

EKONOMICKÁ UNIVERZITA V BRATISLAVE

OBCHODNÁ FAKULTA

Evidenčné číslo: 102004/B/2025/36146475401505028

Komentár od [HH1]: Doplniť

**TRH CESTOVNÝCH KANCELÁRIÍ NA STREDNOM
SLOVENSKU**

Bakalárska práca

2025

Ema Krajčiová

EKONOMICKÁ UNIVERZITA V BRATISLAVE
OBCHODNÁ FAKULTA

**TRH CESTOVNÝCH KANCELÁRIÍ NA STREDNOM
SLOVENSKU**

Bakalárska práca

Študijný program: podnikanie v cestovnom ruchu a službách
Študijný odbor: ekonómia a manažment
Školiace pracovisko: Katedra cestovného ruchu
Vedúci záverečnej práce: Ing. Henrieta Horská

Bratislava 2025

Ema Krajčiová

ČESTNÉ VYHLÁSENIE

Čestne vyhlasujem, že záverečnú prácu som vypracovala samostatne, a že som uviedla všetku použitú literatúru.

Dátum:

.....
Ema Krajčiová

POĎAKOVANIE

Touto cestou by som sa chcela poďakovať svojej školiteľke Ing. Henriete Horskej, za ochotu, pomoc a trpezlivosť pri vypracovávaní bakalárskej práce.

Dátum:

.....

Ema Krajčiová

ABSTRAKT

KRAJČIOVÁ, Ema: *Trh cestovných kancelárií na strednom Slovensku* – Ekonomická univerzita v Bratislave. Obchodná fakulta; Katedra cestovného ruchu. Vedúci záverečnej bakalárskej práce: Ing. Henrieta Horská. – Bratislava: OF EU, 2024, 70 s.

Záverečná práca sa zaoberá analýzou trhu cestovných kancelárií na strednom Slovensku, pričom jej hlavným cieľom je zhodnotiť aktuálny stav cestovných kancelárií, identifikovať preferencie a očakávania zákazníkov pri výbere cestovnej kancelárie a navrhnúť odporúčania na zlepšenie ich fungovania. Práca je rozdelená na teoretickú a praktickú časť. V teoretickej časti sú vysvetlené základné pojmy z oblasti cestovného ruchu, typológia cestovných kancelárií a ich úloha na trhu, ale aj charakteristika regionálneho cestovného ruchu. Súčasťou praktickej časti je podrobná analýza vybraných cestovných kancelárií, ktorá zahŕňa finančnú analýzu, konkurencieschopnosť a marketingový potenciál. Taktiež je zameraná na výsledky dotazníkového prieskumu, ktoré skúmajú faktory ovplyvňujúce výber cestovnej kancelárie, preferencie zákazníkov pri výbere destinácii a ceny pri rozhodovaní o kúpe zájazdu. Práca využíva nástroje strategického manažmentu – SWOT analýza, IFE a EFE Matrix, ktoré umožnili komplexné zhodnotenie vnútorného a vonkajšieho prostredia cestovných kancelárií na strednom Slovensku. Výsledky poukazujú na zvýšený záujem o cestovanie po období pandémie, rastúcu potrebu individuálnych služieb a dôraz na pomer ceny a kvality.

Kľúčové slová:

cestovná kancelária, stredné Slovensko, regionálny cestovný ruch, SWOT analýza, IFE matica, EFE matica

ABSTRACT

KRAJCIOVA, Ema: *The market for travel agents in central Slovakia* – University of Economics in Bratislava. Faculty of Commerce; Department of tourism. – Supervisor of final project: Ing. Henrieta Horska – Bratislava: OF EU, 2024, 70 pages.

The final thesis deals with the analysis of the travel agency market in Central Slovakia, with the main objective to evaluate the current state of travel agencies, to identify customer preferences and expectations when choosing a travel agency and to propose recommendations for improving their operation. The thesis is divided into theoretical and practical parts. The theoretical part explains the basic concepts in the field of tourism, the typology of travel agencies and their role in the market, as well as the characteristics of regional tourism. The practical part of the thesis focuses on the results of a questionnaire survey that examines the factors influencing the choice of travel agency, customer preferences in the selection of destinations and prices in the decision to buy a tour. The thesis includes a detailed analysis of the selected travel agencies, which includes financial analysis, competitiveness and marketing potential. The thesis uses strategic management tools – SWOT analysis, IFE and EFE Matrix, which enabled a comprehensive assessment of the internal and external environment of travel agencies in Central Slovakia. The results show an increased interest in travel after the pandemic, a growing need for individual service and an emphasis on value for money.

Key words:

travel agency, Central Slovakia, regional tourism, SWOT analysis, IFE Matrix, EFE Matrix

OBSAH

ZOZNAM ILUSTRÁCIÍ A ZOZNAM TABULIEK	10
ÚVOD.....	12
1 SÚČASNÝ STAV PROBLEMATIKY DOMA A V ZAHRANIČÍ	14
1.1 Cestovné kancelárie	16
<i>1.1.1 Funkcie cestovných kancelárií</i>	<i>17</i>
<i>1.1.2 Typy cestovných kancelárií a ich služby</i>	<i>18</i>
<i>1.1.3 Členenie cestovných kancelárií</i>	<i>21</i>
<i>1.1.4 Rozdiely medzi cestovnou kanceláriou a cestovnou agentúrou</i>	<i>23</i>
1.2 Regionálny cestovný ruch	25
<i>1.2.1 Regionálne produkty</i>	<i>28</i>
<i>1.2.2 Región Pohronie</i>	<i>30</i>
1.3 Stredné Slovensko z hľadiska cestovného ruchu	31
<i>1.3.1 Vývoj cestovného ruchu na strednom Slovensku</i>	<i>33</i>
<i>1.3.2 Význam cestovného ruchu na strednom Slovensku</i>	<i>35</i>
2 CIEĽ PRÁCE	37
3 METODIKA PRÁCE A METÓDY SKÚMANIA	39
3.1 Metódy skúmania	39
4 VÝSLEDKY PRÁCE A DISKUSIA	40
4.1 Cestovné kancelárie na strednom Slovensku	40
4.2 Analýza vybraných cestovných kancelárií na strednom slovensku	41
<i>4.2.1 Finančná analýza vybraných cestovných kancelárií na strednom Slovensku.....</i>	<i>42</i>
<i>4.2.2 Konkurencieschopnosť vybraných cestovných kancelárií na strednom Slovensku</i>	<i>44</i>
<i>4.2.3 Marketingový potenciál vybraných cestovných kancelárií na strednom Slovensku</i>	<i>45</i>

4.3 Analýza výsledkov dotazníkového prieskumu	46
4.4 SWOT analýza	57
4.5 Interný faktorový hodnotový Matrix (IFE Matrix)	59
4.6 Externý faktorový hodnotový Matrix (EFE Matrix)	61
4.7 Diskusia	62
ZÁVER	65
ZOZNAM POUŽITEJ LITERATÚRY	67

ZOZNAM ILUSTRÁCIÍ A ZOZNAM TABULIEK

SCHÉMY

- Schéma 1: Kritériá pre vymedzenie regiónov cestovného ruchu
- Schéma 2: Regionálne produkty

OBRÁZKY

- Obrázok 1: Počet klientov slovenských cestovných kancelárií a agentúr
- Obrázok 2: Mapa stredoslovenských regiónov
- Obrázok 3: Stredné Slovensko

TABULKY

- Tabuľka 1: Typy cestovných kancelárií a ich služby
- Tabuľka 2: Členenie cestovných kancelárií
- Tabuľka 3: Jednotlivé rozdiely medzi cestovnou kanceláriou a cestovnou agentúrou
- Tabuľka 4: Tri prístupy definovania regiónu cestovného ruchu
- Tabuľka 5: Marketingový potenciál cestovných kancelárií AGRITOURS Slovakia, s. r. o. a Maximum Travel, s. r. o.
- Tabuľka 5: SWOT analýza
- Tabuľka 6: Interný faktorový hodnotový matrix (IFE Matrix)
- Tabuľka 7: Externý faktorový hodnotový matrix (EFE Matrix)

GRAFY:

- Graf 1: Zisk vybraných cestovných kancelárií na strednom Slovensku
- Graf 2: Rozdelenie respondentov podľa krajov
- Graf 3: Využitie služieb cestovných kancelárií
- Graf 4: Najdôležitejšie faktory pri výbere cestovnej kancelárie

- Graf 5: Rozhodujúci faktor pri výbere cestovnej kancelárie
- Graf 6: Služby pri využívaní cestovnej kancelárie
- Graf 7: Využívanie online nástrojov a aplikácií pri výbere cestovnej kancelárie
- Graf 8: Obľúbené typy dovoleniek na strednom Slovensku
- Graf 9: Faktory ovplyvňujúce výber destinácie na strednom Slovensku
- Graf 10: Hlavné dôvody dovolenky na strednom Slovensku
- Graf 11: Typy ubytovania na strednom Slovensku
- Graf 12: Najčastejšie využívaný spôsob dopravy na strednom Slovensku
- Graf 13: Cena ako rozhodujúci faktor pri výbere zájazdu
- Graf 14: Preferencie v oblasti ceny a kvality služieb
- Graf 15: Využívanie zliav pri kúpe zájazdu
- Graf 16: Cenová stratégia pri kúpe zájazdu
- Graf 17: Ako respondenti vnímajú podozrivo lacné zájazdy
- Graf 18: Záujem o destinácie spĺňajúce ich očakávania
- Graf 19: Kvalita služieb ako faktor ovplyvňujúci cenové rozhodovanie

ÚVOD

Cestovný ruch predstavuje jedno z najdynamickejších sa rozvíjajúcich odvetví ekonomiky na Slovensku, ako aj na celom svete. Jeho význam nie je dôležitý len pre ekonomiku, ale vplýva aj na sociálne, kultúrne a environmentálne aspekty. Cestovné kancelárie ako neoddeliteľná súčasť infraštruktúry cestovného ruchu zohrávajú kľúčovú úlohu pri sprostredkovaní a realizácii cestovateľských zážitkov pre široké spektrum zákazníkov. V oblasti Slovenska a najmä stredného Slovenska, ktoré je bohaté na prírodné krásy, historické pamiatky a kultúrne dedičstvo, predstavujú cestovné kancelárie významný faktor podpory a rozvoja cestovného ruchu.

V posledných rokoch prešiel trh cestovných kancelárií zásadnými zmenami, ktoré boli podmienené globálnymi trendmi, ako napríklad nárast solo cestovania, digitalizácia a online rezervácie, ale aj technologickým pokrokom, zmenou preferencií spotrebiteľov a najmä pandémie COVID-19. Tieto zmeny výrazne zasiahli dopyt po organizovaných zájazdoch, ovplyvnili spôsob, akým cestovné kancelárie komunikujú so svojimi klientmi, a taktiež boli nútení upraviť a prispôsobiť ponuku služieb novým požiadavkám trhu. Cestovné kancelárie sa museli prispôsobiť novej realite, zaviesť určité inovatívne riešenia a reagovať na zmeny očakávaní zákazníkov, ktorí čoraz viac uprednostňujú individuálny prístup, vysokú úroveň flexibility a bezpečnosti.

Stredné Slovensko je jedným z najvýznamnejších oblastí krajiny z hľadiska cestovného ruchu, ktorý ponúka veľký potenciál na rozvoj domáceho aj zahraničného cestovného ruchu. Jeho geografická poloha, prírodné bohatstvo, kultúrno-historické dedičstvo a dobre rozvinutá dopravná infraštruktúra tvoria vhodné podmienky pre fungovanie cestovných kancelárií. Napriek tomu niektoré časti stredného Slovenska čelia viacerým výzvam a to sezónnosťou, nízkou konkurencieschopnosťou a rýchlo sa meniacim požiadavkám trhu.

Hlavným cieľom bakalárskej práce je analyzovať súčasný stav trhu cestovných kancelárií na strednom Slovensku a zistiť preferencie a očakávania zákazníkov. Pozornosť sa venuje analýze vybraných cestovných kancelárií pôsobiacich na strednom Slovensku, a to z hľadiska ich finančnej situácie, marketingového potenciálu a konkurencieschopnosti. V praktickej časti je hlavným bodom dotazníkový prieskum. Súčasťou sú aj nástroje na

analýzu, ako sú SWOT analýza, IFE a EFE Matrix, ktoré pomáhajú podrobnejšie zhodnotiť vnútorné a vonkajšie prostredia cestovných kancelárií na strednom Slovensku.

1 SÚČASNÝ STAV PROBLEMATIKY DOMA A V ZAHRANIČÍ

Cestovné kancelárie na strednom Slovensku hrajú kľúčovú úlohu v rozvoji cestovného ruchu, pretože ponúkajú široké spektrum služieb pre domácich aj zahraničných návštevníkov. Organizujú pobytové a poznávacie zájazdy, zabezpečujú ubytovanie, dopravu a sprievodcovské služby. Ich ponuka pokrýva rôzne oblasti cestovania – od tradičných poznávacích a relaxačných pobytov, cez športové a adrenalínové aktivity, až po wellness pobyty (Ministerstvo cestovného ruchu a športu Slovenskej republiky, 2025).

V posledných rokoch však čelili viacerým výzvam, najmä v dôsledku pandémie COVID-19, ktorá zásadne ovplyvnila cestovný ruch a prinútila mnohé kancelárie prispôbiť svoje služby novým podmienkam a požiadavkám trhu. Napriek týmto prekážkam zostávajú dôležitým článkom v rozvoji cestovného ruchu na strednom Slovensku (Ministerstvo cestovného ruchu a športu Slovenskej republiky, 2025).

Medzi významné cestovné kancelárie na strednom Slovensku patria *A-TOURS*, *CK Afrodita* a *BB Travel*, ktoré sa zameriavajú na rôzne formy cestovania a zážitkovú turistiku. Ich činnosť prispieva k ekonomickému rastu, zvyšuje zamestnanosť a propaguje kultúrne a prírodné krásy stredného Slovenska (Slovenská obchodná inšpekcia, 2025).

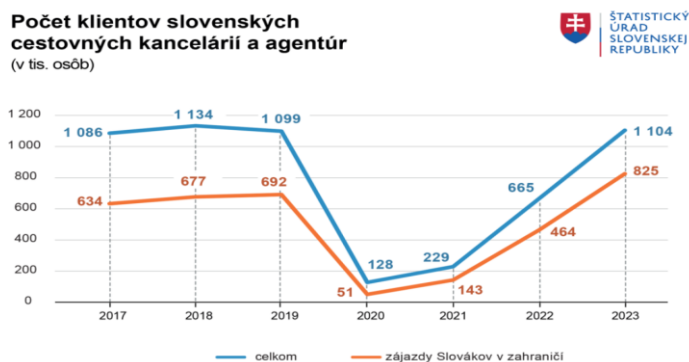
Cestovné kancelárie a cestovné agentúry zohrávajú významnú úlohu pri organizovaní domácich a zahraničných pobytov slovenských turistov. Ich činnosť je ovplyvnená rôznymi faktormi, ako sú hospodárska situácia, epidemiologické opatrenia a meniace sa preferencie cestovateľov (Štatistický úrad Slovenskej republiky, 2023).

Graf 1 zobrazuje vývoj počtu klientov slovenských cestovných kancelárií a cestovných agentúr v období od roku 2017 až 2023, pričom pozornosť je venovaná zájazdom Slovákov do zahraničia (Štatistický úrad Slovenskej republiky, 2023).

Komentár od [HH2]: 1-1,5 strany, je to súčasť stav doma a v zahraničí - tak niečo zo zahraničia + v celej tejto asti chýbajú citácie - za každým odsekom

Komentár od [HH3]: Rok

Obrázok 1: Počet klientov slovenských cestovných kancelárií a agentúr



Zdroj: Štatistický úrad Slovenskej republiky

Graf znázorňuje celkový počet klientov slovenských cestovných kancelárií a cestovných agentúr (*modrá linia*) a počet Slovákov, ktorí cestujú do zahraničia (*oranžová linia*), vyjadrených v tisíckach osôb. Údaje naznačujú rast v rokoch 2017 až 2019, po ktorom nastal výrazný pokles v roku 2020, spôsobený pandémiou COVID-19. Od roku 2020 dochádza k zotavovaniu trhu, pričom v roku 2023 sa počet klientov v podstate vrátil na úroveň pred pandémiou (Štatistický úrad Slovenskej republiky, 2023).

Po rokoch ovplyvnených pandémiou sa dostali cestovné kancelárie na rekordné čísla v roku 2018. Klientela sa po pandémii zmenila, a to tak, že pribudli najmä Slováci cestujúci do zahraničia a ubudlo cudzincov dovolenkujúcich na Slovensku. Minulý rok vycestovalo za hranice Slovenska 825 000 osôb. V súčasnosti je záujem najmä o exotickéjšie destinácie ako sú *Vietnam*, *Kuba*, *Spojené arabské emiráty* a *Omán*. Medzi obľúbené destinácie patria: *Turecko*, *Grécko*, *Tunisko* alebo *Egypt*. Vzástol taktiež aj počet klientov, ktorí cestovali prostredníctvom cestovných kancelárií v rámci Slovenska. Ich počet prekonal už aj hodnoty pred pandémie. Najviac úspechu si pripísali cestovné kancelárie a agentúry v *Žilinskom*, *Trenčianskom* a *Nitrianskom* kraji. Rastúci trend o služby cestovných kancelárií majú aj cudzinci. Zahraniční turisti preferujú jednoduchové výlety bez prenocovania (Forbes, 2024).

Nárast cestovateľov je na celom svete aj napriek nebezpečným situáciám v zahraničí. Medzi najväčšie trendy v cestovaní je cestovanie za podujatiami. Mestá, ktoré organizujú turné slávnych spevákov, športové zápasy alebo preteky vďaka seriálom na rôznych platformách, zaznamenávajú prudký nárast cestovateľov (Forbes, 2024).

Taktiež *sólo cestovanie* patrí medzi nové trendy. Mnoho ľudí je po pandémie osamelých a sólo cestovanie vnímajú ako spôsob, vďaka ktorému sa dokážu spojiť s ostatnými. Cestovní poradcovia v nedávnom výskume uviedli, že väčšina rezervácií na rok 2024 bola na výletné plavby. Turistov lákajú dych berúce dobrodružstvá a preto si vyberajú zaoceánske plavby (Forbes, 2024).

1.1 Cestovné kancelárie

Vznik cestovných kancelárií ako sprostredkovateľ služieb cestovného ruchu bol dôsledkom rôznorodosti a širokého spektra služieb, ktoré spĺňajú potreby turistov, a tiež preto, že ponuka je často viazaná na destinácie vzdialené od miesta dopytu (Pompurová, 2013).

Cestovné kancelárie sú subjekty v cestovnom ruchu, ktoré sprostredkujú vzťahy medzi ponukou (*ponúkané služby*) a dopytom (*turisti*), čím sa naplňujú ich potreby, a to najmä v rámci organizovaného cestovného ruchu. Ich činnosť je potrebná a nevyhnutná nielen pre rôznorodosť služieb v cestovnom ruchu, ale predovšetkým pre časové a priestorové oddelenie ponuky a dopytu. Ponuka sa viaže na cieľové miesta, zatiaľ čo dopyt vzniká prevažne v miestach trvalého bydliska, ktoré sú od ponuky vzdialené (Orieška, 2009).

Sú kľúčovým prvkom v rámci cestovného ruchu, ktoré zabezpečujú komplexné produkty a služby pre cestujúcich. Fungujú ako sprostredkovatelia organizovaných zájazdov medzi klientmi a poskytovateľmi služieb, pričom vytvárajú balíčky prispôbené rôznym cieľovým skupinám a typom cestovania (Holloway & Humphreys, 2016).

Hlavným cieľom cestovných kancelárií je zjednodušiť proces plánovania a organizácie cestovania, pričom poskytujú rôzne druhy zájazdov, vrátane pobytových, poznávacích alebo dobrodružných (Holloway & Humphreys, 2016).

Pridaná hodnota cestovných kancelárií spočíva v odbornosti, šetrení času a zaručenie bezproblémového priebehu dovolenky. Okrem organizovania zájazdov poskytujú aj doplnkové služby, ako je:

- poistenie (*základné poistenie - zdravotné a úrazové, poistenie zrušenia zájazdu, poistenie pre prípad poškodenia alebo straty batožiny, komplexné poistenie zájazdu a pod.*),

- transfery (*letiská, hotely a atrakcie počas zájazdu*),
- prenájom vozidiel (*automobily alebo iné dopravné prostriedky, ako sú bicykle, skútre alebo motocykle*),
- pasové služby a víza (*asistencia pri vyplňovaní žiadostí, poskytovanie informácií o vízových podmienkach a zabezpečenie potrebných dokumentov*),
- letecké služby (*rezervácia leteniek, nadrozmerná batožina alebo špeciálne požiadavky na palube*),
- rezervácie vstupov (*rezervácie lístkov na atrakcie, pamiatky a múzeá*),
- personalizované služby (*individuálne upravené preferencie, súkromné zájazdy alebo výlety*) (Stephen & Connell, 2014).

Dôležitou súčasťou úspešného fungovania cestovných kancelárií je adaptácia na meniace sa preferencie cestujúcich, technologické inovácie a globálne trendy v cestovnom ruchu (Stephen & Connell, 2014).

1.1.1 Funkcie cestovných kancelárií

Cestovné kancelárie vykonávajú rôzne funkcie, ktoré sa odrážajú v rôznorodosti ponúkaných služieb, ako aj v spôsobe organizácie predaja určitých produktov. Kľúčovými funkciami cestovných kancelárií, ktoré sú nevyhnutné pre udržanie konkurencieschopnosti a efektívne fungovanie na trhu cestovného ruchu sú faktory, ktoré zabezpečujú ich úspech v dynamickom prostredí (Pompurová & Bajanič, 2017).

Zabezpečujú nákup služieb a produktov, ktoré kombinujú a ponúkajú svojim zákazníkom. Produkty a služby ponúkajú a predávajú na podporu poskytovateľov služieb cestovného ruchu, ako sú *dopravné, ubytovacie, športovo – rekreačné, kúpeľné, kultúrne a ďalšie zariadenia* (Gúčík, 2011).

Pri kombinácii predaja služieb na seba preberajú ochranu spotrebiteľa. Nespokojnosť zákazníka s kvalitou služby v cieľovom mieste uplatňujú možnosť sťažnosti u poskytovateľa služby. Jedným z predajných argumentov cestovnej kancelárie a faktorom, ktorý ovplyvňuje rozhodovanie zákazníkov, je ochrana spotrebiteľa (Gúčík, 2011).

Beránek a kol. (2013) rozčlenil „*Hlavné funkcie cestovných kancelárií*“:

- sprostredkovateľská,
- transformačná (*CK/CA premenia obstarávané služby na vlastné produkty a predávajú ich*),
- funkcia skúmania spotrebiteľského odbytu (*vytvára predpoklady pre operatívne riadenie ponuky*),
- preklenovacia (*časový a miestny nesúlad medzi dopytom po službách a ich ponukou zo strany ostatných subjektov*),
- kontaktná,
- informačná,
- realizačná,
- výchovná (*uskutočňuje sa tematickým zameraním zájazdu*).

Cestovná kancelária musí zabezpečiť komplexné služby za prijateľnú sumu, v požadovanom čase a v optimálnom rozsahu. Je to možné dosiahnuť efektívnou spoluprácou s dodávateľmi prostredníctvom výhodných zmlúv a obchodných vzťahov, ktoré sú užitočné pre obe strany. Keďže súčasný trh je zameraný na ponuku, je nevyhnutné poskytovať plynulé a cenovo dostupné služby, ktoré sú pre klientov dôležité (Novacká, 2010).

1.1.2 Typy cestovných kancelárií a ich služby

Cestovné kancelárie zohrávajú významnú úlohu v organizovaní, predaji a poskytovaní služieb, pričom sa od seba líšia podľa špecializácie, ponuky služieb, cieľovej skupiny a geografického zamerania. Každý typ cestovnej kancelárie poskytuje odlišné služby, ktoré môžu zahŕňať predaj zájazdov, ale aj komplexnú organizáciu cestovania, ako je zabezpečenie leteniek, ubytovania, transferov, sprievodcovských služieb či rôznych doplnkových programov (Goeldner & Ritchie, 2012).

Existuje viacero typov cestovných kancelárií, ktoré sa líšia nielen ponukou, ale aj druhom služieb, ako sú špecializované tematické dovolenky alebo cestovanie na mieru, organizované zájazdy, individuálne poradenstvo, čo umožňuje prispôbiť zážitky podľa preferencií a potrieb klientov (Kotler, Bowen, Makens, 2016).

Tabuľka 1: Typy cestovných kancelárií a ich služby

1. Tradičné cestovné kancelárie	- kompletne balíčky, ktoré zahŕňajú dopravu, ubytovanie, stravu a ďalšie aktivity podľa potrieb zákazníkov, - služby, ktoré ponúkajú: organizácia zájazdov, dovoleniek, rezervácia leteniek, vlakovej a autobusovej dopravy, ubytovanie (<i>hotely, apartmány, vily</i>), organizovanie fakultatívnych výletov a sprievodcovské služby, zabezpečenie poistenia.
2. Špecializované cestovné kancelárie	- špecifikujú sa na segmenty cestovania, ako sú luxusné dovolenky, wellness pobyty, dobrodružné výlety alebo tematické zájazdy, - služby, ktoré ponúkajú: personalizované zájazdy na mieru, organizovanie špecifických dovoleniek (<i>safari, horolezectvo, potápanie</i>), wellness, kúpeľné pobyty a liečebné pobyty.
3. Online cestovné kancelárie	- fungujú primárne cez internet a umožňujú si plánovať a rezervovať dovolenky priamo bez osobného kontaktu, - poskytujú flexibilitu pri výbere služieb, čo zákazníkom umožňuje vytvoriť si vlastný „balík“ podľa svojich preferencií, - služby, ktoré poskytujú: rezervácie leteniek, hotelov, prenájom auta a iné služby priamo cez webovú stránku, last minute ponuky, flexibilné zľavy, kombinácie rôznych produktov (<i>letenka + hotel s vybranými aktivitami</i>).
4. Letecké cestovné kancelárie	- sú špecializované na poskytovanie kombinovaných zájazdov s leteckou dopravou, - ponúkajú letecké balíčky alebo predaj leteniek v kombinácii s leteckými spoločnosťami,

	- služby, ktoré ponúkajú: predaj leteniek a zájazdov s leteckou dopravou, rezervácie s nízkonákladovými spoločnosťami a charterových letov.
5. Luxusné cestovné kancelárie	- zameriavajú sa na poskytovanie luxusných a exkluzívnych zájazdov pre náročných zákazníkov, - služby sú na vysokej úrovni a často zahŕňajú prvotriedne ubytovanie, špičkovú gastronómiu, osobného asistenta a pod., - služby, ktoré ponúkajú: organizovanie zájazdov na mieru, poskytovanie VIP služieb (<i>limuzíny, súkromné lety a prehliadky</i>), luxusné hotely, vily, rezorty, špeciálne zážitky (<i>jachting</i>).
6. Ekologické a udržateľné cestovné kancelárie	- sa zameriavajú na organizovanie, ktoré minimalizuje negatívny vplyv na životné prostredie, - môžu si vybrať zájazdy, ktoré sa sústreďujú na ochranu prírody a podporu miestnych komunít, - služby, ktoré ponúkajú: zájazdy do ekologických rezortov, podpora miestnych komunít a prírodných parkov.

Zdroj: vlastné spracovanie podľa Kotler, Bowen, Makens, 2016

Môžeme konštatovať, že rôzne typy cestovných kancelárií ponúkajú širokú škálu služieb, ktoré uspokojia cestovateľov, čím sa výrazne zvyšuje flexibilita a dostupnosť cestovania pre rôzne cieľové skupiny (Kotler, Bowen, Makens, 2016).

1.1.3 Členenie cestovných kancelárií

Cestovné kancelárie sa na základe rôznych faktorov členia podľa hľadísk, ktoré umožňujú lepšie priblížiť ich činnosť a spôsob podnikania na trhu cestovného ruchu. Členenie podľa *predmetu, rozsahu služieb, územia a veľkosti* poskytujú prehľad, ako subjekty fungujú na trhu a aké služby ponúkajú svojim klientom (Janotíková, 2011).

Tabuľka 2: Členenie cestovných kancelárií

1. Cestovné kancelárie podľa predmetu činnosti	- „<i>touroperator</i>“ je cestovná kancelária, ktorá organizuje a predáva zájazdy, - kombinuje služby, ako dopravu, ubytovanie, stravu, sprievodcovské služby a pod., - uzatvára dlhodobé zmluvy s hotelmi, leteckými spoločnosťami a inými poskytovateľmi služieb pre kvalitné produkty a služby za konkurencieschopné ceny, - na druhej strane je sprostredkovateľ alebo cestovná agentúra, ktorá neorganizuje zájazdy, ale ich predáva, - jej úlohou je zabezpečenie predaja produktov cestovných kancelárií a následne získať províziu z predaja, čím dosahuje cestovná agentúra zisk.
2. Cestovné kancelárie podľa rozsahu služieb	- toto členenie sa delí medzi <i>základné</i> a <i>špecializované</i> kancelárie: - základné kancelárie ponúkajú celý rozsah služieb, to znamená od dopravy a ubytovania až po kompletne zájazdy; ich doplnkové služby sú zamerané na poistenie, sprievodcovské služby a pod., - špecializované kancelárie sa zameriavajú na konkrétnu destináciu; tieto kancelárie majú

	hlbšiu znalosť trhu a dokážu lepšie prispôsobiť ponuku podľa preferencií klientov.
3. Cestovné kancelárie podľa územia	- toto členenie sa delí medzi <i>vysielacie</i> a <i>prijímacie</i> kancelárie: - vysielacie kancelárie pôsobia v mieste bydliska a organizujú zájazdy do rôznych destinácií; tento druh kancelárie má často rozsiahlu sieť pobočiek a poskytujú kompletný zákaznícky servis, od partnerstva, až po predaj zájazdov, - prijímacie kancelárie poskytujú miestne služby, ako sú exkurzie, sprievodcovské služby alebo asistenciu v prípade komplikácií počas dovolenky; môžu taktiež zabezpečovať doplnkové služby v podobe požičovni áut alebo vstupy na miestne atrakcie.
4. Cestovné kancelárie podľa veľkosti	- členia sa medzi 3 veľkosti: <i>malé</i>, <i>stredné</i> a <i>veľké</i> kancelárie, - malé kancelárie (do 3 zamestnancov) sú zvyčajne rodinné alebo lokálne podniky, ktoré sa zameriavajú na individuálny prístup k zákazníkom, - stredné kancelárie (3 – 20 zamestnancov) sú schopné rýchlo reagovať na zmeny trhu a poskytujú širšiu ponuku služieb, - veľké kancelárie (nad 20 zamestnancov) pôsobia na širšom trhu a ponúkajú portfólio zájazdov a služieb; majú viacero pobočiek, využívajú taktiež reklamné kampane zamerané na predaj cez internet.

Zdroj: vlastné spracovanie podľa Janotiková, 2011

Každý typ cestovnej kancelárie má svoje výhody a zamerania, čo pomáha lepšie prispôbiť ponuku podľa rôznych typov klientov. Uvedené členenia pomáhajú pochopiť, ako sú jednotlivé cestovné kancelárie postavené na trhu a akým spôsobom sa ich služby líšia od ich špecializácie a veľkosti (Janotíková, 2011).

1.1.4 Rozdiely medzi cestovnou kanceláriou a cestovnou agentúrou

Cestovná kancelária a cestovná agentúra sú dva základné subjekty v oblasti cestovného ruchu, ktoré zohrávajú kľúčovú úlohu pri organizovaní a predaji cestovateľských služieb. Hoci obidva typy subjektov sa zaoberajú podobnou činnosťou, ich fungovanie a úlohy sa od seba podstatne líšia. (Novacká a kol., 2014)

Základné charakteristiky cestovnej kancelárie a cestovnej agentúry

Cestovná kancelária pôsobí na trhu ako subjekt, ktorý je organizátorom komplexných balíčkov služieb pre klienta. Služby zabezpečuje prostredníctvom štandardných zájazdov alebo samostatných služieb na objednávku (Novacká a kol., 2014).

Pojem cestovná kancelária na našom trhu zodpovedá celosvetovému označeniu „*touroperator*“ (Palatková a kol., 2013).

Cestovná agentúra sa podieľa na distribúcii služieb cestovnej kancelárie a preto sa označuje za sprostredkovateľa alebo predajcu, nikdy však nie za organizátora samotného zájazdu (Orieška, 2011).

Definícia cestovnej agentúry vychádza aj zo slovenskej legislatívy (Zákon č. 170/2018 Z. z.): „*Cestovnou agentúrou je obchodník, ktorý v rozsahu predmetu podnikania hlavne sprostredkúva predaj zájazdov pre inú cestovnú kanceláriu; zmluva o zájazde sa musí uzatvoriť v mene cestovnej kancelárie, pre ktorú sa zájazd sprostredkúva, a tá zodpovedá za plnenie zmluvy o zájazde*“.

Na trhu cestovných kancelárií prebieha silný konkurenčný boj, zatiaľ čo medzi cestovnými kanceláriami a cestovnými agentúrami prevláda spolupráca s cieľom zabezpečiť distribúciu a predaj produktov cestovného ruchu konečnému zákazníkovi (Novacká a kol., 2010).

V nasledujúcej tabuľke sú znázornené jednotlivé rozdiely medzi cestovnou kanceláriou a cestovnou agentúrou:

Tabuľka 3: Jednotlivé rozdiely medzi cestovnou kanceláriou a cestovnou agentúrou

	Cestovná kancelária	Cestovná agentúra
Funkcia	organizovanie a vytváranie komplexných balíčkov, vrátane ubytovania, dopravy a pod.,	predaj a sprostredkovanie produktov od cestovných kancelárií, leteckých spoločností, hotelov a pod.,
Zodpovednosť	zodpovedá za organizovanie, predaj a zabezpečenie komplexných balíčkov,	zodpovedá len za sprostredkovanie hotových zájazdov medzi klientom a poskytovateľom,
Regulácia	vyžaduje licenciu od príslušného štátneho orgánu na organizovanie a predaj zájazdov,	licencia nie je povinná na predaj cestovných služieb, ale môže byť potrebná pre predaj zájazdov,
Právne vzťahy s klientom	zákazník uzatvára zmluvu priamo s cestovnou kanceláriou na poskytnutie zájazdu,	zákazník uzatvára zmluvu s poskytovateľom služieb (letecké spoločnosti, hotely), pričom agentúra koná ako sprostredkovateľ,
Príjmy	získava príjmy z predaja zájazdov a doplnkových služieb,	získava príjmy z provízií za sprostredkovanie predaja a ďalších služieb,
Flexibilita ponuky	má väčšiu kontrolu nad prispôbením ponúkaných zájazdov podľa potrieb trhu,	ponúka flexibilitu v rámci výberu medzi rôznymi zájazdmi, ktoré sú dostupné na trhu, ale neovplyvňuje organizáciu.

Zdroj: vlastné spracovanie podľa Revická, 2009

Hoci sú cestovné kancelárie a cestovné agentúry kľúčovými hráčmi v cestovnom ruchu, ich úlohy sa podstatne líšia. Z právneho hľadiska má cestovná kancelária priamy vzťah so svojimi zákazníkmi, zatiaľ čo cestovná agentúra funguje ako sprostredkovateľ

medzi klientami a poskytovateľmi služieb. Tento rozdiel ovplyvňuje nielen ich právnu zodpovednosť, ale aj rozsah ich podnikateľských aktivít. Ich vzájomná spolupráca je kľúčová pre plynulý a efektívny chod trhu, pričom každý subjekt prispieva k uspokojeniu potrieb cestovateľov rôznym spôsobom (Revická, 2009).

Komentár od [HH4]: Citácia

1.2 Regionálny cestovný ruch

Regionálny cestovný ruch má mnoho prínosov pre ekonomický a sociálny rozvoj v regióne. Zároveň so sebou prináša aj určité negatíva a ohrozenia, ktoré môžu ovplyvňovať dané regióny. Regionálny cestovný ruch prispieva najmä k:

- tvorbe nových pracovných miest,
- zvyšovaniu príjmov,
- tvorbe a rastu hrubého regionálneho produktu,
- stimulácii miestneho trhu práce,
- využitiu miestnej pracovnej sily,
- rozvoju odvetví (obchod, poľnohospodárstvo, remeslá),
- znižovaniu percenta emigrácií z regiónu do iných atraktívnejších regiónov,
- vytváraní sekundárnych pracovných miest v nadväzných odvetviach (Gúčík, 2000).

Rozvíjanie regionálneho cestovného ruchu si vyžaduje prítomnosť subjektov, ktoré budú koordinovať pozitívny smer a minimalizovať negatívne účinky. Plniť túto úlohu môžu miestne či regionálne združenia cestovného ruchu, orgány štátnej správy i miestnej samosprávy. Koordinovanie záujmov podnikateľov, miestnych obyvateľov, návštevníkov regiónu a ochrana prírodných a kultúrnych zdrojov by mala byť kľúčovým cieľom pri riadení cestovného ruchu (Gúčík, 2000).

V súčasnosti sa rozvoj sústreďuje na mestá a obce na základe územnej a plánovacej dokumentácie, avšak chýba plánovanie na úrovni celých turistických regiónov. Pre rozvoj cestovného ruchu je potrebné vychádzať z dôslednej analýzy, ktorá sa zameriava na regionálnu ekonomiku, ekologickú stabilitu regiónu a kultúrno-sociálne hodnoty (Gúčík, 2000).

Región môžeme opísať ako priestorovú jednotku, ktorú charakterizuje určitá priestorová štruktúra a úroveň ekonomického a sociálneho rozvoja. Vo všeobecnosti región môže ohraničovať rôzne veľký priestor a môže byť formálne (*administratívne*) a neformálne (*prirodzene*) vymedzený (Bejalová, Fáziková, 2005).

Administratívny región predstavuje umelé vytvorenie a často nezodpovedajú skutočným procesom aj vzťahom prebiehajúcich v území. V okresoch, krajoch a vo všetkých regiónoch ide o administratívne členenie s rôznou mierou odlišnosti od prirodzených regiónov (Stejskal, 2009).

Prirodzený región je označovaný ako územný celok s územnou deľbou funkcií medzi jadrom a zázemím. Žiadny územný celok nie je bez vzťahu k inému regiónu či k ďalším regiónom (Stejskal, 2009).

Pojem región môže mať rôzne významy a je možné ho skúmať z rôznych hľadísk, ako sú *ekonomické, politické, sociálne, kultúrne, geografické a historické* (Keating, 2005).

Regióny cestovného ruchu sa vymedzujú na základe týchto kritérií:

Schéma 1: Kritériá pre vymedzenie regiónov cestovného ruchu

podobnosť podmienok	geograficko-prírodné hranice	historické vymedzenie územia (spoločenský vývoj)
analogické funkcie územia pre cestovný ruch	určitá minimálna veľkosť územia	vnútorné väzby v rámci regiónu
predpoklad stotožnenia sa miestnych aktérov s vymedzeným regiónom	spoločný prístup a infraštruktúra	spoločná turistická ponuka cestovného ruchu

Zdroj: vlastné spracovanie podľa Weiss a kol., (2005)

Komentár od [HH5]: Popis pod schému

Každý región predstavuje súbor krajinných celkov, ktoré sú v rámci daného regiónu schopné uspokojovať potreby cestovného ruchu v súčasnosti aj v budúcnosti. Má spoločné charakteristiky, ktoré ho odlišujú od okolitých území (Weiss a kol., 2005).

Pri definovaní regiónu cestovného ruchu sa najčastejšie v praxi využívajú tri prístupy:

Tabuľka 4: Tri prístupy definovania regiónu cestovného ruchu

administratívny	geografický	funkčný
ide o teritoriálnu jednotku, s presne definovanými hranicami,	predpokladá určitú homogénnosť geografických prvkov v priestore, čiže ide o útvar, ktorý sa vyznačuje spoločnými znakmi, typickými pre dané územie, ktorými sa líši od ostatného priestoru,	formuje regióny na základe úzkej prepojenosti vzájomne závislých rozvojových indikátorov.

Zdroj: vlastné spracovanie podľa Weiss., 2005

Komentár od [HH6]: Popis pod schému

Každý región tvorí súbor krajinných celkov, ktoré sú schopné uspokojovať potreby cestovného ruchu v súčasnosti aj v budúcnosti. Má spoločné charakteristiky, ktoré ho odlišujú od okolitého územia (Hrubalová, 2015).

Obrázok 2 zobrazuje mapu rozdelenia regiónov v rámci stredného Slovenska. Mapa poskytuje geografický prehľad o usporiadaní oblastí pri plánovaní turistických trás, rozširovaní infraštruktúry či propagácii jednotlivých oblastí.

Obrázok 2: Mapa stredoslovenských regiónov



Zdroj: vlastné spracovanie podľa Weiss, 2005

Na mape sú pomenované jednotlivé regióny na strednom Slovensku: Severopovažský, Oravský, Turčiansky, Liptovský, Hornonitriansky, Horehronský, Pohronský, Gemerský a Ipeľský. Hranice regiónov boli určené tak, aby pokrývali celé katastrálne územia obcí. Cieľom bolo aj určiť regióny tak, aby v podstate rešpektovali hranice vyšších územných celkov (VÚC). S výnimkou niekoľkých drobných odchýlok bola táto zásada dodržaná (Weiss a kol., 2005).

Komentár od [HH7]: Dlhší popis

1.2.1 Regionálne produkty

Pre podniky cestovného ruchu v dôsledku silnej konkurencie je stále náročnejšie získať a udržať návštevníkov. Potrebne je preto si udržať, propagovať a rozpoznať tradičné, regionálne produkty so schopnosťou odlíšiť ponuku od konkurencie a prilákať návštevníkov (Hrubalová, 2015).

Regionálne produkty majú pozitívny vplyv na ekonomiku a životné prostredie. Vďaka regionálnym produktom sa rozvíja poľnohospodárstvo, miestne podnikanie, vznikajú nové pracovné miesta, investície do regiónov, propagujú sa regionálne značky a zvyšuje sa objem daní (Hrubalová, 2015).

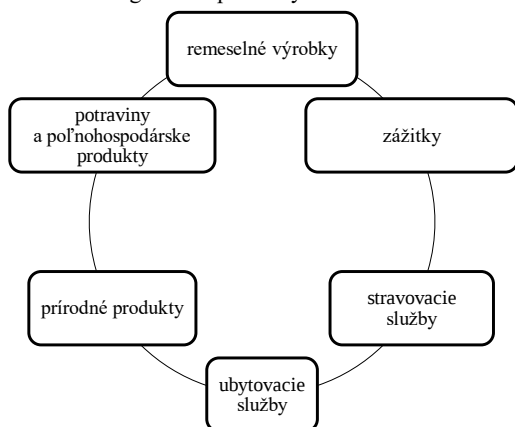
Predaj regionálnych produktov ponúka príležitosť na socializáciu a sprostredkovanie zážitkov návštevníkom. Regionálne produkty tak podporujú miestne obyvateľstvo

a prispievajú k budovaniu unikátnej regionálnej identity a kultúry. Lokálne produkty podporujú trvalo-udržateľný rozvoj cestovného ruchu, posilňuje ekonomiku a zvyšuje autenticitu regiónu (Hrubalová, 2015).

Značky regionálnych produktov pomáhajú zviditeľniť regióny v oblastiach, ktoré sú zaujímavé svojim prírodným a kultúrnym bohatstvom. Pomáhajú vyzdvihovať kvality prírody, kultúrne dedičstvá a gastronómiu regiónu, ale najmä miestnu ekonomiku (Hrubalová, 2015).

Schéma 2 znázorňuje rôzne kategórie regionálnych produktov, medzi ktoré patria: *remeselné výrobky, potraviny a poľnohospodárske produkty, prírodné produkty, ubytovacie služby, stravovacie služby a zážitky*.

Schéma 2: Regionálne produkty



Zdroj: vlastné spracovanie podľa Hrubalová, 2015

Produkty vo všeobecnosti musia pochádzať od miestnych výrobcov alebo poskytovateľov služieb, byť charakteristické pre daný región, prispievať k zachovaniu tradícií a spĺňať vysoké kvalitatívne štandardy (Hrubalová, 2015).

Regionálne produkty prispievajú k formovaniu identity regiónu, čo je kľúčové pre vytváranie regionálnej značky. Táto značka slúži na odlišenie daného regiónu od iných a na posilnenie jeho konkurencieschopnosti (Čadilová, 2011).

1.2.2 Región Pohronie

Rieka Hron je ústrednou súčasťou stredného Pohronia. Sopečné dedičstvo bolo v tomto regióne veľmi štedré a významné a to vďaka ložiskám rúd s obsahom zlata, striebra, medi, ale aj iných kovov. V minulosti bol tento región jeden z najvýznamnejších regiónov v Európe. Preslávili ho mestá Kremnica a Banská Štiavnica, ktorá je zaradená aj do zoznamu kultúrneho dedičstva UNESCO (Vydavateľstvo [DAJAMA], 2010).

Komentár od [HH8]: Rok

Taktiež tento región skrýva množstvo unikátnych hradov (*Revište, Šášov a Dobrá Niva*) a kláštorov (*Hronský Beňadik*). Zaujímavosťou regiónu je „*Pohronská hradná cesta*“, kde návštevníci môžu vidieť hrady, ktoré sa nachádzajú popri rieke Hron od Hronského Beňadika po Zvolen (Pravda, 2022).

Geotermálne pramene v *Sklených Tepliciach* vďaka vzácnym minerálnym hodnotám patria k európskym unikátom a preto kúpele vyhľadávajú domáci aj zahraniční hostia. V súčasnosti v Sklených Tepliciach vyvierajú 7 prameňov s teplotou od 37 do 52,3°C. Tieto pramene slúžia najmä pre pacientov s ochorením pohybového aparátu, ale aj pre komerčných – hotelových hostí, pre možnosti regenerácie tela aj mysle (Kúpele – Sklené [Teplice], 2025).

Komentár od [HH9]: Rok

Mesto, kde sa vyrážali zlaté dukáty je taktiež veľmi známe a obľúbené v tomto regióne. Vznik mesta Kremnica úzko súvisí s výskytom zlatonosných rúd na tomto území. Celá história tohto mesta, baníctva a mincovníctva je zhmotnená v múzeách, štôlniach a raziarne, kde vyrážali miliardy mincí. Medzi najznámejšie patria: *Múzeum mincí a medailí, Banské múzeum v Štôlni Andrej, Slovenské olympijské a športové múzeum, Múzeum gýča a Ulička slávnych nosov* (Kremnica, 2022).

Komentár od [HH10]: Rok

Mesto zapísané do Zoznamu svetového kultúrneho a prírodného dedičstva UNESCO je jedným z najkrajších a najzaujímavejších nie len v regióne, ale na celom Slovensku. V historickom jadre *Banskej Štiavnici* je 360 objektov umelecko-historických pamiatok. Banskoštiavnický rudný revír bol v niektorých obdobiach najproduktívnejším zo všetkých banských revírov v Európe. V okolí mesta je vybudovaný jedinečný banský vodohospodársky systém pozostávajúci zo 60 vodných nádrží (*tajchov*) (Vydavateľstvo [DAJAMA], 2010).

Komentár od [HH11]: Rok

V súčasnosti ich návštevníci vyhľadávajú aj ako strediská na letnú dovolenku, a to aj vďaka hornej prírode Štiavnických vrchov. Návštevníci Banskej Štiavnici si môžu vychutnať *barokovú kalváriu, Nový a Starý zámok* v centre mesta, spoznať *príbeh lásky*

Sládkoviča a jeho osudovej Maríny, Banské múzeum, tajchy a turistiku na najvyšší vrch Štiavnických vrchov Sitno (Satur, 2020).

1.3 Stredné Slovensko z hľadiska cestovného ruchu

Stredné Slovensko je z hľadiska cestovného ruchu jednou z najzaujímavejších a najatraktívnejších oblastí krajiny, ktorá ponúka bohatú kombináciu prírodných krás, historických pamiatok a tradičnej kultúry. Srdce Slovenska je charakteristické tým, že ponúka nielen krajinné typy, ale aj množstvo miest, ktoré sú významné nielen pre domácich, ale aj zahraničných turistov (Slovakia Travel, 2015).

Komentár od [HH12]: Rok

Obrázok 3: Stredné Slovensko



[Zdroj]: vlastné spracovanie podľa foxoboxo.sk, 2023

Komentár od [HH13]: Popis, zdroj podľa smernice

Komentár od [HH14]: Doplniť rok

Stredné Slovensko je známe aj svojimi folklórnymi tradíciami, ľudovou architektúrou a bohatým kultúrnym dedičstvom, čo robí atraktívnu destináciu pre turistov hľadajúcich autentické zážitky (Litomerický, Lukáč, 2024).

Geografické a kultúrne rozdelenie Stredného Slovenska

Stredné Slovensko je geograficky rozmanité a je súčasťou oblastí, ako *Nízke Tatry*, *Veľká Fatra*, *Kremnické vrchy*, *Slovenský raj*, *Pohronie* a ďalšie. Dôležitými centrami cestovného ruchu na strednom Slovensku sú mestá *Banská Bystrica*, *Zvolen*, *Ružomberok*, *Martin*, *Trenčín*, *Piešťany* a *Žilina* (Litomerický, Lukáč, 2024).

Turistické oblasti a prírodné krásy

Prírodné krásy Stredného Slovenska zahŕňajúce impozantné pohoria, malebné doliny a jaskyne ponúkajú množstvo možností pre turistov, ktorí hľadajú spojenie s nedotknutou prírodou a nezabudnuteľné zážitky v srdci krajiny (Hochmunth, 1977).

1. Nízke tatry

Národný Park Nízke Tatry (*NAPANT*) je jedným z najvýznamnejších pohorí v „centrálnej“ časti Slovenska. Pohorie Nízkych Tatier je známe svojou rozmanitou prírodou, malebnými dolinami, vodopádmi a početnými turistickými a lyžiarskymi strediskami (Hochmunth, 1977).

2. Národný park Veľká Fatra

NP Veľká Fatra je menej známa ako Nízke Tatry, avšak ponúka rovnaký potenciál na turistiku, cyklistiku a relaxáciu v prírode. Tento národný park je známy svojimi lesmi a horskými lúkami, ktoré patria k domovom vzácnych rastlinných a živočíšnych druhov (NP Veľká Fatra, 2025).

3. Kremnické vrchy a Pohronie

Kremnické vrchy sú ideálnou lokalitou pre nadšencov histórie a prírody. Množstvo stredovekých baníckych miest a tradičných vidiekov vytvára autentickú atmosféru a zážitok. Pohronie je špecifické taktiež svojimi historickými pamiatkami a múzeami (Kremnica, 2022).

4. Liptov

V súčasnosti Liptov patrí k najzaujímavejším a najnavštevovanejším slovenským regiónom. Liptov sa zaraďuje medzi tradičné slovenské regióny s bohatou históriou

Komentár od [HH15]: Rok

a významom v oblasti cestovného ruchu. Najväčším lákadlom v tomto regióne je Liptovská Mara, Aquapark Tatralandia v Liptovskom Mikuláši, lyžiarske strediská či jaskyne (Visit Liptov, 2025).

Komentár od [HH16]: Rok

5. Gemer

V poslednej dobe tento región naberá na jeho popularite a preto teraz patrí medzi najkrajšie slovenské turistické regióny. Turisti tu môžu objavovať sprístupnené jaskyne, Národný park Muránska planina, rozhľadne, náučné chodníky alebo hrady a kaštiele (Región Gemer, 2025).

Komentár od [HH17]: Rok

1.3.1 Vývoj cestovného ruchu na strednom Slovensku

Prvé zmienky cestovania za účelom oddychu pochádzajú z obdobia raného novoveku, kedy sa v určitých oblastiach začali rozvíjať miestne kúpele. Tieto historické faktory vytvorili predpoklady pre rozvoj cestovného ruchu. Bez systematického výskumu by nebol možný cieľavedomý rozvoj cestovného ruchu. V 19. storočí vznikali prvé turistické trasy a hotely v horských oblastiach, ktoré sa postupom času stali centrami letného a zimného cestovného ruchu (Gúčík, 2013).

Pred 2. svetovou vojnou začali slovenskí autori publikovať práce o cestovnom ruchu, v ktorých sa snažili upozorňovať na jeho zdravotný, ekonomický a kultúrny význam (Gúčík, 2013).

Po rokoch 2. svetovej vojny sa cestovný ruch začal vyučovať na vysokých školách. Cestovný ruch sa tak stal predmetom výskumu aj v ďalších výskumných inštitúciách a na akademickej pôde postupne vznikli samostatné katedry cestovného ruchu (Gúčík, 2013).

V súčasnosti výskum cestovného ruchu úzko súvisí s globalizáciou, ktorá má vplyv na všetky procesy v cestovnom ruchu. Návštevníci a turisti sú vystavení globálnej kultúre, ekonomike a zmene životného prostredia, ktoré doposiaľ neexistovali. Globalizácia ovplyvňuje jednak dopyt, ponuku a aj celé podnikateľské prostredie (Gúčík, 2013).

V najbližšej dekáde bude globalizácia pokladaná za najväčší faktor, ktorý bude ovplyvňovať cestovný ruch aj naďalej, a to v týchto smeroch:

- a) zmeny v štruktúre ponuky a dopytu v cestovnom ruchu (*nové cieľové miesta, nový trh, udržateľnosť produktov*),
- b) zmeny v nákupnom správaní turistov v cestovnom ruchu (*silnejšie trendy, náročnosť, vyššie očakávania kvality*),
- c) technologické pokroky v doprave (*rozvoj leteckej a železničnej dopravy, rýchlosť, pohodlie, bezpečnosť, nižšie náklady na cestovanie*),
- d) rozvoj informačných a komunikačných technológií (*GPS, sociálne siete, marketingové inovácie*),
- e) ohrozovanie životného prostredia a zmena podnebia (*zavádzanie technológií, ktoré kladú dôraz na udržateľný rozvoj cestovného ruchu*),
- f) hospodárska, globálna a finančná kríza (*trávenie dovolenky v domácej krajine*),
- g) politika cestovného ruchu (*využívanie existujúcich zdrojov a uspokojovanie dopytu pre všetky sociálne vrstvy obyvateľstva*),
- h) štruktúry cieľových miest (*spolupráca subjektov zapojených na rozvoji cestovného ruchu, zdokonaľovanie sieťového podnikania, vytváranie komplexnej ponuky*),
- i) štandardizácia služieb (*kladie sa dôraz na ľudský kapitál- odbornosť, jazyková kompetencia, kreativita a inovatívnosť*),
- j) marketing je potrebný pri skúmaní dopytu, pri tvorbe nových udržateľných produktov; uplatňovanie internetu je kľúčové pri prezentácii, propagácii cieľových miest a krajín cestovného ruchu,
- k) makroekonomické aspekty (*vplyv na hospodársky rast, zamestnanosť, vyrovňovanie regionálnych rozdielov*),
- l) mikroekonomické aspekty (*hospodárenie, organizačné štruktúry, ekonomické, ekologické a sociálne ciele*) (Gúčík 2013).

Pri týchto smeroch skúmania cestovného ruchu sú nevyhnutné nielen pre ekonómov, ale aj psychológov, geografov, regionalistov a ďalších špecialistov (Gúčík, 2013).

1.3.2 Význam cestovného ruchu na strednom Slovensku

Význam cestovného ruchu má veľký vplyv na rozvoj infraštruktúry a v zlepšovaní kvality života obyvateľov regiónu. Budovanie nových ubytovacích miest, modernizácie dopravných sietí a podpory miestnych remesiel a tradícií sú prínosom, ktoré cestovný ruch prináša strednému Slovensku. Cestovný ruch nielenže podporuje ekonomiku, ale aj zlepšuje kultúrnu a environmentálnu oblasť pre obyvateľov a návštevníkov (Gúčík, 2011).

Cestovný ruch má veľký význam pre štát, kraje, regióny alebo mestá v týchto oblastiach:

- **ekonomické prostredie** určuje prosperitu hospodárstva, ale taktiež ovplyvňuje aj schopnosť organizácií dosahovať primeranú mieru zisku; hospodársky rast má vplyv na príležitosti a ohrozenia, ktorými sú organizácie vystavené;
 - v cestovnom ruchu môže byť rastúca úroková miera hrozbou a zase klesajúca úroková miera príležitosťou,
 - pohyb menového kurzu má veľký vplyv na konkurencieschopnosť produktov a služieb nie len na Slovensku, ale aj na medzinárodnom trhu,
 - v cestovnom ruchu sú rozhodujúce najmä trendy vývoja príjmov, úspor a výdavkov potenciálnych zákazníkov,
 - kúpna sila závisí od dôchodkov domácností,
 - včasné rozpoznanie ich vývoja v budúcnosti je dôležité pre určenie podnikateľských cieľov,
 - ekonomické prostredie ovplyvňuje najmä možnosti cieľových destinácií ponúkať produkty a služby, ale aj návštevníkom dáva príležitosť ich nakupovať,
- **sociálne a kultúrne prostredie** úzko súvisí s demografickou situáciou, patrí sem: počet obyvateľov, hustota osídlenia, vek, pohlavie, ale aj zamestnanie;
 - spotrebiteľské správanie návštevníkov v destináciách cestovného ruchu ovplyvňuje sociálno-kultúrne prostredie,
 - správanie návštevníkov sa vyvíja už mnohé roky, preto je najlepšie, ak sa manažment cieľového miesta snaží prispôsobiť marketingový mix kultúrnym aj sociálnym návykom,

- podniky a organizácie cestovného ruchu by mali venovať pozornosť na správanie návštevníkov, potreby a očakávania, vzdelanie, veľkosť domácností, rozdelenie príjmov domácností a zvyky,
- **technologické prostredie** majú vedecké poznatky a technologické inovácie, ktoré vedia byť zdrojom nie len tvorby a hodnoty, ale aj príležitosťou a ohrozením;
 - nástup novej generácie nemusí byť len hrozbou pre pôvodnú techniku, ale naopak, môže vytvárať nové príležitosti,
 - nové technologické prostredie vytvárajú sily, ktoré výrazne ovplyvňujú vznik a rýchly príchod globalizácie,
 - v cestovnom ruchu sa využívajú najmä dopravné technológie, informačné a komunikačné technológie na vývoj nových produktov,
 - ak organizácie v cestovnom ruchu nevyužívajú vo svojich podnikoch nové informácie, novú techniku a technológie, dostávajú sa do nevýhody voči ostatným konkurentom a strácajú tak postupne návštevníkov,
 - dôležitý je preto manažment, ktorý má sledovať vývoj techniky a technológií,
- prehnané a nepremyslené technické inovácie vedú ku kontraproduktívnosti, ktorá môže poškodiť návštevníkov a vyvolať u nich nespokojnosť (Gúčík, 2011).

Cestovný ruch na strednom Slovensku zohráva kľúčovú úlohu v podpore a rozvoji regiónu. Majú pozitívny vplyv na každodenný život miestnych obyvateľov a prínosy, ktoré prinášajú v oblasti infraštruktúry, ekonomiky a kultúry (Gúčík, 2011).

2 CIEĽ PRÁCE

Hlavným cieľom záverečnej práce je preskúmať súčasný trh cestovných kancelárií na strednom Slovensku, pričom sa zameriava na hodnotenie vybraných parametrov, ako sú počet cestovných kancelárií, finančné výsledky, konkurencieschopnosť a marketingový potenciál. Práca identifikuje kľúčové faktory ovplyvňujúce tento trh a na základe získaných výsledkov navrhuje odporúčania na efektívne využitie vybraných parametrov s cieľom zlepšiť fungovanie cestovných kancelárií na strednom Slovensku.

Parciálne ciele v teoretickej časti práce:

- definovať a vymedziť hlavné teoretické pojmy so zameraním na cestovné kancelárie a regionálny cestovný ruch,
- vymedziť rozdiely medzi cestovnou kanceláriou a cestovnou agentúrou,
- definovať regionálny cestovný ruch na strednom Slovensku.

Parciálne ciele v praktickej časti práce:

- zhodnotiť rozhodujúce faktory ovplyvňujúce výber destinácie, spôsob dopravy, typ ubytovania a rozsah využívaných služieb v rámci zájazdu,
- preskúmať vnímanie ceny ako faktor pri kúpe zájazdov a záujem o zľavy,
- analýza trhu – počet cestovných kancelárií, finančné výsledky vybraných cestovných kancelárií, konkurencieschopnosť na trhu a marketingový potenciál,
- vyhodnotiť konkurenčné prostredie cestovných kancelárií na základe SWOT analýzy a vnútorných/vonkajších faktorových matic (*IFE a EFE Matrix*).

K navrhnutým parciálnym cieľom v praktickej časti sme si stanovili nasledovné výskumné otázky (VO):

Výskumná otázka 1: Aké sú hlavné faktory ovplyvňujúce výber cestovnej kancelárie zákazníkmi na strednom Slovensku?

Výskumná otázka 2: Aké sú preferencie zákazníkov pri výbere destinácií?

Výskumná otázka 3: Akú úlohu zohráva cena pri rozhodovaní o kúpe zájazdu?

Na základe týchto výskumných otázok sme mohli hlbšie preskúmať faktory, ktoré ovplyvňujú rozhodovanie zákazníkov, a prinesú cenné informácie o súčasnom trhu cestovného ruchu na strednom Slovensku.

3 METODIKA PRÁCE A METÓDY SKÚMANIA

Bakalárska práca sa sústreďuje na analýzu trhu cestovných kancelárií na strednom Slovensku s cieľom identifikovať kľúčové faktory, ktoré ovplyvňujú rozhodovanie zákazníkov pri výbere cestovnej kancelárie. Práca kombinuje teoretickú a praktickú časť.

Teoretická časť je založená na analýze odbornej literatúry, dostupných štatistík a relevantných štúdií, ktoré sa zaoberajú cestovným ruchom a správaním spotrebiteľov na trhu cestovných kancelárií. Praktická časť vychádza z primárneho prieskumu realizovaného formou dotazníka, ktorý bol distribuovaný medzi respondentov na Slovensku.

3.1 Metódy skúmania

Pri spracovaní teoretickej časti bakalárskej práce boli použité viaceré metódy skúmania. Metóda analýzy, ktorá bola použitá pri spracovaní teoretickej časti práce pri jednotlivých teoretických informáciách a zisťovaní ich súvislostí. Zistené informácie boli následne použité do osobitných kapitol práce. Ďalšie metódy, ktoré sme použili je metóda indukcia, na základe ktorej sme konštruovali jednotlivé tvrdenia. Naopak, metóda dedukcia nám zo všeobecných informácií zistila konkrétnu skutočnosť.

Pri praktickej časti sme využili metódu dopytovania, ktorá bola realizovaná formou dotazníkového prieskumu s cieľom získať informácie o preferenciách respondentov pri využívaní služieb cestovných kancelárií na strednom Slovensku. Taktiež boli použité metódy analýzy, syntézy, indukcie a dedukcie.

Zhrnutie metód, ktoré boli použité v bakalárskej práci:

- **teoretická časť:** *metóda analýzy, indukcia, dedukcia,*
- **praktická časť:** *metóda dopytovania, analýzy, syntézy, indukcie a dedukcie.*

4 VÝSLEDKY PRÁCE A DISKUSIA

Nasledujúca kapitola bakalárskej práce analyzuje aktuálny stav cestovných kancelárií pôsobiach na strednom Slovensku, pričom sa venuje ich finančnej situácii, konkurencieschopnosti a marketingovému potenciálu. Následne sa venuje hodnoteniu jednotlivých otázok z dotazníka. Na základe odpovedí od našich respondentov vieme posúdiť, aké preferencie uprednostňujú pri výbere cestovnej kancelárie a taktiež aký typ dovolenky uprednostňujú na strednom Slovensku. Na prehľadnejšie vyhodnotenie výskumnej časti sme vytvorili SWOT analýzu, ktorá poukazuje na slabé a silné stránky, príležitosti a hrozby a IFE a EFE matice, ktoré nám pomohli k zhodnoteniu vnútorného aj vonkajšieho prostredia cestovných kancelárií pôsobiach na strednom Slovensku.

4.1 Cestovné kancelárie na strednom Slovensku

Stredné Slovensko zahŕňa predovšetkým Banskobystrický a Žilinský kraj a patrí medzi významné regióny v oblasti cestovného ruchu. Vďaka bohatej prírode, historickým pamiatkam a rozvinutej infraštruktúre ponúka vhodné podmienky pre pôsobenie cestovných kancelárií. Tieto subjekty zohrávajú kľúčovú úlohu pri sprostredkovaní domácich alebo zahraničných pobytov, poznávacích zájazdov, ale aj špecializovaných zážitkových produktov.

Cestovné kancelárie v Banskobystrickom kraji

V Banskobystrickom kraji pôsobí viacero usadených (etablovaných) cestovných kancelárií, ktoré sa zameriavajú na rôzne segmenty trhu. Medzi najznámejšie cestovné kancelárie patrí *AGRITOURS Slovakia, s. r. o.* so sídlom v Lučenci, ktorá sa orientuje na poznávacie zájazdy v strednej Európe, študijné cesty a kongresy, lyžovačky v Rakúsku a gastronomický cestovný ruch.

Ďalšou aktívnou kanceláriou je *CK Famiko*, ktorá zaručuje najlepšie destinácie podľa vlastného výberu, neuveriteľné zážitky, ústretové jednanie a podobne. Dynamicky sa rozvíjajúcou cestovnou kanceláriou je aj *BB – Travel – SVETOM s. r. o.*, ktorá sa snaží splňať

všetky požiadavky a spraviť ich dovolenku jedinečnou. Medzi ďalšie cestovné kancelárie v kraji patrí *CK Afrodita*, *Galeb Žiar nad Hronom* a *Stey Slovakia*, ktoré majú špecializované produktové portfólia a dlhoročné skúsenosti v oblasti cestovného ruchu.

Cestovné kancelárie v Žilinskom kraji

Žilinský kraj je rovnako významným centrom cestovného ruchu na Slovensku. Medzi významné cestovné kancelárie patrí *Maximum Travel, s. r. o.* v Liptovskom Mikuláši, ktorá sa zameriava na exotické dovolenky. V meste Martin sídli cestovná kancelária *SOLARTOUR, s. r. o.*, známa aj pod názvom „Dovolenka inak“, ktorá sa zameriava na individuálne dovolenkové balíčky na mieru za lepšie ceny ako v bežných cestovných kanceláriách.

V Žiline má svoje sídlo *A-TOURS, s. r. o.*, ktorá ponúka služby a organizuje výlety a zájazdy zamerané na poznávanie kultúry, histórie a prírody na Slovensku, v Českej republike a v ostatných okolitých krajinách. Ďalšími aktívnymi kancelárkami sú *Avema* a *Pitipitipa*, ktoré sa zameriavajú na moderné a tematické formy cestovania, vrátane cestovania s deťmi či výberových destinácií.

Cestovné kancelárie na strednom Slovensku predstavujú pestrú a dynamickú časť slovenského trhu cestovného ruchu. Každá z nich prináša špecifický prístup a ponuku služieb, čo umožňuje reagovať na rôznorodé potreby klientov. Rozmanitosť ich pôsobenia – od tradičných pobytových zájazdov až po špecializované zážitkové produkty, ktoré prispievajú k rozvoju cestovného ruchu na strednom Slovensku.

4.2 Analýza vybraných cestovných kancelárií na strednom slovensku

Na základe prieskumu trhu boli do analýzy zaradené cestovné kancelárie, ktoré pôsobia na strednom Slovensku – konkrétne *AGRITOURS Slovakia, s. r. o.* a *Maximum Travel, s. r. o.* Ide o cestovné kancelárie, ktoré sa dokázali prispôsobiť zmenám na trhu po pandémii COVID-19. Vyznačujú sa pestrou ponukou služieb, stabilnou pozíciou a dôrazom na spokojnosť zákazníkov.

AGRITOURS Slovakia, Cestovná kancelária, s. r. o.

Sídlo:	Zvolen (pobočka aj v Lučenci)
Ponuka služieb:	poznávacie cesty a relax, zimné a lyžiarske zájazdy, firemné cesty a kongresy, tábory a jazykové pobyty, športové podujatia, gastronomický cestovný ruch
Cieľová skupina:	rodiny s deťmi, školy, seniori, turisti zo zahraničia so záujmom o prírodu a tradície

Maximum Travel, s. r. o.

Sídlo:	Liptovský Mikuláš
Ponuka služieb:	exotické dovolenky (<i>Chorvátsko, Taliansko, Grécko, Bulharsko, Egypt a pod.</i>), lyžiarske zájazdy do Álp (Rakúsko, Taliansko), sprostredkovanie leteniek a cestovného poistenia, last minute, first minute
Cieľová skupina:	rodiny s deťmi, mladé páry, športovo založení klienti, menšie firemné skupiny

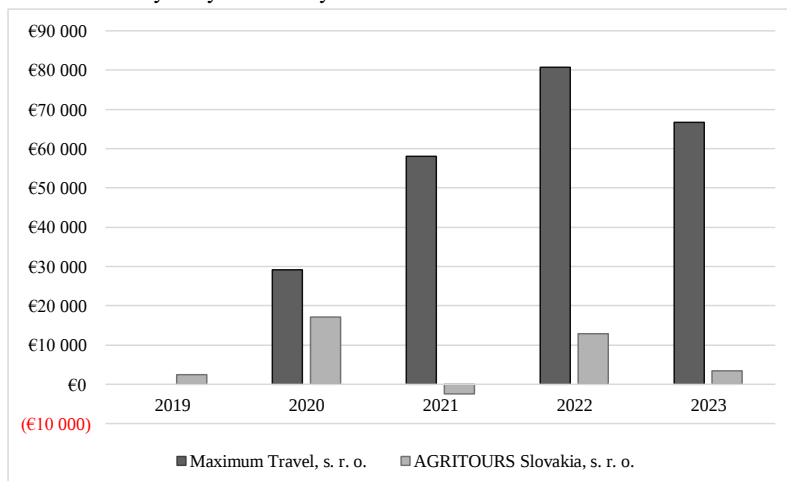
AGRITOURS Slovakia, s. r. o. aj *Maximum Travel, s. r. o.* sa zameriavajú na odlišný typ klientely a ponúka iný štýl cestovania – od poznávacích a tematických zájazdov po klasické dovolenkové pobyty v zahraničí. Vďaka rozdielnemu zameraniu dopĺňajú a poskytujú rôznorodé možnosti pre rôzne typy zákazníkov.

4.2.1 Finančná analýza vybraných cestovných kancelárií na strednom Slovensku

Dôležitou súčasťou hodnotenia úspešnosti a stability cestovných kancelárií je aj analýza ich finančných výsledkov. Nasledujúci graf zobrazuje vývoj zisku vybraných cestovných kancelárií – *AGRITOURS Slovakia, s. r. o.* a *Maximum Travel, s. r. o.* v období rokov 2019 až 2023. Taktiež z grafu je možné pozorovať, aký vplyv mala pandémia COVID-

19 na finančnú situáciu a ako sa im postupne darilo zotavovať a zvyšovať zisk v nasledujúcich rokoch.

Graf 1: Zisk vybraných cestovných kancelárií na strednom Slovensku



Zdroj: vlastné spracovanie podľa Finstat.sk, 2023

V roku 2019 bol zaevidovaný zisk cestovnej kancelárie *AGRITOURS Slovakia, s. r. o.*, ktorý bol relatívne nízky. Nasledujúci rok 2020 bol výrazne ovplyvnený pandemiou COVID-19, kde zisky boli minimálne, čo poukazuje na nepriaznivú situáciu v cestovnom ruchu.

Od roku 2021 nastáva výrazné zotavenie, pričom najvýraznejší nárast dosiahla kancelária *Maximum Travel, s. r. o.*, ktorá si v rokoch 2021 a 2022 udržala zisk nad úrovňou 80 000 €. *AGRITOURS Slovakia, s. r. o.* síce nedosiahla také vysoké hodnoty, no aj jej finančný výsledok sa od roku 2021 pohybuje v kladných číslach.

V roku 2023 dochádza k miernemu poklesu ziskov, ale celkové hodnoty zostávajú pozitívne, čo naznačuje, že sa obe kancelárie dokázali prispôsobiť novým podmienkam trhu a obnoviť dôveru klientely. Finančné údaje taktiež reagujú na sezónnosť, meniace sa preferencie zákazníkov a vývoj v oblasti cestovania po pandémii.

4.2.2 Konkurencieschopnosť vybraných cestovných kancelárií na strednom Slovensku

Cestovné kancelárie na strednom Slovensku pôsobia v prostredí, ktoré je charakteristické vysokou mierou konkurencie zo strany veľkých celoslovenských touroperátorov a online cestovných portálov. Napriek tomu si mnohé cestovné kancelárie dokázali vybudovať stabilnú pozíciu na trhu, predovšetkým vďaka individuálnemu prístupu k zákazníkom, prehľadom o miestnom trhu a potrebách klientov a flexibilitu pri tvorbe produktov.

Konkurencieschopnosť v oblasti cestovného ruchu závisí od viacerých faktorov – od kvality a širokej ponuky, cez spôsob komunikácie so zákazníkom až po schopnosť reagovať na aktuálne trendy a meniace sa podmienkam trhu. Vybrané cestovné kancelárie pôsobiace na strednom Slovensku – *AGRITOURS Slovakia, s. r. o.* a *Maximum Travel, s. r. o.* predstavujú dva odlišné prístupy, pričom každá z nich si vytvorila svoj vlastný spôsob, ako uspieť na trhu pri silnej konkurencii.

AGRITOURS Slovakia, s. r. o. sa zameriava najmä na organizáciu skupinových zájazdov, pričom kladie dôraz na dlhoročné vzťahy s klientmi, precíznu organizáciu a spoľahlivosť. Jej výhodou je odborná znalosť lokálneho trhu, ako aj špecializácia na cieľové skupiny, ako sú školy, seniori či kolektívy, čo umožňuje dlhodobo pôsobiť na trhu.

Na druhej strane, *Maximum Travel, s. r. o.* sa vyznačuje ako modernejšia cestovná kancelária, ktorá ponúka najmä zájazdy do exotických krajín. Vďaka aktívnemu pôsobeniu v online prostredí, kvalitnej identite a flexibilitu patrí k najkonkurencieschopnejším kanceláriám na strednom Slovensku.

Pre obe cestovné kancelárie bude do budúcnosti kľúčové, aby si zachovali svoju identitu, ale zároveň aktívne reagovali na meniace sa potreby trhu. Investovanie do digitalizácie, zlepšovanie komunikácie so zákazníkmi a rozvoj nových produktov budú kľúčové pre udržanie a posilnenie ich konkurencieschopnosti.

4.2.3 Marketingový potenciál vybraných cestovných kancelárií na strednom Slovensku

Marketingový potenciál predstavuje schopnosť podniku efektívne identifikovať, osloviť a udržať si cieľovú skupinu zákazníkov prostredníctvom vhodne zvolených marketingových nástrojov a stratégií. V cestovnom ruchu ide o vývojovú časť, ktorá ovplyvňuje konkurencieschopnosť subjektov na trhu, ich schopnosť reagovať na meniace sa preferencie zákazníkov, ako aj budovanie dlhodobej značky. Taktiež predstavuje schopnosť nielen generovať zisk prostredníctvom predaja zájazdov, ale aj vytvárať imidž a udržiavať si lojalitu zákazníkov.

Pre lepšie pochopenie tejto problematiky boli vybrané dve konkrétne cestovné kancelárie – *AGRITOURS Slovakia, s. r. o.* a *Maximum Travel, s. r. o.*, ktoré pôsobia na strednom Slovensku, no každá z nich reprezentuje odlišný segment trhu a marketingový prístup.

V nasledujúcej tabuľke sme bližšie zobrazili marketingový potenciál vybraných cestovných kancelárií na strednom Slovensku:

Tabuľka 5 : Marketingový potenciál cestovných kancelárií AGRITOURS Slovakia, s. r. o. a Maximum Travel, s. r. o.

	AGRITOURS Slovakia, s. r. o.	Maximum Travel, s. r. o.
Zameranie	agroturistika a zážitkový cestovný ruch,	letecké zájazdy, poznávacie plavby, luxusné dovolenky,
Marketingové nástroje	webová stránka, e-mail, Facebook,	webová stránka, e-mail,
Komunikácia so zákazníkom	e-mail, priamy kontakt,	e-mail, priamy kontakt, telefonický kontakt,
Rezervačný systém	nie,	áno,
Dopyt	eko produkty,	exotika, tematické zájazdy.

Zdroj: vlastné spracovanie

Na základe analýzy vybraných cestovných kancelárií *AGRITOURS Slovakia, s. r. o.* a *Maximum Travel, s. r. o.* možno identifikovať viacero príležitostí na zvýšenie ich marketingovej efektivity a konkurencieschopnosti:

AGRITOURS Slovakia, s. r. o.

- zavedenie online rezervačného systému (digitalizácia predaja umožní klientom jednoduchší prístup k ponuke),
- zlepšenie dostupnosti pre zahraničných turistov,
- spolupráca s travel blogermi (informačné rozhovory o destináciách),
- väčšia aktivita na sociálnych sieťach (Instagram),
- re-dizajn webovej stránky (vizuálna atraktivita).

Maximum Travel, s.r.o.

- zavedenie sociálnych sietí (Instagram),
- zdieľanie reálnych skúseností klientov (fotografie z ciest, recenzie),
- spolupráca s blogermi,
- zber spätnej väzby (e-mailové dotazníky).

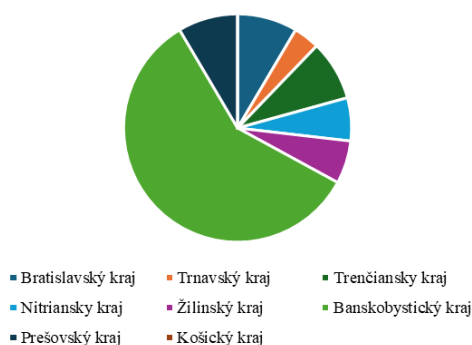
Úspešné využitie marketingových nástrojov a digitalizácie môže významne prispieť k zvýšeniu povedomia danej cestovnej kancelárie, osloveniu nových zákazníkov a k celkovému rastu podniku. Vzhľadom na zmeny a rastúci dôraz na individualizované služby je nevyhnutné, aby cestovné kancelárie venovali pozornosť na inovácie a komunikáciu so svojimi klientmi.

4.3 Analýza výsledkov dotazníkového prieskumu

V tejto podkapitole sa zameriame na analýzu výsledkov dotazníkového prieskumu. Dotazník bol anonymný a obsahoval 18 uzavretých otázok, pričom ho vyplnilo 82 respondentov. Na základe získaných odpovedí budeme analyzovať jednotlivé otázky v súvislosti s cestovnými kancelárkami na strednom Slovensku, ako aj preferencie respondentov týkajúce sa typu dovolenky, ktorú by uprednostnili v tejto oblasti.

Graf 2: Rozdelenie respondentov podľa krajov

Z akého kraja pochádzate?

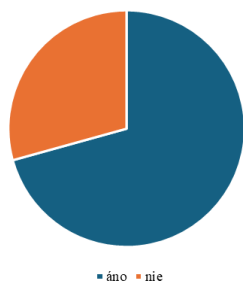


Zdroj: vlastné spracovanie

Graf 2 zobrazuje geografické rozdelenie respondentov podľa krajov, z ktorých pochádzajú. Väčšina respondentov označila *Banskobystrický kraj* (58,5%), ktorý patrí do oblasti stredného Slovenska, čo naznačuje, že najviac respondentov pochádza práve zo stredného Slovenska. Na druhej strane, nižší podiel respondentov pochádza zo *Žilinského kraja* (6,1 %), ktorý taktiež patrí do oblasti stredného Slovenska.

Graf 3: Využitie služieb cestovných kancelárií

Už ste niekedy využili služby cestovnej kancelárie?

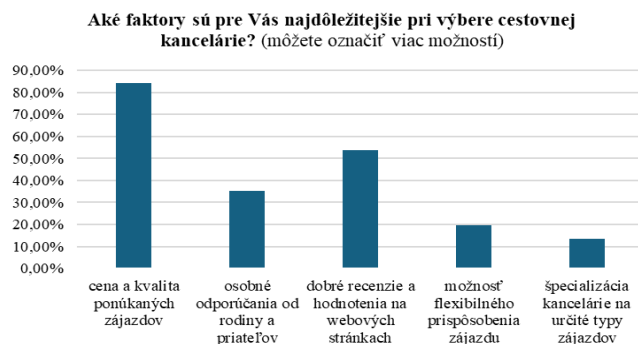


Zdroj: vlastné spracovanie

Na základe výsledkov 70,7 % respondentov potvrdilo, že využili služby cestovnej kancelárie, čo naznačuje, že väčšina respondentov má skúsenosti s touto formou organizovania dovoleniek a zájazdov. Naopak 29,3 % respondentov uviedlo, že služby cestovnej kancelárie nikdy nevyužili. Výsledky naznačujú, že aj napriek vyššiemu počtu

respondentov, ktorí využili služby cestovnej kancelárie, existujú respondenti, ktorí preferujú iné formy organizovania svojich dovolenie/výletov.

Graf 4: Najdôležitejšie faktory pri výbere cestovnej kancelárie



Zdroj: vlastné spracovanie

Graf 4 zobrazuje, že až 84,1% respondentov považuje za najdôležitejší faktor pri výbere cestovnej kancelárie cenu a kvalitu zájazdov. Dôležité sú aj recenzie na webových stránkach (53,7%) a odporúčania od rodiny a priateľov (35,4%), zatiaľ čo flexibilita (19,5%) a špecializácia (13,4%) zohrávajú menšiu úlohu. Údaje potvrdzujú, že respondenti kladú dôraz na cenovú dostupnosť a kvalitu, ako aj na dôveryhodnosť na základe odporúčaní a recenzií.

Graf 5: Rozhodujúci faktor pri výbere cestovnej kancelárie

Na čo sa pri výbere cestovnej kancelárie zameriate ako prvé?

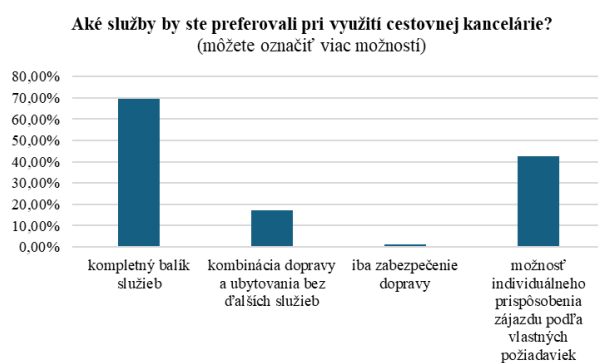


Zdroj: vlastné spracovanie

Pri výbere cestovnej kancelárie respondenti najviac zohľadňujú cenu zájazdov, čo uviedlo 39 % z nich a predstavuje najdôležitejší faktor. Faktory, ako hodnotenia a recenzie

označilo 20,7 % a ponuka zájazdov a destinácií 19,5 % respondentov. Najmenej dôležitý faktor predstavuje možnosť platby a poistenie s 1,2 % (1 respondent). Tieto výsledky naznačujú, že cena, recenzie a ponuka zájazdov sú kľúčovými faktormi pri rozhodovaní o výbere cestovnej kancelárie.

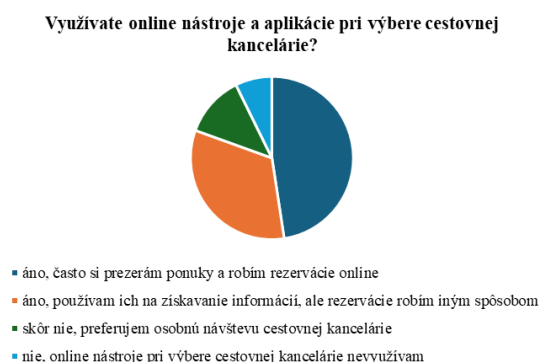
Graf 6: Služby pri využívaní cestovnej kancelárie



Zdroj: vlastné spracovanie

Respondenti pri výbere služieb cestovnej kancelárie najviac preferujú kompletný balík, ktorý zahŕňa dopravu, ubytovanie, stravu a sprievodcu (69,5 %). To naznačuje, že väčšina zákazníkov preferujú komplexné a pohodlné riešenie, pri ktorom sú všetky služby zabezpečené na jednom mieste.

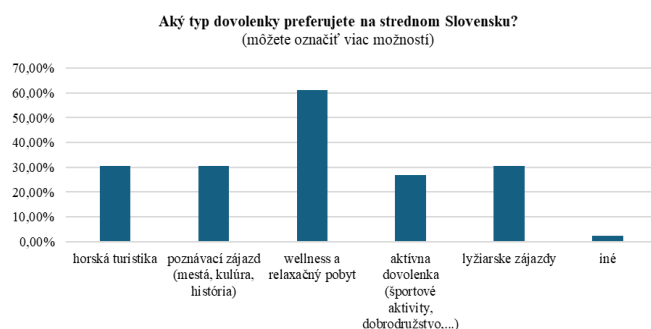
Graf 7: Využívanie online nástrojov a aplikácií pri výbere cestovnej kancelárie



Zdroj: vlastné spracovanie

Výsledky ukazujú, že takmer polovica respondentov (47,6 %) aktívne využíva online nástroje na prezeranie ponúk a rezervácií. Ďalších 32,9 % respondentov využíva online nástroje len na získavanie informácií. Osobnú návštevu cestovnej kancelárie bez využitia online nástrojov preferuje 12,2 % respondentov. Z odpovedí je zrejmé, že online nástroje majú významný vplyv pri výbere cestovnej kancelárie.

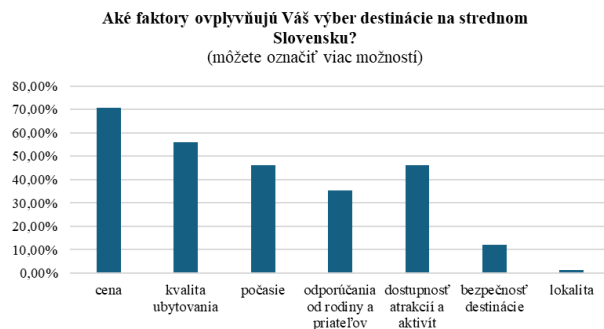
Graf 8: Oblúbené typy dovoleniek na strednom Slovensku



Zdroj: vlastné spracovanie

Respondenti na strednom Slovensku majú najväčší záujem o wellness a relaxačné pobyty s 61%. Rovnako po 30,5% preferujú horskú turistiku, poznávacie zájazdy a lyžiarske zájazdy. Aktívnu dovolenku označilo 26,8% respondentov, zatiaľ čo iné možnosti uviedlo len 2,4%. Výsledky ukazujú, že stredné Slovensko láka návštevníkov najmä ponukou relaxu, ale aj aktívnejšieho trávenia voľného času.

Graf 9: Faktory ovplyvňujúce výber destinácie na strednom Slovensku

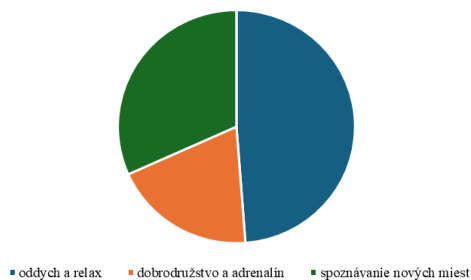


Zdroj: vlastné spracovanie

Graf znázorňuje faktory, ktoré ovplyvňujú výber destinácie na strednom Slovensku. Pri výbere destinácie zohráva najväčšiu úlohu cena (70,7%) a kvalita ubytovania (56,1%). Dôležité sú aj počasie a dostupnosť aktivít (zhodne 46,3%). Menej významné faktory sú odporúčania (35,4%), bezpečnosť (12,2%) a lokalita (1,2%).

Graf 10: Hlavné dôvody dovolenky na strednom Slovensku

Aký je hlavný dôvod vašej dovolenky na strednom Slovensku?

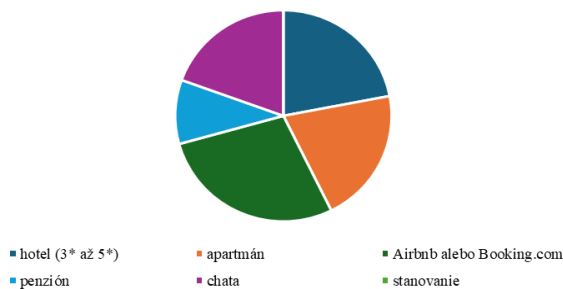


Zdroj: vlastné spracovanie

Z výsledkov odpovedí vyplýva, že takmer polovica respondentov uprednostňuje oddych a relax (48,8%). Spoznávanie nových miest motivuje 31,7% respondentov a dobrodružstvo a adrenalín 19,5%. Výsledky naznačujú, že stredné Slovensko láka najmä tých, ktorí uprednostňujú pokoj, no má čo ponúknuť aj pre aktívnych cestovateľov.

Graf 11: Typy ubytovania na strednom Slovensku

Aké ubytovanie preferujete pri cestovaní na strednom Slovensku?

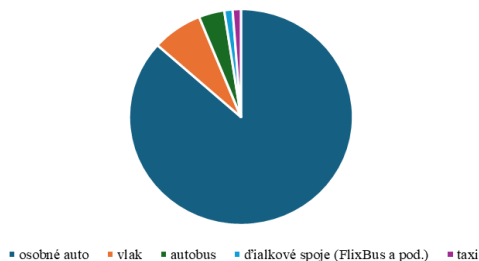


Zdroj: vlastné spracovanie

Graf znázorňuje, že návštevníci stredného Slovenska najčastejšie uprednostňujú penzióny (28%) a apartmány (22%), čo poukazuje na dopyt po súkromí. Hotel si vyberá 20,7% respondentov na význam štandardizovaných služieb a komfortu. Platformy Airbnb alebo Booking.com preferuje 19,5% respondentov na základe trendu využívania online služieb a flexibilitu pri výbere ubytovania. Menej obľúbené sú chaty (9,8%) a stanovanie (0%), čo naznačuje preferovanie komfortnejšej formy ubytovania u respondentov.

Graf 12: Najčastejšie využívaný spôsob dopravy na strednom Slovensku

Aký spôsob dopravy najčastejšie využívate pri cestovaní po strednom Slovensku?



Zdroj: vlastné spracovanie

Na základe údajov z grafu je zrejmé, že dominantným spôsobom dopravy využívaným pri cestovaní po strednom Slovensku je osobné auto, ktoré preferuje až 86,6% respondentov. Táto skutočnosť poukazuje na vysokú mieru flexibility, pohodlia a dostupnosti. Na druhom mieste sa umiestnila železničná doprava, ktorú využíva podstatne nižší podiel respondentov, konkrétne 7,3%. Autobusová doprava a taxi služby vykazujú len minimálne percentuálne zastúpenie (1,2%).

Graf 13: Cena ako rozhodujúci faktor pri výbere zázrazdu

Akú úlohu zohráva cena pri výbere zázrazdu?

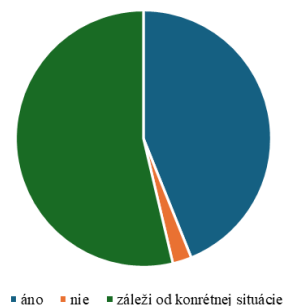


Zdroj: vlastné spracovanie

Z výsledkov prieskumu je možné konštatovať, že cena zohráva významnú úlohu pri výbere zázrazdu, pričom najväčšia časť respondentov (39%) uviedla, že sa rozhodujú podľa pomeru ceny a kvality. Tento prístup potvrdzuje dôležitosť vzťahu medzi cenou a celkovou kvalitou zážitku zo zázrazdu. Ďalších 36,6% respondentov označilo cenu za dôležitú, avšak nie rozhodujúcu, čo signalizuje, že aj keď cena hrá významnú úlohu, nie je jediným faktorom ovplyvňujúcim rozhodovanie pri výbere zázrazdu. Iba 20,7% respondentov považuje cenu za najdôležitejší faktor, čo naznačuje, že pre menšiu časť populácie je cena dominantným kritériom pri výbere zázrazdu.

Graf 14: Preferencie v oblasti ceny a kvality služieb

Ste ochotní zaplatiť viac za lepšiu kvalitu služieb?



Zdroj: vlastné spracovanie

Podľa získaných odpovedí sa väčšina respondentov (53,7%) prikláňa k názoru, že záleží na konkrétnej situácii. Tento postoj naznačuje, že rozhodovanie pri výbere ceny

a kvality služieb závisí od rôznych faktorov, ako sú typ zájazdu, destinácia, dĺžka pobytu a podobne. Na druhej strane, významná časť respondentov (43,9%) potvrdila, že by bola ochotná zaplatiť viac za kvalitnejšiu službu, čo poukazuje na dôraz na kvalitu ponúkaných služieb pri výbere zájazdu. Len malý podiel respondentov (2,4%) odpovedal „nie“, čo naznačuje, že nízka cena nie je pri výbere zájazdu rozhodujúcim faktorom. Tieto výsledky potvrdzujú, že zákazníci sú v značnej miere ochotní investovať do kvalitných služieb, ak vnímajú pridanú hodnotu.

Graf 15: Využívanie zliav pri kúpe zájazdu

Využívate pri kúpe zájazdu zľavy? (first minute, last minute, vernostné programy, študentské alebo seniorské zľavy,...)

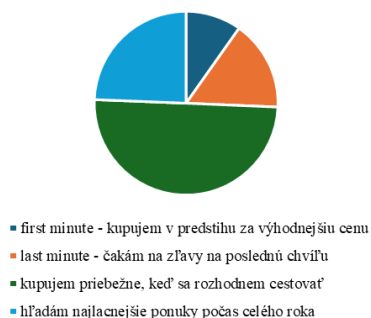


Zdroj: vlastné spracovanie

Graf zobrazuje, že väčšina respondentov (51,2%) využíva zľavy iba v prípade, že je ponuka výhodná. Tento trend naznačuje, že spotrebitelia sú obozretní a preferujú využiť zľavy len vtedy, keď vnímajú skutočnú hodnotu v ponúkaných zľavách. Ďalších 32,9% respondentov označilo, že sa vždy snažia využiť nejakú zľavu pri kúpe zájazdu, čo poukazuje na významnú skupinu zákazníkov, ktorí aktívne vyhľadávajú zľavy ako rozhodujúci faktor pri výbere cestovných destinácií. Na druhej strane, 15,9% respondentov označilo, že sa nezameriavajú na zľavy, čo poukazuje na menšiu skupinu zákazníkov, ktorí preferujú iné faktory, ako sú kvalita služieb, destinácia alebo osobné preferencie, a zľavy pre nich nie sú rozhodujúcim faktorom pri výbere zájazdu.

Graf 16: Cenová stratégia pri kúpe zájazdu

Ktorú cenovú stratégiu preferujete pri kúpe zájazdu?

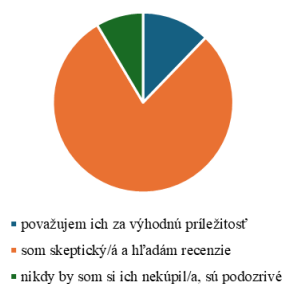


Zdroj: vlastné spracovanie

Až 50% respondentov uviedlo, že zájazdy kupujú priebežne, teda keď sa rozhodnú cestovať. Táto stratégia naznačuje, že polovica respondentov preferuje flexibilitu pri výbere zájazdu a rozhoduje sa podľa aktuálnych potrieb a okolností, pričom nechávajú priestor na spontánne rozhodovanie a plánovanie. Štvrtina respondentov (24,4%) hľadá najlacnejšie ponuky počas celého roka. Naznačuje orientáciu na cenu a maximalizuje úspory pri výbere cestovných zájazdov, ktorí sú ochotní venovať čas a úsilie hľadaniu výhodných ponúk počas celého roka. Približne 15,9% respondentov preferuje tzv. last minute nákupy, čo znamená, že čakajú na zľavy v poslednej chvíľe. Títo zákazníci sú ochotní prijať určitú dávku neistoty týkajúcu sa dostupnosti a výberu destinácií výmenou za cenové výhody.

Graf 17: Ako respondenti vnímajú podozrivo lacné zájazdy

Ako vnímate zájazdy, ktoré sú podozrivo lacné v porovnaní s konkurenciou?



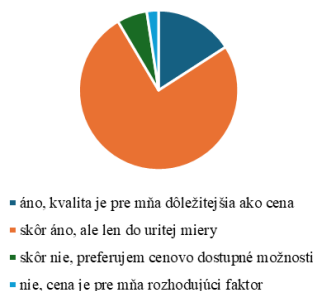
Zdroj: vlastné spracovanie

Graf zobrazuje poznatky o miere dôvery spotrebiteľov voči mimoriadne nízkym cenám zájazdov. Až 79,3% respondentov označilo, že sú skeptickí a pred nákupom hľadajú recenzie, čo naznačuje vysokú mieru obozretnosti a potrebu overenia dôveryhodnosti ponuky. Tento postoj môžeme vnímať ako prejav rastúcej snahy vyhnúť sa potenciálne rizikovým nákupom. 12,2% respondentov považuje tieto lacné zájazdy za výhodnú príležitosť, kde sú cenovo ochotní riskovať, pokiaľ ponuka zodpovedá ich očakávaniam. Iba 8,5% respondentov uviedlo, že by si takéto zájazdy nikdy nekúpili, pretože ich považujú za podozrivé. Z výsledkov vyplýva, že zákazníci sú pri rozhodovaní čoraz viac opatrnejší a väčšina z nich nepodlieha impulzívnym nákupom len na základe atraktívnej ceny.

Graf 18: Záujem o destinácie spĺňajúce ich očakávania

Zdroj: vlastné spracovanie

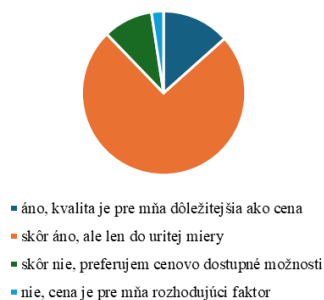
Ste ochotní zaplatiť viac za destináciu, ktorá spĺňa Vaše preferencie?



Z výsledkov prieskumu vyplýva, že významná väčšina respondentov (75,6%) prejavuje ochotu priplatiť si za destináciu, ktorá zodpovedá ich osobným preferenciám, ale zároveň zvažujú aj svoje finančné možnosti. Iba 15,9% respondentov deklarovalo, že kvalita destinácie je pre nich najdôležitejšia. Naopak, nižší podiel respondentov uprednostňuje cenovo dostupné možnosti, čo naznačuje, že rozhodovanie nie je založené výhradne na cene, ale na rovnováhe medzi osobnými očakávaniami a finančnou náročnosťou.

Graf 19: Kvalita služieb ako faktor ovplyvňujúci cenové rozhodovanie

Ste ochotní zaplatiť viac za vyššiu kvalitu služieb? (napr. lepšie ubytovacie a stravovacie zariadenia,...)



Zdroj: vlastné spracovanie

Dominantná väčšina (74,4%) uvádza, že kvalita je pre nich dôležitejšia ako cena. Významná časť (13,4%) je ochotná platiť viac, ale s určitým limitom, zatiaľ čo menšina preferuje cenovo dostupné možnosti (9,8%) alebo priamo uvádza, že cena je rozhodujúca (2,4%). Výsledky naznačujú, že kvalita služieb je pre väčšinu spotrebiteľov kľúčová, a to aj za cenu pri vyšších nákladoch.

4.4 SWOT analýza

SWOT analýza predstavuje efektívny nástroj na zhodnotenie vnútorných silných a slabých stránok, ako aj vonkajších príležitostí a hrozieb, ktorým čelia cestovné kancelárie na strednom Slovensku. Pomáha určiť konkurenčné výhody, identifikovať faktory, ktoré je potrebné zlepšiť. Táto analýza vychádza zo zistení uvedených v praktickej časti bakalárskej práce a zároveň reflektuje aktuálne trendy a vývoj v oblasti cestovného ruchu na strednom Slovensku.

Tabuľka 5: SWOT analýza

Silné stránky (<i>Strengths</i>)	Slabé stránky (<i>Weaknesses</i>)
1. bohatá prírodná a kultúrna ponuka (kúpele, historické mestá, národné parky a hory),	1. online marketing (mnohé kancelárie zaostávajú v modernizácii digitálnych nástrojov, čo znižuje

2. skúsenosti a znalosti domáceho trhu (cestovné kancelárie majú skúsenosti s miestnymi partnermi a destináciami), 3. zvýšený záujem domácich turistov po pandémie COVID-19 (nárast dopytu priniesol kanceláriám nových klientov), 4. zameranie na zážitkový a tematický cestovný ruch (wellness, dobrodružných, kultúrnych a ekologických pobytov zvyšuje atraktivitu pre rôzne cieľové skupiny),	konkurencieschopnosť oproti veľkým online kanceláriám), 2. rozpočet na propagáciu (nedostatok financií na efektívne marketingové kampane, čo obmedzuje ich dosah), 3. sezónnosť ponúk (závislosť od letnej alebo zimnej sezóny spôsobuje nepravidelné príjmy počas roka), 4. obmedzená ponuka zájazdov (cestovné kancelárie ponúkajú len pár typov dovolení alebo sa zameriavajú len na niekoľko destinácií; ak zákazník hľadá niečo iné, odíde ku konkurencii),
Príležitosti (Opportunities)	Hrozby (Threats)
1. spolupráca s miestnymi komunitami (kultúra alebo remeslá môžu vytvoriť jedinečné produkty), 2. podpora zo strany štátu a EÚ fondov (financie určené na obnovu cestovného ruchu môžu byť využité na modernizáciu infraštruktúry a digitalizáciu služieb), 3. zvýšený záujem o zážitkové a tematické pobyty (príležitosti v oblasti kulinárskych ciest, či podujatí s folklórnym zameraním), 4. rozvoj udržateľného cestovania (rastúci dopyt po ekologických produktoch môže podporiť ponuku vo významných oblastiach ako Pohronie alebo Gemer),	1. silná konkurencia zo strany online portálov (webové platformy ako Invia.sk, Booking.com alebo Airbnb ponúkajú široký výber za konkurenčné ceny), 2. neistota v ekonomike a zdražovania (zvyšovanie cien zájazdov môže viesť k poklesu dopytu, najmä u cenovo citlivých zákazníkov), 3. záujem o domácu turistiku (po pandémie môže dôjsť k opätovnému presunu záujmu späť na zahraničné destinácie), 4. nedostatok pracovnej sily v sektore (mnohé kancelárie čelia problému s obsadením odborných pozícií, čo negatívne vplyva na kvalitu služieb).

Zdroj: vlastné spracovanie

SWOT analýza ukazuje, že cestovné kancelárie na strednom Slovensku majú silný potenciál vďaka prírodným krásam a rozvíjajúcemu sa zážitkovému cestovnému ruchu. Aby

si udržali konkurencieschopnosť, musia sa vyrovnat' s výzvami, ako sú digitalizácia, marketingová expanzia a prispôsobenie na meniacej sa ekonomickej situácii. Využitie príležitostí v oblasti udržateľného cestovania a lepšia spolupráca s miestnymi subjektmi môžu byť kľúčové pre ich ďalší rast.

4.5 Interný faktorový hodnotový Matrix (IFE Matrix)

Analýza interných faktorov prostredníctvom IFE matice (*Internal Factor Evaluation Matrix*) predstavuje dôležitý krok pri hodnotení konkurenčnej pozície cestovných kancelárií pôsobiacich na strednom Slovensku. Stredné Slovensko je charakteristický bohatým prírodným a kultúrnym potenciálom, no zároveň čelí špecifickým výzvam vyplývajúcich z lokálneho charakteru podnikania, obmedzených finančných zdrojov a silnej konkurencie zo strany veľkých touroperátorov či online platforiem.

Pre spracovanie **IFE matice** sa hodnotenie a váha stanovujú podľa nasledovného postupu:

1. **priradenie váhy interným faktorom:** každému internému faktoru sa priradí váha, ktorá vyjadruje jeho relatívnu dôležitosť; váha sa vyjadruje číselnou hodnotou v rozmedzí od 0,0 (*faktor nemá žiadny význam*) do 1,0 (*faktor má kľúčový význam*); súčet všetkých pridelených váh musí byť rovný **1,0**,
2. **určenie hodnotenia faktora:** pre každý faktor sa určí hodnotenie, ktoré vyjadruje silu alebo slabosť daného faktora; hodnotenie sa vyjadruje na škále od 1 do 4, kde:
 - 1 = *hlavná slabosť*,
 - 2 = *menšia slabosť*,
 - 3 = *menšia silná stránka*,
 - 4 = *hlavná silná stránka*,
3. **výpočet váženého skóre:** pre každý interný faktor sa vypočíta vážené skóre ako súčin váhy a hodnotenia daného faktora; súčet všetkých vážených skóre ukazuje celkovú internú silu firmy alebo trhu:
 - 4,0 = *výborné vnútorné postavenie*,
 - 2,5 – 3,0 = *silné*,
 - 2,0 – 2,5 = *priemerné*,
 - < 2,0 = *slabé vnútorné postavenie*.

Tabuľka 6: Interný faktorový hodnotový Matrix (IFE Matrix)

Poradie	Interné faktory	Váha	Hodnotenie (1 - 4)	Vážené skóre (V*H)
SILNÉ STRÁNKY (<i>Strengths</i>)				
1.	Rozmanitosť ponuky zájazdov (<i>pobyty, wellness, poznávacie zájazdy,...</i>)	0,15	3	0,45
2.	Zvýšený záujem o cestovanie (<i>nárast klientely</i>)	0,10	3	0,3
3.	Využívanie digitálnych nástrojov a online predaja	0,10	3	0,3
4.	Dobré meno vybraných cestovných kancelárií (<i>napr. CK SATUR</i>)	0,15	4	0,6
SLABÉ STRÁNKY (<i>Weaknesses</i>)				
1.	Vysoká závislosť na externých faktoroch (<i>pandémia COVID-19, inflácia</i>)	0,10	2	0,2
2.	Nízka viditeľnosť malých cestovných kancelárií v online priestore	0,10	2	0,2
3.	Závislosť od sezónnosti (<i>pokles tržieb mimo hlavnej sezóny, čo ovplyvňuje cashflow a stabilitu</i>)	0,15	2	0,3
4.	Nedostatok inovácií v produktoch (<i>stereotypná ponuka, bez kreatívneho prístupu alebo netradičných zájazdov</i>)	0,15	2	0,3
SPOLU		1,00	-	2,65

Zdroj: vlastné spracovanie

Skóre **2,65** naznačuje, že cestovné kancelárie majú dobrý základ, na ktorom môžu stavať, no aby zvýšili svoju konkurencieschopnosť, mali by sa zamerať najmä na zlepšenie slabších oblastí. Vhodné je posilniť propagáciu regiónu, inovovať ponuky zájazdov

a zameranie sa na lepšie využitie digitálneho marketingu, najmä u mladých a stredných cestovných kancelárií.

4.6 Externý faktorový hodnotový Matrix (EFE Matrix)

Externý faktorový hodnotový matrix (EFE Matrix) slúži na systematické zhodnotenie externých faktorov, ktoré ovplyvňujú činnosť cestovných kancelárií pôsobiacich na trhu stredného Slovenska. Cieľom tejto analýzy je identifikovať príležitosti a hrozby, ktoré plynú z vonkajšieho prostredia.

Výpočet EFE matice prebieha rovnakým spôsobom ako pri IFE matici, pričom rozdiel medzi nimi spočíva v zameraní na interné, resp. externé faktory. V oboch prípadoch je potrebné najskôr identifikovať kľúčové faktory, ktoré ovplyvňujú fungovanie podniku – v prípade **IFE matice** ide o *silné a slabé stránky*, zatiaľ čo pri **EFE matici** ide o *príležitosti a hrozby* z vonkajšieho prostredia.

Tabuľka 7: Externý faktorový hodnotový Matrix (EFE Matrix)

Poradie	Externé faktory	Váha	Hodnotenie (1 – 4)	Vážené skóre (V*H)
PRÍLEŽITOSTI (<i>Opportunities</i>)				
1.	Zvýšený záujem o cestovanie po pandémie COVID-19	0,10	3	0,30
2.	Rastúci dopyt po zážitkovej a tematickej turistike	0,10	3	0,30
3.	Príležitosti v rozvoji domáceho cestovného ruchu (<i>napr. región Pohronie</i>)	0,10	3	0,30
4.	Využitie digitálneho marketingu a online platforiem	0,15	4	0,60
HROZBY (<i>Threats</i>)				

1.	Ekonomická nestabilita a inflácia (zvýšené náklady na cestovanie)	0,15	2	0,30
2.	Zmena preferencií zákazníkov (samostatné cestovanie, online booking)	0,15	2	0,30
3.	Sezónnosť a nestabilný dopyt	0,10	2	0,20
4.	Vplyv na zahraničné destinácie	0,15	1	0,15
SPOLU		1,00	-	2,45

Zdroj: vlastné spracovanie

Výsledné skóre EFE matice je **2,45**, čo naznačuje, že cestovné kancelárie na strednom Slovensku reagujú na externé faktory mierne podpriemerne. Znamená to, že síce dokážu do určitej miery využívať príležitosti, avšak čelia výzvam pri zvládaní hrozieb, akými sú zmena preferencií zákazníkov či sezónnosť.

4.7 Diskusia

Diskusia predstavuje zhodnotenie poznatkov vyplývajúcich z praktickej časti bakalárskej práce. Cieľom bolo zahrnúť identifikáciu marketingového potenciálu, finančnej analýzy a konkurencieschopnosti vybraných cestovných kancelárií na strednom Slovensku. Zhodnotenie výsledkov dotazníkového prieskumu, identifikovať základné zistenia, a zároveň odpovedať na výskumné otázky stanovené v kapitole 2 (*konkrétne 2.1*). Zároveň boli zhodnotené závery vyplývajúce zo SWOT analýzy a matíc IFE a EFE, ktoré prispievajú k ucelenému zhodnoteniu vnútorného aj vonkajšieho prostredia cestovných kancelárií pôsobiacich na strednom Slovensku.

Na základe dotazníkového prieskumu možno konštatovať, že respondenti stále vnímajú služby cestovných kancelárií ako pridanú hodnotu pri plánovaní dovolení, a to najmä pre ich odbornosť, úsporu času a schopnosť zabezpečiť komplexné cestovné služby. Výsledky zároveň ukázali, že hoci online nástroje zohrávajú dôležitú úlohu pri vyhľadávaní informácií, mnohí zákazníci stále preferujú osobný kontakt s cestovnou kanceláriou.

Z hľadiska výskumných otázok možno uviesť nasledovné zistenia:

VO1: Aké sú hlavné faktory ovplyvňujúce výber cestovnej kancelárie zákazníkmi na strednom Slovensku?

Najdôležitejšími faktormi ovplyvňujúcimi výber cestovnej kancelárie sú dôveryhodnosť, spoľahlivosť, dobré recenzie, cena a rozsah ponúkaných služieb. Respondenti kladú dôraz na to, aby im cestovná kancelária poskytla všetko na jednom mieste – od zabezpečenia dopravy a ubytovania až po poistenie a doplnkové služby. Z tohto vyplýva, že dôležité nie je len samotné cestovanie, ale aj celý proces prípravy a podpora počas dovolenky.

VO2: Aké sú preferencie zákazníkov pri výbere destinácií?

Na základe výsledkov prieskumu možno konštatovať, že respondenti preferujú najmä destinácie v rámci stredného Slovenska, ktoré ponúkajú bohaté možnosti na aktívny oddych, relaxáciu a kultúrne zážitky. Medzi najčastejšie a najnavštevovanejšie lokality patrili Liptov, Banská Štiavnica, Kremnica a kúpeľné mestá ako Sklené Teplice alebo Sliač. Tieto destinácie sú atraktívne najmä svojím prírodným bohatstvom termálnymi prameňmi a historickým dedičstvom. Preferencie zákazníkov sa tak sústreďujú na komplexné zážitky, ktoré spájajú prírodu, kultúru a pohodlie.

VO3: Akú úlohu zohráva cena pri rozhodovaní o kúpe zájazdu?

Cena patrí medzi rozhodujúce faktory, avšak nie je jediným kritériom. Respondenti vnímajú cenu v kontexte pomeru ceny a kvality – preferujú služby, ktoré síce nie sú najlacnejšie, ale zaručujú komfort a istotu. Výraznú úlohu zohrávajú rôzne formy zliav, akciové ponuky, first minute a last minute produkty. Podozrivo nízke ceny sú často vnímané ako rizikové a vyvolávajú nedôveru.

Výsledky SWOT analýzy potvrdzujú, že cestovné kancelárie na strednom Slovensku disponujú viacerými silnými stránkami, ako je znalosť lokálneho trhu, individuálny prístup k zákazníkovi a flexibilita ponuky. Na druhej strane, slabou stránkou je nedostatočná

digitalizácia služieb a obmedzený marketing. Príležitosti sú v rastúcom záujme o domáci cestovný ruch, tematické pobyty a udržateľné cestovanie. Za hrozby považujeme najmä konkurenčný tlak veľkých online portálov, zmeny v preferenciách mladšej generácie a ekonomickú nestabilitu.

IFE Matrix ukázal, že vnútorné prostredie cestovných kancelárií je stabilné, avšak existuje priestor na zlepšenie v oblasti inovácií a služieb zákazníkom. EFE Matrix zasa poukázal na to, že cestovné kancelárie by mali efektívne reagovať na externé vplyvy – najmä technologické zmeny a trendy.

Celkovo možno konštatovať, že trh cestovných kancelárií na strednom Slovensku má potenciál ďalšieho rozvoja, avšak len v prípade, ak dokážu pružne reagovať na meniace sa potreby trhu. Dôležité bude najmä investovať do digitalizácie, marketingu a budovania dôvery medzi zákazníkmi. Posilnenie konkurenčnej výhody môže priniesť intenzívnejšia spolupráca s miestnymi aktérmi, propagácia stredného Slovenska a ponuka autentických zážitkov.

ZÁVER

Záverečná práca sa venovala analýze trhu cestovných kancelárií na strednom Slovensku. Cieľom bolo analyzovať kľúčové faktory ovplyvňujúce správanie zákazníkov pri výbere cestovnej kancelárie. Práca bola zameraná na kombinácii teoretických poznatkov o cestovnom ruchu s charakteristikou fungovania cestovných kancelárií, zároveň sa zameriavala na charakteristiku stredného Slovenska a praktická časť bola založená na dotazníkovom prieskume.

Po dôkladnom oboznámení sa s problematikou, ktorej sa táto bakalárska práca venovala, môžeme zhodnotiť, že trh cestovných kancelárií na strednom Slovensku je rozsiahly a dynamicky rozvíjajúci sa segment cestovného ruchu. Na prvý pohľad môže výber cestovnej kancelárie pôsobiť jednoducho, no ako ukázala analýza, množstvo faktorov ovplyvňuje správanie zákazníka, dôveru voči poskytovateľom služieb a celkovú spokojnosť s produktami cestovných kancelárií.

V teoretickej časti sme sa zaoberali základnými pojmami cestovného ruchu, typológií a úlohami cestovných kancelárií, hlavnými rozdielmi medzi cestovnou kanceláriou a cestovnou agentúrou, regionálnemu cestovnému ruchu a tiež charakteristikami stredného Slovenska ako turistickej destinácie. Vďaka týmto pojmom sme lepšie porozumeli štruktúre trhu, ponuke jednotlivých kancelárií a súčasným trendom v oblasti cestovného ruchu.

V praktickej časti práce sme prostredníctvom dotazníkového prieskumu zistili, čo klienti od cestovných kancelárií očakávajú, aké faktory sú pri výbere dôležité a aké majú skúsenosti s cestovnými kanceláriami. Zistenia ukázali, že respondenti kladú dôraz na dôveryhodnosť cestovnej kancelárie, kvalitu služieb, prehľadnosť ponuky a dostupné recenzie. Napriek možnosti plánovať si dovolenku individuálne prostredníctvom internetu, mnohí klienti stále uprednostňujú profesionálny prístup a odbornú pomoc cestovných kancelárií.

Záverečná práca poukázala aj na stabilné finančné výsledky vybraných cestovných kancelárií, ich marketingový potenciál a konkurencieschopnosť. V konkurencieschopnosti zohráva dôležitú úlohu kvalita služieb a schopnosť inovovať. Tieto faktory sú kľúčové pre ich ďalší rast a udržanie sa na trhu.

Na základe zistených údajov bola vypracovaná SWOT analýza a IFE a EFE matice, ktoré umožnili hlbšie pochopiť vnútorné a vonkajšie faktory ovplyvňujúce činnosť

cestovných kancelárií. Medzi silné stránky cestovných kancelárií na strednom Slovensku patrí široká ponuka destinácií, znalosť domáceho trhu a individuálny prístup k zákazníkom. Naopak, medzi slabé stránky možno zaradiť slabšiu propagáciu, obmedzené využívanie moderných technológií a nižšiu úroveň inovácií v ponuke služieb.

ZOZNAM POUŽITEJ LITERATÚRY

Komentár od [HH18]: Upraviť podľa abecedy

- [1] BELAJOVÁ A., FÁZIKOVÁ M. 2005. *Regionálna ekonomika*. Nitra STU, 2005, ISBN 978080695132.
- [2] BERÁNEK, J. a kolektív 2013. *Ekonomika cestovného ruchu*. Praha – Vydavatelstvo Mac Consulting, 2013, ISBN 978-80-86724-46-1.
- [3] ČADILOVÁ, K. 2011. Regionální značení napříč Evropou. Asociace regionálních značek. 2011, ISBN 978-80-254-9506-3.
- [4] Finstat.sk. 2024. AGRITOURS Slovakia, Cestovná kancelária, s. r. o. [online]. [cit. 2024-06-03]. Dostupné na internete: <https://www.finstat.sk/36623482>
- [5] Finstat.sk. 2025. Maximum Travel, s. r. o. [online]. [cit. 2025-03-26]. Dostupné na internete: <https://www.finstat.sk/47409231>
- [6] Forbes.sk. 2024. Cestovky hlásia rekordný rast. Slováci si zamilovali exotiku a opúšťajú Balkán a Taliansko. [online]. [cit. 2024-06-07]. Dostupné na internete: <https://www.forbes.sk/cestovky-hlasia-rekordny-rast-slovaci-si-zamilovali-exotiku-a-opustaju-balkan-a-taliansko/>
- [7] Foxoboxo.sk. 2023. Najkrajšie miesta na Slovensku: Spolu 24 tipov na výlety na západe, v strede aj východe. [online]. [cit. 2023-04-17]. Dostupné na internete: <https://www.foxoboxo.sk/blog/najkrajšie-miesta-na-slovensku-spolu-24-tipov-na-vylety-na-zapade-v-strede-aj-vychode>
- [8] GOELDNER, C. R., & RITCHIE, J. R. B. 2012. *Tourism: Principles, Practices, Philosophies (12th Edition)*. 2012, ISBN 978-1-118-07177-9.
- [9] GÚČIK, M. a kolektív 2011. *Marketing cestovného ruchu*. DALI – BB, 2011, ISBN 978-80-89090-85-3.
- [10] GÚČIK, M. 2013. *Výskum cestovného ruchu na Slovensku*. Masarykova univerzita, 2013.
- [11] GÚČIK, M. 2000. *Základy cestovného ruchu*. Univerzita Mateja Bella, 2000, ISBN 9788080553555.
- [12] HOCHMUTH, Z. 1977. *Nízke Tatry – turistický sprievodca*. 1977, ISBN 77-010-77.

- [13] HOLLOWAY, J. C., & HUMPHREYS, C. 2016. *The Business of Tourism – kapitoly o štruktúre cestovného ruchu a cestovných kanceláriách*, 2016, ISBN 1292063246.
- [14] HRUBALOVÁ, L. 2015. *Regionálne produkty v ponuke cestovného ruchu v SR a ČR*. 2015, ISBN 978-80-88064-09-1.
- [15] JANOTÍKOVÁ, V. 2011. *Cestovný ruch*. 2011, ITMS 26110130344.
- [16] KEATING, Michael 2005. *Regions and Regionalism in Europe*. 2005, ISBN 978-1843761273.
- [17] KOTLER, P., BOWEN, J. T., & MAKENS, J. C. 2016. *Marketing for Hospitality and Tourism*. 2016, ISBN 1292363517.
- [18] Kremnica.sk. 2022. Základné informácie o meste. [online]. [cit. 2022-03-11]. Dostupné na internete: <https://www.kremnica.sk/zakladne-informacie.html>
- [19] LITOMERICKÝ, J., LUKÁČ, M. 2024. *Geografia turizmu Slovenska*. 2024, ISBN 978-80-572-0424-4.
- [20] Ministerstvo cestovného ruchu a športu. 2025. Cestovný ruch na Slovensku. [online]. [cit. 2025-01-22]. Dostupné na internete: <https://mincrs.sk/cestovny-ruch-na-slovensku/>
- [21] NP Veľká Fatra. 2025. Príroda. [online]. [cit. 2022-07-13]. Dostupné na internete: <https://www.npvelkafatra.sk/priroda/>
- [22] NOVACKÁ, E. a kolektív 2010. *Cestovný ruch, technika služieb, delegát a sprievodca*. Bratislava – Ekonóm, 2010, ISBN 978-80-225-2982-2.
- [23] NOVACKÁ, E. a kolektív 2014. *Cestovný ruch, technika služieb, delegát a sprievodca*. Ekonóm, 2014, ISBN 978-80-22539-48-7.
- [24] ORIEŠKA, J. 2009. *Vplyv globalizácie a internacionalizácie na činnosť cestovných kancelárií vo svete*. Banská Bystrica – Ekonomická fakulta Univerzity Mateja Bella, 2009, ISBN 978-80-8083-747-1.
- [25] ORIEŠKA, J. 2011. *Služby v cestovnom ruchu*. DALI – BB, 2011, ISBN 978-80-89090-93-8.
- [26] PAGE, STEPHEN J. 2019. *Tourism Management: 6th Edition*. 2019, ISBN 978-1138391161.

- [27] POMPUROVÁ, K. 2013. *Řízení provozu cestovních kanceláří*. Praha – IDEA SERVICES, 2013, ISBN 978-80-85970-80-7.
- [28] POMPUROVÁ, B., BAJANÍK, P. 2017. *Cestovné kancelárie*. Banská Bystrica – Univerzita Mateja Bella, 2017, ISBN 978-80-557-1990-0.
- [29] Pravda.sk. 2022. Stredné Pohronie – leto plné zážitkov. [online]. [cit. 2022-07-11]. Dostupné na internete: <https://komercnespravy.pravda.sk/cestovny-ruch/clanok/632994-stredne-pohronie-leto-plne-zazitkov/>
- [30] Región Gemer.sk. 2025. Objavte región plný zážitkov. [online]. [cit. 2025]. Dostupné na internete: <https://www.regiongemer.sk/objavuj/category/priroda/>
- [31] REVICKÁ, G. 2009. *Rozdiel medzi cestovnou kanceláriou, cestovnou agentúrou a realitnou kanceláriou*.
- [32] Satur.sk. 2020. TOP 10 zážitkov, ktoré ponúka iba Banská Štiavnica. [online]. [cit. 2020-05-06]. Dostupné na internete: <https://www.satur.sk/blog/top-10-zazitkov-ktore-ponuka-iba-banska-stiavnica>
- [33] Slovak Statistics.sk. 2025. Cestovné kancelárie zaznamenali druhý najlepší rok od prelomu milénia, naďalej rástol záujem aj o exotiku. [online]. [cit. 2025-03-07]. Dostupné na internete: <https://slovak.statistics.sk/wps/portal/ext/products/informationmessages/>
- [34] Slovakia.Travel. 2015. Pohronský región (Pohronie). [online]. [cit. 2015]. Dostupné na internete: <https://slovakia.travel/pohronsky-region-pohronie>
- [35] Slovenská obchodná inšpekcia. 2025. Cestovné kancelárie. [online]. [cit. 2025-03-15]. Dostupné na internete: [https://www.soi.sk/sk/Vyhľadavanie.soi?s=cestovn%a9+kancel%a1rie](https://www soi.sk/sk/Vyhľadavanie.soi?s=cestovn%a9+kancel%a1rie)
- [36] STEJSKAL, J. 2009. *Regionálna politika a její nástroje*. Portál, 2009, ISBN 9788073675882.
- [37] Visit Liptov. 2025. O nás. [online]. [cit. 2025]. Dostupné na internete: <https://www.visitliptov.sk/o-liptove/o-nas/>
- [38] WEISS, P., JANKOVIČOVÁ, M., KURČOVÁ, E. 2005. *Regionalizácia CR v Slovenskej republike*. Vydavateľstvo Bratislava: MH SR, 2005.
- [39] Zákon č. 170/2018 Z. z.

- [40] ZICHOVÁ, J., PALÁTKOVÁ, M. 2013. *Ekonomika Turizmu*. Grada, 2011, katalógové číslo 1590477.