (priemer za kategóriu = 4,2)	
Atmosféra na pracovisku je priateľská.	6
Moji spolupracovníci sú odhodlaní robiť kvalitnú prácu.	5
Pri pomyslení na moju prácu prežívam prevažne pozitívne emócie.	4
Na konci každého pracovného dňa mám dostatok energie venovať sa osobným záujmom a ľuďom, na ktorých mi záleží.	3
Môj zamestnávateľ sa zaujíma o svojich zamestnancov a dbá na ich celkové emocionálne a fyzické blaho.	3

Zdroj: Vlastné spracovanie

Prvá kategória zameraná na pracovnú náplň a prostredie dosiahla vysoké priemerné skóre 4,8, čo poukazuje na celkovú spokojnosť respondentov. Najlepšie bola hodnotená organizácia pracovného času a primeranosť pracovných úloh, čo naznačuje vyváženú

pracovnú záťaž. Výsledok predikuje, že pracovná náplň je vnímaná ako vyvážená a zodpovedajúca ich pozícii, čo môže prispievať k vyššej efektivite práce a menšiemu pocitu preťaženia. Mierne slabšie hodnotenie (4) získalo materiálne a technické vybavenie pracoviska.

V oblasti mzdového ohodnotenia, odmeňovania a benefitov bolo dosiahnuté priemerné skóre 4,2. Najväčšia nespokojnosť sa týkala možností zvyšovania platu, zatiaľ čo benefity boli hodnotené veľmi pozitívne a v tomto ohľade pôsobia ako kompenzácia nižšieho platového ohodnotenia. V percentuálnom vyjadrení, 35,8% respondentov úplne nesúhlasí alebo nesúhlasí s výrokom „*Ak robím svoju prácu dobre, vedie to k zvyšovaniu platu alebo odmenám*“ a 18,9% skôr nesúhlasí.

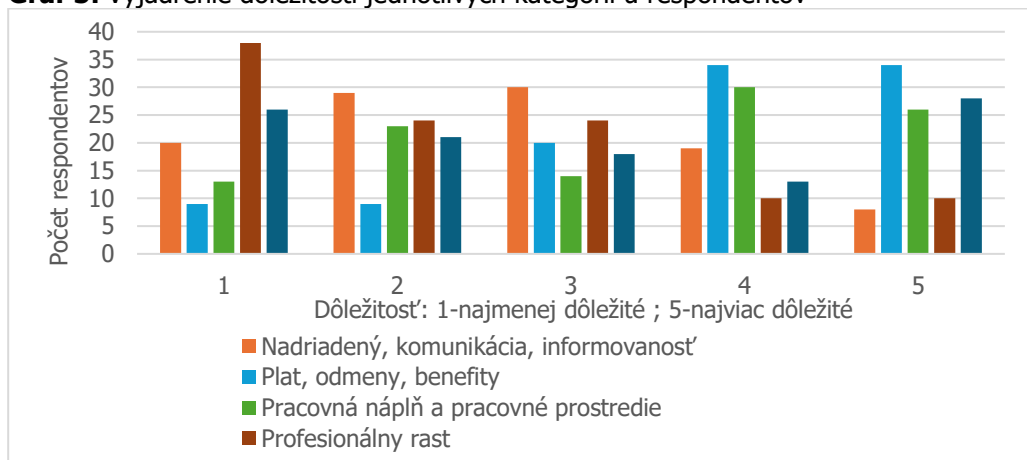
Najnižšie skóre (3,6) dosiahla kategória profesionálneho rastu, najmä v oblasti kariérneho postupu a podpory ďalšieho vzdelávania, čo môže negatívne ovplyvňovať motiváciu a lojalitu zamestnancov. Ostatné hodnotené kritériá dosiahli zhodné skóre 4. Až 26,4% opýtaných úplne nesúhlasí s výrokom „*Zamestnávateľ podporuje moje ďalšie vzdelávanie a profesionálny rast (školenia, kurzy...)*“ a 35% buď nesúhlasí alebo skôr nesúhlasí. To naznačuje, že zamestnanci necítia dostatok príležitostí na profesijný rozvoj, čo môže ovplyvniť ich motiváciu a lojalitu k organizácii.

Najlepšie hodnotenou oblasťou bola komunikácia a vzťah k nadriadeným. Respondenti vnímajú nadriadených ako kompetentných a komunikáciu ako efektívnu, čo potvrdzujú aj zahraničné výskumy z oblasti cestovného ruchu. Vo Vietname prebehol v roku 2022 prieskum spokojnosti zamestnancov v oblasti cestovného ruchu. Prieskumu sa zúčastnilo 207 respondentov. Výsledky výskumu poukazujú na významné vzťahy medzi komunikáciou, osobným uznaním, podporným štýlom vedľa, jasne definovanou víziou a celkovou spokojnosťou zamestnancov s prácou (Vinh et al., 2022).

Vzťahy na pracovisku a oblasť blaha dosiahli skóre 4,2. Pozitívne bola hodnotená pracovná atmosféra, no nižšie hodnotenia v oblasti emocionálneho a fyzického blaha poukazujú na potrebu lepšej rovnováhy medzi pracovným a osobným životom a väčšieho záujmu zamestnávateľa o wellbeing zamestnancov. Až 60,5% respondentov skôr nesúhlasí, nesúhlasí alebo úplne nesúhlasí, že by mali po konci pracovného dňa dostatok energie venovať sa osobným záujmom. Podobne sa respondenti vyjadrili aj o záujme od zamestnávateľa, kedy 51,9% skôr nesúhlasí, nesúhlasí alebo úplne nesúhlasí s tým, že sa zamestnávateľ zaujíma o ich celkové emocionálne a fyzické blaho.

V druhej časti dotazníkového prieskumu mali uviesť, do akej miery sú pre nich vyššie spomínané kategórie dôležité. Ich úlohou bolo zoradiť dané kategórie od 1 – najmenej dôležitej po 5 – najviac dôležitú.

Graf 5: Vyjadrenie dôležitosti jednotlivých kategórií u respondentov

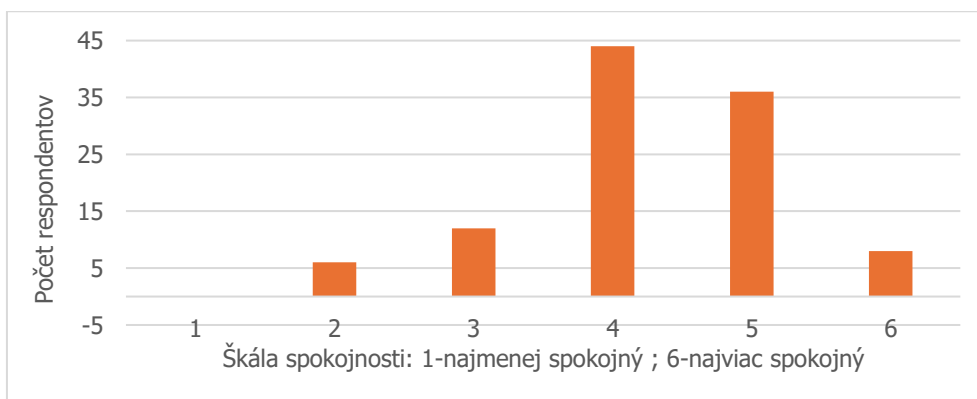


Zdroj: Vlastné spracovanie

Z grafu vyplýva, že preferencie respondentov sú rôzne. Za najviac dôležité prvky, ktoré vplývajú na rozhodnutia pri výbere zamestnania a zotrvaní u zamestnávateľa, označil najväčší počet respondentov kategóriu „*Plat, odmeny, benefity*“. Výsledok môže vychádzať z faktu, že väčšina pozícií v organizácii sú pozície bez manažérskych kompetencií, s čím súvisí aj nižší plat v porovnaní s manažérskymi pozíciami. Môžeme predpokladať, že finančné ohodnotenie predstavuje pre nich hlavný faktor stability, zabezpečenia životných potrieb a spokojnosti. Naopak, za najmenej dôležité kritérium označilo najviac respondentov „*Profesionálny rast*“. Ďalšou početnou skupinou boli pracovníci vo veku od 56 do 65 rokov, čo je preddôchodkový vek a v tomto životnom štádiu už majú zrejme iné priority ako profesionálny rast.

V rámci druhej časti dotazníkového prieskumu sme od respondentov zisťovali aj ich celkovú spokojnosť s aktuálnym zamestnaním, ktorá je zobrazená na grafe č.6.

Graf 6: Celková spokojnosť respondentov zo zamestnaním



Zdroj: Vlastné spracovanie

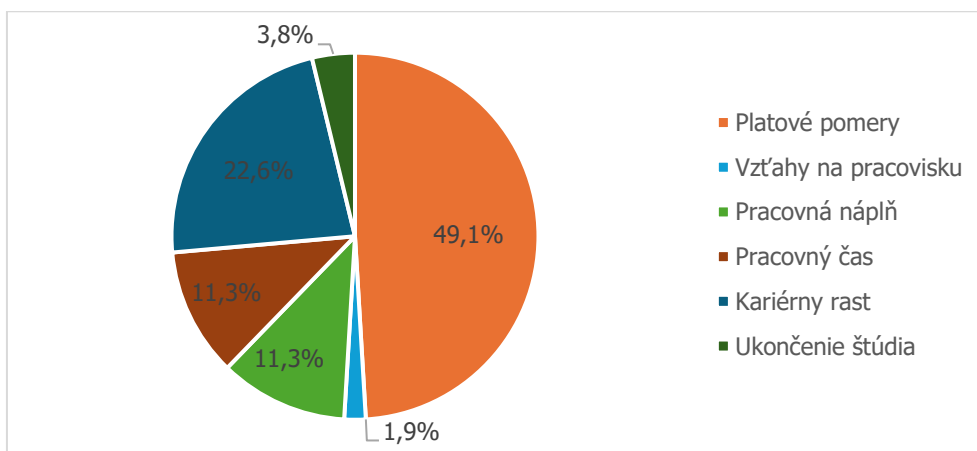
Na základe grafu môžeme konštatovať, že väčšina respondentov je so svojím súčasným zamestnaním skôr spokojná (41,5%) alebo spokojná (34%). 7,5%

respondentov dokonca vyjadrilo svoju úplnú spokojnosť so zamestnaním. Nespokojných alebo skôr nespokojných je len 17% respondentov, pričom úplne nespokojný nie je ani jeden z nich. Výsledky teda naznačujú, že väčšina respondentov je vo svojej práci spokojná. Len malá časť však označila najvyššiu úroveň spokojnosti, čo ukazuje priestor na zlepšenie.

Spoločnosť Tatry mountain resorts je držiteľom ceny „Najzamestnávateľ“ za rok 2024. V tejto celoslovenskej ankete obsadila v kategórii Cestovný ruch, gastro a hotelierstvo 3. miesto, čím obhájila svoju pozíciu z minulých rokov. Medzi najčastejšie kritériá pre výber patrili kolektív a ľudia, dobré meno spoločnosti, pracovná istota, dobré platové ohodnotenie a benefity či možnosť profesionálneho rastu (Tatry mountain resorts, 2025).

Napriek pomerne pozitívnym výsledkom ohľadom celkovej spokojnosti respondentov až (44,3%) uviedlo, že uvažuje nad zmenou zamestnania v blízkej dobe. Dôvody, pre ktoré takto uvažujú sú zobrazené v grafe č.7.

Graf 71: Dôvody pre úvahy nad zmenou zamestnania



Zdroj: Vlastné spracovanie

Jedným z najčastejšie uvádzaných dôvodov sú platové pomery. Takmer polovica respondentov (49,1%) považuje za hlavný dôvod finančné ohodnotenie. Ako bolo spomenuté vyššie, platové pomery predstavujú jeden z najdôležitejších faktorov pri výbere a zotrvaní v zamestnaní. Môžeme predpokladať, že aj ak sú respondenti relatívne spokojní so svojím zamestnaním, platové pomery ich prinútia uvažovať nad zmenou zamestnania. Druhou najčastejšou odpoveďou bol kariérny rast. Nadpolovičná väčšina respondentov sa priklonila k tomu, že v súčasnom zamestnaní nemajú možnosť kariérneho rastu. Aj keď veľký počet respondentov označil v predchádzajúcich otázkach, že kariérny rast pre nich nie je dôležitý, pre určitú skupinu ľudí (22,6%) je to hlavný dôvod, pre ktorý uvažujú nad zmenou zamestnania. Medzi ďalšie najčastejšie sa vyskytujúce dôvody patrí pracovná náplň (11,3%) a pracovný čas (11,3%), čo môže znamenať, že niektorých respondentov daná práca nenapĺňa, nie sú s ňou stotožnení.

V neposlednom rade bolo v našom záujme zistiť, aká je pravdepodobnosť, že by respondenti svojim známym a priateľom odporučili pracovať u ich zamestnávateľa. Túto pravdepodobnosť sme vyjadrili prostredníctvom eNPS (Employee Net Promoter Score).

Respondentov sme na základe ich odpovedí rozdelili do troch skupín na promotérov (tí, ktorí označili na škále odpoveď 9 – 10), neutrálnych (tí, ktorí označili odpoveď 7 – 8) a odporcov (tí, ktorí označili odpoveď 0 – 6):

- promotéri – 14,2% respondentov,
- neutrálni – 44,3% respondentov,
- odporcovia – 41,5% respondentov.

Výpočet: % promotérov - % odporcov = 14,2 – 41,5 = - 27,3
--

Výsledok eNPS -27,3 poukazuje na nízku mieru lojality zamestnancov. Počet kritikov výrazne prevyšuje počet promotérov, čím môže organizácia čeliť vysokej fluktuácii. Je to varovný signál pre organizáciu, že by mala prijať opatrenia na zvýšenie spokojnosti zamestnancov, inak môže byť poškodené jej dobré meno a reputácia.

2.2 Formulácia odporúčaní

Na základe dôkladnej analýzy výsledkov dotazníkového prieskumu sme dokázali zistiť, s ktorými oblasťami pracovného prostredia sú respondenti spokojní a naopak, pri ktorých oblastiach boli respondenti najviac kritickí a zamestnávateľ by mal prijať opatrenia na zvýšenie kvality pracovného prostredia a stimuláciu výkonu pracovníkov.

Najvyššie hodnotenie dosiahli dve oblasti, a to systém benefitov a priateľská atmosféra na pracovisku. Benefity sú pre zamestnancov Vodného parku Tatrallandia kľúčovým faktorom spokojnosti a lojality, preto je dôležité ich zachovať a prípadné zmeny vopred komunikovať. Pozitívna pracovná atmosféra prispieva k pohode zamestnancov a mala by byť naďalej podporovaná napríklad teambuildingom a otvorenou komunikáciou.

Najhoršie hodnotené oblasti sa týkali možností zvyšovania platu, odmeňovania a kariérneho rastu. Nedostatočná transparentnosť odmeňovania môže negatívne ovplyvňovať motiváciu a kvalitu práce, preto sa odporúča zaviesť jasnejší a spravodlivejší systém odmien, zohľadňujúci individuálny aj tímový výkon. Tieto odmeny by sa mohli udeľovať napríklad pri dosiahnutí výnimočných sezónnych výsledkov alebo pri bezchybnej prevádzke počas najvyťaženejších dní. Okrem toho by mohli byť odmenení zamestnanci, ktorí prinesú inovatívne návrhy na zlepšenie efektivity prevádzky, zníženie nákladov alebo zvýšenie spokojnosti zákazníkov. V oblasti kariérneho rastu sa vzhľadom na obmedzené možnosti vertikálneho postupu javí ako vhodné podporovať horizontálny rozvoj a rotáciu pracovných pozícií.

Dôležitým zlepšením by bola aj väčšia podpora profesijného vzdelávania, ktoré zvyšuje kvalitu služieb a konkurencieschopnosť podniku. Respondenti zároveň poukázali na potrebu lepšej rovnováhy medzi pracovným a súkromným životom a väčšieho záujmu zamestnávateľa o ich fyzické a psychické blaho, napríklad prostredníctvom spätnej väzby a zdravotných benefitov. Investícia do vzdelávania zamestnancov prispieva nielen k ich individuálnemu rozvoju, ale aj k celkovému zlepšeniu efektivity práce a spokojnosti v zamestnaní. Spoločnosť by mohla organizovať kurzy a školenia vedené odborníkmi z praxe, napríklad v oblasti tímovej spolupráce či zvládania stresových situácií.

Zabezpečenie rovnováhy medzi pracovným a súkromným životom je kľúčové pre udržanie energie pracovníkov tak, aby sa po práci vedeli venovať aj svojim osobným záujmom a ľuďom, na ktorých im záleží. Optimalizácia pracovného času prostredníctvom efektívneho plánovania zmien môže predísť nadmernému zaťaženiu zamestnancov. Vedúci pracovníci by mohli využívať moderné softvérové nástroje na plánovanie zmien, ktoré umožňujú spravodlivejšie rozdelenie pracovných hodín a zároveň zohľadňujú individuálne potreby pracovníkov.

Záver

Pracovné prostredie zamestnancov je kľúčovým faktorom ovplyvňujúcim nielen individuálnu spokojnosť pracovníkov, ale aj celkovú efektivitu a konkurencieschopnosť podnikov v sektore cestovného ruchu. Hodnotiaci dotazník bol vytvorený po vzore už existujúcich a overených formulárov. Otázky boli zamerané na spokojnosť respondentov v súvislosti s piatimi rôznymi oblasťami pracovného prostredia. Prieskumu sa zúčastnilo 106 respondentov, pričom štruktúra bola rôznorodá z hľadiska veku, pracovnoprávneho vzťahu aj zaradenia v rámci organizačnej štruktúry.

Z hľadiska praktických prínosov práca poskytuje konkrétne odporúčania na zlepšenie pracovného prostredia v podniku Vodný park Tatralandia. Na základe vykonaného prieskumu a analýzy pracovných podmienok boli identifikované hlavné oblasti, ktoré zamestnanci považujú za problematické, ako aj tie, ktoré najviac prispievajú k ich spokojnosti. Získané poznatky môžu byť využité manažmentom podniku pri tvorbe opatrení na zvýšenie spokojnosti a wellbeingu zamestnancov, čím sa môže predísť vysokej fluktuácii a zlepšiť celková kvalita poskytovaných služieb. Dôležitým praktickým prínosom je aj vytvorenie hodnotiaceho dotazníka spokojnosti zamestnancov, ktorý môže byť v budúcnosti využitý ako nástroj na pravidelné monitorovanie pracovného prostredia aj v iných podnikoch. Zároveň otvára priestor pre ďalší výskum, ktorý by mohol prehĺbiť a rozšíriť získané poznatky.

Zoznam bibliografických odkazov

- AMPOMAH, P., & CUDJOR, S. K. (2015). The Effect of Employee Turnover on Organizations. In *Asian Journal of Social Sciences and Management Studies*, 2(1). <https://www.asianonlinejournals.com/index.php/AJSSMS/article/view/446>
- CHIKWE, A. C. (2009). The impact of employee turnover: The case of leisure, tourism and hospitality industry. In *Consortium Journal of Hospitality & Tourism*, 14(1). https://openurl.ebsco.com/EPDB%3Agcd%3A14%3A1706638/detailv2?sid=ebsco%3Aplink%3Ascholar&id=ebsco%3Agcd%3A43417951&crl=c&link_origin=www.google.com
- KUSUMA, A. A. (2021). Literature Study: The Effect of the Working Environment on Employee Performance. In *Business and Entrepreneurial Review*, 21(1). <https://doi.org/10.25105/ber.v21i1.8239>
- LEPOLD, A., TANZER, N., BREGENZER, A., & JIMÉNEZ, P. (2018). The Efficient Measurement of Job Satisfaction: Facet-Items versus Facet Scales. In *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 15(7). <https://doi.org/10.3390/ijerph15071362>

- PACHINGEROVÁ, M. (2016). Personálny kontroling v podniku cestovného ruchu. In *Ekonomika cestovného ruchu a podnikanie*, 8(1). https://of.euba.sk/www_write/files/veda-vyskum/ecrp/ecrp-2016-02.pdf
- REPÍK, O. (2016). K problematice vzdělávání v cestovním ruchu v České republice. In *XIX. Mezinárodní kolokvium o regionálních vědách*, pp. 1109 – 1118.
- SMITH, P. C. et all. (1987). The revised JDI: A facelift for an old friend. In *The Industrial – Organisational Psychologist*, 24.
- SYSÁKOVÁ, V., & WEFERSOVÁ, J. (2015). Zamestnávanie v cestovnom ruchu v Rakúsku. In *Sociálno-ekonomické revue* 3. https://uniba.sk/fileadmin/ruk/veda/docprof/FM_UK/2019_Wefersova/ma_Wefersova.rtf
- TATRY MOUNTAIN RESORTS. (2025, February 5). *TMR patrí medzi najatraktívnejších zamestnávateľov na Slovensku*. <https://tmr.sk/sk/tlacove-spravy/tmr-patri-medzi-najatraktivnejsich-zamestnavatelov-na-slovensku>
- ÚRAD PRE NORMALIZÁCIU, METROLÓGIU A SKÚŠOBNÍCTVO SLOVENSKEJ REPUBLIKY. (2020). *Odborná metodika získavanie spätnej väzby od zainteresovaných strán*. CAF Centrum. <https://www.normoff.gov.sk/files/docs/om-ziskavanie-spatnej-vazby-od-zainteresovanych-stran-614c5cca5f04c.pdf?csrt=2224789555323286449>
- VINH, N. Q., HIEN, L. M., & DO, Q. H. (2022). The Relationship between Transformation Leadership, Job Satisfaction and Employee Motivation in the Tourism Industry. In *Administrative Sciences*, 12(4). mdpi. <https://doi.org/10.3390/admsci12040161>
- ZAFAR, R. (2023, November, 29). *Here's How Great Managers Calculate Employee Net Promoter Score (eNPS)*. Involve.me. <https://www.involve.me/author/ramsha-zafar>

Environmental Policy Stringency and Global Trade: Evidence from 40 Countries¹

Sára Smolková – Andrea Hrubšová²

Abstract

The EU is regarded as a leader in strict environmental regulation, raising questions about how ambitious climate policies interact with international trade. This paper examines whether higher environmental policy stringency affects export and import performance using panel data for 40 countries between 2010 and 2020 and two fixed-effects regression models. Key variables are the Environmental Policy Stringency Index, GDP per capita and R&D expenditure as a share of GDP. The results show no significant impact of policy stringency on exports or imports, while GDP per capita is positively associated with both and trade volumes rise over time. Denmark, Switzerland and France have the highest policy stringency, whereas Brazil, Indonesia and South Africa remain less stringent. Overall, the findings suggest that strict environmental policies can coexist with strong trade performance, although the limited country sample and variable set constrain the conclusions.

Key words

Environmental Policy, International Trade, European Union, Panel Data Analysis, Fixed-Effects Regression

JEL Classification: F18, Q56, C33

Introduction

The climate crisis, environmental sustainability, and greenhouse gas emissions are among the most pressing global issues today. Human activities since the 19th century have significantly influenced climate change, leading to severe consequences for the planet. Recognizing these challenges, the international community, including the European Union (EU), has taken ambitious measures to combat climate change. The EU, a global leader in environmental policy, has committed to achieving climate neutrality by 2050. As part of its obligations under the Paris Agreement, the EU aims to reduce greenhouse gas emissions by 55% by 2030 compared to 1990 levels. To meet these goals, the EU has implemented comprehensive legislative and regulatory measures across various sectors, including energy, industry, transport, and agriculture. These initiatives are designed to stimulate innovation, support the transition to low-carbon technologies, and ensure sustainable growth. However, EU environmental policy also impacts international trade. Stricter environmental standards can act as barriers to

¹ This article was written as an output of the project A-25-102/3020-04 The impact of competitiveness and risk assessment on environmental requirements and EU trade relations with third countries.

² Sára Smolková, University of Economics in Bratislava, Faculty of Commerce, Department of International Trade, Dolnozemska cesta 1, 852 35 Bratislava, Slovak Republic, sara.smolkova@euba.sk

Andrea Hrubšová, University of Economics in Bratislava, Faculty of Commerce, Department of International Trade, Dolnozemska cesta 1, 852 35 Bratislava, Slovak Republic, andrea.hrubsova@euba.sk

importing goods from countries that do not meet these standards, affecting market access and the competitiveness of companies exporting to the EU. Conversely, stringent environmental policies can stimulate investment in greener technologies, enhancing the efficiency and international competitiveness of companies. For some EU companies, these policies may lead to increased costs, potentially reducing their global market competitiveness. Additionally, environmental regulations influence global supply chains by raising production costs due to the need for cleaner technologies and materials. In certain cases, strict environmental policies may result in companies relocating production to countries with less stringent regulations to cut costs. Thus, environmental policy can have both positive and negative impacts on global trade, making its implementation and strictness critical factors in shaping international trade relations. These policies can drive innovation and sustainability while presenting financial and operational challenges for policymakers and businesses.

Literature review

Wiering et al. (2018) identified an environmental leader as a country or state that demonstrates leadership in environmental policies and practices and can influence and shape environmental agendas both nationally and internationally. Liefferink and Wurzel (2017) discussed various terms related to EU environmental policy, such as leader, pioneer, or first actor, and highlighted the differences between them. They synthesized existing literature and empirical findings in this area. They focused on states traditionally at the center of literature on environmental leaders and pioneers, analyzing different positions related to environmental leadership, which can be as follows:

1. Followers are states with low internal (national) and external (international) ambitions.
2. Pioneers are characterized by high internal ambitions but low external ambitions, meaning they do not focus on influencing others but may unintentionally attract followers.
3. Symbolic leaders are states with high external but low internal ambitions.
4. Pressure-building leaders are states that advocate for ambitious goals both nationally and internationally. There are two types of these leaders:
 - a) Constructive pressure leaders aim to set a good example and believe other states will be inspired to follow them.
 - b) Conditional pressure leaders push for certain policies only if other states do the same, focusing more on maintaining balanced economies in the international environment.

The USA was long considered a global environmental leader. Kelemen and Vogel (2010) and Dreher and Pulver (2008) pointed out a shift in this position. They noted that until the 1990s, the USA was a global leader in international environmental policy and actively supported various international environmental agreements. Over time, the EU took over this leading role, especially since the 1990s, through actively promoting, supporting, and ratifying significant international environmental agreements, such as the Basel Convention and the Kyoto Protocol, from which the USA distanced itself.

According to De Roeck (2019), the EU's leadership was particularly evident when it committed to reducing its greenhouse gas emissions and set ambitious targets for renewable energy. Birchfield (2015) and Bogojević (2012) agreed that the EU became a global leader in environmental policy when it expanded its European Emissions Trading System (EU ETS) to the aviation sector in 2013. Torney (2019) states that the EU is an environmental leader due to its strategic use of incentives and trade negotiations with non-member states, including chapters on environmental protection. Based on the typology mentioned, the EU is often identified in the literature as a constructive pressure-building environmental leader (Kelemen & Vogel, 2010; Dreher & Pulver, 2008; Wiering et al., 2018).

The resilience of the EU's environmental policy was tested during the financial crisis of 2008. However, as Burns et al. (2020) noted, the EU managed to maintain its leadership even in difficult times. The internal cohesion of the EU and its ability to present a unified stance in international negotiations, as highlighted by Bocquillon (2018) and Jänicke and Wurzel (2019), play a key role in its position as a global environmental leader. Busby and Urpelainen (2020) characterized the EU as a longstanding leader in combating climate change but also pointed out the challenges the EU faces in maintaining its leadership in environmental policy. These challenges include issues with internal cohesion, exacerbated by events such as Brexit and the growing division between Eastern and Western EU states. Milani and Chaves (2022) argue that the EU sometimes fails to align its environmental policy with economic and political actions, as in the case of bilateral relations with Brazil. Despite criticizing President Bolsonaro's environmental policies, the EU maintained trade and economic relations with Brazil, reducing the effectiveness of environmental and human rights protection in Brazil. Despite some failures and challenges noted by Torney (2019) and Dyrhaug (2021), the EU continues to represent resilience and innovation in global environmental leadership. The EU's ability to adapt and respond to global challenges, as well as its strategic use of policies and negotiations, emphasize its position as a global leader in environmental protection.

Based on the review of scientific papers, we can conclude that the EU has been considered a true global environmental leader by most authors since the 1990s. This position has been achieved through its high engagement in creating environmental policies, protecting the environment through various economic and diplomatic tools, and its ability to persuade followers to adopt these policies or tools.

The economic effects of the stringency of environmental policy (EPS) have been examined by several authors, focusing on how strict environmental regulations affect economic growth and trade dynamics. Van Beers and Van den Bergh (1997) used econometric analysis based on the gravity model of trade flows to determine the impact of environmental regulations on trade development. They examined data for 21 OECD countries in 1992, finding that countries with strict environmental policies usually experience a decrease in exports and an increase in imports within one year, particularly in highly polluting industries, reflecting a loss of competitive advantage due to increased production costs. Based on this, Vovk et al. (2021) explored the relationship between

the stringency of environmental policy and economic development within the EU-28 from 1995 to 2016. Their findings suggest that EPS is a significant factor in economic development and that strict environmental policies can improve productivity and environmental quality in the long term. Similarly, Aziz (2021) examined the mutual relationship between environmental regulations and economic growth from 1990 to 2014 in OECD countries, dividing them into developed and developing nations. He found that environmental policies have a negative impact on economic growth in the short term but a positive impact in the long term. Countries with strict environmental policies experience higher long-term economic growth due to innovations and the use of renewable energy sources. Kim and Lin (2022) analyzed the relationship between economic openness and the stringency of environmental policy. Based on data from 1990 to 2015 for 27 OECD countries, they found that international trade generally increases the stringency of environmental policy and that greater trade with developing countries leads to stricter regulations, while trade with developed countries tends to reduce stringency, especially in countries with already high levels of regulations.

Based on the literature review on environmental leadership and the impact of the stringency of environmental policy on trade, we can conclude that research on the relationship between the stringency of EU environmental policy and its trade relations with non-member countries is limited. This paper will therefore aim to explore the impact of EU environmental policy on export and import between the EU and third countries.

Methodology

The study began with a comprehensive literature review, which involved the analysis and synthesis of 34 scientific papers. These papers were compared and deduced to identify a research gap. Two scientific databases, Web of Science (WoS) and Scopus, were utilized to obtain the articles. The search procedure was identical for both databases, considering the specifics of each. The search focused on two key terms: "environmental leader*" and "climate leader*". Due to the similarity of these terms, a larger number of freely available sources was obtained. These key terms were searched in the titles, abstracts, and keywords of the articles. This part of the research was essential to identify the research gap and thus bring new insights to science and research in this field. A similar approach was taken when searching for literature focusing on the relationship between trade and the stringency of environmental policy. In this case, the key term "environmental policy stringency" was used. Subsequently, sources containing the terms "trade" and "model" were searched, resulting in the selection of 19 available articles.

We opted for the research question: How does the stringency of environmental policy affect the international trade of the studied countries? To answer this question, the following hypotheses (H) were used:

H1: Increasing environmental policy stringency negatively affects the export value of a country over the studied period.

H2: Increasing environmental policy stringency negatively affects the import value of a country over the studied period.

Hypotheses were based on the premise that increasing environmental policy stringency could lead to higher costs due to the need for investment in cleaner technologies or more ecological practices. These increased costs might negatively impact the competitiveness of firms in international markets, potentially leading to a decrease in export value. Similarly, stringent environmental policies could act as a barrier that reduces imports if a country enforces strict ecological standards and regulations. This could mean that certain products from other countries would not meet these standards, resulting in a ban or significant restriction on their import.

To test these hypotheses, we used two econometric models using panel data analysis. The dependent variable for the first model was the total export of countries, and for the second model, the total import of countries according to the UNCTAD database for the period 2010 to 2020 (UNCTAD, n.d.). The main independent variable for both models was the Environmental Policy Stringency Index from the OECD database for the period 2010 to 2020 (OECD, n.d.). Control independent variables included GDP per capita at current prices in USD for the years 2010 to 2020 and research and development (R&D) expenditure as a percentage of GDP for the years 2009 to 2019, assuming that the effect of R&D expenditure manifests in the economy with a delay (The World Bank, n.d.). The independent variables were the same for both models.

The research was limited to countries for which the OECD database publishes the Environmental Policy Stringency Index. This index evaluates policy measures aimed at reducing the negative environmental impacts of industry and other sectors. It includes various types of measures, such as economic instruments (taxes or fees for emissions and pollution, emissions trading), regulatory measures (quantitative limits and standards for emissions and air pollution), or support for clean technologies (subsidies, grants, and incentives to support research and implementation of sustainable solutions). The index ranges from 0 to 6, where 0 indicates a country with the lowest stringency of environmental measures and 6 represents the maximum, indicating a country with the strictest regulations (OECD, n.d.).

Panel data with fixed effects is an econometric model used to analyse data combining cross-sectional and time series data. The basic principle of the fixed effects model is to include individual fixed effects for each unit in the panel data, accounting for specific characteristics of each variable that do not change over time. The resulting model can be defined by the following equation (Lukáčik et al., 2011):

$$\gamma_{it} = \alpha_i + \beta_1 x_{it1} + \beta_2 x_{it2} + \dots + \beta_k x_{itk} + u_{it}, \quad (1)$$

When analysing panel data, it is important to ensure reliable estimates of standard errors, as they can be affected by heteroskedasticity and autocorrelation. Robust standard errors provide more resilient estimates of these standard errors, enhancing the

reliability of significance tests (White, 1980). The equations, after substituting our variables, are as follows:

$$\log(\text{Export_USD_Current})_{it} = \alpha_i + \beta_1 \log(\text{GDP_pc})_{it1} + \beta_2 \log(\text{RD})_{it2} + \beta_3 \log(\text{Environmental_Policy_Stringency})_{it3} + u_{it}, \quad (2)$$

$$\log(\text{Import_USD_Current})_{it} = \alpha_i + \beta_1 \log(\text{GDP_pc})_{it1} + \beta_2 \log(\text{RD})_{it2} + \beta_3 \log(\text{Environmental_Policy_Stringency})_{it3} + u_{it}, \quad (3)$$

Results

We analysed (EPS) index from the OECD database for all 40 available countries for the period 2010 to 2020. The EPS index values are shown in Table 1. Based on this, several interesting trends and differences between countries over recent years were identified. The highest EPS index values were observed in countries such as Denmark, Switzerland, France, and Finland. These countries, mostly EU members (with the exception of Switzerland), have long focused on strict environmental regulations, ranking them among the leaders. For example, Denmark and Switzerland maintained EPS values above 4.0. France and Finland also achieved high EPS values, with France reaching as high as 4.9 in 2020.

Countries like Germany, Austria, and Belgium have moderately high EPS index values, indicating their efforts to balance strict environmental protection with economic interests.

In Europe, there is an overall trend towards higher environmental policy stringency, especially within the EU. This is seen as a result of common political goals and commitments within European legislation, which compel member states to adopt stricter regulations.

Table 1: Environmental Policy Stringency Index (2010 – 2020)

Country	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Australia	2,833	3	3,417	3,528	2,694	2,694	2,694	2,75	2,861	2,861	2,917
Austria	3,083	3,056	2,944	3,278	3,111	2,944	2,944	2,944	3,083	3,139	3,306
Belgium	2,556	2,944	3,056	2,944	2,944	2,833	2,889	2,944	3	3,222	3,444
Brazil	0,222	0,167	0,25	0,583	0,583	0,639	0,889	0,889	0,889	0,889	0,889
Canada	3,611	3,611	3,444	3,444	3,194	2,528	2,361	2,583	2,694	2,639	3,028
Czech Republic	3,111	3,111	3,25	3	2,5	2,556	2,722	2,722	2,889	3,111	2,944
Denmark	4,083	4,222	3,889	4,056	4,111	4,028	3,944	4,028	3,778	3,667	3,722
Estonia	3,556	3,056	2,528	3,611	3,722	3,722	3,722	3,778	3,333	3,167	3,278
Finland	3,111	3,75	3,639	3,639	3,694	3,861	3,833	3,833	3,917	3,806	4,111
France	3,611	3,944	3,917	3,917	4,222	4,028	3,917	4,167	4,556	4,722	4,889
Germany	3,083	3,167	3,056	3,222	3,111	3,028	3,083	3,028	3,25	3,306	3,472
Greece	2,611	2,75	2,639	2,583	2,889	3,056	2,889	2,861	2,861	2,833	2,889
Hungary	3,528	3,667	3,556	2,889	2,889	2,972	2,694	3,111	2,694	2,75	2,806

Chile	0,583	0,583	1,917	1,917	1,917	1,972	1,972	2,028	2,028	2,028	2,028
China	1,306	1,472	2,472	2,528	2,75	2,889	2,778	2,833	2,861	2,944	3,139
Iceland	0,667	0,889	0,722	0,722	0,722	0,722	0,722	0,778	1	1	1
India	1,694	1,778	1,861	1,778	1,861	1,972	2,528	2,528	2,694	2,694	2,833
Indonesia	0,667	0,833	0,833	0,75	0,75	0,75	1,083	1,25	1,306	1,556	1,639
Ireland	2,667	2,583	2,583	2,806	2,861	2,861	2,5	2,444	2,5	2,556	3
Israel	1,389	1,472	1,389	1,222	0,556	0,611	0,611	0,778	0,861	0,861	1,083
Italy	3,472	3,5	3,583	3,667	4	4,056	4,056	4,056	3,778	3,75	3,722
Japan	3,222	3,417	4,056	3,833	3,833	3,722	3,944	3,889	3,611	3,778	3,778
Korea	3,389	3,611	3	3	2,833	2,944	3	3	3,111	3,167	3,167
Luxembourg	2,944	3,75	3,806	3,806	3,889	3,889	3,944	3,889	3,944	4,167	4,222
Mexico	0,75	0,75	1,25	1,417	1,472	1,472	1,472	1,472	1,472	1,583	1,583
Netherlands	3,75	3,167	3,139	3,056	3,111	3,194	3,333	3,111	3,5	3,472	3,472
New Zealand	0,833	0,833	0,778	0,778	0,778	0,778	0,833	0,833	0,833	0,833	0,833
Norway	3,667	3,722	3,667	3,667	3,722	3,722	3,722	3,722	3,833	3,889	3,944
Poland	2,944	3	2,722	2,889	2,944	2,944	2,833	2,889	3,056	3,417	3,472
Portugal	2,75	2,917	2,806	2,806	2,111	2,167	2,389	2,389	2,389	2,667	2,778
Russia	0,667	0,667	0,667	1,083	1,083	1,083	1,167	1,167	1,167	1,167	1,167
Slovakia	2,306	2,694	2,583	3,167	3	2,833	3,056	2,417	2,556	2,444	2,5
Slovenia	2,861	2,861	2,75	2,917	2,889	2,889	2,944	3	3	3,167	3,222
South Africa	1,833	1,528	0,861	0,861	0,861	0,861	0,861	0,861	0,917	0,861	0,917
Spain	2,611	2,833	2,806	2,222	2,389	2,389	2,278	2,278	2,444	2,444	2,5
Sweden	3,611	3,5	3,389	3,444	3,556	3,611	3,667	3,611	3,667	3,611	3,833
Switzerland	3,333	3,556	3,639	3,639	4,056	4,028	4,139	4,139	4,417	4,222	4,5
Türkiye	2,556	2,778	2,389	2,528	2,528	2,611	2,694	2,778	2,722	2,889	2,889
United Kingdom	3,361	3,333	2,889	3,222	3,75	3,861	3,361	3,472	3,528	3,528	3,611
USA	2,028	2,028	2,361	2,444	2,417	2,472	2,972	2,972	2,917	2,917	3,028

Source: OECD (n.d.).

We used the EPS index values to construct econometric models and created a panel data analysis with fixed effects (Table 2). Both models had 410 observations. Based on the analysis of two regression models examining the impact of environmental policy stringency on international trade, several important findings were identified. In the first model, which focused on exports, environmental policy stringency showed a statistically insignificant impact. This suggests that stricter environmental regulations did not have a significant effect on the export performance of countries. However, a significant positive impact was found for GDP per capita (coefficient 0.3809), indicating that if GDP per capita increased by 1%, exports would increase by approximately 0.38%, assuming other variables in the model remained constant. Investment in research and development (R&D) as a percentage of GDP also did not show statistical significance. According to the p-value, we accept the null hypothesis of the insignificance of the estimate of the variable, meaning we do not exclude that the true estimate equals zero, indicating no relationship between the dependent and independent variables. Therefore, it is not possible to interpret the coefficient for the variable log_Environmental_Policy_Stringency. If we had a low p-value, we would interpret the coefficient as indicating that if the EPS index increased by 1%, exports would decrease by approximately 0.49%, assuming other variables in the model remained constant. The R-squared value is 0.55, meaning that the model explains 55% of the variability in the dependent variable using the independent variables included in the model.

The second model, which examines imports, shows similar results. The environmental policy stringency also had a statistically insignificant impact on imports, suggesting that environmental regulations did not create significant barriers to the importation of goods. Again, GDP per capita was a significant indicator of imports, reflecting that higher income leads to greater purchasing power and increased demand for imports. We found that if GDP per capita increased by 1%, imports would increase by approximately 0.48%, assuming other variables in the model remained constant. Investment in R&D as a percentage of GDP also did not show statistical significance. According to the p-value, we accept the null hypothesis of the insignificance of the estimate of the variable, meaning we do not exclude that the true estimate equals zero, indicating no relationship between the dependent and independent variables. Therefore, it is not possible to interpret the coefficient for the variable `log_Environmental_Policy_Stringency`. If we had a low p-value, we would interpret the coefficient as indicating that if the EPS index increased by 1%, imports would decrease by approximately 0.46%, assuming other variables in the model remained constant. The R-squared value is 0.71, meaning that the model explains 71% of the variability in the dependent variable using the independent variables included in the model.

Table 2: Results of model 1 and model 2

	log Export USD Current					log Import USD Current			
	Unbalanced Panel: n = 39, T = 4-11, N = 410					Unbalanced Panel: n = 39, T = 4-11, N = 410			
	Estimate	Std. Error	t value	Pr(> t)		Estimate	Std. Error	t value	Pr(> t)
log GDP pc	0.381	0.102	3.721	0.000	***	0.484	0.068	7.141	5.196e-12 ***
log RD	0.046	0.083	0.558	0.577		0.016	0.059	0.270	0.788
log_Environmental_Policy_Stringency	-0.049	0.037	-1.331	0.184		-0.046	0.029	-1.603	0.110
2011	0.136	0.015	9.005	< 2.2e-16	***	0.137	0.012	11.243	< 2.2e-16 ***
2012	0.123	0.015	8.053	0.000	***	0.126	0.014	9.211	< 2.2e-16 ***
2013	0.142	0.022	6.492	0.000	***	0.128	0.017	7.589	2.828e-13 ***
2014	0.140	0.022	6.373	0.000	***	0.127	0.016	8.073	0.000 ***
2015	0.045	0.018	2.505	0.013	*	0.030	0.017	1.765	0.078
2016	0.019	0.022	0.837	0.403		0.013	0.017	0.760	0.448
2017	0.096	0.027	3.616	0.000	***	0.094	0.018	5.246	2.665e-07 ***
2018	0.171	0.032	5.320	0.000	***	0.171	0.019	8.823	< 2.2e-16 ***
2019	0.142	0.034	4.155	0.000	***	0.141	0.019	7.557	0.000 ***
2020	0.091	0.036	2.499	0.013	*	0.076	0.021	3.611	0.000 ***
R-Squared			0.55285					0.70988	
Fixed effects		yes					yes		
Robust standard errors		yes					yes		

Notes: Confidence levels: *** 99 %; ** 95 %; * 90 %.

Zdroj: Authors estimation

Notes: Confidence levels: *** 99 %; ** 95 %; * 90 %.

Source: Authors estimation

The results from both models suggest that the increasing economic level in individual countries has a stronger impact on trade than the stringency of environmental policy. However, it is important to note that although we did not manage to demonstrate a statistically significant relationship between the stringency of environmental policy and exports or imports, this does not mean that stringent environmental policy has no impact on these indicators. International trade is a complex phenomenon influenced by a large number of indicators and factors, so it is possible that the combination of our chosen variables for the given countries and years might not have captured this relationship.

Conclusion and future research

Our research analyzed the impact of the stringency of environmental policy on international trade in 40 countries over the period from 2010 to 2020 using two regression models. The results indicated that strict environmental policy did not have a significant direct impact on the value of exports or imports. Conversely, GDP per capita emerged as a significant factor influencing the trade performance of countries. While these findings suggest that higher stringency in environmental policy does not hinder economic performance in international trade, they raise questions regarding the long-term effects of such policies. It is necessary to investigate whether and how stricter regulations may affect specific sectors, particularly those heavily dependent on natural resources or with significant environmental impacts, such as agriculture or the mining industry.

However, the research has several limitations that may affect the interpretation and generalization of the results obtained so far. The limited number of countries and available data in the database may distort global trends. Therefore, we will consider alternative indicators expressing the stringency of environmental policy that would be available for more countries in the future. Additionally, the selection of variables may not adequately reflect all important factors, which could lead to insufficient conclusions. Future research could include additional variables, such as geopolitical factors or specific trade policies.

Moreover, further research could explore the long-term effects of stringent environmental policies and their impact on specific sectors, especially agriculture and the mining industry. There is potential that stricter regulations could motivate ecological innovations and technological advancements, which could positively impact sustainability and economic efficiency. These questions and concerns suggest that while the current study provides valuable insights, it is necessary to further examine the dynamics between environmental policy and international trade. The results could aid policymakers and economists in formulating balanced regulations that promote environmental protection without compromising economic growth and trade. The discussion on the best approaches to regulation should be the subject of further detailed research to find the optimal balance between sustainability and economic development.

References

- AZIZ, N., HOSSAIN, B., & LAMB, L. (2022). Does green policy pay dividends? *Environmental Economics and Policy Studies*, 24(1), 147–172.
- Bocquillon, P. (2018). (De-)Constructing coherence? Strategic entrepreneurs, policy FRAMES and the integration of climate and energy policies in the European Union. *Journal of European Public Policy*, 28(5), 339-349.
- BURNS, C., ECKERSLEY, P., & TOBIN, P. (2020). EU environmental policy in times of crisis. *Journal of European Public Policy*, 27(1), 1-19.
- CRESWELL, J. W. (2014). *Educational research: Planning, conducting and evaluating quantitative and qualitative research* (4th ed.). Boston, MA: Pearson.

- CRESWELL, J. W., & POTH, C. N. (2018). *Qualitative inquiry and research design: Choosing among five approaches* (4th ed.). London, UK: SAGE Publications.
- CRESWELL, J. W., & CRESWELL, J. D. (2018). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approach* (5th ed.). Thousand Oaks, CA: SAGE Publications.
- DE ROECK, F. (2019). Governmentality and the climate-development nexus: The case of the EU Global Climate Change Alliance. *Environmental Policy and Governance*, 29(3), 160-167.
- DREHER, K., & PULVER, S. (2008). Environment as 'high politics'? Explaining divergence in US and EU hazardous waste export policies. *Review of European Community and International Environmental Law*, 17(3), 306-318.
- GOULDSON, A., CARPENTER, A., & AFIONIS, S. (2015). Environmental leadership? Comparing regulatory outcomes and industrial performance in the United States and the European Union. *Journal of Cleaner Production*, 100, 278-285.
- JÄNICKE, M., & WURZEL, R. K. W. (2019). Leadership and lesson-drawing in the European Union's multilevel climate governance system. *Journal of European Public Policy*, 28(1), 22-42.
- KELEMEN, R. D., & VOGEL, D. (2010). Trading places: The role of the United States and the European Union in international environmental politics. *Comparative Political Studies*, 43(4), 427-456.
- KIBUACHA, F. (2023, April 25). Key informant interviews: An in-depth guide for researchers. *GeoPoll*. Available at: <https://www.geopoll.com/blog/key-informant-interviews/>
- KIM, D.-H., & LIN, S.-C. (2022). Trade openness and environmental policy stringency: Quantile evidence. *Sustainability*, 14(1), 3590.
- LIEFFERINK, D., & WURZEL, R. K. W. (2017). Environmental leaders and pioneers: Agents of change? *Journal of European Public Policy*, 24(7), 951-968.
- LUKÁČIK, M., LUKÁČIKOVÁ, A., & SZOMOLÁNYI, K. (2011). Panelové dáta v programe Gretl. Available at: <http://www.fhi.sk/files/katedry/kove/veda-vyskum/prace/2011/Lukacik-Lukacikova-Szomolanyi2011.pdf>
- MILANI, C. R. S., & CHAVES, L. N. (2022). How and why European and Chinese pro-climate leadership may be challenged by their strategic economic interests in Brazil. *Globalizations*, 20(4), 403-422.
- OECD. (n.d.). Environmental policy stringency. Available at: <https://stats.oecd.org/Index.aspx?DataSetCode=EPS#>
- PARKER, C. F., & KARLSSON, C. (2017). The European Union as a global climate leader: Confronting aspiration with evidence. *Journal of European Public Policy*, 17(4), 445-461.
- THE WORLD BANK. (n.d.). GDP per capita (current US\$). Available at: <https://data.worldbank.org/indicator/NY.GDP.PCAP.CD>
- THE WORLD BANK. (n.d.). Research and development expenditure (% of GDP). Available at: <https://data.worldbank.org/indicator/GB.XPD.RSDV.GD.ZS>

TORNEY, D. (2019). Follow the leader? Conceptualising the relationship between leaders and followers in polycentric climate governance. *Journal of European Public Policy*, 28(1), 167-186.

UNCTAD. (n.d.). UNCTADstat. Available at:
<https://unctadstat.unctad.org/datacentre/dataviewer/US.TradeMatrix>

WIERING, M., LIEFFERINK, D., & BEIJEN, B. (2018). The internal and external face of Dutch environmental policy: A case of fading environmental leadership? *Environmental Policy and Governance*, 28(1), 18-25.

Vybrané teoretické aspekty kultúrneho cestovného ruchu

Lucia Uderianová¹

Abstract

Príspevok sa zameriava na vybrané teoretické aspekty kultúrneho cestovného ruchu so zameraním na jeho vymedzenie, typológiu, produkty a motiváciu účastníkov. Cieľom príspevku je systematicky spracovať základné prístupy k definovaniu kultúrneho cestovného ruchu a poukázať na rozmanitosť jeho foriem a produktov na základe vedeckých zdrojov. Pozornosť je venovaná typológiám kultúrnych turistov a motívom účasti na kultúrnych aktivitách v destináciách. Príspevok vychádza z literárnej rešerše vedeckej literatúry domácich aj zahraničných autorov a poskytuje teoretický rámec pre ďalší výskum v oblasti kultúrneho cestovného ruchu. Príspevok sumarizuje vybrané teoretické prístupy ku kultúrnemu cestovnému ruchu a systematizuje jeho základné charakteristiky.

Keywords: kultúrny cestovný ruch; kultúrny turista; motivácia cestovania; produkty kultúrneho cestovného ruchu

Úvod

Kultúrny cestovný ruch sa vyprofiloval ako samostatná kategória koncom 70. rokov 20. storočia. V súčasnosti patrí k najrýchlejšie sa rozvíjajúcim formám cestovného ruchu. Definovať kultúrny cestovný ruch je pomerne zložité. V literatúre sa stretneme s viacerými definíciami, resp. formuláciami kultúrneho cestovného ruchu, ktoré sú v podstate dosť podobné a odlišujú sa iba v detailoch. Robinson (1996) tvrdí, že kultúrny cestovný ruch je cestovanie s kultúrnou motiváciou či už v meradle samotnej dovolenky, študijnej cesty alebo ako činnosť počas dovolenky spojená s inou primárnou motiváciou. Gúčík et al. (2006) označujú kultúrny cestovný ruch ako druh cestovného ruchu predstavujúci rozličné spôsoby uspokojovania duchovných potrieb ľudí, ktorí sú motivovaní možnosťou poznávania kultúrneho dedičstva, kultúry navštívených cieľových miest. Kultúrny cestovný ruch podľa Benčíča 2010 je druh cestovného ruchu, ktorý je motivovaný kultúrnymi aktivitami. Predstavuje návštevnosť osôb mimo miesta trvalého bydliska a je motivovaný záujmom o históriu, umenie, štýl a tradície života regiónu. Stadtfeld (1996) uvádza, že kultúrny cestovný ruch je osobitnou formou cestovného ruchu. Vyžaduje špeciálne podmienky a odlišuje sa od iných foriem cestovného ruchu predovšetkým motiváciou jeho účastníkov. Všetky uvedené formulácie cestovného ruchu majú spoločnú premisu v oblasti motivácie účastníkov cestovného ruchu.

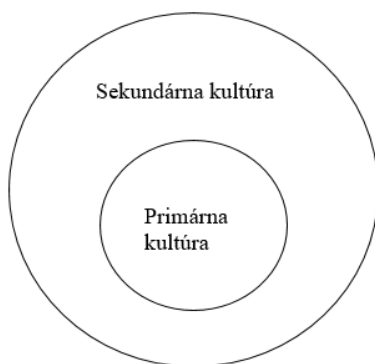
1 Prehľad literatúry

Typológia kultúrneho cestovného ruchu je ponímaná jednotlivými autormi odlišne a jej delenie je v niektorých prípadoch veľmi podrobné. Stadtfeld (1996) rozdeľuje kultúrny cestovný ruch na: primárny, ktorého cieľom je účasť na kultúrnej udalosti alebo návšteva kultúrneho podujatia a sekundárny, v ktorom kultúrne podujatia alebo

¹ Lucia Uderianová, Ekonomická univerzita v Bratislave, Obchodná fakulta, Katedra cestovného ruchu, Dolnozemska cesta 1, 852 35 Bratislava, Slovenská republika, lucia.uderianova@euba.sk

zariadenia nie sú prvoradým motívom účasti na kultúrnom cestovnom ruchu, ale iba doplnkom iného druhu cestovného ruchu. Mariot (2006) rozlišuje podľa charakteru záujmov v kultúrnom cestovnom ruchu tri skupiny cestovného ruchu. Vzdelávací cestovný ruch, zameraný na poznávanie iných kultúr prostredníctvom zbierok sústredených v špeciálnych inštitúciách (múzeá, galérie a pod.). Alternatívny cestovný ruch, prostredníctvom ktorého možno spoznávať život iných ľudí v ich domácom prostredí. Religiózný cestovný ruch, ktorý umožňuje účastníkom uspokojiť záujmy súvisiace s ich náboženským vyznaním (napr. púte). Matlovičová et al. (2015) podrobne charakterizujú kultúrny cestovný ruch, ktorý delia na niekoľko foriem. Vlastivedný turizmus, etnický turizmus, dark turizmus, festivalový turizmus, kulinársky turizmus, zábavný turizmus, clubbing a „party“ turizmus, filmový turizmus. Vlastivedný turizmus považujú autori z pohľadu dominantného zamerania za súčasť kultúrneho turizmu, ktorý kladie dôraz na poznávanie prírodného a kultúrneho dedičstva územia. Táto forma cestovného ruchu podľa autorov môže byť vnímaná aj ako samostatná forma, v ktorej dominuje poznávací motív, často spojený s edukačnými cieľmi, sledujúcimi posilňovanie vlastenectva a národnej hrdosti (Matlovičová et al., 2015). Etnický cestovný ruch ponímajú z dvoch rôznych perspektív, tzv. Cestovný ruch autochtónnych kultúr (poznávanie odlišných kultúr) a sentimentálny cestovný ruch, ktorého účastníkov charakterizuje pocit spolupatričnosti k danému etniku, či komunite, ktorú navštevujú. Dark turizmus je motivovaný návštevou miest, ktoré sú nejakým spôsobom spojené so smrťou, utrpením a tragédiami. Okrem toho, že je považovaný za súčasť kultúrneho turizmu, má aj edukačný rozmer ak je zameraný na historické udalosti (Matlovičová et al., 2015). Festivalový turizmus zahŕňa všetky formy turistiky, ktorých hlavným cieľom je účasť na podujatiach s kultúrnym charakterom (filmové, divadelné, hudobné festivaly). Kulinársky turizmus zahŕňa všetky individuálne alebo hromadne organizované cesty do miest produkcie špecifických druhov potravín a výroby jedál, za účelom ich konzumácie. Hlavným motívom je túžba po skúsenosti z chuti osobitných druhov potravín alebo gastronomických produktov. Zábavný turizmus podľa Matlovičovej et al. (2015) možno charakterizovať ako cesty do miest, kde sa ponúka turistom trávenie voľného času vo forme zábavy, pričom je často sprevádzané emocionálnymi, estetickými a poznávacími zážitkami. Clubbing a „party“ turizmus predstavuje formu turistiky, ktorej hlavným motívom je hľadanie príjemných zážitkov prostredníctvom účasti v rámci akcií organizovaných v rôznych kluboch a diskotékach. Filmový turizmus je forma turizmu, pri ktorom je hlavným motívom turistických pobytov návšteva miest, ktoré sú súčasťou filmového príbehu a film na ne odkazuje alebo sa v nich natáčal (Matlovičová et al., 2015). Vo všeobecnej deklarácii UNESCO o kultúrnej rozmanitosti je kultúra definovaná ako súbor osobitných duchovných, materiálnych, intelektuálnych a emocionálnych prejavov spoločnosti alebo sociálnej skupiny. V kontexte cestovného ruchu rozlišujeme tri dimenzie kultúry: kultúrne dedičstvo, kultúrnu diverzitu a kultúrnu kreativitu (Smith, 2006). World Organization Tourism (UNWTO) a European Travel Commission (ETC) (2006) delia kultúru na primárnu a sekundárnu. Primárna kultúra predstavuje jadro kultúry t. j. kultúrne dedičstvo (heritage tourism), umenie, čiže súčasnú kultúrnu produkciu (art tourism) ako je divadlo, hudba, výtvarné umenie, súčasná architektúra, literatúra. Sekundárna kultúra predstavuje životný štýl – viera, kuchyňa, tradície, zvyky, hodnoty a kreatívny priemysel – móda, design, film, zábavný priemysel. Tento názor možno interpretovať na základe obrázka 1. Vnútorň a vonkajší kruh sú výrazne prepojené a z pohľadu kultúrneho turistu tvoria nedeliteľný celok.

Obr 1 Primárna a sekundárna kultúra



Zdroj: vlastné spracovanie, (UNWTO, 2005)

Ak zhrnieme základné atribúty a definície kultúrneho cestovného ruchu môžeme konštatovať, že rozhodujúcim faktorom je cestovanie mimo miesta trvalého bydliska za účelom spoznávania a uspokojovania duchovných potrieb človeka. Kultúrny cestovný ruch môžeme rozdeliť na niekoľko foriem. V praxi sa jednotlivé formy kultúrneho cestovného ruchu nevyskytujú vždy samostatnej podobe, ale často dochádza k ich vzájomnému prepájaniu a prelínaniu. Motivácia v kultúrnom cestovnom ruchu. Potenciál kultúry v cestovnom ruchu je veľký. Kultúra tvorí dôležitú a čoraz viac žiadanú súčasť primárnej ponuky cestovného ruchu. Kultúra a prírodné dedičstvo vytvárajú základné predpoklady na rozvoj cestovného ruchu. V kontexte cestovného ruchu predstavujú atraktivitu, t. j. niečo, čo má schopnosť vyvolať záujem návštevníka, aby prekonal určitú vzdialenosť, obetoval voľný čas a finančné prostriedky (Gúčik et al., 2006). Atraktivita destinácií kultúrneho cestovného ruchu je objektom záujmu návštevníkov, ktorý v nich vyvoláva potrebu vidieť dané miesto, teda navštíviť ho. Podľa Richardsa (1998) delíme produkty kultúrneho cestovného ruchu do štyroch skupín. Do prvej skupiny zaraďuje autor produkty založené na súčasnej kultúre, t. j. jazykové školy, umelecké výstavy, súčasné umenie. Druhá skupina zahŕňa festivaly ako kultúrne produkty prezentujúce súčasnú tvorbu. Tretia skupina obsahuje tradičné kultúrne produkty pozostávajúce z kultúrneho dedičstva a iných kultúrnych javov spätých s minulosťou (múzeá, galérie, pamiatky). Posledná štvrtá skupina zahŕňa historické sprievody. Skupiny na ľavej strane schémy (tabuľka 2) majú predovšetkým vzdelávaciu funkciu, naopak v skupinách na pravej strane schémy dominuje zábavná funkcia.

Tab 2 Klasifikácia kultúrnych aktivít

Kvadrant	Orientácia v čase	Funkcia	Príklady aktivít
1	Prítomný	Vzdelávacía funkcia	Jazykové kurzy, Kreatívne dovolenky, Umelecké výstavy
2	Prítomný	Funkcia zábavy	Umelecké festivaly, Zábavné parky
3	Minulý	Vzdelávacía funkcia	Galérie, múzeá, pamiatky
4	Minulý	Funkcia zábavy	Historické prehliadky, Kultúrne pamiatky, Folklórne festivaly

Zdroj: vlastné spracovanie podľa Richards, 1998

Kultúrne produkty regiónov pôsobia ako stimuly dopytu po rôznych formách kultúrneho cestovného ruchu. Pritom nedisponujú rovnakým potenciálom. Ich potenciál je rôzny v závislosti od preferencií účastníkov cestovného ruchu (McKercher et al., 2002). Na základe daného kritéria môžu produkty v kultúrnom cestovnom ruchu vystupovať ako atraktivita:

- primárna: často je označovaná aj ako tzv. „*must-see sights*“ a vyznačuje sa schopnosťou prilákať návštevníkov aj z veľkej vzdialenosti. V súvislosti s ich významom sa stávajú priam národnými symbolmi a súčasťou budovania národnej identity;

- sekundárna: má menšiu úlohu pri rozhodovaní o výbere cieľového miesta, t. j. nie je samotným dôvodom návštevy destinácie;

- terciárna: veľmi malá váha pri rozhodovaní o návšteve destinácie, návšteva je skôr náhodná alebo determinovaná nedostatkom iných možností. Nie je možné presne určiť, do ktorej kategórie daný produkt patrí, vzhľadom na to, že preferencie každého účastníka sú odlišné. Väčšina kultúrnych produktov patrí do sekundárnej a terciárnej kategórie (Kesner et al., 2008, Richards, 2006). Podľa Jędrysiaka (2008) z aspektu kultúrneho cestovného ruchu sa účastníci zaujímajú o kultúrne dedičstvo, za ktoré vyššie uvedený autor považuje nasledné prvky: historické pracovné postupy, odev, ľudové umenie, história, jazyk, náboženstvo, vzdelávanie, tradície, umenie a hudba, gastronómia. Swarbrooke (2002) rozdeľuje produkty kultúrneho cestovného ruchu do troch skupín: - diela vytvorené človekom, ale s iným cieľom než prilákanie turistov, ktoré sa v priebehu času stali atrakciami, napr. prehistorické objekty, budovy spojené so životom slávnych ľudí, paláce a záhrady, priemyselné centrá, cirkevné stavby; - miesta navrhnuté (projektované) a postavené od základov ako atrakcie, napr. zábavné parky, festivaly, kasína, kúpele; kultúrne, športové, náboženské podujatia a pod.; - druhotné atrakcie – sprievodné. Z pohľadu účastníka je na realizáciu akejkoľvek formy cestovného ruchu, teda aj kultúrneho cestovného ruchu podstatná motivácia. Cengiz et al. (2006) rozlišujú tieto motívy účasti na kultúrnom cestovnom ruchu: - jazykové vzdelávanie, maliarske, fotografické kurzy a podobné druhy vzdelávania;

- klasické vzdelávacie cesty (exkurzie, výlety); - festivaly, divadelné, recitačné, umelecké exhibície a iné kultúrne aktivity; - cestovanie za účelom kultúrnej výmeny a získania kultúrnej skúsenosti; - obchodné cesty za účelom zlepšenia kultúrnych aktivít a produktov. V odbornej literatúre sa stretávame s mnohými motívami v súvislosti s cestovaním. Podľa jednej z aktuálnejších klasifikácií, ktorú uvádza Niezgoda (1999) sa motívy cestovania v kultúrnom cestovnom ruchu delia na: kultúrne, psychologické a vzdelávacie, sociálne a etnické, vzťahujúce sa na špeciálne pracovné postupy, náboženské, zábavné a pod. (tabuľka 3).

Tab 3 Vzťah medzi kultúrnymi hodnotami a motívom cestovania

Kultúrne hodnoty	Motívy	Dôvody cestovania
Historické hodnoty: architektonické pamiatky; múzeá; architektonické komplexy; legendárne (historické)	Objekty viazané na konkrétne obdobie: moderné mestá; mosty; cesty;	Poznávanie; vzdelávanie

Kultúrne hodnoty	Motívy	Dôvody cestovania
miesta; legendy a príbehy viazané na konkrétne miesta	budovy; moderné technické stavby	
Kultúrne hodnoty: folklór; zvyky; tradície; festivaly; výstavy; divadelné predstavenia	Zábava; spoznávanie umenia; rozvíjanie osobných záujmov; porozumenie zvykom a tradíciám	Zábava; vzdelávanie
Objekty viazané na konkrétne obdobie: moderné mestá; mosty; cesty; budovy; moderné technické stavby	Objavovanie nových miest; prehľbovanie vedomostí a porozumenia	Poznávanie; cestovanie za rodinou

Zdroj: vlastné spracovanie podľa Niezgoda, 1997

Motivácia je kombinácia vnútorných podnetov a vonkajšej stimulácie, ktorá vedie k realizácii určitej osobnej aktivity. Motiváciu v cestovnom ruchu tvorí kombinácia vnútorných a vonkajších podnetov vedúcich k cestovaniu. Je kritériom pre výber konkrétnej formy cestovného ruchu a ovplyvňuje aj výslednú spokojnosť účastníkov (Zelenka, 2012). Obrázok 3. Schéma typológie turistov v kultúrnom cestovnom ruchu podľa McKerchera et al., (2002): Rozhodný kultúrny turista – kultúrny cestovný ruch je jeho primárnym motívom pre návštevu danej destinácie a prináša mu hlboký zážitok. Prehliadkový kultúrny turista – kultúrny cestovný ruch je jeho primárnym motívom pre návštevu danej destinácie, ale prináša mu menej hlboký zážitok. Science and Education a New Dimension. Natural and Technical Sciences, IV (Kesner, et al., 2012), Charakteristika pojmu „kultúrny turista“ Podľa Garfielda 1993 kultúrny turista má tendenciu byť šetrný k životnému prostrediu, je politicky nezaujatý a vdáčný. Pravdepodobne často cestuje, je to intelektuál, prináša priateľskú energiu.

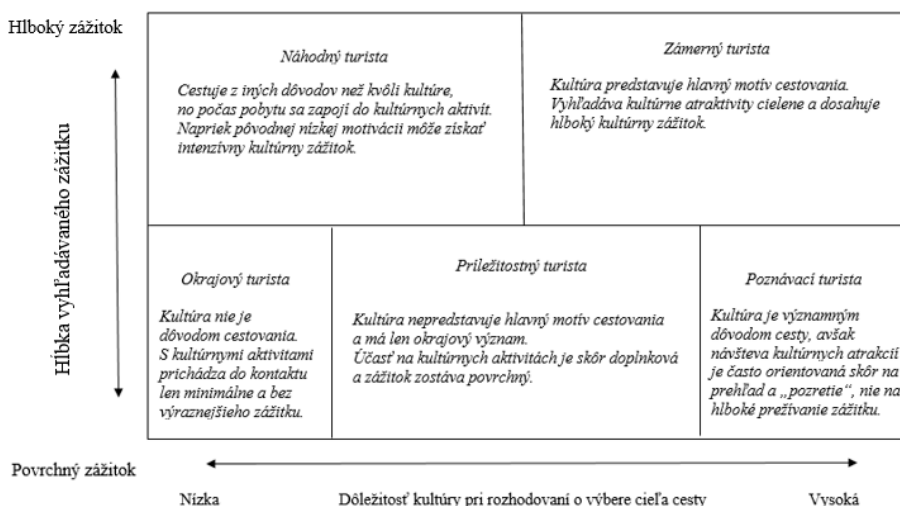
Kultúrny turista podľa McKerchera a Cros (2002) je definovaný ako osoba, ktorá navštevuje alebo plánuje navštíviť atrakcie kultúrneho cestovného ruchu (galérie, múzeá, historické miesta, predstavenia, festivaly a pod.) kedykoľvek počas svojej cesty, bez ohľadu na hlavný dôvod účasti na cestovnom ruchu. Táto definícia nerozlišuje kultúrneho turistu podľa pôvodného motívu cesty, ale zahŕňa napríklad i účastníkov medzinárodného kongresu, ktorí príležitostne navštívia miestne múzeum, katedrálu a pod. McKercher (2020) začlenil kultúrnych turistov do piatich skupín nielen podľa dôležitosti kultúry v ich rozhodovaní o účasti na cestovnom ruchu, ale taktiež podľa hĺbky ich zážitkov (obrázok 2) nasledovne,

- V prípade **zámerného turistu** je kultúra ústredným dôvodom cestovania. Tento typ návštevníka si cieľ cesty vyberá s cieľom spoznávať kultúrne hodnoty a očakáva intenzívny, hlboký zážitok založený na aktívnom kontakte s kultúrnym prostredím.
- **Náhodný turista** síce necestuje s úmyslom navštíviť kultúrnu destináciu, avšak v priebehu pobytu sa môže výrazne zapojiť do kultúrnych aktivít. V dôsledku

toho môže dosiahnuť prekvapivo silný kultúrny zážitok, hoci pôvodne nepatril medzi jeho hlavné očakávania.

- **Poznávací turista** považuje kultúru za dôležitý prvok cesty, avšak jeho záujem je zameraný najmä na základné oboznámenie sa s pamiatkami a kultúrnymi atrakciami. Kultúrny zážitok má skôr informačný charakter a zostáva menej intenzívny.
- Pre **príležitostného turistu** kultúra nepredstavuje hlavný dôvod cestovania, ale skôr doplnok k iným aktivitám. Účasť na kultúrnom cestovnom ruchu je obmedzená a výsledný zážitok má povrchnejší charakter.
- Najnižšiu mieru zapojenia do kultúrneho cestovného ruchu vykazuje **okrajový turista**, ktorý kultúrne aktivity cielene nevyhľadáva a prichádza s nimi do kontaktu len minimálne, bez výraznejšieho záujmu či hlbšieho zážitku.

Obr 3 Typológia kultúrneho turistu



Zdroj: vlastné spracovanie podľa McKercher, 2020

Tabuľka 4 charakterizuje kultúrneho turistu. Z tabuľky vyplýva, že ide prevažne o turistov vo veku do 40 rokov, ktorí majú stredoškolské alebo vysokoškolské vzdelanie a pochádzajú z väčších miest. Cestovanie vnímajú ako spôsob spoznávania kultúry, histórie a miestneho životného štýlu. Majú záujem o kultúrne podujatia, tradície a miestne zvyky. Motívy cestovania zahŕňajú návštevu historických pamiatok, architektonických celkov a moderných stavieb. Dôležitá je pre nich atmosféra destinácie, dostupnosť informácií a kontakt s miestnymi obyvateľmi. Záujem prejavujú aj o regionálnu gastronómiu. Pri výbere ubytovania a stravovania zohráva významnú úlohu cena. Uprednostňujú nízku až strednú cenovú úroveň. Záujem o pobytové ponuky je výraznejší v období od apríla do októbra.

Tab 4 Charakteristiky kultúrneho turistu

Demografické kritéria	- väčšina turistov je vo veku do 40 rokov - stredoškolské alebo vysokoškolské vzdelanie - obyvatelia veľkých miest
Životný štýl	- návšteva zaujímavých miest s cieľom rozšíriť vedomosti a porozumenie - záujem o kultúru, umenie, zvyky, životný štýl a miestnu históriu - záujem o účasť na rôznych podujatiach a kultúrnych programoch špecifických pre destináciu - záujem o ubytovacie a pobytové ponuky, najmä v období od apríla do októbra - cena je dôležitým faktorom pri výbere ubytovania a stravovania; preferencia nízkej až strednej cenovej úrovne
Motív cestovania	- spoznávanie kultúry, umenia, tradícií a miestneho životného štýlu - záujem o históriu destinácie, architektonické pamiatky a architektonické celky - záujem o moderné stavby, mestá, mosty, cesty a budovy - príťažlivosť miestneho prostredia, ochrany prírody, atmosféry destinácie a dostupnosti informácií - možnosť stretávať sa s miestnymi obyvateľmi - účasť na miestnych podujatiach, festivaloch, výstavách a divadelných predstaveniach - účasť na zábavných aktivitách zdôrazňujúcich jedinečnosť miesta - záujem o regionálnu gastronómiu

Zdroj: vlastné spracovanie podľa Majewski, 2002.

Gúčík et al. (2006) uvádzajú typológiu turistov vychádzajúcu z viacerých charakteristík správania a motivácie. Benčíč (2010) rozlišuje kultúrnych turistov podľa motivácie vo vzťahu ku kultúre a samostatne uvádza členenie podľa typu navštevovaného produktu kultúrneho cestovného ruchu. McKercher (2002) a Majewski (2002) pracujú s odlišnými kritériami, ktoré umožňujú rozlíšiť rozdielnú intenzitu zapojenia turistu do kultúrnych aktivít.

Záver

Kultúrny cestovný ruch predstavuje stabilnú a dlhodobu významnú súčasť cestovného ruchu, ktorej význam presahuje ekonomický rozmer. Je založený na využívaní kultúrnych hodnôt, kultúrneho dedičstva a súčasných kultúrnych prejavov ako hlavných alebo sprievodných motívov cestovania. Odborné zdroje poukazujú na to, že jeho význam v štruktúre cestovného ruchu rastie a že má výrazný potenciál ďalšieho rozvoja (UNWTO, 2018; Richards, 2018).

Kultúrny cestovný ruch plní dôležitú spoločenskú a vzdelávaciu funkciu. Prispieva k šíreniu kultúrnych hodnôt, k rozvoju kultúrneho povedomia a k lepšiemu porozumeniu medzi návštevníkmi a hostiteľskými komunitami. Zároveň vytvára priestor pre ochranu

a udržateľné využívanie kultúrneho dedičstva, ktoré je základným zdrojom kultúrnych turistických produktov (OECD, 2009).

Formy a produkty kultúrneho cestovného ruchu nie sú nemenné. Vyvíjajú sa v závislosti od spoločenských zmien, technologického pokroku a meniacich sa preferencií turistov. Tento vývoj si vyžaduje priebežné prispôbovanie ponuky kultúrnych produktov a nových spôsobov interpretácie kultúrneho obsahu, aby zostal pre turistov relevantný a zrozumiteľný (Richards & Raymond, 2000).

Kultúrny cestovný ruch zároveň ovplyvňuje samotné destinácie. V miestach s vysokou koncentráciou kultúrnych atrakcií má vplyv na spôsob prezentácie kultúrneho dedičstva, na tvorbu identity destinácie a na vzťah miestnych obyvateľov ku kultúrnym hodnotám. Tento vplyv poukazuje na potrebu rovnováhy medzi rozvojom cestovného ruchu a ochranou kultúrnych zdrojov (McKercher & du Cros, 2002).

Zoznam bibliografických odkazov

- BENČIČ, S. Kultúrny cestovný ruch v teórii a praxi. Praha: Vysoká škola cestovného ruchu a teritoriálnych štúdií v Praze, 2010. 91 s.
- CENGİZ, H., S., ERYILMAZ, S., ERYILMAZ, Y. The Importance of Cultural Tourism in the EU, 2006. In Integration Process 42nd ISoCaRP Congress 2006. [online]. [cit 2025–11–18]. Dostupné na internete: Microsoft Word - WS3-Cengiz et.al.,Turkey.doc)
- GARFIELD, D. Tourism at world Heritage Cultural Sites: The Site Manager's Handbook. Madrid: World Tourism Organization, 1993.
- GÚČIK, M. et al. Výkladový slovník cestovný ruch, hotelierstvo a pohostinstvo. Bratislava: Slovenské pedagogické nakladateľstvo, 2006. 216 s.
- JĘDRYSIAK T. Turystyka kulturowa. Warszawa: PWE, 2008. 150 s.
- KESNER, L. et al. Management kultúrneho cestovného ruchu. Praha: Cultropa, 2008. [online]. [cit 2025–11–20].
- MAJEWSKI, J. Interpretacja dziedzictwa kulturowego w turystyce wiejskiej. 2002. [online]. [cit 2025–11–20].
- MARIOT, P. Geografia cestovného ruchu. Banská Bystrica: Tlačiarne BB, spol. s.r.o., 2006. 104 s.
- MATLOVIČOVÁ, K., KLAMÁR, R., MIKA, M. Turistika a jej formy. Prešov: Prešovská univerzita v Prešove, 2015. 550 s.
- MCKERCHER, B., CROS, H. Du. Cultural Tourism: the Partnership Between Tourism and Cultural Heritage Management. New York, Haworth Hospitality Press, 2002. 262 s.
- MCKERCHER, Bob. (2020). Cultural tourism market: a perspective paper. *Tourism Review*, 75(1), 126–129. doi:10.1108/tr-03-2019-0096
- NIEZGODA, A. Wpływ walorów kulturowych na motywacje podróży określonych segmentów rynku turystycznego. In *Zeszyty Naukowe*, 1999. 15(1) 37.
- OECD. (2009). *The impact of culture on tourism*. OECD Publishing.

- RICHARDS, G. (2018). Cultural tourism: A review of recent research and trends. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 36, 12–21.
- RICHARDS, G. Cultural Attractions and European Tourism. Tilburg: Tilburg University, 2001. 265 s
- RICHARDS, G. Cultural tourists or a culture of tourism? The European cultural tourism market, 2001. In Butcher, J. (ed) *Innovations in Cultural Tourism, Proceedings of the 5th ATLAS International Conference, Rethymnon, Crete, 1998*, Tilburg: ATLAS.
- RICHARDS, G., & RAYMOND, C. (2000). Creative tourism. *ATLAS News*, 23, 16–20.
- ROBINSON, M. Tourism and Culture. Newcastle, Centre for Travel and Tourism, University of Northumbria, 1996. s. 417 - 446.
- SMITH, M., ROBINSON, M. Cultural Tourism in a changing world: politics, participation and (Re)presentation. 2006. 303 s.
- STADFELD, F. Kultúrne dedičstvo a cestovný ruch. In *Ekonomická revue cestovného ruchu*, 1996. 29(1) 3 – 11.
- STEINECKE, A. Kultúrny turizmus v Nemecku. In *Ekonomická revue cestovného ruchu*, 2010. 43 (3) 131 – 143.
- SWARBROOKE, J. The Development and Management of Visitor Attractions. (2 nd ed). Oxford: ButterworthHeinemann, 2002. 405 s.
- UNWTO. (2018). *Tourism and culture synergies*. World Tourism Organization.
- UNWTO. City Tourism and Culture: The European Experience. Madrid : UNWTO, 2005.
- ZELENKA, J., PÁSKOVÁ, M. Výkladový slovník cestovního ruchu (2nd ed.) Praha, Czechia: Linde, 2012. 768 s