

EKONOMICKÁ UNIVERZITA V BRATISLAVE
OBCHODNÁ FAKULTA

Evidenčné číslo: 102004/B/2023/36145173627768324

SIEŤOVANIE V DESTINÁCII CESTOVNÉHO RUCHU

Bakalárska práca

2023

Laura Szimethová

EKONOMICKÁ UNIVERZITA V BRATISLAVE
OBCHODNÁ FAKULTA

**SIETĽOVANIE V DESTINÁCII CESTOVNÉHO
RUCHU**

Bakalárska práca

Študijný program: Podnikanie v cestovnom ruchu a službách

Študijný odbor: Ekonomia a manažment

Školiace pracovisko: Katedra cestovného ruchu

Vedúci záverečnej práce: Anna Micháľková, doc. Ing., PhD.

Bratislava 2023

Laura Szimethová

Čestné vyhlásenie

Vyhlasujem, že predloženú záverečnú prácu som vypracovala samostatne. Všetky použité literárne zdroje som uviedla v zozname použitej literatúry.

.....

podpis študenta

Pod'akovanie

Touto cestou by som sa chcela veľmi pekne poďakovať mojej školiteľke Ing. Doc. Anne Micháľkovej PhD. za jej odbornú pomoc, cenné poznatky, rady a pripomienky, ktorými mi bola nápomocná pri tvorbe tejto práce. Ďalej moje poďakovanie patrí aj členom Oblastnej organizácie cestovného ruchu Žitný ostrov za vyplňanie dotazníka k tejto práci.

ABSTRAKT

SZIMETHOVÁ, Laura: *Sieťovanie v destinácii cestovného ruchu*. – Ekonomická univerzita v Bratislave. Obchodná fakulta; Katedra cestovného ruchu. – Vedúca záverečnej práce: Ing. Doc. Anna Micháľková PhD. – Bratislava: OF EU, 2023, 45 s.

Záverečná práca je vypracovaná na tému Sieťovanie v destinácii cestovného ruchu. Cieľom záverečnej práce bolo skúmanie sieťovania vo vybratej destinácii cestovného ruchu v kontexte udržateľného cestovného ruchu. Jednotlivé časti záverečnej práce boli zamerané na posúdenie významu sieťovania v destinácii pre rozvoj cestovného ruchu a pre rôzne záujmové skupiny v regióne vo všeobecnosti ako aj v krízovom období. Výsledkom riešenia danej problematiky je podanie návrhov na využitie sieťovania pre rozvoj udržateľného cestovného ruchu.

Kľúčové slová:

sieťovanie, udržateľnosť, cestovný ruch, destinácia cestovného ruchu, región, členy, Oblastná organizácia cestovného ruchu Žitný ostrov

ABSTRACT

SZIMETHOVÁ, Laura: *Networking in tourism destination* – University of Economics in Bratislava. Faculty of Commerce; Department of tourism – Supervisor of final project: Ing. doc. Anna Micháľková PhD. – Bratislava: OF EU, 2023, 45 p.

The final thesis is elaborated on the topic Networking in tourism destinations. The aim of the thesis was to investigate networking in a selected tourism destination in the context of sustainable tourism. The different parts of the thesis focused on the assessment of the importance of networking in destinations for tourism development and for different interest groups in the region in general as well as in times of crisis. As a result of addressing the given issue, suggestions for the use of networking for the development of sustainable tourism are given.

Keywords:

networking, sustainability, tourism, tourism destination, region, members, Destination management organization Žitný ostrov

OBSAH

Úvod	7
1 Súčasný stav riešenej problematiky doma a v zahraničí	8
1.1 Charakteristika sieťovania	8
1.2 Vymedzenie pojmu destinácia cestovného ruchu	12
1.3 Definovanie Oblastnej organizácie cestovného ruchu	14
1.4 Definovanie pojmu udržateľný cestovný ruch	17
2 Cieľ práce	22
3 Metodika práce a metódy skúmania	23
3.1 Charakteristika objektu skúmania	23
3.2 Pracovné postupy	27
4 Výsledky práce	29
5 Diskusia	34
Záver	36
Zoznam použitej literatúry	37

ZOZNAM ILUSTRÁCIÍ A TABULIEK

Zoznam obrázkov

Obr. 1: Piliere udržateľného cestovného ruchu.....	21
Obr. 2 Žitný ostrov	24

Zoznam grafov

Graf 1: V ktorých oblastiach podporuje OOCR Žitný ostrov Vašu činnosť?	29
Graf 2: Čo najmä očakávate od OOCR Žitný ostrov vo fungovaní Vašej činnosti?	30
Graf 3: V čom Vám OOCR Žitný ostrov najviac pomohlo počas Covid-19 krízy?	31
Graf 4: Akú podporu očakávate od OOCR Žitný ostrov aktuálne po uvoľnení opatrení v súvislosti s Covid-19?	31
Graf 5: Ako Vám konkrétne sieťovanie/spolupráca v regióne pomáha pri udržaní Vášho podnikania?	32

Zoznam tabuliek

Tabuľka 1: Charakteristické črty regionálnych sietí v cestovnom ruchu	11
---	----

ÚVOD

Cestovný ruch je akt a proces trávenia času mimo domova pri hľadaní rekreácie, relaxu a potešenia pri využití komerčného poskytovania služieb. Cestovný ruch ako taký je produktom moderného sociálneho usporiadania, ktoré sa začína v západnej Európe v 17. storočí, hoci má predchodcov v klasickom staroveku.

Pre tému Sieťovanie v destinácií cestovného ruchu som si vybrala jednu destináciu na Slovensku, ktorá má v mojom živote význam. Destinácia, ktorú som si vybrala je Žitný ostrov. V tejto destinácii som sa narodila, vyrastala a stále v nej žijem, takže som cítila, že je načas dozvedieť sa o nej viac.

Sústredenie sa na trvalú udržateľnosť, ako aj v destináciách, tak aj v živote ľudí zlepšuje životné prostredie, čo má za následok zlepšenie života ľudí a cestovného ruchu. Zavedenie postupov udržateľnosti môže pomôcť sieťovým profesionálom znížiť spotrebu zdrojov a energie pri zachovaní efektívnosti siete.

V nasledujúcich kapitolách moja záverečná práca bude skúmať sieťovanie vo vybratej destinácii cestovného ruchu- na Žitnom ostrove v kontexte udržateľného rozvoja. Práca posúdi význam sieťovania v destinácii pre rozvoj cestovného ruchu a pre rôzne záujmové skupiny v regióne vo všeobecnosti, ako aj v krízovom období. Dozvieme sa, aký význam má vytváranie sietí v rámci iniciatívy trvalo udržateľného rozvoja.

Cieľom bakalárskej práce je skúmať sieťovanie na Žitnom ostrove v rámci Oblastnej organizácie cestovného ruchu Žitný ostrov ako celok a ako súčasť úspešného rozvoja destinácie. Pre dosiahnutie cieľa je dôležité brať si do úvahy nie len domáce destinácie, ale aj odpovede a nápady od členov Oblastnej organizácie cestovného ruchu Žitný ostrov.

1 SÚČASNÝ STAV RIEŠENEJ PROBLEMATIKY DOMA A V ZAHRANIČÍ

V literatúre o cestovnom ruchu sa používanie konceptu siete javí ako logické a prináša množstvo užitočných výsledkov pre analýzu destinácií a organizácií cestovného ruchu, tvrdí Scott, Baggio a Cooper (2008).

1.1 Charakteristika sieťovania

Cestovný ruch je sieťové odvetvie, v ktorom voľné zoskupenia organizácií v rámci destinácie – ako aj siete spolupracujúcich a konkurenčných organizácií spájajúcich destinácie – spolupracujú a súťažia v dynamickom vývoji (Scott, Baggio, Cooper, 2008).

Spolupráca a vytváranie sietí je viac než len trend, nejde len o trend, ktorý nasleduje čoraz viac ľudí, ale aj o úspešnú a inovatívnu tvorivú organizačnú formu, ktorú poháňa nevyhnutnosť a rastúca medzinárodná konkurencia. Spolupráca vytvára synergie, vďaka ktorým musia podniky a organizácie, ktoré si predtým konkurovali, spolupracovať (Gonda, Spiegler, 2012).

Konkrétne možno siete definovať ako „skupinu podnikov, ktoré spolupracujú s cieľom dosiahnuť spoločný cieľ, v ktorých sa koordinácia nedosahuje fúziami a akvizíciami, ale prostredníctvom vytvorenia strategickkej siete spoločností pracujúcich na dosiahnutie spoločného cieľa“ (Breda, 2006).

V literatúre sa sieťam cestovného ruchu pripisuje niekoľko pozitívnych hodnôt. Siete sa navrhujú tak, aby fungovali ako systémy, ktoré môžu organizovať a integrovať cestovný ruch destinácií, vytvárať výhody pre zúčastnené spoločnosti pôsobiace v oblasti cestovného ruchu, zvyšovať výkonnosť a kvalitu destinácií a stimulovať poskytovanie "zdravých a nezabudnuteľných zážitkov" pre turistov (Zach, Rachelra, 2011; Van der Zee, Vanneste, 2015).

Koncepcia siete a techniky sieťovej analýzy poskytujú prostriedky na konceptualizáciu, vizualizáciu a analýzu týchto komplexných súborov vzťahov. Poskytuje metódu na zjednodušenie a sprostredkovanie týchto vzťahov, a tak môže byť užitočná pri podpore efektívnej spolupráce v rámci destinácií. Umožňuje identifikovať kritické body v sieťach destinácií, ktoré presahujú funkčné, hierarchické alebo geografické

hranice, a tak zabezpečiť integráciu v rámci skupín po strategických iniciatívach reštrukturalizácie destinácií (Scott, Baggio, Cooper, 2008).

Bolo zistené, že kľúčoví členovia sú zvyčajne umiestnení v centre siete, čím vytvárajú akýsi vnútorný kruh, ktorý zohráva významnú úlohu v porovnaní s vonkajšími zainteresovanými stranami (Baggio, 2017; Mariani, Baggio, 2020). To znamená, že celkovú kontrolu nad destináciou cestovného ruchu riadi (implicitne alebo explicitne) obmedzený počet organizmov, čo opäť potvrdzuje potrebu kooperatívneho medziorganizačného usporiadania schopného viesť k skutočným integrovaným turistickým postupom. V neposlednom rade možno verejné zainteresované strany považovať za kľúčové faktory v sieťach destinácií, pretože vlastnia základné zdroje, majú kľúčové postavenie a sú právne silnejšie ako ostatní členovia.

Vývoj, riadenie a koordinácia siete je zložitá úloha. Prehľadom literatúry o riadení sietí a vedení v oblasti riadenia cestovného ruchu sa zistilo, že riadenie sietí znamená súčasne vnútornú organizáciu siete prostredníctvom stimulácie vzťahov v rámci siete, ako aj umiestnenie siete smerom k vonkajším zainteresovaným stranám (Provan, Kenis, 2008; Zehrer, Raich, Siller, Tschiderer, 2014). Prechod medzi týmito rôznymi úlohami si vyžaduje, aby jednotlivci alebo organizácie pôsobiace v oblasti riadenia sietí ovládali rôzne manažérske kompetencie, ktoré zodpovedajú rôznym úlohám organizovania, riadenia a sprostredkovania sietí (Björk, Virtanen, 2005; Lemmetyinen, Go, 2009). Riadenie vnútornej siete znamená poznať existujúce sieťové vzťahy a štruktúry, nálady a postoje zainteresovaných strán k cieľom a zámerom siete a udržiavanie komunikačných kanálov (Beritelli, 2011; Lemmetyinen, Go, 2009; Petrou, Pantziou, Dimara, Skuras, 2007; Zehrer, Raich, Siller, Tschiderer, 2014).

Pozícia siete vo vzťahu k externým zainteresovaným stranám znamená zastupovanie siete alebo uľahčenie prístupu k možnostiam financovania, informáciám alebo iným zdrojom (Beritelli, 2011; Beritelli, Buffa, Martini, 2015). V každodennej praxi manažéri sietí balansujú medzi interným riadením siete a strategickým pozicionovaním medzi sieťou a externými zainteresovanými stranami (Gould, Fernandez, 1989; Lemmetyinen, Go, 2009; Provan, Kenis, 2008). Táto pozícia v rámci siete, ako aj medzi sieťou a vplyvnými externými zainteresovanými stranami je dôležitá na určenie moci, vplyvu a možností riadenia manažérov (Beritelli, Buffa, Martini, 2015; Nunkoo, Ramkissoon, 2012; Timur, Getz, 2008).

Tvorbu funkčných sietí v cestovnom ruchu možno pokladať za jednu zo stratégií dosahovania úspešnosti a konkurencieschopnosti regiónu a za významný faktor endogénneho rozvoja. Cestovný ruch má zo svojej podstaty dobré teoretické predpoklady na využívanie výhod plynúcich z medziodvetvových regionálnych sietí, a to najmä preto, lebo:

- ide o odbor ekonomickej činnosti, ktorý zasahuje v rôznej miere do rôznych hospodárskych odvetví;
- produkty iných odvetví nie sú len doplnkové, môžu byť cieľovým motívom návštevy daného regiónu a služby cestovného ruchu sú v tom prípade realizačnými službami;
- konečný produkt regiónu v cestovnom ruchu je výsledkom kolektívnej produkcie predovšetkým regionálnych partnerov (Michálková, 2011).

Michálková (2011) uviedla, že sieť regionálnej spolupráce cestovného ruchu možno definovať ako prepojenie odvetvia cestovného ruchu a príbuzných odvetví a odvetví právne a ekonomicky samostatných regionálnych ekonomických a sociálnych subjektov v regióne územne sústredených na dosiahnutie spoločných cieľov. Na druhej strane partneri očakávajú od účasti na spolupráci materiálne a/alebo nemateriálne výhody. Ide o menej inštitucionalizovanú formu organizácie vytvárať podmienky pre vytváranie kreatívneho prostredia v regióne.

Sieť medziorganizačnej spolupráce zahŕňa všetky relatívne samostatné subjekty v určitom regióne, ktoré sú navzájom prepojené ekonomickými aktivitami, ktoré vykonávajú. V rámci siete sa subjekty môžu rozhodnúť pripojiť sa k samostatnej právnickej osobe.

Charakteristické črty uvedené v tabuľke 1 sa vzájomne ovplyvňujú a súvisia. Prvá skupina (1. riadok) sa týka štruktúry partnerov v sieti, druhá skupina (2. riadok) vyplýva zo zamerania regionálnych sietí v cestovnom ruchu, tretia skupina (3. riadok) vyplýva zo vzťahov v sieti a štvrtá skupina (4. riadok) zahŕňa ďalšie typické črty regionálnych sietí cestovného ruchu z rôznych hľadísk.

Tabuľka 1: Charakteristické črty regionálnych sietí v cestovnom ruchu

Heterogénnosť subjektov (ekonomickí aj sociálni partneri, zisková a nezisková sféra, verejný a súkromný sektor)	Regionálna sieť cestovného ruchu má potenciál byť medziodvetvovou sieťou (prepojenosť rôznych odvetví a sektorov)	Relatívna rovnocennosť mikro-, malých a stredných podnikov	Regionálna sieť CR vstupuje do organizačnej štruktúry CR v cieľovom mieste
Potreba kombinácie zdrojov a združovania prostriedkov (produkt regiónu je komplexným kolektívnym produktom)	Výrazné zastúpenie produktových sietí, marketingových sietí, sietí zameraných na regionálny informačný systém, sietí na tvorbu koncepčných rozvojových programov	Jeden z dôležitých cieľov – využitie mimosezónnych období	Pozitívny tlak dopytu na kooperáciu (väčšina kooperačných aktivít je viditeľná a posudzovaná turistami aj domácim obyvateľstvom)
Často neformálne siete, podstatné sú osobné vzťahy v sieti (väčšia dôvera, ale aj sociálno-emocionálne konflikty)	Sú poznačené osobnosťami, význam osobnosti manažérov, ich osobných kvalít	Moc jedného alebo niekoľkých subjektov s kľúčovými kompetenciami a zdrojmi (závislosť ostatných od neho)	Rôznorodosť typov a foriem spolupráce
Viacero sietí v cieľovom mieste CR	Siete cestovného ruchu môžu multiplikovať pozitívne sieťové efekty z CR na iné hospodárske odvetvia	Vplyv na takmer všetky subjekty v cieľovom mieste	Nevyhnutnosť vonkajších podporných prostriedkov vzniku sietí a sieťových projektov (prekonanie pasivity)

Zdroj: A. Micháľková, Strategické vnímanie regionálnych sietí v cestovnom ruchu so zohľadnením ich rozporuplných efektov. Ekonomický časopis, 59, 2011, č. 3, s. 310 – 324

1.2 Vymedzenie pojmu destinácia cestovného ruchu

Pojem destinácia cestovného ruchu, ktorý možno definovať aj ako región, kde sa koná podujatie cestovného ruchu, sa vzťahuje na geografický región, v ktorom sa ponúkajú produkty cestovného ruchu (Türkay, 2014).

Zmeny na trhu cestovného ruchu v posledných rokoch priniesli, že konkurenčnou jednotkou už nie je samotný hotel, penzión či aquapark, ale väčší celok – takzvaná destinácia cestovného ruchu. Je to krajina, región, lokalita, ktorú si hosť vyberá ako cieľ svojej cesty, pobytu. Charakteristikou destinácie je, že má potrebné zázemie na ubytovanie či gastronómiu a možnosť zábavy či zabíjania voľného času. Viaceré definície poukazujú na to, že práve to robí z destinácie komplexný produkt a zároveň jednotku hospodárskej súťaže, ktorú treba strategicky riadiť. To znamená, že existuje riadená spolupráca medzi subjektmi, ktoré vytvárajú a ovplyvňujú zážitok návštevníka (Kuhn, Tomášová, 2011).

„Destinácia cestovného ruchu“ v sebe zahŕňa pojmy cestovný ruch a destinácia ako dve základné zložky, preto úspech rozvoja destinácie závisí od ponuky aj dopytu. Konkurencieschopnosť destinácie cestovného ruchu zo strany dopytu (t. j. z pohľadu skutočných a potenciálnych turistov) úzko súvisí s kvalitou celého cestovného ruchu v danej destinácii cestovného ruchu. Zo strany ponuky (ktorá predstavuje spojenie rôznych prvkov, ako sú: atrakcie, kultúrne dedičstvo, služby, voľnočasové aktivity, infraštruktúra) sa konkurencieschopnosť destinácie viac týka ekonomických prínosov destinácie (príjmy, zamestnanosť, udržateľný rast destinácie a firiem v rámci tejto destinácie) (Dimoska, Trimcev, 2012).

Turistickú destináciu definuje Bieger (2007) ako geografickú oblasť, ktorú si turista vybral ako cieľ cesty a ktorá obsahuje všetky zariadenia a služby potrebné na ubytovanie, stravovanie a aktivity v destinácii, najmä na účely cestovného ruchu. Biegerova definícia naskladá otázku územného vymedzenia destinácie, ktoré sa môže uskutočniť tak z pohľadu turistu, t. j. zo strany dopytu, ako aj z pohľadu poskytovateľov služieb pôsobiacich v navštívenej oblasti, t. j. zo strany ponuky. Na tomto základe môžeme použiť množstvo kvalitatívnych a kvantitatívnych ukazovateľov na definovanie toho, čo nazývame destináciou z rôznych hľadísk, napr. počet strávených nocí, historické a etnografické dejiny (Aubert, Mészáros, 2009). Hranice destinácie je ťažké definovať z hľadiska dopytu a spôsob, akým návštevníci hodnotia danú oblasť, sa líši od turistu k turistovi a podľa motivácie

turistov. Preto je dôležité poznať obraz priestoru v mysliach návštevníkov prichádzajúcich do destinácie.

Michalkó (2016) opisuje destináciu ako turistickú destináciu, ktorú navštevujú turisti. Môže ísť o konkrétne turistické zariadenie, ale najmä o obec alebo územný celok, ktorý má fyzické, organizačné a ľudské podmienky na jeho umiestnenie. Avšak iný názor zastávajú marketingoví špecialisti Kotler et al. (2014), ktorí tvrdia, že destináciu možno chápať ako turistickú finálnu lokalitu; s reálnymi fyzickými alebo vnímanými hranicami. Práve úspešná marketingová komunikácia môže viesť k uznaniu a prijatiu rôznych destinácií. Autor rozlišuje makro (krajina) a mikro (región/štát, obec, atrakcia) destinácie.

Vymedzenie destinácie má svoje pravidlá. Destinácie sa vytvárajú definíciou zákazníka alebo administratívnou definíciou. Bežnejší a prirodzenejší je prvý prípad, keď destinácia zahŕňa oblasť, kde sa turisti zvyčajne pohybujú – v prirodzenej vzdialenosti od určitého bodu destinácie (Kuhn, Tomášová, 2011).

Podľa Svetovej organizácie cestovného ruchu (2007) „miestna destinácia cestovného ruchu je fyzický priestor, v ktorom turista strávi aspoň jednu noc“ a ktorý obsahuje niekoľko základných prvkov, ktoré priťahujú turistov do destinácie a uspokojujú ich potreby po príchode. Medzi tieto základné prvky patria atrakcie, verejná a súkromná vybavenosť, dostupnosť, ľudské zdroje, imidž, charakter a cena. Existencia a kvalita týchto prvkov ovplyvňuje návštevníkov pri návšteve destinácie.

Konkurencieschopnosť destinácie sa vzťahuje na schopnosť prilákať turistov a poskytnúť im doplnkové služby, ktoré sú výkonnejšie ako služby ponúkané inými destináciami, a získať dlhodobú ekonomickú hodnotu pre obyvateľov oblasti (Komppula, 2014). Na dosiahnutie konkurencieschopnosti je však dôležité vytvoriť z rozmanitých zdrojov patriacich destinácii trhovo prijateľné balíky produktov a tieto zdroje jedinečným spôsobom kombinovať. Okrem toho konkurencieschopnosť závisí od podmienok dopytu, pričom cestovný ruch sa v poslednom čase zmenil na trh kupujúceho. To vytvorilo multiopčných, hybridných, individuálnych a sofistikovaných hostí, ktorých musia destinácie uspokojiť (Raich, 2006). Podľa Matlovičovej (2017) konkurencieschopnosť turistických destinácií v rámci teórie sietí možno posudzovať optikou ANT (Actor-Network Theory) – teórie aktér-sieť, ktorú formulovali najmä služobníci B. Latoura v 80. rokoch. Dôraz sa tu kladie na rôznorodosť rôznych vzťahov. Územie turistickej destinácie sa chápe ako prebiehajúci proces vytvárania vzťahov prostredníctvom mnohých rôznych entít,

nazývaných aktéri. Aktéri sú neustále v pohybe, formujú a menia svoje vzťahy a väzby heterogénnych aktivít, čím vytvárajú určité siete.

Základom cieľavedomého a dlhodobého plánovania destinácií a rozvoja produktov destinácií je poznanie zvykov turistov, ktorí do nich prichádzajú, čo je v súčasnosti nevyhnutné pre cielený a úspešný vstup na trh cestovného ruchu zo strany ponuky a pre udržanie konkurencieschopnosti v čoraz konkurenčnejšom prostredí. Preto je dôležité poznať motiváciu návštevníkov jednotlivých destinácií, pretože je to jedna z hlavných charakteristík dopytu, ktorá určuje správanie návštevníkov a ich využívanie turistického priestoru. Miesta a atrakcie, ktoré návštevníci navštevujú, odhaľujú hlavné turistické toky, ktoré sú často veľmi koncentrované z hľadiska ich priestorového rozloženia (Horváth, Magyar-Papp, Mókusné Pálfi, 2016).

Z teoretického hľadiska, Gučík (2010) tvrdí, že cieľové miesto, destinácia, je objekt cestovného ruchu, je všetko, čo sa môže stať cieľom zmeny pobytu. Napr. ubytovacie zariadenie, obec, región, oblasť alebo kultúra. Musí to byť miesto s prírodným alebo kultúrnym potenciálom a musí tam byť vybudovaná infraštruktúra.

Podľa Kozaka a spol. (2008) sa destinácie často považujú v kontexte ponuky cestovného ruchu za prítlačivý faktor, ktorý priťahuje turistov (Lee, Xue, 2020) a ktorý ovplyvňuje turistov v tom, „kam ísť“, „ako dlho zostať“ a „čo robiť“.

1.3 Definovanie Oblastnej organizácie cestovného ruchu

Slovensko je na začiatku formovania jednotnej organizačnej štruktúry a financovania rozvoja cestovného ruchu v cieľových miestach na národnej, regionálnej a miestnej úrovni. Zmenu priniesol zákon č. 91/2010 Z. z. o podpore cestovného ruchu v znení neskorších predpisov, ktorý podporil vznik krajských a oblastných organizácií cestovného ruchu, ktoré sa svojou koncepciou najviac približujú manažmentu cieľových miest. Okrem partnerstva, ktoré prináša zákon č. 91/2010 Z. z. o podpore cestovného ruchu na Slovensku, vyvíjali činnosť rôzne združenia cestovného ruchu, klastre, euroregionálne združenia, regionálne rozvojové agentúry, miestne akčné skupiny a iné formy spolupráce a partnerstiev v cieľových miestach (Maráková, Medveďová, 2015).

Oblastné organizácie cestovného ruchu sú zo zákona právnickými osobami, ktoré podporujú rozvoj cestovného ruchu. Ide o miestnu cestovnú kanceláriu, ktorej cieľom je slúžiť skupinám a jednotlivcom na uspokojenie ich záujmov a potrieb v oblasti

cestovného ruchu, stretnutí a zábavy v konkrétnom čase a mieste. Dôležitou úlohou štátu pre OOCR je finančná a legislatívna podpora organizácie destinačného manažmentu, t. j. vytváranie väzieb medzi destináciami a centrálnymi orgánmi rozvoja cestovného ruchu. Krajská organizácia spolupracuje aj so samosprávami obcí. Samosprávy na jednej strane podporujú rozvoj regiónu prostredníctvom cestovného ruchu a na druhej strane pomáhajú regulovať trvalo udržateľný rozvoj v dlhodobý prospech občanov. Okrem toho OOCR obce vypracováva a realizuje ročný plán podujatí a monitorovaciu správu o vývoji cestovného ruchu na svojom území. (Kuhn, Tomášová, 2011)

Oblastnú organizáciu cestovného ruchu je možné založiť dvomi spôsobmi:

- Podľa zákona 91/2010 Z. z. o podpore cestovného ruchu, oblastnú organizáciu môže založiť zakladateľskou zmluvou s podnikateľskými subjektmi najmenej päť obcí alebo mestské časti v hlavnom meste Slovenskej republiky Bratislave a v meste Košice, pričom súhrn počtu prenocovaných návštevníkov v ubytovacích zariadeniach na území zakladajúcich obcí v predchádzajúcom kalendárnom roku musí dosiahnuť najmenej 100-tisíc prenocovaní.
- Oblastnú organizáciu môže založiť aj menej ako päť obcí, ak bol súhrnný počet prenocovaní v ubytovacích zariadeniach na území zakladajúcich obcí v predchádzajúcom kalendárnom roku najmenej 250-tisíc (Zákon č. 91/2010 Z. z.- Zákon o podpore cestovného ruchu).

O členstvo v oblastnej organizácii môže na základe prihlášky požiadať obec, fyzická osoba alebo právnická osoba, ktorá podniká alebo pôsobí na jej území. Členom sa stane po schválení predstavenstvom a zaplatení členského príspevku až dňom zápisu do zoznamu členov oblastnej organizácie (Zákon č. 91/2010 Z. z.- Zákon o podpore cestovného ruchu).

Najúčinnnejším spôsobom podľa Kuhna a Tomášovej (2011) ako „vychovať“ potenciálnych členov Oblastnej organizácie pre partnerstvá a aktivity, je včasná a najaktívnejšia účasť dotknutých subjektov a verejnosti na procesoch založenia, neskôr riadenia a prevádzky Oblastnej organizácie. Ak väčšina zainteresovaných nepochopí a neosvojí si zámer, ktorý chcete presadiť, ani tá najlepšia myšlienka nebude úspešná.

Ak pôsobnosť oblastnej organizácie presahuje územie kraja, jej valné zhromaždenie rozhodne, do ktorej krajskej organizácie bude patriť. Oblasťná organizácia má neziskový charakter, výnosy sú jej príjmami a nerozdeľujú sa medzi členov (Zákon č. 91/2010 Z. z.- Zákon o podpore cestovného ruchu).

Podľa Zákona o podpore cestovného ruchu orgánmi oblastnej organizácie sú:

- valné zhromaždenie,
- predstavenstvo,
- dozorná rada,
- výkonný riaditeľ.

Rozpočet a účtovníctvo oblastnej organizácie:

- Oblastná organizácia hospodári podľa schváleného rozpočtu, ktorý sa zostavuje a schvaľuje na príslušný kalendárny rok a ktorý obsahuje všetky rozpočtové príjmy a výdavky.
- Návrh rozpočtu predkladá na schválenie valnému zhromaždeniu predstavenstvo najneskôr mesiac pred začiatkom kalendárneho roka, na ktorý sa rozpočet zostavuje. Valné zhromaždenie schvaľuje rozpočet najneskôr do 31. decembra toho kalendárneho roka, ktorý predchádza príslušnému roku. V prvom roku činnosti sa zostavuje predbežný rozpočet vychádzajúci z termínu založenia oblastnej organizácie.
- Oblastná organizácia vedie účtovníctvo podľa osobitného predpisu.
- Oblastná organizácia vedie vo svojom účtovníctve oddelene výnosy a náklady spojené s hlavnou činnosťou súvisiacou s rozvojom cestovného ruchu a výnosy a náklady na jej prevádzkovú činnosť (Zákon č. 91/2010 Z. z.- Zákon o podpore cestovného ruchu).

Organizácie destinačného manažmentu (Oblastná organizácia) potrebujú spoluprácu veľkého počtu organizácií a spoločné ciele rôznych záujmových skupín (Magas, 2010). Úspešné DMO (OOCR) zohrávajú dôležitú úlohu pri riadení cestovného ruchu na miestnej úrovni, aby pomohli prilákať turistov a podporiť podniky v rámci svojich hraníc. Sú tiež zodpovední za jeho propagáciu prostredníctvom pozičných vyhlásení, značkových kampaní, vývoja vysokokvalitných produktov, efektívnej komunikácie so zainteresovanými stranami (napr. obyvateľmi) a maximalizácie finančných zdrojov dostupných z verejných aj súkromných zdrojov, pričom zabezpečujú zhodnotenie peňazí vynaložených na projekty, ktoré spĺňajú celkové ciele. (Hartog, 2015)

Hartog (2015) ďalej tvrdí, že na rozdiel od všeobecného presvedčenia, celkovým cieľom Organizácie destinačného manažmentu nie je len priviesť do destinácie viac turistov. Je ním zabezpečiť, aby bol cestovný ruch udržateľnejší, a tým aj príjemnejší

pre návštevníkov na ďalšie roky. Preto sa DMO v skratke zapájajú do rôznych aktivít, ktoré pomôžu propagovať a rozvíjať udržateľné postupy v cestovnom ruchu, vrátane:

- Vzdelávanie cestovateľov o atrakciách a ponuke destinácie
- Marketing prostredníctvom cielených kampaní
- Spolupráca s inými organizáciami v otázkach súvisiacich s udržateľnosťou s cieľom dosiahnuť spoločné ciele
- Riešenie problémov obyvateľov súvisiacich s cestovným ruchom

Okrem iných má Oblastná organizácia cestovného ruchu podľa Zákona o podpore cestovného ruchu stanovené aj ďalšie úlohy:

- Tvorbu a implementáciu marketingovej stratégie príslušnej oblasti, ktorá sleduje strategický cieľ; udržateľný rozvoj turizmu a zvyšovanie konkurencieschopnosti turistickej destinácie ako aj jej členov.
- Podporuje prípadne sa aj aktívne podieľa na tvorbe, riadení a propagácii turistických produktov oblasti (na výstavách, v rámci turistických informačných centier, ktoré môže aj prevádzkovať a pod.).
- Zastupuje členov pri presadzovaní spoločných záujmov doma aj v zahraničí (napr. spolupracuje s orgánmi obcí pri rozvoji územia v rámci svojej spôsobilosti).
- Poskytuje konzultačné a poradenské služby svojim členom a aktualizuje integrovaný informačný systém vo svojej pôsobnosti, a to a prostredníctvom turistického informačného centra, ktorého môže byť zriaďovateľom.
- Spracúva a predkladá projekty rozvoja cestovného ruchu a zabezpečuje ich realizáciu.
- Raz ročne zostavuje správu o svojej činnosti, ktorú má povinnosť zverejniť na svojich webových stránkach a Ministerstvu dopravy a výstavby Slovenskej republiky predkladá finančnú správu.

1.4 Definovanie pojmu udržateľný cestovný ruch

V súčasnosti sa udržateľnosť všeobecne uznáva ako základný prístup pre každý typ rozvoja cestovného ruchu. V politických a environmentálnych otázkach sa udržateľný cestovný ruch zaviedol ako nový koncept na riešenie negatívnych účinkov rozvoja cestovného ruchu. Udržateľný cestovný ruch kladie dôraz na rovnováhu v rozvoji

cestovného ruchu prostredníctvom inovatívnych prístupov a politík verejného a súkromného sektora v budúcnosti. (Rostami, FroozanFar, 2014)

Národná stratégia trvalo udržateľného rozvoja (2001) tvrdí, že pojmy trvalá udržateľnosť (sustainability) a trvalo udržateľný rozvoj (sustainable development) sa začali používať začiatkom 70-tych rokov najmä v súvislosti s poznaním, že nekontrolovateľný rast akýkoľvek (populácie, výroby, spotreby, znečistenia a pod.) je neudržateľný v prostredí obmedzených zdrojov. (Ministerstvo životného prostredia Slovenskej republiky)

Trvalo udržateľný rozvoj v Slovenskej republike právne vymedzuje § 6 zákona č. 17/1992 Zb. o životnom prostredí (1992). Podľa neho ide o taký „rozvoj, ktorý súčasným i budúcim generáciám zachováva možnosť uspokojovať ich základné životné potreby a pritom neznižuje rozmanitosť prírody a zachováva prirodzené funkcie ekosystémov.“

Podľa Národnej stratégie trvalo udržateľného rozvoja (2001), trvalo udržateľným rozvojom sa rozumie cielený, dlhodobý (priebežný), komplexný a synergický proces, ovplyvňujúci podmienky a všetky aspekty života (kultúrne, sociálne, ekonomické, environmentálne a inštitucionálne), na všetkých úrovniach (lokálnej, regionálnej, globálnej) a smerujúci k takému funkčnému modelu určitého spoločenstva (miestnej a regionálnej komunity, krajiny, medzinárodného spoločenstva), ktorý kvalitne uspokojuje biologické, materiálne, duchovné a sociálne potreby a záujmy ľudí, pričom eliminuje alebo výrazne obmedzuje zásahy ohrozujúce, poškodzujúce alebo ničiacie podmienky a formy života, nezaťažuje krajinu nad únosnú mieru, rozumne využíva jej zdroje a chráni kultúrne a prírodné dedičstvo.

Politiku udržateľného cestovného ruchu možno opísať ako riadiace opatrenie zamerané na rozvoj odvetvia cestovného ruchu, ktoré plne zohľadňuje environmentálne, sociálno-kultúrne a hospodárske vplyvy a ktoré spĺňa požiadavky turistov, priemyslu, životného prostredia a miestnych spoločenstiev (UNWTO, 2021).

Problematika trvalo udržateľného rozvoja je na programe ľudstva už približne 300 rokov, ale zdá sa, že jej seriózne štúdium, hĺbková analýza a plánovanie (najmä v hospodárskej, sociálnej a environmentálnej oblasti, neskôr sa pridala aj sociálno-kultúrna dimenzia) trvá krátkych, ale intenzívnych 40 rokov. Problematika trvalo udržateľného cestovného ruchu má ešte kratšiu históriu jedného alebo dvoch desaťročí, hoci už vtedy existovali náznaky, že (masový) cestovný ruch treba usmerniť racionálnym smerom, aby atrakcie rôznych destinácií neutrpeli trvalé škody od turistov (Varga, 2020).

Svetová organizácia cestovného ruchu definovala udržateľný cestovný ruch ako „cestovný ruch, ktorý plne zohľadňuje svoje súčasné a budúce ekonomické, sociálne a environmentálne vplyvy a zohľadňuje potreby návštevníkov, odvetvia, životného prostredia a hostiteľských komunít“ (UNWTO, 2013).

Podľa Niedziolky (2012) sa udržateľný cestovný ruch definuje ako všetky formy činností, riadenia a rozvoja cestovného ruchu, ktoré zachovávajú prírodnú, ekonomickú a sociálnu integritu a zaručujú zachovanie prírodných a kultúrnych zdrojov.

Udržateľný cestovný ruch má ekologický, kultúrny, sociálny a hospodársky-ekonomický rozmer. Z ekologického hľadiska ide predovšetkým o ochranu životného prostredia a šetrné využívanie prírodných zdrojov. Je jedinečné a nenahradiťelné, a preto predstavuje konkurenčnú výhodu v cestovnom ruchu. z kultúrneho hľadiska by sa kultúrne dedičstvo ako výsledok civilizačného procesu malo chrániť a využívať vo všetkých vzťahoch. musí byť prístupné každému. Zo sociálneho hľadiska prináša cestovný ruch do regiónu nielen pracovné príležitosti a príjmy, ale mení aj správanie a hodnoty miestneho obyvateľstva. Z ekonomického hľadiska je dôležité využívať miestne zdroje a produkty a zachovať čo najviac príjmov z cestovného ruchu (Holešinská, 2014).

Názor Páskovej a Zelenku (2012) umocňuje dôležitosť rovnováhy medzi jednotlivými aspektami udržateľného rozvoja a definuje ho ako "symbiózu ľudskej spoločnosti so životným prostredím, ktorá neustále hľadá a nachádza rovnováhu rozvoja ľudskej spoločnosti, umelých a prírodných ekosystémov".

Piliere udržateľného cestovného ruchu

Na posúdenie globálnej a podnikovej udržateľnosti by vhodné nástroje mali riešiť viacerozmerné kritériá udržateľnosti, t. j. environmentálne, ekonomické a sociálne piliere na rôznych priestorových (medzinárodných, národných a miestnych) a časových (dlhodobých a krátkodobých) úrovniach (Villeneuve, Tremblay, Riffon, Lanmafankpotin, Bouchard, 2017; Kučerová a kol., 2019).

Podľa Kučerovej a kolektívu (2019) poznáme tri základné piliere udržateľného rozvoja, ktoré sa navzájom prelínajú, a to environmentálny, ekonomický a kultúrno-sociálny.

Environmentálny pilier trvalo udržateľného rozvoja je často podkopávaný vládami, podnikmi a spotrebiteľmi, napríklad prostredníctvom zlého nakladania s odpadom

a znečistenia. Zmena klímy spôsobená emisiami skleníkových plynov bola uznaná za najnaliehavejšiu výzvu v oblasti udržateľnosti (IPCC, 2018), ktorá súvisí s nárastom globálnych teplôt a frekvenciou sucha. Vzhľadom na to, že sa následne predpokladá, že nedostatok vody a potravín spôsobí budúce medzinárodné konflikty (CDP, 2016), boj proti zmene klímy prostredníctvom znižovania emisií skleníkových plynov je rozhodujúcim budúcim cieľom udržateľnosti, na ktorý sa budú musieť zamerať vzdelávatelia v oblasti udržateľného riadenia (Nguyen, Lobo, Greenland, 2017).

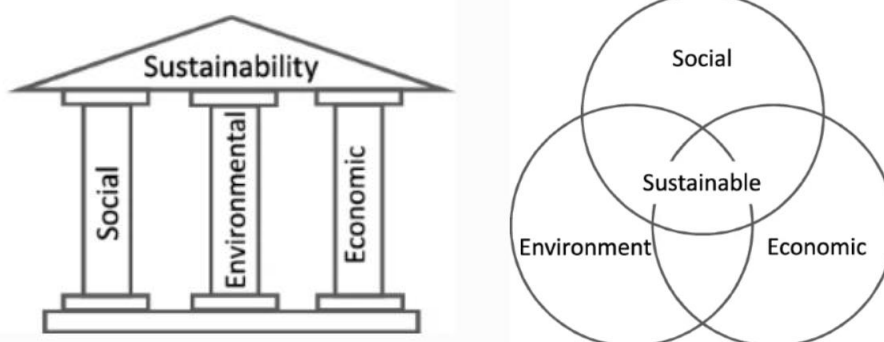
Ekonomický pilier udržateľného rozvoja zahŕňa globálne hospodárstvo, ako aj príslušné podnikateľské aktivity zodpovedné za mnohé negatívne environmentálne a sociálne vplyvy, ako je priemyselné znečistenie a neudržateľná spotreba (Greenland, 2019). Preto sa uznáva, že budúca udržateľnosť si vyžaduje vzdelávanie vlád, podnikov a spotrebiteľov, aby vedome vytvárali pozitívne environmentálne a spoločenské výsledky, a nie aby sa zameriavali len na finančné výsledky (Hunter, Smith, Schipanski, Atwood, Mortensen, 2017).

Kľúčovou výzvou pre sociálny pilier udržateľného rozvoja je rastúci počet obyvateľov sveta, ktorý sa podľa prognóz zvýši zo 7,5 miliardy v roku 2020 na 9,8 miliardy do roku 2050 (United Nations, 2017). Rozvíjajúce sa trhy, kde počet obyvateľov naďalej exploduje, sú obzvlášť znepokojujúce vzhľadom na to, že v nich dôjde k najvýraznejšiemu nárastu odpadu a znečistenia v dôsledku rýchlo sa zvyšujúcej miery spotreby energie a výrobkov (Greenland et al, 2019).

Moore (2019) definuje tri aspekty udržateľného cestovného ruchu nasledovne:

- Environmentálny pilier možno riešiť prostredníctvom opatrení, ako je znižovanie množstva odpadu, eliminácia jednorazových plastov a minimalizácia celkovej uhlíkovej stopy. Ochrana prírodného prostredia, ako sú lesy a vodné cesty, je nevyhnutná popri ochrane environmentálnych artefaktov vytvorených človekom, ako sú historické budovy, architektúra a umelecké diela.
- Ekonomický aspekt je finančná ziskovosť, ale nie na úkor ostatných dvoch pilierov (environmentálneho a sociálneho). Ak spoločnosť nie je zisková, potom je jasné, že nie je udržateľná, ale snaha o dosiahnutie zisku nikdy nemôže byť na úkor environmentálnych a sociálnych záujmov.
- Sociálny pilier je trochu ťažšie definovať ako environmentálny či ekonomický, ale v podstate ide o koncept riadenia podniku v záujme zamestnancov, zainteresovaných strán, partnerov a komunít, v ktorých pôsobíme. Treba

si uvedomiť, že každý cestovný ruch má vplyv na komunity a je našou povinnosťou znížiť alebo odstrániť negatívne vplyvy a posilniť pozitívne.



Obr. 1: Piliere udržateľného cestovného ruchu

Zdroj: Purvis, B., Mao, Y. & Robinson, D. Three pillars of sustainability: in search of conceptual origins. Sustain Sci 14, 681–695 (2019). <https://doi.org/10.1007/s11625-018-0627-5>

Podľa Eklovej (2020) budovanie udržateľnosti by sa malo hodnotiť vo všetkých troch pilieroch, aby bolo komplexné. Nie je možné splniť všetky kritériá všetkých pilierov na maximum, ale mala by sa dosiahnuť rovnováha, pričom žiadny pilier by nemal byť výrazne silnejší ako ostatné dva piliere.

2 CIEĽ PRÁCE

Networking je v dnešnej dobe potrebný na rozvoj podniku, či destinácie. Hlavným cieľom mojej bakalárskej práce je skúmanie sieťovania vo vybratej destinácii cestovného ruchu a podať návrhy na využitie sieťovania pre rozvoj cestovného ruchu opierajúce o sekundárne a primárne skúmanie.

V čiastkových cieľoch budem skúmať problematiku sieťovania v destináciách cestovného ruchu, analyzovať aký význam má vytváranie sietí v rámci iniciatívy trvalo udržateľného rozvoja, ďalej porovnať sieťovanie na Žitnom ostrove.

Čiastkové ciele som rozdelila do dvoch oblastí, a to teoretickej a praktickej.

Čiastkové ciele v teoretickej oblasti:

- Analyzovať prístupy autorov k pojmu sieťovanie
- Analyzovať prístupy autorov k definovaniu pojmu udržateľný cestovný ruch
- Analyzovať prístup autorov k definovaniu pojmu destinácia cestovného ruchu

Čiastkové ciele v praktickej oblasti:

- Charakterizovať vybranú destináciu z hľadiska cestovného ruchu- Žitný ostrov
- Skúmať význam sieťovania v rámci Oblastnej organizácie cestovného ruchu Žitný ostrov v destinácií Žitný ostrov

V teoretickej časti práce objasňujem čitateľovi, čo sieťovanie znamená, aké má formy, prečo je to dôležité v cestovnom ruchu, ďalej čo sú destinácie, aké typy destinácii v cestovnom ruchu poznáme, s čím sa zaoberá udržateľnosť.

V praktickej časti práce sa zameriavam porovnávaním a skúmaním sieťovania pomocou dotazníka vo vybranej destinácii u členov OOCR Žitný ostrov, ako ovplyvňuje sieťovanie udržateľnosť podnikania.

3 METODIKA PRÁCE A METÓDY SKÚMANIA

3.1 Charakteristika objektu skúmania

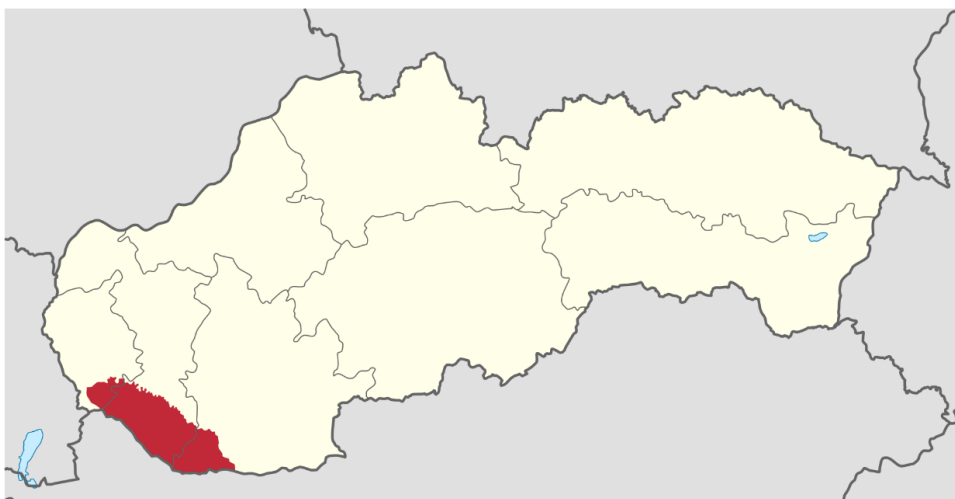
Objekt skúmania tvoril Žitný ostrov, ako destinácia cestovného ruchu a Oblastná organizácia cestovného ruchu Žitný ostrov. V tejto kapitole som uviedla krátku charakteristiku skúmaných objektov.

Žitný ostrov – destinácia cestovného ruchu na Slovensku

Žitný ostrov je územie ohraničené hlavným tokom Dunaja a jeho ľavostrannou vetvou, Malým Dunajom. Rozprestiera sa na území od Bratislavy po Komárno. Je najväčším riečnym ostrovom Európy a najsuchšou a najteplejšou časťou Slovenska. V historických prameňoch sa najčastejšie uvádza maďarský názov tohto regiónu, Csallóköz, ktorého pravopisná podoba sa v rôznych obdobiach menila. Kukkonia je jedno z historických označení pre Žitný ostrov, ktoré vzniklo v období vpádu Tatárov. Miestni obyvatelia napodobňovali zvuk žabky kunky červenobruchej „kukk-kukk“ a používali ho najmä vtedy, keď sa chceli navzájom varovať pred nepriateľom (Žitný ostrov-Csallóköz-Kukkonia region, 2020).

Žitný ostrov je najúrodnejšia oblasť na Slovensku a najväčší suchozemský ostrov v Európe. Má najväčšie zásoby pitnej vody v krajine a najviac termálnych prameňov – kúpele vybudované pre tento účel lákajú množstvo návštevníkov. Najvýznamnejšie rekreačné strediská sú Dunajská Streda, Veľký Meder a v poslednom čase sa na rekreáciu využíva aj pobrežie Dunaja, tzv. Malý Žitný ostrov pri Bodíkoch, Dobrohošti a Vojke nad Dunajom. Tieto časti sú navštevované hlavne Bratislavčanmi (turizmus.com, 2021).

Obľúbený je aj splav Malého Dunaja. V období Covidu zaznamenala vodná turistika pri splavovaní po Starom a Malom Dunaji mimoriadny rozmach. K zaujímavostiam Žitného ostrova patria obnovené vodné mlyny, ktoré sa dajú navštíviť počas jazdy na bicykli. Cyklotrasy vedú po dunajskom nábreží a cez dediny a mestá sa buduje čoraz viac chodníkov, ktoré ponúkajú ucelenejší obraz života na vidieku (turizmus.com, 2021).



Obr. 2 Žitný ostrov

Zdroj: Žitný ostrov – Wikipedia. [online]. Dostupné na:
https://en.wikipedia.org/wiki/%C5%BDitn%3%BD_ostrov

Oblasťná organizácia cestovného ruchu Žitný ostrov

V tejto časti práce som charakterizovala Oblasťnú organizáciu cestovného ruchu Žitný ostrov a jej členov. Charakterizovaní boli členovia, ktorí odpovedali na dotazník.

OOCR Žitný ostrov – Csallóköz bola založená v roku 2012 šiestimi členmi. Momentálne má 16 členov, ktorými sú okrem miest a obcí členom aj občianske združenia, ktorých činnosť v oblasti cestovného ruchu je významná. Organizácia podporuje činnosť svojich členov pri tvorbe a realizácii koncepcie rozvoja cestovného ruchu, tvorí a realizuje marketing a propagáciu cestovného ruchu pre svojich členov doma a v zahraničí. Presadzuje a chráni spoločné záujmy svojich členov.

Členovia: Mesto Gabčíkovo, Mesto Dunajská Streda, Mesto Veľký Meder, Mesto Šamorín, Obec Kyselica, Obec Orechová Potôň, Obec Malé Dvorníky, Thermalpark Dunajská Streda, Thermal Corvinus, Kukkónia občianske združenie, Malkia Park, občianske združenie Klikk, FK 2007 Dunajská Streda, Výcvikové zariadenie pre vodičov-Slovakiaring, Warcun, a.s., Veľkomederské združenie turizmu, Obec Vrakúň, Obec Potônske Lúky, MILIA wine and event resort.

Oblasťná organizácia cestovného ruchu Žitný ostrov – Csallóköz podporuje rozvoj cestovného ruchu na území Žitného ostrova. Je spoluorganizátorom najlepších kultúrnych podujatí od Šamorína až po Veľký Meder. Zabezpečuje tvorbu a prezentáciu produktov cestovného ruchu, podporuje a zabezpečuje budovanie turistickej infraštruktúry (značenie turistických trás, smerníky, informačné tabule, atď.). Organizácia podporuje a organizuje

miestnu dopravu v regióne Žitného ostrova, tým prepája jednotlivé turistické atrakcie. Ako partner medzinárodných organizácií cestovného ruchu organizuje a zabezpečuje medzinárodnú spoluprácu. Zabezpečuje účasť regiónu Žitný Ostrov na medzinárodných výstavách a veľtrhoch cestovného ruchu. Organizuje súťaž Najlepšie jedlo Žitného ostrova so zámerom propagovania a podporovania gastronómie regiónu (Žitný ostrov-Csallóköz-Kukkonía region, 2020).

Thermalpark Dunajská Streda

THERMALPARK Dunajská Streda je jedno z najobľúbenejších a najnavštevovanejších rekreačných stredísk južného Slovenska. V krásnom prostredí v srdci Žitného Ostrova ponúka kvalitné služby a dokonalú relaxáciu pre všetky vekové kategórie. Na ploche 18 hektárov sú návštevníkom k dispozícii štyri vnútorné a šesť vonkajších bazénov. Termálna voda s teplotou do 39 °C, ktorá sa nachádza až v troch bazénoch, má priaznivé účinky hlavne na pohybové ústrojenstvo. V letnom období je pre deti sprístupnený detský bazén so zábavnou šmykľavkou, toboganová veža so siedmimi toboganmi a pestrý animačný program. Milovníci pohybu sú v hlavnej sezóne očakávaní na športových ihriskách (plážový volejbal, minigolf, multifunkčné ihrisko, stolný tenis, vonkajší šach). Masážne centrum s pestrou ponukou masáží a špeciálnych procedúr a saunový svet so štyrmi saunami (fínska, bio, infra a parná), soľnou kabínou, jacuzzi a ochladzovacím bazénom zaručia návštevníkom bezkonkurenčný oddych a uvoľnenie (Žitný ostrov-Csallóköz-Kukkonía region, 2020).

Žitnoostrovské múzeum

Múzeum sa nachádza v priestoroch Žltého kaštieľa v Dunajskej Strede. Vo svojej zbierkotvornej činnosti sa zameriava na región Žitného ostrova. Vlastní národopisné, archeologické, historické a prírodopisné zbierky. Súčasná stála expozícia múzea pozostáva zo sedemnástich tematických celkov a podáva vierohodný historický obraz o každodennom živote, zvyklostiach, starostiach a radoostiach miestnych obyvateľov. Na prízemí múzea sú umiestnené archeologické a paleontologické expozície, na poschodí je historická a národopisná časť (Žitný ostrov-Csallóköz-Kukkonía region, 2020).

SLOVAK KARTING CENTER

Slovakiaring pri Orechovej Potôni predstavuje jedinečný areál - jediný svojho druhu na Slovensku. Ponúka možnosti jazdiť na profesionálnej pretekárskej a motokárovej dráhe,

zdokonalit' sa v škole bezpečnej jazdy, vyskúšať si terénnu jazdu vo vynovenom off-road areáli a užiť si relax v hoteli. Súčasťou širšieho areálu je aj Malkia Park – útočisko pre exotické zvieratá a mačkovité šelmy. K novým atrakciám patrí tiež vojenské múzeum a úplne nové motokárové centrum - SLOVAK KARTING CENTER. Moderný Hotel RING ponúka netradičný priestor pre organizovanie firemných eventov, školení, svadieb či degustáciu vín (Žitný ostrov-Csallóköz-Kukkononia region, 2020).

Termál, s.r.o., Dunajská Streda

Hotel Therma**** Dunajská Streda Hotel Therma**** je vzdialený od známeho Termal Parku s celoročnou prevádzkou a krásnym areálom len 300 metrov. Príjemný dizajn z prírodných materiálov v hrejivých farbách, dosadený do množstva zelene a jemnej architektúry japonskej záhrady. Hotel Therma sa nachádza v bezprostrednej blízkosti vonkajšieho relaxačného bazénu SunDance Pool s ležadlami. Hotel ponúka svojim klientom športové využitie v podobe multi-športového ihriska s umelou trávou a nočným osvetlením pre tenis, minifutbal, nohejbal a volejbal (Žitný ostrov-Csallóköz-Kukkononia region, 2020).

Mesto Šamorín

Mesto Šamorín rozprestierajúce sa na území Horného Žitného ostrova je mestom s bohatou históriou, ktoré si aj pri dynamickom vývoji posledných desaťročí zachovalo svoj malomestský, rodinný charakter. Verejné priestranstvá, miestna architektúra a množstvo zelene ponúkajú vhodné podmienky pre každodenný život. Pozitívom mesta je jeho mnohotvárnosť, vyplývajúca z početných príležitostí kultúrneho a športového vyžitia. Vďaka viacerým školským a predškolským zariadeniam, existujúcim službám pre obyvateľov a možnostiam podnikania je mesto vzdelávacím a hospodárskym centrom okolia, pričom ponúka aj širokú paletu možností pre zábavu a oddych. Stačí ak spomenieme lesopark Pomlé, multifunkčný a športový areál pri Dunaji a iné možnosti trávenia voľného času v prírode a na nábreží Dunaja. Obyvatelia mesta vždy tvorili a tvoria súdržnú spoločnosť. V minulosti tu udržiavali miestni remeselníci svoje stáročné tradície. Dnes mesto obohacuje jeho viacjazyčnosť, spolužitie niekoľkých národností, hlavne Slovákov a Maďarov (Mesto Šamorín, 2019).

3.2 Pracovné postupy

Prvým významným krokom v teoretickej časti bolo spracovanie odbornej literatúry a analýzy dostupných informačných zdrojov. Použila som literatúru od domácich a zahraničných autorov a tiež som zhodnotila teoretické východiská pre danú tému. V tejto časti práce sme využili metódu dedukcie, komparácie a analýzy. Teoretická časť tejto práce sa zameriava na opísanie a vysvetlenie sieťovania, spolupráce medzi subjektmi cestovného ruchu, vysvetlenie úlohy Oblastnej organizácie cestovného ruchu. Táto časť práce sa zaoberá tiež skúmaním udržateľného cestovného ruchu na základe literatúry od autorov a vymedzením pojmu destinácia cestovného ruchu.

Praktická časť práce je výsledkom analýzy, komparácie informácií od oslovených členov organizácie. Ako jednu z hlavných metód v práci som uviedla primárny prieskum s využitím dotazníka ako nástroja. Prieskum bol uskutočnený vo februári v roku 2023, dotazník bol respondentom zasielaný na e-mail prostredníctvom Google Forms. Dotazník obsahoval 8 otázok. Pri zisťovaní informácií som použila kvantitatívny prieskum. Výber respondentov bol uskutočnený so zámerom osloviť čo najširšie spektrum aktérov cestovného ruchu. V prvom kole zasielania dotazníka som obdržala odpovede od dvoch členov. Po druhom kole som obdržala odpovede od ďalších dvoch členov. V poslednom kole pribudla ešte jedna odpoveď. Prieskumu sa zúčastnilo 5 členov organizácie, oslovení boli všetci členovia. Medzi celkovým počtom respondentov bolo mesto, organizácia spojená so športovými atrakciami, dve wellness centrá a jedna kultúrna turistická atrakcia. Keďže dotazník bol vyhodnotený anonymne, mená firiem/organizácií neboli uvedené. Cieľom prieskumu bolo zhodnotiť význam sieťovania v rámci Oblastnej organizácie cestovného ruchu Žitný ostrov a zistiť názory členov tejto organizácie na sieťovanie.

Ďalší dotazník bol zaslaný Oblastnej organizácii cestovného ruchu Žitný ostrov pomocou Google Forms na e-mail. V prvom kole zasielania som nedostala žiadnu odpoveď, preto som sa rozhodla zasielať dotazník aj druhýkrát. Oblastná organizácia cestovného ruchu Žitný ostrov mi poskytla jasné odpovede po druhom kole zasielania. Z odpovedí sa zistilo, že organizácia podporovala svojich členov v každej situácii, či už pred, alebo počas krízy.

Stanovila som 2 výskumné otázky:

1. Ako má Oblastná organizácia cestovného ruchu Žitný ostrov dokázať svoj význam pre svojich členov?
2. Aká je úloha Oblastnej organizácie cestovného ruchu Žitný ostrov počas Covid-19 krízy a po Covid-19 kríze?

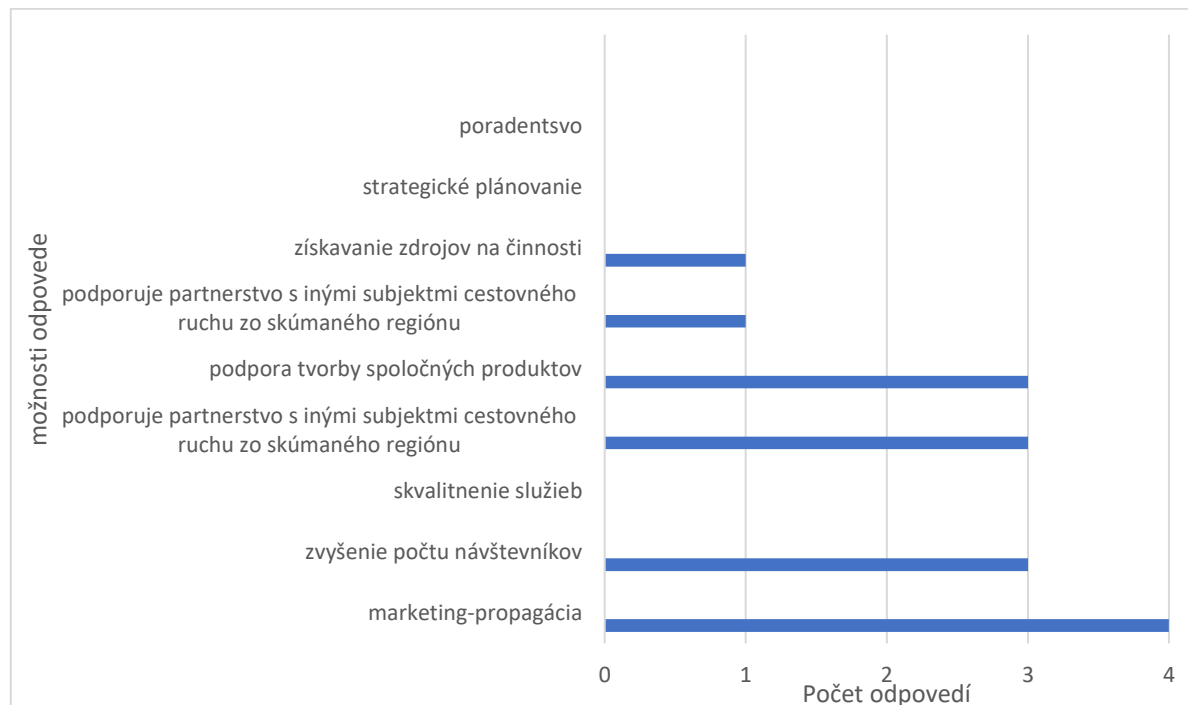
4 VÝSLEDKY PRÁCE

Prieskum bol uskutočnený pomocou dotazníkového šetrenia. Zúčastnilo sa ho 5 respondentov, ktorí boli členmi organizácie. Celkový počet členov organizácie je 16. Oslovení boli všetci členovia OOCR Žitný ostrov vo februári 2023. Dotazník mal 8 otázok. Cieľom prieskumu bolo zhodnotenie významu sieťovania v rámci Oblastnej organizácie cestovného ruchu Žitný ostrov. Keďže dotazník bol vyhodnotený anonymne, mená firiem/organizácií neboli uvedené pri odpovediach na jednotlivé otázky.

Prvá otázka bola zameraná na zistenie členov Oblastnej organizácie cestovného ruchu Žitný ostrov. Na výber bolo 8 možností, z ktorých si respondenti mohli vybrať jednu. V prieskume sa zúčastnilo jedno mesto, jedna turistická atrakcia, jedna organizácia spojená so športovým cestovným ruchom a dve kúpaliská.

Druhá otázka: Meno Vašej firmy/organizácie

Medzi piatich respondentov patrí Mesto Šamorín, Žitnoostrovské múzeum v Dunajskej Strede. Termál, s.r.o., Dunajská Streda (známejšie ako Hotel Therma ****), Thermalpark Dunajská Streda a SLOVAK KARTING CENTER (Slovakiaring).



Graf 1: V ktorých oblastiach podporuje OOCR Žitný ostrov Vašu činnosť?

Zdroj: vlastné spracovanie

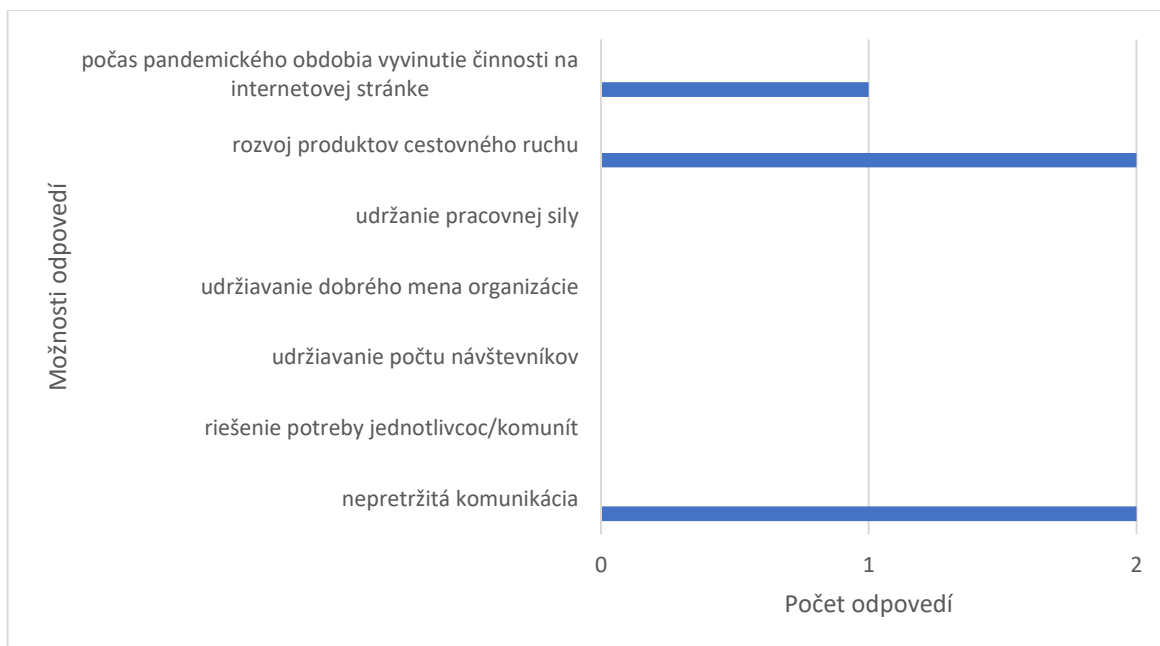
Pri tejto otázke som zisťovala, v ktorých oblastiach podporuje OOCR Žitný ostrov činnosť jej členov. Respondenti si mohli zvoliť viacero odpovedí. Najviac hlasov získala marketing-propagácia, spolu 4 hlasy. OOCR Žitný ostrov pomáha členom aj pri zvýšení počtu návštevníkov podľa troch členov. Podľa troch respondentov podporuje organizácia partnerstvo s inými subjektmi cestovného ruchu zo skúmaného regiónu. Taktiež 3 hlasy dostala podpora tvorby spoločných produktov. Na základe odpovede jedného respondenta OOCR Žitný ostrov tiež podporuje aj partnerstvo s inými subjektmi cestovného ruchu mimo regiónu. OOCR Žitný ostrov tiež pomáha členom aj pri získavaní verejných zdrojov na činnosti.



Graf 2: Čo najmä očakávate od OOCR Žitný ostrov vo fungovaní Vašej činnosti?

Zdroj: vlastné spracovanie

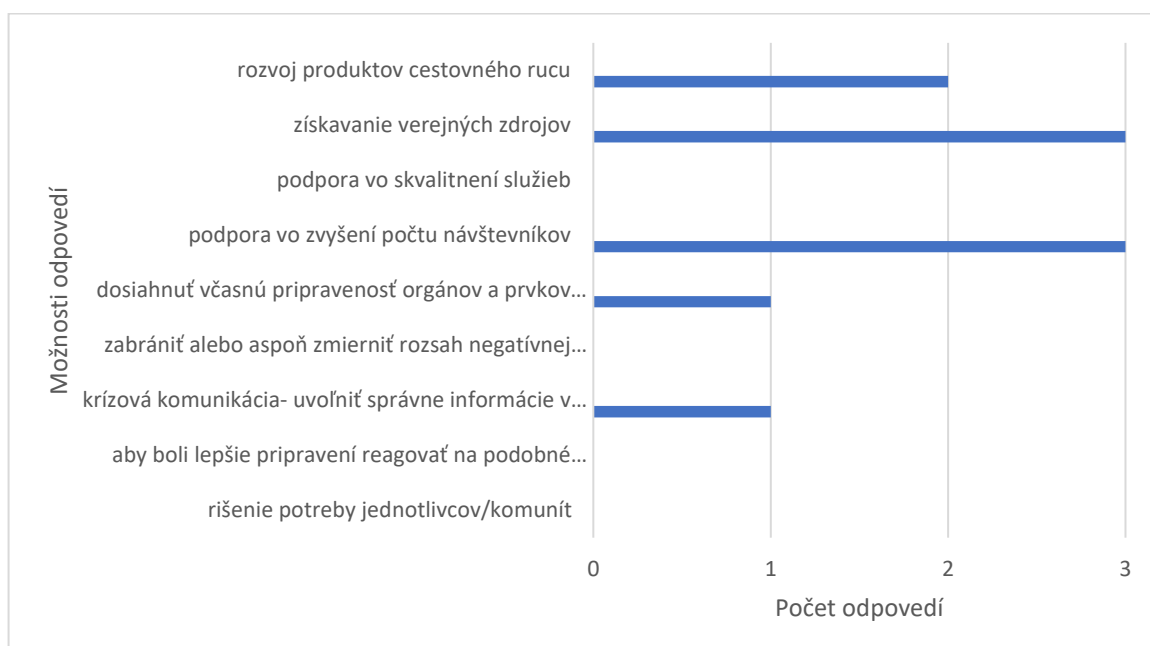
Vo štvrtej otázke, ktorá znela: „Čo najmä očakávate od OOCR Žitný ostrov vo fungovaní Vašej činnosti?“ som zistila, že viac ako polovica respondentov by potrebovala udržať marketing-propagáciu od Oblastnej organizácie cestovného ruchu Žitný ostrov. Traja členovia naďalej očakávajú, aby ich organizácia podporovala pri zvýšení počtu návštevníkov a pri získavaní verejných zdrojov na činnosti. Menej ako polovica respondentov by potrebovala, aby organizácia podporovala partnerstvo s inými subjektmi cestovného ruchu mimo regiónu. Ďalší respondenti hlasovali za pomoc pri strategickom plánovaní, za podporu partnerstva s inými subjektmi cestovného ruchu zo skúmaného regiónu a na podporu tvorby spoločných produktov.



Graf 3: V čom Vám OOCR Žitný ostrov najviac pomohlo počas Covid-19 krízy?

Zdroj: vlastné spracovanie

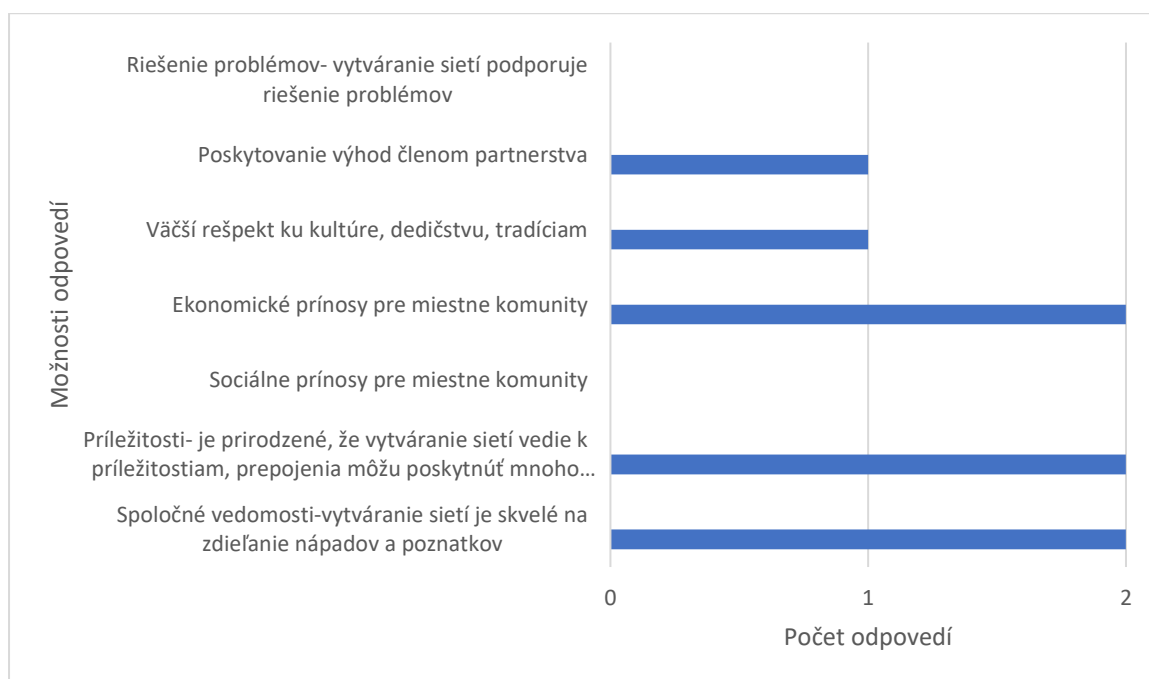
Odpovede respondentov pri tejto otázke sú veľmi jednotné. Z grafu môžeme vidieť, že pomoc Oblastnej organizácie Žitný ostrov počas Covid-19 krízy nebola dostatočná. Dvaja respondenti hlasovali za nepretržitú komunikáciu a na rozvoj produktov cestovného ruchu. Jeden respondent uviedol, že počas pandemického obdobia OOCR Žitný ostrov propagovala vývoj ich činnosti na internetovej stránke.



Graf 4: Akú podporu očakávate od OOCR Žitný ostrov aktuálne po uvoľnení opatrení v súvislosti s Covid-19?

Zdroj: vlastné spracovanie

V šiestej otázke som sa pýtala na očakávanú podporu od OOCR Žitný ostrov po uvoľnení opatrení v súvislosti s Covid-19. Po uvoľnení opatrení v súvislosti s Covid-19 traja členovia Oblastnej organizácie Žitný ostrov očakávajú podporu v získavaní verejných zdrojov a podporu v zvýšení počtu návštevníkov. Ďalší respondenti očakávajú rozvoj produktov cestovného ruchu pomocou OOCR Žitný ostrov. Zvyšní 2 respondenti potrebujú, aby pri nasledujúcej pandemickej situácii boli informovaní v správny čas a na správnom mieste, tiež aby boli orgány a prvky krízového riadenia pripravené.



Graf 5: Ako Vám konkrétne sieťovanie/spolupráca v regióne pomáha pri udržaní Vášho podnikania?

Zdroj: vlastné spracovanie

Predposledná otázka nám povie, ako konkrétne sieťovanie/spolupráca v regióne pomáha pri udržaní podnikania respondentov. Je prirodzené, že vytváranie sietí vedie k príležitostiam, prepojenia môžu poskytnúť mnoho príležitostí na sponzorstvo podujatí, budovanie silného povedomia o značke- uviedli 2 respondenti. Dvaja členovia označili, že spolupráca prináša tiež aj ekonomické prínosy pre miestne komunity a že vytváranie sietí je skvelé na zdieľanie nápadov a poznatkov. Jeden člen z respondentov uviedol odpoveď „nepodnikáme“. A v neposlednom rade, networking poskytuje výhody členom partnerstva a vďaka vytváraniu partnerstva kultúra, dedičstvo a tradície dostávajú väčší rešpekt.

Posledná otázka sa nadväzuje na 7.otázku. Otázku som venovala opísaniu jedného príkladu, ako konkrétne pomáha sieťovanie/spolupráca v regióne pri udržaní podnikania záujmových skupín. Odpovede respondentov boli nasledujúce:

- Vzájomná informovanosť a možnosť nastavenia vhodných záujmových aktivít/programov pre návštevníkov regiónu.
- Na základe vzájomnej spolupráce v letnom turistickom období sa zvýšila návštevnosť kultúrneho cestovného ruchu.
- Zúčastníme sa na výstavách cestovného ruchu a spoločne reprezentujeme región.
- Zdieľanie nápadov a poznatkov, nové príležitosti, a podobne.

Oblasťná organizácia cestovného ruchu Žitný ostrov vyplnila ďalší samostatný dotazník. Organizácii som uviedla 5-10 možností na odpovede. Dotazník obsahoval nasledujúce tri otázky:

1. V ktorých oblastiach podporujete činnosť Vašich členov?
2. V čom/ako ste najviac pomohli Vašim členom počas Covid-19 krízy?
3. Akú podporu budete naďalej poskytovať Vašim členom v súvislosti s Covid-19?

Odpovede organizácie boli veľmi jednoznačné. Oblasťná organizácia cestovného ruchu Žitný ostrov odpovedala na všetky tri otázky. Ich odpovede boli na všetky otázky rovnaké. Žiadna z možností odpovede, ktoré som uviedla, nebola vybraná ako odpoveď. Organizácia svojimi vlastnými odpoveďami dala jasne najavo, že plne podporuje svojich členov v ich činnosti, že im pomáhala počas krízy Covid-19 a bude ich podporovať aj po kríze. "Podporujeme našich členov vo všetkých uvedených aktivitách," uviedla organizácia vo svojej reakcii.

Po vyhodnotení dotazníkov som zaznamenala veľký rozdiel medzi odpoveďami. V oboch dotazníkoch boli uvedené rovnaké možnosti odpovedí, z ktorých mali členovia aj organizácia vybrať tie najvhodnejšie. Tieto možnosti odpovedí opisovali najmä prácu a význam organizácie a spôsob, akým podporuje svojich členov. Na základe odpovedí členov som identifikovala niekoľko nedostatkov v práci organizácie. Hoci členovia organizácie označili za správne len niekoľko odpovedí, organizácia uviedla, že svojich členov vždy podporuje a pomáha im vo všetkých oblastiach a situáciách.

5 DISKUSIA

Táto záverečná práca mala za cieľ skúmať sieťovanie na Žitnom ostrove v rámci Oblastnej organizácie cestovného ruchu Žitný ostrov a podať návrhy na využitie sieťovania pre rozvoj cestovného ruchu opierajúca o sekundárne a primárne skúmanie.

Na základe vykonaného prieskumu som dospela k tomu, že rovnako ako členovia, tak aj samotná organizácia vnímajú pomoc a podporu, ktorú dostávajú a poskytujú, odlišne. Hoci Oblastná organizácia cestovného ruchu Žitný ostrov tvrdí, že podporuje svojich členov vo všetkých oblastiach, členovia organizácie nevnímajú pomoc a podporu, ktorú sa im organizácia snaží poskytnúť. K takýmto nedorozumeniam môže dochádzať najmä pri komunikácii, napríklad počas krízy Covid-19, keď bolo ťažké udržať vzťahy, udržať počet turistov alebo dokonca dobré meno organizácie. Aby sa predišlo týmto nedorozumeniam, je podľa môjho názoru dôležité, aby organizácia a jej členovia komunikovali priebežne, nie až vtedy, keď je neskoro, pretože komunikácia je základom všetkého. Tiež je nevyhnutné zúčastňovať sa kultúrnych a turistických podujatí, pretože práve spoločnou prácou na takýchto podujatiach sa upevňujú vzťahy.

V metodической časti práce som mala stanovené 2 výskumné otázky. Na zodpovedanie týchto dvoch výskumných otázok som použila informácie získané z dotazníka. Výskumné otázky boli nasledujúce:

1. Ako má Oblastná organizácia cestovného ruchu Žitný ostrov dokázať svoj význam pre svojich členov?
2. Aká je úloha Oblastnej organizácie cestovného ruchu Žitný ostrov počas Covid-19 krízy a po Covid-19 kríze?

Prvá výskumná otázka sa týkala významu Oblastnej organizácie cestovného ruchu Žitný ostrov z pohľadu jej členov. Táto otázka bola zodpovedaná analýzou odpovedí na otázky v dotazníku. Na základe odpovedí členov organizácie som zistila, že Oblastná organizácia cestovného ruchu Žitný ostrov vyjadruje svoj význam a svoju dôležitosť pre svojich členov najmä prostredníctvom podpory. Organizácia môže podporiť svojich členov vo zvýšení počtu návštevníkov, v získavaní verejných zdrojov na činnosti firiem, podporiť v propagácii a v partnerstve s inými subjektmi cestovného ruchu zo Žitného ostrova, alebo mimo regiónu. Organizácia vie tiež dokázať svoj význam pomocou podpory tvorby spoločných produktov a strategického plánovania.

V druhej výskumnej otázke som skúmala úlohu Oblastnej organizácie cestovného ruchu Žitný ostrov počas Covid-19 krízy a po Covid-19 kríze. Na zodpovedanie tejto výskumnej otázky som použila odpovede na 5. a 6. otázku dotazníka. Úloha Oblastnej organizácie cestovného ruchu Žitný ostrov počas krízy Covid-19 sa prejavila nasledujúcimi spôsobmi. Organizácia predovšetkým neustále komunikovala so svojimi členmi. Popri komunikácii mala organizácia za úlohu aj rozvoj produktov cestovného ruchu a taktiež aj počas pandemického obdobia propagovala aj činnosť firiem na internetovej stránke firmy. Podobne ako počas krízy Covid-19 zohráva Oblastná organizácia cestovného ruchu Žitný ostrov dôležitú úlohu aj v pokrízovom období. Po kríze Covid-19 mnohé subjekty potrebovali a stále potrebujú pomoc pri rozvoji produktov cestovného ruchu, pri získavaní verejných zdrojov a pri zvýšení počtu návštevníkov. Úlohou Oblastnej organizácie cestovného ruchu Žitný ostrov zostáva aj naďalej aj nepretržitá krízová komunikácia s členmi, aby členovia boli informovaní v správny čas a na správnom mieste, a aby dosiahli včasnú pripravenosť orgánov a prvkov krízového obdobia.

Rovnako ako pre vedúcich predstaviteľov podnikov, ani pre organizácie nie je udržateľnosť podnikania v čase krízy bezproblémová. Ako dokazujú členovia Oblastnej organizácie cestovného ruchu Žitný ostrov, vždy je možné nájsť riešenie, a to bez ohľadu na typ krízy. Budovanie silných sietí medzi partnermi pred vznikom krízy je dôležité na zabezpečenie toho, aby si mohli navzájom pomáhať pri udržiavaní podniku po vzniku krízy.

Budovanie sietí nie je dôležité len v rámci regiónu alebo krajiny, ale aj pre budovanie medzinárodných partnerstiev, ktoré môže zohrávať dôležitú úlohu pri udržaní dobrého podnikania, zachovaní dobrého mena podniku a udržaní návštevníkov. Partnerské mestá a obce majú najlepšie predpoklady na budovanie týchto sietí a vzťahov.

ZÁVER

Vytváranie sietí v odvetví cestovného ruchu je forma partnerstva zahŕňajúca rôzne vzájomne sa ovplyvňujúce prvky, medzi ktoré patria turisti, podniky, inštitúcie a hostiteľská komunita. Skutočné fungovanie ako tím prostredníctvom rámca siete umožňuje podnikom cestovného ruchu v rámci destinácie lepšie uspokojiť potreby svojich návštevníkov. Dosahuje sa to prostredníctvom spoločného vytvárania zážitkov z destinácie, itinerárov, podujatí, webových stránok a odporúčaní v rámci dovolenky.

Ústrednou témou mojej bakalárskej práce bolo Sieťovanie v destinácií cestovného ruchu. Na skúmanie problému sieťovanie sme si vybrali destináciu Žitný ostrov spolu aj s Oblastnou organizáciou cestovného ruchu Žitný ostrov.

V prvých kapitolách práce sa nám podarilo priblížiť po teoretickej stránke sieťovanie, Oblastné organizácie cestovného ruchu, udržateľný cestovný ruch, jeho piliere a destinácie cestovného ruchu. V druhej časti práce sme sa venovali charakteristike Žitného ostrova, Oblastnej organizácie cestovného ruchu Žitný ostrov a jej členov. Po stručnej charakteristike skúmanej oblasti sme sa ďalej venovali skúmaniu sieťovania na Žitnom ostrova. V skúmaní nám poskytli cennú pomoc členovia Oblastnej organizácie cestovného ruchu Žitný ostrov.

Dozvedela som sa veľa nových informácií o destinácii Žitný ostrov a o Oblastnej organizácii cestovného ruchu Žitný ostrov. Vďaka dotazníku a respondentom som získali prehľad o sieťovaní a spolupráce na Žitnom ostrove v rámci Oblastnej organizácie cestovného ruchu Žitný ostrov a jej členom.

Do budúcnosti by som chcela naďalej sledovať fungovanie sieťovania a spolupráce v tejto destinácii, pretože si myslím, že pomocou spolupráce v regióne, ako aj mimo regiónu sa táto destinácia cestovného ruchu by mohla stať oveľa navštevovanejšiu.

ZOZNAM POUŽITEJ LITERATÚRY

ANTALYA'DAKİ BELGELİ TESİS SAYISI 805'E, YATAK SAYISI 590 BİN'E ULAŞTI. (n.d.) [online]. Dostupné na: <https://www.gmdergi.com/sektorel-haberler/antalyadaki-belgeli-tesis-sayisi-805e-yatak-sayisi-590-bine-ulasti/>

A Practical Guide to Tourism Destination Management | UNWTO. (n.d.) [online]. 2007. 163 p. ISBN 978-92-844-1243-3. Dostupné na: <https://www.unwto.org/global/publication/practical-guide-tourism-destination-management>

AUBERT, A., MÉSZÁROS, B. A városmarketingtől a turisztikai desztináció menedzsmenting. In *Örökség és turizmus*. Pécs: Pécsi Tudományegyetem TTK Földrajzi. 2009, 9-18 o.

BAGGIO, R. Network science and tourism – the state of the art. In *Tourism Review*, 2017, vol. 72, no. 1, p. 120-131. ISSN 1660-5373. Dostupné na: <https://doi.org/10.1108/tr-01-2017-0008>

CSÉMI K. *Bemutakozott a sokszínű Csallóköz.* [online]. 2021. Dostupné na: <https://turizmus.com/desztinaciok/bemutakozott-a-sokszinu-csallokoz-1177056>

BERITELLI, P. Cooperation among prominent actors in a tourist destination. In *Annals of Tourism Research* [online]. 2011, vol. 38, no. 2, p. 607-629. ISSN 1873-7722. Dostupné na: <https://doi.org/10.1016/j.annals.2010.11.015>

BERITELLI, P., BUFFA, F., MARTINI, U. The coordinating DMO or coordinators in the DMO? – an alternative perspective with the help of network analysis. In *Tourism Review* [online]. 2015, vol. 70, no. 1, p. 24–42. ISSN 1660-5373. Dostupné na: <https://doi.org/10.1108/tr-04-2014-0018>

BIEGER, T. *Management von Destinationen*. München: Oldenbourg Wissenschaftsverlag. 2007, 381 p. ISBN 9783486586282.

BJÖRK, P., VIRTANEN, H. What Tourism Project Managers Need to Know about Co-operation Facilitators. *Scandinavian Journal of Hospitality and Tourism* [online]. 2005, vol. 5, no. 3, p. 212-230. ISSN 1502-2269. Dostupné na: <https://doi.org/10.1080/15022250510014354>

BREDA, Z., COSTA, R. M., COSTA, C. Do Clusters and Networks Make Small Places Beautiful? The Case of Caramulo (Portugal). In *Tourism Local Systems and Networking* [online]. 2006, p. 67-82. ISBN 9780080449388. Dostupné na: <https://doi.org/10.1016/b978-0-08-044938-8.50009-3>

DIMOSKA, T., TRIMCEV, B. Competitiveness Strategies for Supporting Economic Development of the Touristic Destination. In *Procedia – Social and Behavioral Sciences* [online]. 2012, vol. 44, p. 279-288. ISSN 1877-0428. Dostupné na: <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2012.05.031>

EKLOVA, K. Sustainability of buildings: environmental, economic and social pillars. In *Business & IT* [online]. 2020, vol. X, no. 2, p. 2–11. ISSN 2570-7434. Dostupné na: <https://doi.org/10.14311/bit.2020.03.01>

ERKUŞ-ÖZTÜRK, H., ERAYDIN, A. Environmental governance for sustainable tourism development: Collaborative networks and organisation building in the Antalya tourism region. In *Tourism Management* [online]. 2010, vol. 31, no. 1, p. 113–124. ISSN 1879-3193. Dostupné na: <https://doi.org/10.1016/j.tourman.200901.002>

Global Water Report 2016 - CDP. (n.d.). Dostupné na: <https://www.cdp.net/en/research/global-reports/global-water-report-2016>

GONDA, T., SPIEGLER, P. A turisztikai klaszterek szerepe a regionális marketingben. In *Marketing & Menedzsment* [online]. 2012, 46 évf., 1-2 sz., 5–15 o. ISSN 1219-0349. Dostupné na: <https://journals.lib.pte.hu/index.php/mm/article/view/399>

GOULD, R. V., FERNANDEZ, R. M. Structures of Mediation: A Formal Approach to Brokerage in Transaction Networks. In *Sociological Methodology* [online]. 1989, vol. 19, p. 89-126. ISSN 00811750. Dostupné na: <https://doi.org/10.2307/270949>

GUČÍK, M. *Cestovný ruch*. Banská Bystrica: Dali-BB, 2010, 307 s. ISBN 9788089090808.

GREENLAND, S. J. Future Sustainability, Innovation and Marketing: A Framework for Understanding Impediments to Sustainable Innovation Adoption and Corporate Social Responsibility. In *Approaches to Global Sustainability, Markets, and Governance* [online]. 2019, p. 63-80. ISBN 978-981-13-9209-2. Dostupné na: https://doi.org/10.1007/978-981-13-9209-2_5

GREENLAND, S. J., LEVIN, E., DALRYMPLE, J. L., O'MAHONY, B. Sustainable innovation adoption barriers: water sustainability, food production and drip irrigation in Australia. In *Social Responsibility Journal* [online]. 2019, vol. 15, no. 6, p. 727–741. ISSN 1747-1117. Dostupné na: <https://doi.org/10.1108/srj-07-2018-0181>

HARTOG, Z. What is a Destination Management Organization (DMO) and Why Should Destinations Care? In *Solimar International* [online]. 2022. Dostupné na: <https://www.solimarinternational.com/what-is-a-destination-management-organization-dmo-and-why-should-destinations-care/>

HOLEŠINSKÁ, A. (n.d.). 5. mezinárodní kolokvium o cestovním ruchu [online]. Brno: Masarykova univerzita, ESF, 2014. ISBN 978 80 210 8594 7. Dostupné na: <https://munispace.muni.cz/library/catalog/view/883/2784/623-1/#preview>

HUNTER, M. C., SMITH, R. D., SCHIPANSKI, M. E., ATWOOD, L. W., MORTENSEN, D. A. Agriculture in 2050: Recalibrating Targets for Sustainable Intensification. In *BioScience* [online]. 2017, vol. 67, no. 4, p. 386–391. ISSN 1525-3244. Dostupné na: <https://doi.org/10.1093/biosci/bix010>

KOMPPULA, R. The role of individual entrepreneurs in the development of competitiveness for a rural tourism destination – A case study. In *Tourism Management* [online]. 2014, vol. 40, p. 361–371. ISSN 0261-5177. Dostupné na: <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2013.07.007>

KOTLER, P. et al. *Marketing for Hospitality and Tourism*. Pearson, 2014. 704 p. ISBN 13: 978-0-13-278402-3

KOZAK, N., UYSAL, M., BIRKAN, I. 2008. An Analysis of Cities Based on Tourism Supply and Climatic Conditions in Turkey. In *Tourism Geographies* [online]. 10(1), 81–97. ISSN 1470-1340. <https://doi.org/10.1080/14616680701825230>

KUČEROVÁ, J. a kol. *Udržateľná konkurencieschopnosť cieľových miest cestovného ruchu*. Banská Bystrica: Dali-BB. 2019. 138 s. ISBN 978-80-8141-221-9.

KUHN, I., TOMÁŠOVÁ, P. *Úvod do destinačného manažmentu*. Sekcia cestovného ruchu, Ministerstvo dopravy, výstavby a regionálneho rozvoja SR, 2011.

LEE, S. W., XUE, K. A model of destination loyalty: integrating destination image and sustainable tourism. In *Asia Pacific Journal of Tourism Research* [online].

2020, vol. 25, no. 4, p. 393–408. ISSN 1741-6507. Dostupné na: <https://doi.org/10.1080/10941665.2020.1713185>

LEMMETYINEN, A., GO, F. M. The key capabilities required for managing tourism business networks. In *Tourism Management* [online]. 2009, vol. 30, no. 1, p. 31–40. ISSN 1879-3193. Dostupné na: <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2008.04.005>

LOBO, A., GREENLAND, S. J. The influence of Vietnamese consumers' altruistic values on their purchase of energy efficient appliances. *Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics* [online]. 2017, vol. 29, no 4, p. 759–777. ISSN 1355-5855. Dostupné na: <https://doi.org/10.1108/apjml-08-2016-0151>

MARÁKOVÁ, V., MEDVEĎOVÁ, M. Prínosy a bariéry činnosti oblastných organizácií cestovného ruchu na Slovensku. In *Ekonomika a spoločnosť* [online]. In *Journal of Economics and Social Research* [online]. Banská Bystrica: Belianum, 2015, roč. 16, č. 2. ISSN 1335-7069. Dostupné na: https://www.ef.umb.sk/ef/UploadFolder/1499/subory/EaS_02_2015_final.pdf

MARIANI, M. M., BAGGIO, R. The relevance of mixed methods for network analysis in tourism and hospitality research. In *International Journal of Contemporary Hospitality Management* [online]. 202032(4), 1643–1673. ISSN 0959-6119. Dostupné na: <https://doi.org/10.1108/ijchm-04-2019-0378>

MATLOVIČOVÁ, K., MATLOVIČ, R. *Destinačný manažment pre geografov* [online]. Prešov: Prešovská univerzita v Prešove, 2017, 275 s. ISBN 978-80-555-1892-3. Dostupné na Internet: <http://www.unipo.sk/fakulta-humanitnych-prirodných-vied/geografia/pracovnici/matlovicova/pp>

Mesto Šamorín - Somorja Város - Hlavná stránka. [online] (2023, April 6). Mesto Šamorín - Somorja Város. Dostupné na: <https://samorin.sk/>

MICHALÓ, G. *Turizmológia* [online]. Budapest: Akadémia Kiadó, 2016, 268 o. ISBN 978-963-059-717-3. DOI: 10.1556/9789630597173. <https://mersz.hu/michalko-turizmolologia/>

MICHÁLKOVÁ, A. Strategické vnímanie regionálnych sietí v cestovnom ruchu so zohľadnením ich rozporuplných efektov. In *Ekonomický časopis* [online]. 2011, 59 roč., č. 3, s. 310 - 324. ISSN 2729-7470 Dostupné na: <https://www.sav.sk/journals/uploads/0913102103%2011%20Michalkova-RS.pdf>

Ministerstvo životného prostredia Slovenskej republiky: Národná stratégia trvalo udržateľného rozvoja [online]. Dostupné na: <https://www.minzp.sk/files/dokumenty/strategie-dokumenty/narodna-strategia-trvalo-udrzatelneho-rozvoja.pdf>

MOORE, D. *The Three Pillars of Sustainable Tourism* [online]. 2019. Dostupné na: <https://pathdmc.com/1850-2/>

NIEDZIÓŁKA, I. Sustainable tourism development. In *Regional Formation and Development Studies* [online]. 2014, vol. 8, no. 3, p. 157-166. ISSN 2029-9370. Dostupné na: <https://core.ac.uk/download/pdf/233176826.pdf>

NUNKOO, R., & RAMKISSOON, H. Power, trust, social exchange and community support. In *Annals of Tourism Research* [online]. 2012, vol. 39, no. 2, p. 997–1023. ISSN 1873-7722. Dostupné na: <https://doi.org/10.1016/j.annals.2011.11.017>

Pécsi Tudományegyetem Folyóirat-platform. (n.d.). <https://journals.lib.pte.hu/>

PETROU, A., PANTZIOU, E. F., DIMARA, E., SKURAS, D. Resources and Activities Complementarities: the Role of Business Networks in the Provision of Integrated Rural Tourism. In *Tourism Geographies* [online]. 2007, vol. 9, no. 4, p. 421–440. ISSN 1470-1340. Dostupné na: <https://doi.org/10.1080/14616680701647634>

PRESENZA, A., CIPOLLINA, M. Analysing tourism stakeholders networks. *Tourism Review* [online]. 2010, vol. 65, no. 4, p. 17–30. ISSN 1660-5373. Dostupné na: <https://doi.org/10.1108/16605371011093845>

PROVAN, K. G., KENIS, P. Modes of Network Governance: Structure, Management, and Effectiveness. In *Journal of Public Administration Research and Theory* [online]. 2007, vol. 18, no. 2, p. 229–252. ISSN 1477-9803. Dostupné na: <https://doi.org/10.1093/jopart/mum015>

RAICH, F. *Governance räumlicher Wettbewerbseinheiten*. Wiesbaden: Deutscher Universitäts-Verlag, 2006, 309 p. ISBN 10: 3835005995.

RAMAYAH, T., LEE, J.W.C. IN, J.B.C. EMPIRICAL ARTICLE Network collaboration and performance in the tourism sector. In *Service Business* [online]. 2011, vol. 5, p. 411-428. ISSN 1862-8508. Dostupné na: <https://doi.org/10.1007/s11628-011-0120-z>

ROSTAMI, S., FROOZANFAR, M. H. Expansion of Ecotourism, New Approach to sustainable development of tourism industry. In *Journal of Middle East Applied Science*

and Technology [online]. 2014, vol. 3, no. 4, p. 87-91. ISSN 2305-0225. Dostupné na: https://www.researchgate.net/publication/309126057_Expansion_of_Ecotourism_New_Approach_to_sustainable_development_of_tourism_industry_case_studyKhabr_conserved_area

SCOTT, N., BAGGIO, R., COOPER, C. *Network Analysis and Tourism: From Theory to Practice* [online]. Bristol, Blue Ridge Summit: Channel View Publications, 2008, 272 p. ISBN 9781845410896. Dostupné na: <https://doi.org/10.21832/9781845410896>

Slov-Lex. 17/1992 Zb. Zákon o životnom prostredí – SLOV-LEX. Dostupné na: <https://www.slov-lex.sk/pravne-predpisy/SK/ZZ/1992/17/20071001>

Strategické dokumenty. Národná stratégia trvalo udržateľného rozvoja Slovenskej republiky. Dostupné na: <https://www.minzp.sk/strategicke-dokumenty/>

Summary for Policymakers. (2022). In *Global Warming of 1.5°C* [online]. Cambridge University Press, 2022, p. 1-24. ISBN 9781009157940. Dostupné na: <https://doi.org/10.1017/9781009157940.001>

Sustainable development | UNWTO. (n.d.). [online]. Dostupné na: <https://www.unwto.org/sustainable-development>

Sustainable Tourism for Development Guidebook - Enhancing capacities for Sustainable Tourism for development in developing countries. In *Development and Cooperation Europeaid*. Madrid: UNWTO, 2013, 226 p. ISBN 978-92-844-1549-6. Dostupné na: <https://doi.org/10.18111/9789284415496>

Tagjaink – OOCR. *Oblasťná organizácia cestovného ruchu – OOCR* [online]. 2020. Dostupné na: <https://www.ostrovzitny.sk/clenovia>

TIMUR, S., GETZ, D. A network perspective on managing stakeholders for sustainable urban tourism. In *International Journal of Contemporary Hospitality Management* [online]. 2008, vol. 20, no. 4, p. 445-461. ISSN 0959-6119. Dostupné na: <https://doi.org/10.1108/09596110810873543>

TÜRKAY, O. *Destinasyon yönetimi*. Ankara: Detay Yayıncılık, 2014, 256 p. ISBN 9786054940172.

UNWTO. *Tourism Highlights* [online]. UNWTO Tourism Highlights, 2014. Dostupné na: <https://www.e-unwto.org/doi/pdf/10.18111/9789284416226>

VAN DER ZEE, E., VANNESTE, D. Tourism networks unravelled; a review of the literature on networks in tourism management studies. *Tourism Management Perspectives*, 2015, vol. 15, p. 46-56. ISSN 2211-9736. Dostupné na: <https://doi.org/10.1016/j.tmp.2015.03.006>

VARGA, Z., CSÁKVÁRI, T. Fenntartható turizmus = Sustainable Tourism. In *Acta Carolus Robertus* [online]. 2020, 10. évf., 1. sz, 167–180 o. ISSN 2498-9312. Dostupné na: <http://doi.org/10.33032/acr.2020.10.1.167>

VILLENEUVE, C., TREMBLAY, D., RIFFON, O., LANMAFANKPOTIN, G.Y., BOUCHARD, S. A Systemic Tool and Process for Sustainability Assessment. In *Sustainability* [online]. 2017, vol. 9, no. 10, 1909. ISSN 2071-1050. Dostupné na: <https://doi.org/10.3390/su9101909>

MAGAS, D. Why the destination management organization? In *Tourism & Hospitality Management* [online]. 2010. Dostupné na: <https://www.proquest.com/scholarly-journals/why-destination-management-organization/docview/763422402/se-2>

World population projected to reach 9.8 billion in 2050, and 11.2 billion in 2100 | UN DESA | United Nations Department of Economics and Social Affairs. (n.d.). [online]. 2017. Dostupné na: <https://www.un.org/development/desa/en/news/population/world-population-prospects-2017.html>

ZACH, F., RACHERLA, P. Assessing the Value of Collaborations in Tourism Networks: A Case Study of Elkhart County, Indiana. In *Journal of Travel & Tourism Marketing* [online]. 2011, vol. 28, no. 1, p. 97-110. ISSN 1540-7306. Dostupné na: <https://doi.org/10.1080/10548408.2011.535446>

ZEHRER, A., RAICH, F., SILLER, H., TSCHIDERER, F. Leadership networks in destinations. In *Tourism Review* [online]. 2014, vol. 69, no. 1, p. 59–73. ISSN 1660-5373. Dostupné na: <https://doi.org/10.1108/tr-06-2013-0037>

ZELENKA, J., PÁSKOVÁ, M. *Výkladový slovník cestovného ruchu*. Praha: Linde, 2012, 768 s. ISBN 9788072018802.

90/2010 Z.z. – Zákon o podpore cestovného ruchu - SLOV - LEX. [online]. Dostupné na: <https://www.slov-lex.sk/pravne-predpisy/SK/ZZ/2010/91/>