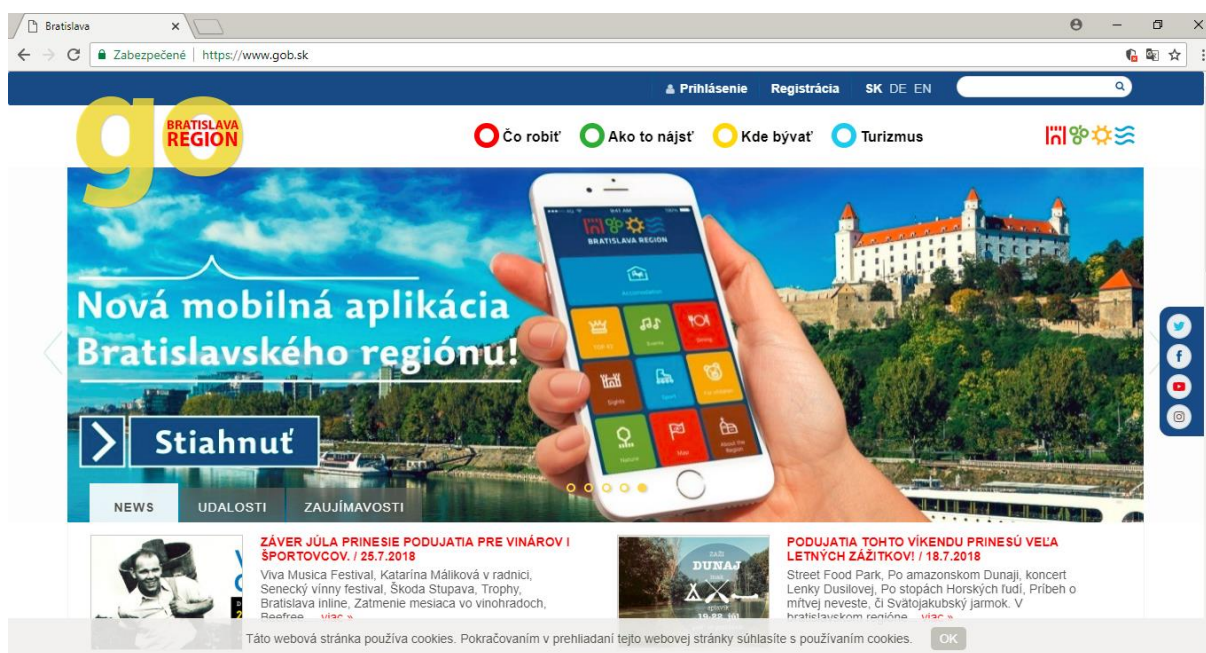


MARKETINGOVÁ STRATÉGIA DESTINÁCIE BRATISLAVSKÝ REGIÓN PRE ROKY 2018 -2022 (ďalej len MS BRT 2022)



Autori:

Ľudmila Novacká, Prof., JUDr., PhD.

Peter Červenka, Ing., PhD.

Peter Drábik, Ing., PhD.

Recenzenti:

Jana Štofilová, Doc., Ing., PhD.

Miroslava Čukanová, Ing., PhD.

Lukáš Dobrocký, Bc.

© Bratislava Region Tourism

Vydal:

Selale Education business

ISBN: 978-80-973123-0-5

Publikácia je **nepredajná**

Obsah publikácie bol spracovaný v súlade so zadaním Bratislava Region Tourism

OBSAH

Úvod	5
ANALYTICKÁ ČASŤ	6
1. Destinácia Bratislavský región	6
1.1. Charakteristika destinácie Bratislavský región a jeho subregiónov	6
1.2. Destinačný manažment a marketing v Bratislavskom regióne	27
1.3. Vonkajšie prostredie z hľadiska vývojových trendov cestovného ruchu	33
1.4. Benchmarking ponuky so susediacimi destináciami	39
2. Dopyt	48
2.1. Vývoj cestovného ruchu v Bratislavskom kraji	48
2.2. Percepcie návštevníkov Bratislavského kraja	57
3. Ponuka	69
3.1. Produktové línie	69
3.2. Aktuálna ponuka produktov a služieb cestovného ruchu v Bratislavskom kraji	74
4. Marketing destinácie	78
4.1. Zhodnotenie činnosti KOČR za obdobie rokov 2014 – 2016	78
4.2. On – line prezentácia a komunikácia	82
4.3. Brand BRT	89
4.4. Aktuálne marketingové trendy a ich možnosti v produktovej ponuke a v marketingu Bratislavského kraja	94
4.5. Analýza SWOT pre tvorbu ponuky CR v Bratislavskom kraji	98
4.6. Súhrn záverov a odporúčaní z analytickej časti	103
II. STRATEGICKÁ ČASŤ	113
1. Marketingová stratégia	113
1.1. Východiská marketingovej stratégie	113

1.2. Vízia	120
1.3. Základný cieľ a čiastkové ciele marketingovej stratégie cestovného ruchu v BRT	121
1.4. Marketingové prvky v činnosti BRT	122
2. Akčný plán	130
3. Súhrn záverov a odporúčaní zo strategickej časti	135
III. IMPLEMENTAČNÁ ČASŤ	140
1. Finančný plán	140
1.1. Financovanie cestovného ruchu zo zdrojov BSK	140
1.2. Finančný plán BRT	144
2. Monitorovací rámec	149
3. Súhrn záverov a odporúčaní z implementačnej časti	153
PRÍLOHY	156
Príloha 1: Zoznam tabuliek	156
Príloha 2: Zoznam grafov	157
Príloha 3: Zoznam obrázkov	158
Použitá literatúra, zdroje	159

Úvod

Dokument „Marketingová stratégia destinácie Bratislavský región pre roky 2018-2022“ vypracoval autorský tím na základe požiadaviek, ktoré boli súčasťou formálneho procesu verejného obstarávania.

Dokument tvoria tri základné časti. Tie sú v súlade so štruktúrou strategických dokumentov. Ide o analytickú časť, strategickú časť a implementačnú časť. Každá časť je ukončená súhrnom záverov a odporúčaní.

Analytická časť vychádza zo štatistických údajov, strategických dokumentov príslušného Ministerstva dopravy a výstavby SR a ďalších relevantných inštitúcií. Významný základ tvoria dokumenty Bratislavského samosprávneho kraja a doteraz vypracované strategické a koncepcné dokumenty krajskej organizácie cestovného ruchu Bratislava Region Tourism (BRT). Pre potreby analýzy sme využili aj relevantné výskumy a zvýšenú pozornosť sme venovali vlastnému prieskumu on-line prezentácie a komunikácie BRT vo virtuálnom priestore.

Strategická časť prezentuje víziu, základný a čiastkové ciele marketingovej stratégie. Stratégia zdôrazňuje filozofiu, ktorá je z dôvodu špecifik bratislavského kraja odôvodnená. Ide o poňatie, že z nevýhody treba vytvoriť marketingovú výhodu. Funkčné hodnoty už nepostačujú. Emočné hodnoty sú neoddeliteľnou energiou produktu cestovného ruchu. Predstavujú ich zážitky a príbehy. Smart aplikácia inteligentných systémov sa stáva bežnou súčasťou produktu, distribúcie, komunikácie a všetkých marketingových procesov v praxi cestovného ruchu aj v Bratislavskom regióne. Predchádzajúce stratégie nastavili určitý režim, ktorý sa čiastočne osvedčil. Aktuálna predkladaná stratégia rozvíja vybudované základy, avšak stanovuje potrebu kreatívnych zážitkov v meste aj prírode v podmienkach nových trendov ponuky a dopytu v cestovnom ruchu. Placement kreatívnych zážitkov v Bratislavskom regióne vyžaduje tvorbu spoločenskej pridanej hodnoty pre návštevníka a ekonomický efekt pre podniky, región aj miestne obyvateľstvo. Uvedený základný cieľ podporuje desiatka čiastkových cieľov.

Realizácia cieľov je v marketingovej stratégii rozpracovaná v akčnom pláne. Finančné podmienky premietnuté v zdrojoch a ich alokácie sú konkretizované vo finančnom pláne. Finančný plán je vytvorený v súlade s právnou úpravou zákona o podpore cestovného ruchu, ktorý je pre činnosť BRT kľúčový. Finančný plán aplikuje možné dotácie zo štátneho rozpočtu. Finančný plán však upozorňuje aj na potrebu rozvoja viacdrojového financovania.

Marketingová stratégia destinácie Bratislavský región pre roky 2018-2022“ vo svojom texte dokumentuje prezentované javy v počte 46 obrázkov, 22 grafov a 60 tabuliek.

I. ANALYTICKÁ ČASŤ

1. Destinácia Bratislavský región

1.1. Charakteristika destinácie Bratislavský región a jeho subregiónov

Destináciu Bratislavský región tvorí administratívny celok Bratislavský samosprávny kraj.

a) Poloha a rozloha a geografické pomery Bratislavského kraja:

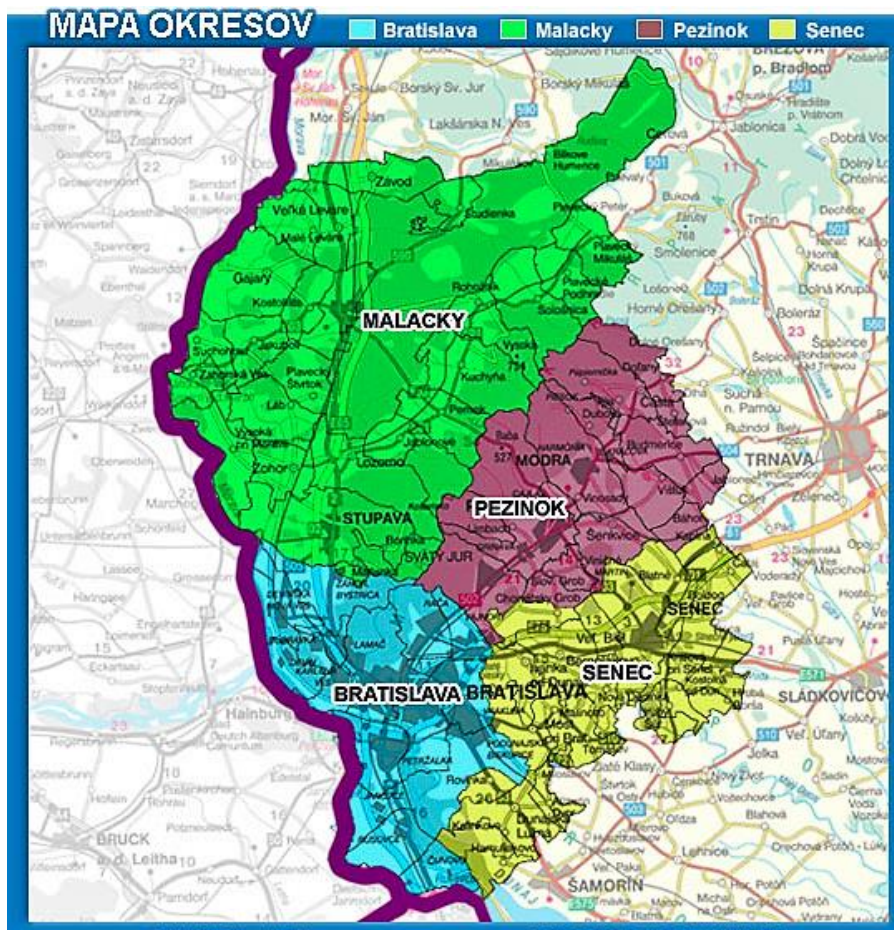
Bratislavský kraj je s rozlohou 2 053 km² najmenším krajom SR s podielom 4,2 % z rozlohy Slovenskej republiky. Leží v juhozápadnej časti SR, kde vytvára spoločnú hranicu s Rakúskou a Maďarskou republikou. Na severe, východe a juhovýchode hraničí s Trnavským krajom. V okrese Malacky, v obci Záhorská Ves, leží na západnej hranici s Rakúskom najzápadnejší bod SR.

Podľa územno-správneho usporiadania v zmysle zákona NR SR č. 221/1996 Z.z. sa Bratislavský kraj člení na 8 okresov: Bratislava I, Bratislava II, Bratislava III, Bratislava IV, Bratislava V, Malacky, Pezinok a Senec. Okresy Bratislava I až Bratislava V tvoria územie hl. m. SR Bratislavy. Rozlohou 9,6 km² je najmenším okresom, nielen v rámci kraja ale i celej SR, okres Bratislava I, ktorý zaberá len 0,5 % z celkovej rozlohy kraja. Najväčším okresom v kraji je okres Malacky s rozlohou 46,3 % z celkovej plochy kraja. Hlavné mesto SR Bratislava a okresy Malacky, Senec a Pezinok sú súčasťou NUTS II Bratislava, ktorý je zdrojom pozitívneho vývoja ekonomiky SR. 6 aglomerácií má štatút mesta (Malacky, Stupava, Svätý Jur, Pezinok, Modra, Senec).

Podľa zákona NR SR č. 515/2003 z.z. sú miestnymi orgánmi štátnej správy obvodné úrady v Bratislave, Malackách, Pezinku a Senci. Samosprávnymi orgánmi sú Úrad Bratislavského samosprávneho kraja a obecné, miestne a mestské úrady. Na území hlavného mesta SR Bratislavy samosprávne funkcie vykonáva Magistrát hl. m. SR Bratislavy.

Hlavné mesto SR Bratislava pôsobí v sídelnom systéme SR ako jednoznačne centrum najvyššieho významu. V sídelnom páse od viedenskej a bratislavskej aglomerácie až po budapešťiansku aglomeráciu žije vyše 5 mil. obyvateľov a je najhustejšie urbanizovaným územím celého toku Dunaja. Táto koncentrácia rôznych aktivít a jeho napojenie na všetky druhy dopravy a koridory najvyššieho európskeho významu dávajú predpoklad, aby sa práve toto územie stalo aj „uzlovým“ pre celý Podunajský rozvojový pás. (1)

Obr.1: Mapa Bratislavského kraja a administratívneho členenia okresov



Zdroj: <http://www.region-bsk.sk/clanok/mapy-142274.aspx?q=Y2hudW09MQ%3d%3d>

Geografický rozmer Bratislavského regiónu nie je totožný s turistickým územím. Z hľadiska teritoriálneho pokrytia krajskej organizácie cestovného ruchu (BRT) možno konštatovať prienik do Trnavského samosprávneho kraja, do okresov Senica a Skalica.

b) Geografické a klimatické podmienky:

Územie kraja je v západnej časti tvorené Záhorskou nížinou, z juhozápadu na severovýchod sa rozkladá pohorie Malých Karpát, východnú a juhovýchodnú časť zaberá Podunajská nížina. Klimaticky patrí kraj do mierne teplej oblasti, pričom v južnej časti sa kontaktuje s teplou oblasťou. Priemerné ročné teploty sa pohybujú najviac v intervale 8,9° C až 11,1° C. Vodná sieť patrí do povodia Dunaja, druhej najväčšej európskej rieky, pretekajúcej cez územie kraja v dĺžke asi 37 km, ktorá tvorí časť prirodzenej hranice s Rakúskom a Maďarskom.

V rámci kraja sú 3 chránené krajinné oblasti Malé Karpaty, Záhorie a Dunajské Luhy, 9 národných prírodných rezervácií, 23 prírodných rezervácií, 19 chránených areálov, 6 prírodných pamiatok, 1

národná prírodná pamiatka, 1 chránený krajinný prvok a 5 chránených vtáčích území. Nížiny sú zdrojom surovín pre stavebníctvo. Objemovo najrozsiahlejšie sú ložiská štrkopieskov, ktoré sa ťažia v okresoch Senec a Malacky. V okresoch Bratislava IV (Devínska Nová Ves), Senec a Pezinok sú zásoby tehliarskych ílov. Pohorie Malých Karpát je zdrojom kvalitného dreva využívaného na palivové a rôzne priemyselné účely a sú v ňom aj ložiská viacerých nerastných surovín.

c) Demografické podmienky:

V Bratislavskom kraji má trvalé bydlisko 641.892 obyvateľov (k 31.12.2016). V rámci Slovenskej republiky sa Bratislavský kraj zaraďuje na 6. miesto v medzi krajskom porovnaní s podielom 11,8 % na celkovom počte obyvateľstva v SR. Počet obyvateľov hl. Mesta SR Bratislava je V kraji je permanentný prirodzený prírastok obyvateľstva, ktorý činil 2296 osôb v roku 2016 a kladným saldom sťahovania 6308 osôb sa množstvo obyvateľov tohto kraja oproti roku 2015 zvýšilo o 8604 osôb.

Do Bratislavského kraja sa v roku 2016 prisťahovalo 10.349 osôb, z toho zo zahraničia 1472. Vysťahovalo sa 4041, do zahraničia 693 osôb. Na celkovej migrácii sú aktívnejšie ženy, ich podiel na množstve prisťahovaných bol 52,6 percenta a na vysťahovaných 54,6 percenta.

Demografické pomery, intenzitu a smerovanie prirodzeného i migračného pohybu obyvateľstva rozhodujúcou mierou ovplyvňovalo hlavné mesto SR Bratislava, ktoré sa na počte obyvateľov kraja podieľa v rozsahu 68,1 %.

Hlavné mesto Bratislava eviduje 422 tisíc obyvateľov s trvalým pobytom. Denne dochádza do Bratislavy cca 130 tisíc osôb za prácou a štúdiom. Nepresné údaje konštatujú neprihlásené osoby, ktoré bývajú v Bratislave počas týždňa v súkromných ubytovacích kapacitách. Veľký význam má smerovanie pohybu ľudí v Bratislave do biznis centier, kde ide v pracovných dňoch o koncentráciu cca 53,5 tisíc osôb. (Biznis centrá Digital park, Twin City, Aupark Tower, Apollo 2, Avion, West End, River Park).

Tab. 1: Základné údaje Bratislavský kraj v r. 2016

SR/kraj, okres	Rozloha km2	Počet okresov	Počet obcí	Počet obyvateľov	Hustota obyvateľov /km2
Slovenská republika	49 036	2 890	5 410	5 441 899	110,61
Bratislavský kraj	2 054	8	84	641 901	306,55
Bratislava mesto	368	5	1	425 923	1176,01
Okres Malacky	950	1	26	72 098	74,25
Okres Pezinok	376	1	28	62 459	162,37
Okres Senec	360	1	29	81 421	212, 41

Spracované podľa: <http://datacube.statistics.sk>

Z uvedeného vyplýva, že 66% obyvateľstva Bratislavského kraja žije v hlavnom meste v Bratislave. V Seneckom okrese žije 13 % obyvateľov, v Malackom okrese 11 % a v okrese Pezinok 10% obyvateľov kraja.

Hustota obyvateľstva je v Bratislavskom kraji temer trojnásobne vyššia v porovnaní s celoslovenským priemerom. Najvyššia hustota obyvateľstva je v mestskej aglomerácii Bratislava s počtom 1176,01 obyvateľa/km². Štvornásobný počet obyvateľov je v mestskej časti Bratislava 1, kde hustota obyvateľstva vykazuje počet 4090,21 osôb na km².

Graf 1: Podiel obyvateľstva v Bratislavskom kraji podľa subregiónov



Zdroj: spracované podľa údajov SŠU

Hospodárske činnosti a ekonomika:

Z celkovej výmery kraja podiel poľnohospodárskej pôdy k 31.12.2018 bol 34,95 %. (2). Kraj má výraznú tradíciu v pestovaní hrozna najmä na východnej strane Malých Karpát. Po Nitrianskom kraji je jeho najväčším producentom v Slovenskej republike.

Doprava:

Dopravná poloha Bratislavského kraja a osobitne hl. m. SR Bratislavy je významne exponovaná predovšetkým z hľadiska medzinárodného tranzitu. Zastúpené sú všetky druhy dopravy. Špecifické postavenie má vodná doprava, využívajúca vodnú cestu po Dunaji. Letecká doprava využíva letisko M.R. Štefánika v Bratislave, kde v ostatnom období bol vybudovaný nový terminál.

Letecká doprava:

Letisko M.R. Štefánika v Bratislave zabezpečuje osobnú pravidelnú i nepravidelnú charterovú dopravu. Cez letisko sa prepraví 22 000 ton leteckého nákladu. Celkove na letisku zaznamenajú viac

ako 25 000 pohybov lietadiel. Postupne sa letisko špecializuje hlavne na nízkonákladovú leteckú dopravu. V súčasnosti pravidelné linky Na letisku sú plne vybavené tri terminály (pre cestujúcich v Shengenskom priestore, pre cestujúcich do iných krajín a cez terminál všeobecného letectva (GAT), kde sú vybavovaní cestujúci súkromných, obchodných, V.I.P. a sanitných letov a členovia posádok.

Tab. 2: Počet cestujúcich na letisku M.R. Štefánika v Bratislave

Druh osobnej dopravy	2013	2014	2015	2016	1-11/2017
Pravidelná osobná doprava	919 730	875 322	1 074 700	1 335 007	--
Nepravidelná osobná doprava	450 531	477 582	484 871	417 021	--
Spolu	1 370 261	1 352 904	1 559 571	1 752 028	1 820 000

Zdroj: <https://www.bts.aero/o-letisku/o-spolocnosti/profil-spolocnosti/o-letisku/>

V súčasnosti zabezpečuje pravidelné lety 16 leteckých spoločností (RYANAIR, Pobeda, Flydubai, Czech Airlines , Wizz Air , SMARTWINGS, TRAVEL SERVICE, Air Cairo, , ABS Jets, , AirExplore, , ATE AIR - TRANSPORT EUROPE, EHC service , Elite Jet, , Go2Sky, JetAge, Tatra Jet, Georgian Airlines). V roku 2018 bude letisko zabezpečovať lety do 23 destinácií.

Cestná doprava

Slovenská republika disponuje nasledovnými cestnými komunikáciami:

Tab.3: Cestná sieť v SR

Typ cesty	Počet km	Z toho:
Medzinárodné cesty "E":	1 520,063	
Diaľnice	457, 550	
Rýchlostné cesty	247, 215	
Medzinárodné trasy "TEM":	924,424	DIAĽNICE : 452,213 km, RÝCHLOSTNÉ CESTY 48,691
Koridory "TEN - T"	1 520,501	DIAĽNICE : 456,220 km RÝCHLOSTNÉ CESTY 260,027

Zdroj: http://www.cdb.sk/files/documents/cestna-databanka/vystupycdb/2016/kniha_ck_kraj_okres_2016-01-01.pdf

Infraštruktúra pre cestnú dopravu v Bratislavskom kraji smeruje na štátne hranice a je nasledovná:

Diaľnice:

D1 Bratislava / smer Košice - štátna hranica SR/Ukrajina

D1 Ivanka pri Dunaji – sever – križovatka s cestou II/502 – križovatka s cestou I/2 – križovatka s D2 Stupava juh – štátna hranica SR /Rakúsko

D2 štátna hranica ČR/SR - Kúty - Malacky - Bratislava – štátna hranica SR/MR

D4 štátna hranica Rakúsko /SR – Bratislava - križovatka D2 Jarovce – križovatka Rovinka – križovatka s

Rýchlostné cesty: R7 Bratislava – Dunajská Streda – Nové Zámky – Veľký Krtíš – Lučenec

Tab. 4: Projekty do dopravnej infraštruktúry financované z rozpočtu Bratislavského samosprávneho kraja v období 2014 - 2017

Typ projektu	Popis projektu
Investícia do cestnej infraštruktúry	Rekonštrukcia cesty Slovenský Grob – Čierna Voda
	Rekonštrukcia cesty Slovenský Grob – Chorvátsky Grob – Čierna Voda a úpravy odvodňovacích priestorov
	Most v Malackách
	Most Estakáda Malacky a ďalší odbočovací ľavý pruh
	Rekonštrukcia most Zálesie – Malinovo nad Malinovom
Opravy ciest:	sanácia svahov na ceste II/503 HP Pezinská Baba
	rekonštrukcia cesty III/1106 Stupava – Vysoká pri Morave – Záhorská Ves
	rekonštrukcia cesty III/1067 Hrubá Borša – Kostolná pri Dunaji
	rekonštrukcia cesty III/1053 Dunajská Lužná
Supraštruktúra cestovný ruch	Pumptrack v Karpatoch, Zochova chata - unikátna pumptracková dráha, kde jazdci na bicykloch, korčuliach, kolobežkách alebo skateboardoch pomocou pohybov na dráhe „pumpujú“ pohon kolies.
	Značenie 83,7 km cyklotrás v rámci projektu „Bránami mesta Modry“ so sprístupnením 20 malokarpatských prírodných a kultúrnych turistických atrakcií
	Turistický vlak Záhoráčik na trase zo Záhorskej Vsi cez Zohor do Plaveckého Podhradia a späť, s prípojmi z a do Bratislavy. Súčasťou vlaku je aj cyklovozeň.

Spracované podľa: interné materiály BSK

Environmentálne priateľská doprava má predpoklady v Bratislavskom kraji v rámci siete železničnej dopravy, lodnej dopravy a cyklotrás.

Železničná doprava

Železničná doprava je poznačená rekonštrukciou a výstavbou železničných tratí s cieľom zrýchlenia prepravy. Smeruje ku všetkým hraničným prechodom v Bratislavskom kraji, t.j. z Bratislavy do Rakúska, Českej republiky aj Maďarska.

Cez Bratislavu prechádzajú dva medzinárodné železničné koridory. Ide o :

- Štvrtý železničný koridor Drážďany – Praha – Kúty – Bratislava – Štúrovo – Istanbul
- Piaty železničný koridor Benátky – Lvov; Bratislava – Žilina – Košice – Čierna nad Tisou – Čop

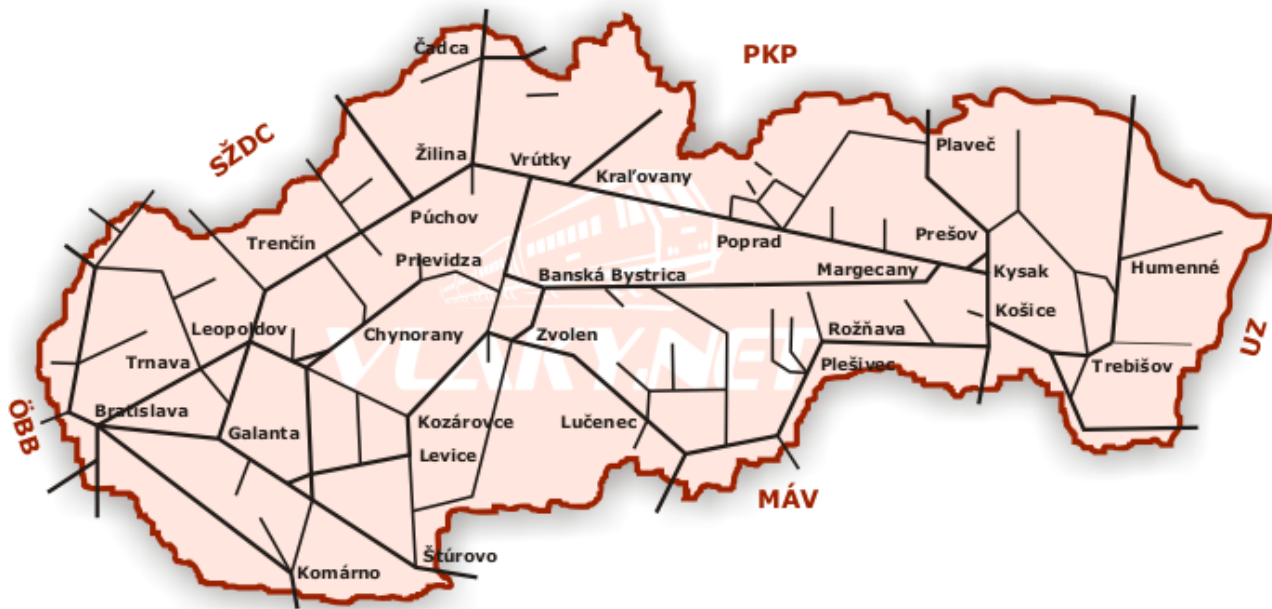
Kostru dopravnej obsluhy regiónu tvoria trasy:

- Bratislava – Malacky - Závod (hranica BSK) - Kúty
- Bratislava – Senec – Reca (hranica BSK) – Galanta
- Bratislava – Pezinok – Báhoň (hranica BSK) – Trnava
- Zohor - Záhorská Ves (regionálny traťový úsek)

Štandardnou traťovou rýchlosťou hlavných dvojkolajných elektrifikovaných tratí je 120 km/hod (na niektorých úsekoch trate Kúty, Malacky, Devínska Nová Ves a Senec, Sládkovičovo je rýchlosť 140km/hod,

na trati Bratislava-Rača, Piešťany je rýchlosť 160 km/hod). Na trati Bratislava, Dunajská Streda je rýchlosť 80 km/hod, na trati Zohor, Záhorská Ves len 60 km/hod.

Obr. 2: Mapa železničných tratí v Slovenskej republike



Zdroj: <https://www.vlaky.net/trate/>

Železnice SR v rámci operačného programu integrovaná Infraštruktúra 2014 – 2020 riešia nasledovné úlohy vo vzťahu ku železničnej infraštruktúre:

Tab. 5: Rozvoj železničnej infraštruktúry financovanej z európskych zdrojov

<p>Prioritná os č. 1 - Železničná infraštruktúra (TEN-T CORE) a obnova mobilných prostriedkov: SR, dopravný uzol Bratislava - štúdia realizovateľnosti</p>
<p>Prioritná os č. 3 - Verejná osobná doprava: ŽSR, Terminály integrovanej osobnej prepravy v Bratislave, úsek Devínska Nová Ves – Bratislava hlavná stanica – Podunajské Biskupice, TIOP č.1, 2, 4, 5, 6, 7 - projektová dokumentácia (DÚR) ŽSR, Terminály integrovanej osobnej prepravy v Bratislave, úsek Devínska Nová Ves – Bratislava hlavná stanica – Podunajské Biskupice, TIOP č.3 - projektová dokumentácia (DÚR) ŽSR, Terminály integrovanej osobnej prepravy v Bratislave, úsek Devínska Nová Ves – Bratislava hlavná stanica – Podunajské Biskupice, TIOP č.1, 2, 3, 5, 6, 7 - projektová dokumentácia (DSPRS) Výstavba terminálov integrovanej osobnej prepravy v Bratislave – Vrakuňa, realizácia Výstavba terminálov integrovanej osobnej prepravy v Bratislave – Ružinov, realizácia Zastávka Ivanka pri Dunaji – záchytné parkovisko pre IAD, projektová dokumentácia (DÚR, DSPRS, DVZ) Zastávka Pezinok – záchytné parkovisko pre IAD, projektová dokumentácia (DÚR, DSPRS, DVZ)</p>
<p>Prioritná os č. 5 - Železničná infraštruktúra (mimo TEN-T CORE): Cieľový grafikon GVD Komunikačná infraštruktúra služieb telematiky ŽSR</p>

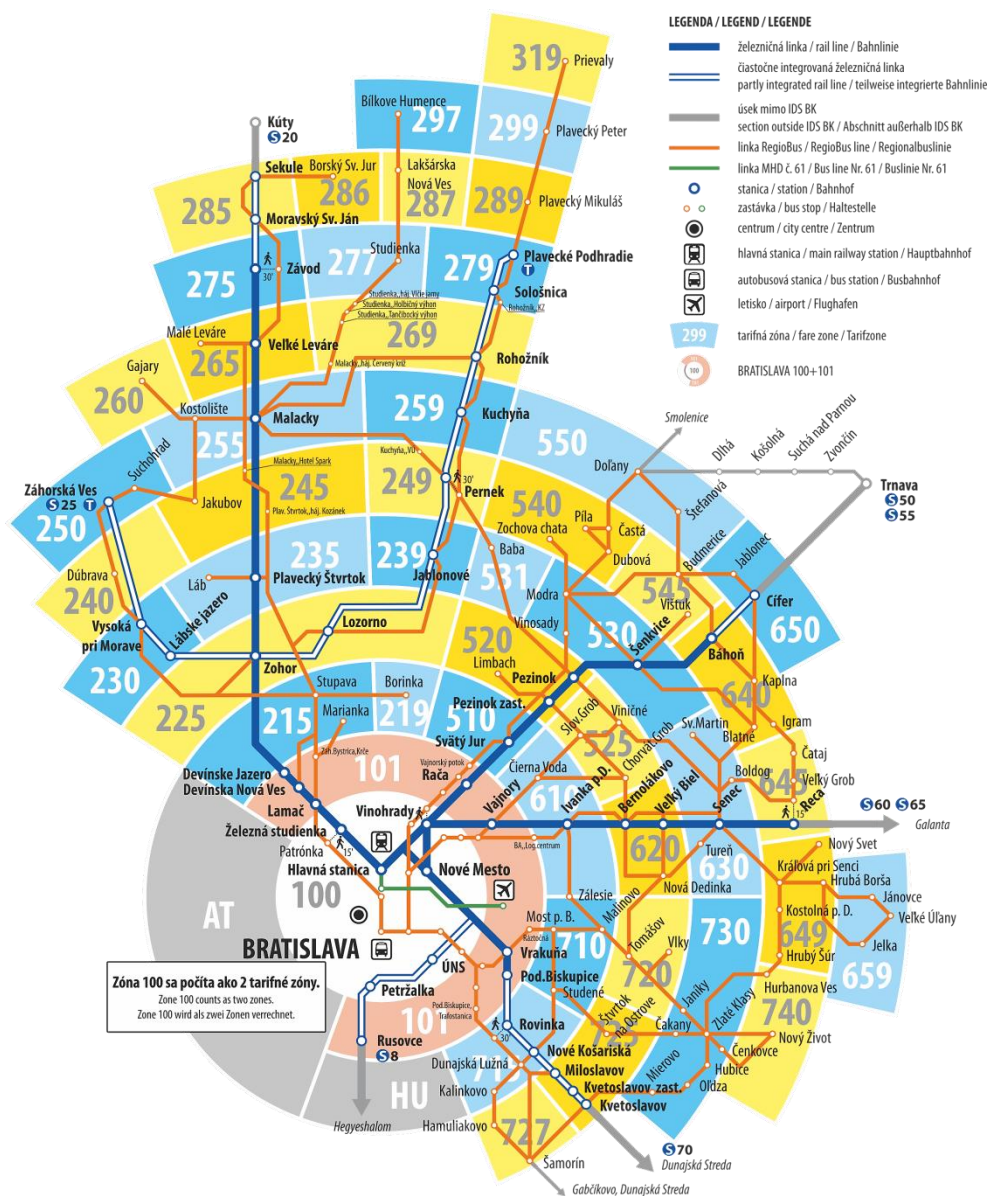
Zdroj: http://www.zsr.sk/slovensky/media-room/vyjadrenia-pre-media-2017/marec/zeleznice-slovenskej-republiky-realizuju-projekty-eu.html?page_id=5226

Dlhodobý problém pre cestujúcich predstavuje hlavná železničná stanica v Bratislave.

Bratislavský samosprávny kraj manažuje verejnú osobnú dopravu v kraji od roku 2016 s cieľom vytvoriť a prepojiť všetky druhy dopravy do **Integrovaného dopravného systému**.

Ide o prímestské osobné vlaky ŽSR a od apríla 2018 aj Regiojet, regionálny expres, regionálne autobusové linky spoločnosti Slovak Lines a všetky električkové, trolejbusové a autobusové linky mestskej hromadnej dopravy v Bratislave. Ide aj o prepojenie marketingovej ceny a možnosti využívať unifikovaný systém tarifu a platieb.

Obr. 3: Tarifné zóny v BSK



Zdroj: <https://www.idsbk.sk/informacie/mapy-schemy/tarifne-zony/>

Obr. 4: Nové linky v dopravnom integrovanom systéme



Zdroj: Regiojet

Lodná doprava:

Lodná doprava sa realizuje na toku Dunaja a jeho ramien. Dunaj územím Bratislavského kraja preteká v dĺžke 30,95 km. Z toho s Rakúskou republikou tvorí hranicu na dĺžke 7,5 km.

Rieka Morava územím Bratislavy preteká v dĺžke 10,7 km a tvorí hranicu s Rakúskou republikou.

Malý Dunaj tento tok je ramenom Dunaja, ktorý sa rozvetvuje ako pozostatok jeho pôvodnej vnútrozemskej delty.

Pre potreby verejnej dopravy sa využívajú pôvodné prístavné pontóny. Pripravuje sa vybudovanie viacerých malých marín pre potreby individuálnej lodnej dopravy.

Verejná doprava ponúka v období od mája do novembra:

- Pravidelnú medzinárodnú lodnú dopravu na trase Bratislava – Viedeň, Melk,, Durnstein, Krens a na trase Bratislava – Komárno, Ostrihom , Budapešť .
- Vyhliadkové plavby na trase Bratislava Devín, Bratislava – Čunovo.
- Zážitkové plavby rýchločlnmi (speedboats).

Zahraničná klientela prichádza do Bratislavy aj na kajutových lodiach. Ich pobyt má krátkodobý, niekoľkohodinový charakter. Hostia z kajutových lodí využívajú počas návštevy Bratislavy možnosť prenájmu bicyklov.

V budúcnosti sa očakáva rozvoj prímestskej obslužnej a turistickej lodnej dopravy do cieľových miest na juho-východe do Šamorína a na juho-západe do Hainburgu.

Obr. 5: Projekt obslužnej a turistickej lodnej dopravy na Dunaji



Zdroj: www.region-bsk.sk/SCRIPT/ViewFile.aspx?docid=10041253

Cyklo doprava

Cyklodoprava je v Bratislavskom kraji reálna z aspektu cyklotrás. Rezervy sú v segregovaných trasách, ktoré vytvárajú podmienky vyššiu úroveň bezpečnosti v porovnaní s cyklotrasami, ktoré sú vyhradené na cestách 2. alebo 3. triedy. Špecifické podmienky vytvára tzv. „bike park“ na bratislavskej Kolibe a Pumptruck na Zochovej chate.

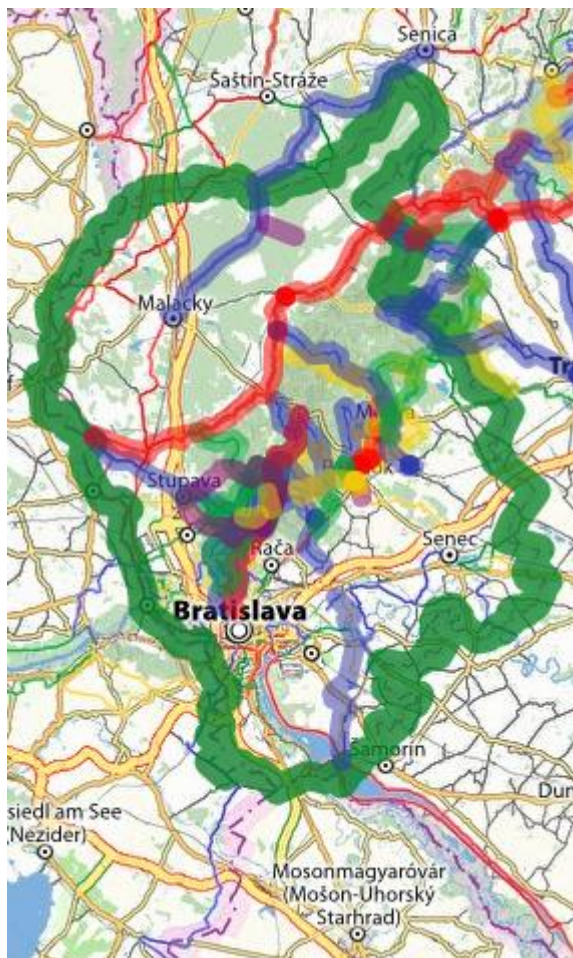
Tab. 6: Existujúce turistické cyklotrasy v Bratislavskom kraji

Názov	Trasa, súčasť Eurovelo	Počet km	náročnosť
K zázračnému prameňu	BA – Marianka EV13	28	*
Nivou rieky Morava	BA- Vysoká pri Morave, Devín EV13	45	*
Z krajiny do krajiny	BA- Heinburg- Schlosshof – Devín, Karlova Ves EV 6, EV 13	55	**
V znamení vody	BA- Čunovo- Danubiana-Vojka, zimný prístav EV 6	68	**
K slnečným jazerám	Pezinok - Viničné - Senec	17	*
Dolným Záhorím	Veľké Leváre - Rudava - Gajary- Devínske jazero, EV 13	52	**
V objatí prírody	Stupava - Košarisko- Borinka- Stupava	32	**
Green bike tour	Malý / Veľký okruh BA – Pezinská Baba- Slnečné údolie – Limbach – Biely Kríž	34/73	***/***

Malokarpatská výzva	Modra Harmónia – Zochova chata – Kuchyňa – Zochova chata – Modra	39	***
Vinicami i lesom	BA – Pekná cesta – Svätý Jur – Biely Kríž – Pekná cesta	30	***
Po Bratislavských single trackoch	Kamzík - Krasňany – Pánova Lúka – Železná Studienka – Červený most	26	***
Bike park Koliba	Koliba		****

Zdroj: Interné materiály BRT

Obr. 6: Cyklotrasy v Bratislavskom kraji



Zdroj: <https://bratislavsky-kraj.oma.sk/cykloatlas>

Viacero uvedených trás sa napája na medzinárodné cyklotrasy EuroVelo. Ide o EuroVelo 6, EuroVelo 9 a EuroVelo 13.

EuroVelo 6, Riečna cyklotrasa od Atlantiku ku Čiernemu moru, je diaľková cyklomagistrála siete EuroVelo vedúca v dĺžke 3653 km pozdĺž viacerých veľkých európskych riek — väčšiny Loiry, časti Saôny, krátkej časti horného toku Rýnu a takmer celej dĺžky druhej najväčšej európskej rieky Dunaj — čím spája francúzske atlantické pobrežie s rumunským mestom Constanta pri Čiernom mori. Časť pozdĺž Dunaja je

známa tiež ako Dunajská cyklistická cesta. V Bratislave vedie po dunajských hrádzach z hraničného priechodu Berg do Čunova (cyklotrasy R29 a R28) s vetvou po ľavom brehu Dunaja cez Prístavný most (O4), popri lodenici (R27) a ďalej smerom na Hamuliakovo.

EuroVelo 9 cyklotrasa smeruje od Atlantiku ku Jadranskému pobrežiu v Chorvátsku. Z Českej republiky na Južnej Morave prechádza do Rakúska vo vzdialenosti cca 14 km do slovenského mestečka Kúty na Záhorí a cca 60 km od Bratislavy.

EuroVelo 13, Cesta Železnej opony, vedie pozdĺž tzv. „Železnej opony“, nepriepustnej hranice medzi západnou a východnou Európou. Vedie od Barentsovho mora na severe až po Čierne more na juhu, prechádza 20 krajinami a s dĺžkou 10.400 km je najdlhšou trasou EUROVELO. V Bratislavskom kraji vedie cez Bratislavu, Devín a pokračuje popri rieke Morava.

Obr. 7: Logo EuroVelo a trasy 6,9,13



Zdroj: <https://cyclingeurope.org/european-routes/>

V zmysle aktualizovanej „Konceptie územného rozvoja cyklotrás v Bratislavskom samosprávnom kraji vo vzťahu ku integrovanému opravnému systému a významným bodom cestovného ruchu“ a v súlade so základnou víziou Národnej stratégie rozvoja cyklistickej dopravy a cykloturistiky v SR, BSK chce zvýšiť podiel cyklistickej dopravy zo súčasných 1,5 % na 10 % do roku 2020. Cieľom je integrácia cyklistickej dopravy s ostatnou dopravou (železničnou dopravou, cestnou dopravou, vodnou dopravou, atď.), pričom by mala byť zabezpečená maximálna bezpečnosť všetkých účastníkov cestnej premávky, najmä cyklistov, v miestach kde sa cyklistická dopravná sieť prekrýva s cestnou sieťou. Ďalším cieľom koncepcia rozvoja cyklotrás je napojenie cyklistickej dopravnej siete na strategické prestupové uzly – terminály integrovanej osobnej

prepravy (ďalej len TIOP) a zastávky mestskej a medzimestskej hromadnej dopravy. Ide najmä o napojenie na stanice a zastávky železničnej osobnej prepravy, ktoré sú nosnou časťou systému Bratislavskej integrovanej dopravy. V oblasti rozvoja rekreácie a cestovného ruchu podporujerozvoj a prepájanie cyklotrás, ako aj budovanie príslušnej technickej infraštruktúry.

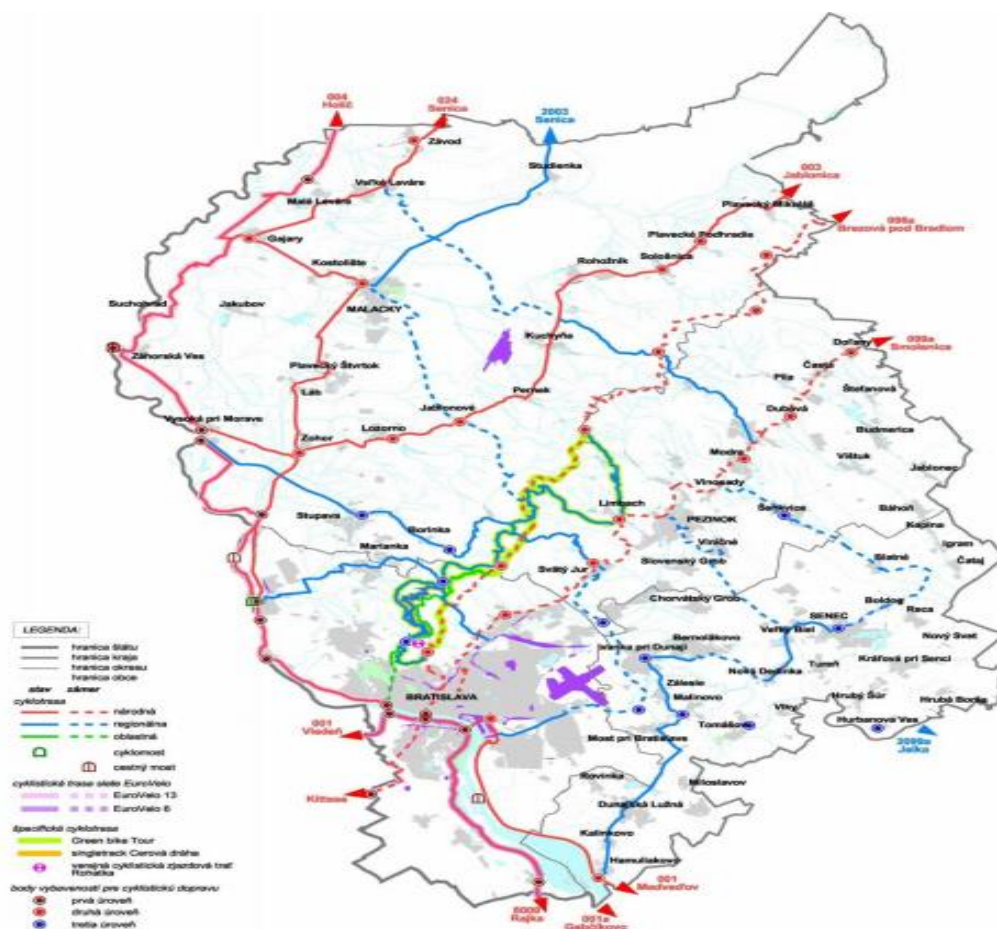
Vinohradnícka cyklocesta je určená pre cyklistiku rodinného typu, ale má spĺňať aj požiadavky integrovaných dopravných systémov v oboch krajoch, ako alternatívny dopravný systém k cestnej doprave za cieľmi pravidelných ciest za prácou, do školy, za službami, a to využitím udržiavaných cyklistických cestičiek s väzbami na železničnú sieť staníc a zastávok, kde budú pre účely IDS vybudované parkoviská typu „Park and Ride“ (zaparkuj auto a pokračuj alternatívnou cestou do cieľa). V roku 2014 bol do užívania uvedený prvý úsek cyklotrasy medzi obcami Vajnory, Rača a Svätý Jur s názvom Malokarpatsko-šúrska cyklomagistrála JuRaVa. Cyklomagistrála JuRaVa prepája katastre obcí Vajnory, Rača a Svätý Jur (str. 27). V súčasnosti má negatívny dopad na cykloturistiku a cyklistickú dopravu hipoturistika. Z prevádzkového a bezpečnostného hľadiska je nutná segregácia jazdeckých a cyklistických trás (str. 32). K bezproblémovej integrácii jednotlivých druhov dopravy sú potrebné záchytné parkoviská typu „Park and Ride“a „Bike and Ride“. Odstavné zariadenia pre bicykle musia spĺňať nasledovné kritériá: bezpečné zaistenie bicykla, možnosť uzamknutia bicykla, ľahkú identifikovateľnosť, bezbariérovosť. Najbežnejšou formou sú stojany pre bicykle, pričom štandardom by malo byť ich zastrešenie. V zahraničí sú bežné uzamykateľné boxy pre jednotlivé bicykle, uzamykateľné prístrešky či automatické parkovacie systémy. Súčasný stav železničných staníc a zastávok je v tomto ohľade značne nevyhovujúci. Kapacitne sú podhodnotené oba typy záchytných parkovísk – „Park and Ride“ i „Bike and Ride“. Vo väčšine prestupových miest absentujú úplne (str. 40). V časovom horizonte rokov 2018 – 2020 by mali byť vybudované Bike and Ride stojiská v Bratislave v počte 170. V súčasnosti sú pri železničných staniach k dispozícii stojiská pre 43 bicyklov.

Koncepcia Územného plánu rozvoja cyklotrás v Bratislavskom samosprávnom kraji (3) prezentuje 85 cieľových bodov na území Bratislavského kraja, ktoré sú vhodné pre účastníkov cestovného ruchu a majú byť včlenené do cyklotrás.

Štatistiku využívania cyklotrás umožňuje automatizovaný systém sčítania počtu prejazdov na bicykli. Za ostatné obdobie sú k dispozícii údaje z troch miest v Bratislave a okolí. V budúcnosti budú údaje aj z miesta na trase smerom do Malých Karpát, kde bol v roku 2017 osadený automatický systém sčítania prejazdov tiež.

Celkový počet cyklistov, ktorí prešli miestom sčítania bol 526 911 cyklistov v roku 2016 a 522 248 cyklistov v roku 2017. Štatisticky tieto údaje predstavujú pokles v letných mesiacoch 2017 o 1%. Pri vyhodnotení pohybu cyklistov na Moste Slobody treba poznamenať, že automatizovaný systém sčítania nerozoznáva, či sa jedná o turistu, alebo obyvateľa SR či Rakúska, ktorí prechádzajú z jednej strany na druhú častejšie bez motivácie aktivity cestovného ruchu.

Obr. 8: Schéma Územného plánu rozvoja cyklotrás v BSK



Zdroj: Konceptia územného rozvoja cyklotrás v Bratislavskom samosprávnom kraji vo vzťahu ku integrovanému opravnému systému a významným bodom cestovného ruchu, str. 34

www.region-bsk.sk/SCRIPT/ViewFile.aspx?docid=10065320

Tab. 7: Prejazdy cyklistov Berg

Berg	Počet cyklistov rok 2016	Počet cyklistov rok 2017	Zmena 2016/2017 v %
Júl	26 120	27 948	+ 7,01
August	27 59	27 161	- 2,93
September	24 467	15 745	- 47,50
Spolu	146 399	145 245	- 0,79

Zdroj: Správa BBP 2017

Tab. 8: Prejazdy cyklistov Viedenská cesta

Viedenská cesta	Počet cyklistov rok 2016	Počet cyklistov rok 2017	Zmena 2016/2017 v %
Júl	50 953	53 257	+ 4,52
August	51 975	53 184	+ 2,36
September	44 338	27 730	- 37,41
Spolu	291 267	293 070	+ 0,61

Zdroj: Správa BBP 2017

Značnú časť cyklistov, ktorí prechádzajú cez Berg tvoria zahraniční návštevníci prichádzajúci z územia Rakúska alebo z Maďarska, ktorí pokračujú ďalej po Dunajskej cyklotrase

Tab. 9: Prejazdy cyklistov cez Most Slobody

Most Slobody	Počet cyklistov rok 2016	Počet cyklistov rok 2017	Zmena 2016/2017 v %
Júl	17 486	17 374	- 0,65
August	18 499	17 577	- 4,99
September	16 410	9 602	- 41,49
Spolu	89 245	84 166	- 5,70

Zdroj: Správa BBP 2017

Na cyklotrase Viedenskej cesty značnú časť cyklistov tvoria bratislavskí cyklisti využívajúci cyklotrasu na dopravu do práce, školy a pod. Vychádzajúc z údajov automatizovaných systémov sčítania možno odhadovať že ročne prejde cez Bratislavu cca 100 000 zahraničných cykloturistov najmä po medzinárodných cyklotrasách EuroVelo 6 a EuroVelo 13. Cykloturisti cestujú ekologicky, cestujú „naľahko“ a v navštevovaných destináciách nakupujú prevažne z lokálnych zdrojov a využívajú miestne stravovacie, ubytovacie a iné služby. Z aspektu udržateľného cestovného ruchu a udržateľného rozvoja cyklisti predstavujú významnú a želanú skupinu návštevníkov Bratislavy a Bratislavského kraja.

Tab. 10: Kmeňové dopravné cyklistické trasy (A) a kmeňové, vetvové a podvetvové cyklistické trasy (B) v Bratislavskom kraji

Trasa	Σ úsekov v súčasnosti	Σ m	Σ úsekov v budúcnosti	Σ m	Σ úsekov celkom	Σ m celkom
Bratislavská Počet: 32+2	A - 24 B - 27	30810 47563	21 46	45892 95100	45 73	76702 142663
Vinohradnícka Počet: 13+2	A - 1 B - 1	1182 2250	14 23	32048 55594	15 24	33230 57844
Senecká Počet: 15+2	A - 3 B - 1	5425 4518	16 30	22495 56429	19 31	27920 60947
Podunajská Počet: 7+1	A - 0 B - 0	0 0	15 13	30485 26458	15 13	30485 26458
Slnčná Počet: 15+3	A - 0 B - 0	0 0	16 32	23039 60713	16 32	23039 60713
Gidrasko-Višťucká Počet: 5+0	A - 0 B - 0	0 0	10 12	20716 23924	10 12	20716 23924
Žitnoostrovná Počet: 6+1	A - 1 B - 5	3298 6332	11 10	15837 17949	12 15	19135 24281
Dunajská Počet: 6+0	A - 9 B - 3	15739 8 882	0 6	0 14381	9 9	15739 23263
Záhorská Počet: 17+6	A - 4 B - 10	9447 17986	17 40	41271 105592	21 50	50718 123578
Malokarpatská Počet: 17+0	A - 6 B - 1	12612 3804	19 20	45462 55211	25 21	58074 59015
Všetky trasy spolu Počet: 151	A - 48 B - 48	78513 91335	139 232	277245 511351	187 280	355758 602686

Zdroj: spracované podľa c.d. str. 49

Nedostatkom je málo rozvinutá supraštruktúra, v Bratislave chýbajú požičovne bicyklov s mobilným miestom odovzdania, chýbajú bicykle, ktoré sú vybavené smart systémom navigácie a úhrady poplatku. Pre cyklistov, ktorí prichádzajú do Bratislavy a Bratislavského kraja na vlastných bicykloch chýbajú bezpečné úschovne bicyklov s batožinou a stojany na bicykle pri atrakciách cestovného ruchu.

Bratislavský samosprávny kraj uvažuje o výraznom rozšírení dopravnej supraštruktúry pre cykloturistov. Predkladá zvýšiť počet úsekov hlavných kmeňových cyklistických trás s pôvodných 48 na 187, pričom prepravná dostupnosť sa zvýši z pôvodných 78,513 km na viac ako štvornásobok 355,758 km.

Ešte výraznejší sa predpokladá nárast všetkých cyklistických dopravných trás v BSK, vrátane kmeňových, vetvových a podvetvových cyklistických trás. V súčasnosti existujú všetky uvedené druhy cyklistických trás v dĺžke 91,335 km. Očakáva sa výrazné navýšenie úsekov o viac ako päťnásobok, čo predstavuje očakávaný počet 280 úsekov v celkovej dĺžke 602,686 km. Navýšenie počtu km je ešte výraznejšie a predstavuje 650 % tný nárast.

Podnikanie:

V Bratislavskom kraji, predovšetkým v hl. m. SR Bratislave, mali v štruktúre podnikov podľa ekonomickej činnosti výraznú prevahu podnikateľské aktivity v oblasti veľkoobchod a maloobchod; oprava motorových vozidiel a motocyklov, v ktorých k 31.12.2016 podnikalo 23,1 % z celkového počtu podnikov zameraných na tvorbu zisku a takmer tretina z počtu živnostníkov v kraji (30,9 %).

Tab. 11: Počet podnikov podľa vybraných ekonomických činností SK NACE Rev 2 v Bratislavskom kraji

Podniky	Počet	Rok	2016
Všetky podniky v Bratislavskom kraji	71 541		
Z toho:		Charakteristické podniky CR	Počet
Odborné vedecké a technické činnosti	17 258	Ubytovacie a stravovacie služby	2 220
Veľkoobchod a maloobchod, oprava motorových vozidiel a motocyklov	15 850		
Administratívne a podporné služby	9 923		
Činnosti v oblasti nehnuteľností	5 917		
Informácie a komunikácie	5 205		
Stavebníctvo	4 040		
Priemyselná výroba	3 455		

Spracované podľa:

[http://statdat.statistics.sk/cognosext/cgibin/cognos.cgi?b_action=cognosViewer&ui.action=run&ui.object=storeID\(%22i7ABFACF60B894AC0BC49D037A2A7E407%22\)&ui.name=Podniky%20pod%C4%BEda%20ekonomicke%C3%BDch%20%C4%8Dinnost%C3%AD%20\(SK%20NACE%20Rev.%202\)%20%5bog3005rr%5d&run.outputFormat=&run.prompt=true&cv.header=false&ui.backURL=%2fcognosext%2fcps4%2fportlets%2fcommon%2flose.html&run.outputLocale=sk](http://statdat.statistics.sk/cognosext/cgibin/cognos.cgi?b_action=cognosViewer&ui.action=run&ui.object=storeID(%22i7ABFACF60B894AC0BC49D037A2A7E407%22)&ui.name=Podniky%20pod%C4%BEda%20ekonomicke%C3%BDch%20%C4%8Dinnost%C3%AD%20(SK%20NACE%20Rev.%202)%20%5bog3005rr%5d&run.outputFormat=&run.prompt=true&cv.header=false&ui.backURL=%2fcognosext%2fcps4%2fportlets%2fcommon%2flose.html&run.outputLocale=sk)

Podľa údajov Slovenského štatistického úradu regionálny hrubý domáci produkt tvoril v r. 2016 v Bratislavskom kraji 22 819,447 mil. EUR, pričom v porovnaní s predchádzajúcim rokom išlo o 5,2% - tný rast. Ekonomické výsledky kraja znamenali počas celého obdobia od roku 1995 rast, ktorý sa pohyboval až do výšky 18 % v r. 2016. Výnimkou bol len rok 2009, kedy tvorba regionálneho hrubého domáceho produktu zaznamenala pokles. V porovnaní s týmto ukazovateľom v celoslovenskom pomere ide o podiel vo výške 28,3 %. V prepočte na jedného obyvateľa bol v Bratislavskom kraji v r. 2016 vytvorený hrubý domáci produkt v sume 35 790,102 EUR.

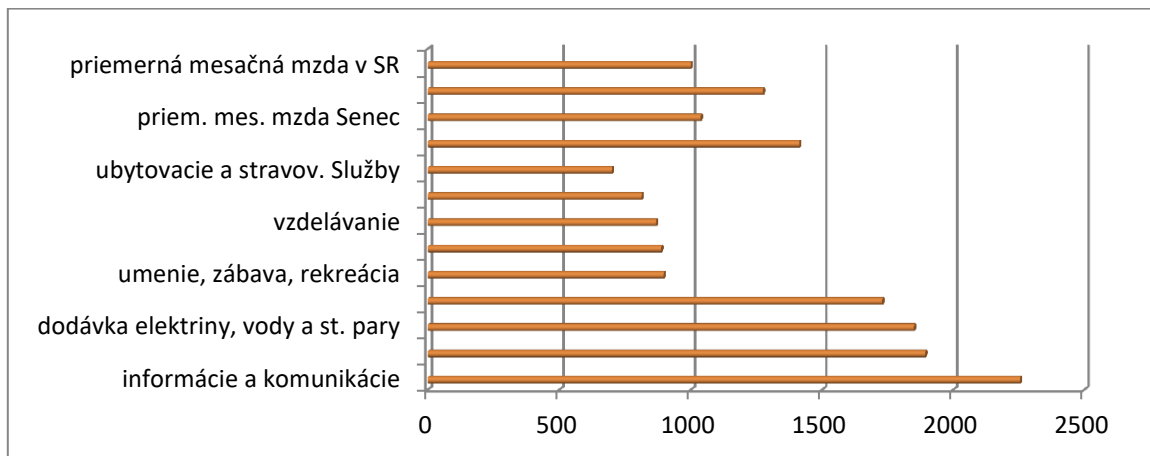
Podniky, ktoré pôsobia v Bratislavskom kraji možno charakterizovať ako širokospektrálne. Zastúpené sú všetky ekonomické činnosti s dôrazom na využitie intelektuálneho kapitálu.

Priemerné mzdové ohodnotenie v Bratislavskom kraji v roku 2017, v podnikoch, kde pracuje viac ako 20 zamestnancov dosahuje výšku 1275 EUR. Táto suma je dlhodobo vyššia ako priemerná mzda v SR. Výrazné rozdiely sú však aj v Bratislavskom kraji v jednotlivých ekonomických činnostiach. Najvyššie mzdové podmienky majú pracovníci v oblasti informácií a komunikácií vo výške 2255 EUR/ mesiac. V oblasti umenia,

zábavy a rekreácie dosahujú mzdy výšku 897 EUR/ mesiac a najnižšie mzdy majú tradične pracovníci v ubytovacích a stravovacích službách vo výške 700 EUR/mesiac.

Geografické určenie priemernej mzdy dokumentuje že najvyššia priemerná mzda je v Bratislava 2 v sume EUR 1413, najnižšia priemerná mzda je v okrese Senec so sumou 1038 EUR. Priemerná mzda v Bratislavskom kraji v roku 2017 činí 1275 EUR.

Graf 2: Priemerná mesačná mzda v BSK v r. 2017



Zdroj: SŠU

Nezamestnanosť sa v ostatných rokoch znižuje v SR aj v Bratislavskom kraji. V r. 2015 tvorila nezamestnanosť v Bratislavskom kraji 5,7% z celkovej nezamestnanosti v SR.

Graf 3: Podiel nezamestnanosti v Bratislavskom kraji



Spracované podľa:

http://datacube.statistics.sk/#!/view/sk/VBD_SK_WIN/pr5001rr/Evidovan%C3%AD%20uch%C3%A1dza%C4%8Di%20o%20zamestnanie%20%5Bpr5001rr%5D

Uvedený počet nezamestnaných je determinovaný počtom obyvateľov v aglomerácii Bratislavského kraja. Podiel počtu nezamestnaných kopíruje úroveň podielov obyvateľstva v jednotlivých územných celkoch. Treba poznamenať, že úroveň nezamestnanosti sa v SR v r. 2017 znižuje. SR vykazovala v septembri 2017 nezamestnanosť v rozsahu 6,47 % a Bratislavský kraj len 3,6 %. SR vo vybraných regiónoch SR dosiahla hranicu 2,2 %. Najnižšia nezamestnanosť v Bratislavskom kraji v r. 2017 dosiahla Bratislava 2 úroveň 2,8 % nezamestnanosti.

Vzdelávanie

V Bratislavskom kraji je najväčšie zastúpenie vysokých škôl v SR. V hl. m. SR Bratislave. Univerzita Komenského, Slovenská technická univerzita, Ekonomická univerzita v Bratislave, Vysoká škola múzických umení, Vysoká škola výtvarných umení, Vysoká škola ekonómie a manažmentu verejnej správy, Vysoká škola zdravotníctva a sociálnej práce sv. Alžbety, Bratislavská medzinárodná škola liberálnych štúdií, Paneurópska vysoká škola, Slovenská zdravotnícka univerzita, Akadémia policajného zboru, Vysoká škola mediálnej a marketingovej komunikácie. Trnavská univerzita má na území Bratislavského kraja Teologickú fakultu. Najviac študentov v rámci kraja bolo zapísaných na Univerzite Komenského, Slovenskej technickej univerzite a Ekonomickej univerzite v Bratislave. Nasledujúca tabuľka poskytuje informácie o počte študentov a absolventov univerzít a vysokých škôl v Bratislavskom kraji za rok 2015.

Vzdelávanie pre potreby manažmentu cestovného ruchu a služieb cestovného ruchu a hotelierstva zabezpečuje stredné a vysoké školstvo.

Tab. 12: Univerzity a vysoké školy v Bratislavskom kraji *

Univerzita/VŠ	študenti	absolventi
Univerzita Komenského	23 620	6 763
Bratislavská medzinárodná škola liberálnych štúdií	58	11
Vysoká škola zdravotníctva a sociálnej práce sv. Alžbety	13 700	6 405
Trnavská univerzita, Teologická fakulta Bratislava	225	95
Slovenská technická univerzita	12 408	3 330
Vysoká škola výtvarných umení	582	191
Ekonomická univerzita v Bratislave	9 768	4 209
Vysoká škola ekonómie a manažmentu verejnej správy	4 620	1 505
Paneurópska vysoká škola	4 683	1 581
Slovenská zdravotnícka univerzita	1 502	685
Akadémia policajného zboru	1 361	419

*Pozn. počet študentov sa každoročne znižuje v dôsledku demografického vývoja

Zdroj: <https://www.minedu.sk/vysoke-skolstvo/>

Stredné školy vytvárajú podmienky pre vzdelávanie v rozmanitých študijných odboroch, ktoré vytvárajú nie celkom ucelenú ponuku vzdelávania. Ide hlavne o hotelové akadémie a odborné stredné školy s ekonomickým zameraním na cestovný ruch. V r. 2017 tieto odbory, ktoré zabezpečujú uvedené školy nie sú podľa Ministerstva školstva SR preferované, ministerstvo ich nezaraďuje medzi odbory s nedostatkom pracovníkov. Stredné školstvo sa orientuje na duálne vzdelávanie pre automotiv a ďalšie priemyselne orientované profesie.

Vzdelávanie na úrovni vysokoškolského štúdia pre potreby cestovného ruchu v Bratislavskom kraji zabezpečuje Ekonomická univerzita v Bratislave v rámci študijného odboru Podnikanie v cestovnom ruchu pre 1. stupeň a Manažment v cestovnom ruchu pre 2. stupeň vysokoškolského štúdia.

Vedecký a výskumný potenciál v Bratislavskom kraji je koncentrovaný v 56 špecializovaných ústavoch Slovenskej akadémie vied, na univerzitách a v individuálnych výskumných ústavoch. Vývoj sa rozvíja v maximálnej spolupráci s priemyslom.

Kultúra

V oblasti kultúry má vyše dvestoročnú tradíciu divadelníctvo, viazané na hl. m. SR Bratislavu. Medzinárodné renomé má Slovenské národné divadlo s činohernou, opernou, operetnou a baletnou scénou. Hudobný život reprezentuje Slovenská filharmónia s Bratislavskými hudobnými slávnosťami a jeho žánrovú pestrosť dopĺňajú ďalšie hudobné festivaly. Rozvetvená je sieť múzeí a galérií. Najviac exponátov a expozícií prezentuje Slovenské národné múzeum a Slovenská národná galéria. Významné sú aj súkromné galérie Danubiana a ďalšie. Najnavštevovanejšie turistické miesta v kraji sú hradné opevnenia v Devíne a Bratislave z čias Veľkej Moravy, hrad Červený kameň a mnohé kaštiele a sakrálné pamiatky.

Bratislavský samosprávny kraj je zriaďovateľom nasledovných kultúrnych inštitúcií:

- Divadlo Aréna
- Divadlo Astorka KORZO'90
- Bratislavské bábkové divadlo
- Divadlo LUDUS
- Malokarpatské múzeum Pezinok
- Malokarpatská knižnica v Pezinku
- Malokarpatské osvetové stredisko Modra

Pre potreby rozvoja kultúry zriadil BSK dotačnú schému „Kultúra“. V rámci tejto schémy alokoval do kultúry v ostatných troch rokoch (vyhlásené výzvy v r. 2015,2016,2017 pre nasledujúce roky) vo výške 2,6 mil. EUR.

Významnou súčasťou kultúrneho dedičstva kraja je pamiatkový fond, v ktorom je registrovaných 2 560 nehnuteľných národných kultúrnych pamiatok a 1 951 hnutelných pamiatok.

Na zápis do Zoznamu svetového dedičstva sú navrhovaná lokality Limes Romanus s rímskymi antickými pamiatkami na strednom Dunaji a pamätník Chatama Sofera v Bratislave.

Destinácia cestovného ruchu

Pre potreby rozvoja cestovného ruchu územie Bratislavského kraja vystupuje ako ucelená destinácia, ktorá kopíruje územie Bratislavského samosprávneho kraja. V rámci tohto regiónu pôsobia štyri destinácie cestovného ruchu – subregióny cestovného ruchu:

- Bratislava
- Malokarpatský región – skrátene Malé Karpaty (okresné mesto Pezinok)
- Podunajský región – skrátene Podunajsko (okresné mesto Senec)
- Dolné Záhorie – skrátene Záhorie (okresné mesto Malacky)

Cestovný ruch v Bratislavskom samosprávnom kraji má vytvorené predpoklady a možnosti na relatívne malom území s atraktívnym krajinným prostredím, rozmanitosťou prírodných celkov. Pomerne vybudovaná infraštruktúra vytvára vhodné podmienky pre rozvoj rôznorodnej ponuky cestovného ruchu. Medzi najvýznamnejšie oblasti a lokality cestovného ruchu v Bratislavskom kraji patrí Bratislava ako prirodzené a vysoko dominantné turistické centrum kraja s národným a medzinárodným významom. V ostatnom období bola vytvorená ponuka (hlavne pre domáci cestovný ruch) v prepojení Bratislava a lokality v jednotlivých subregiónoch.

V Bratislave je ponuka aktivít zameraná najmä na poznávanie histórie, kultúry a tradícií v spojení s gastronómiou a nákupmi a možnosťami pre rozvoj MICE s dôrazom na kongresový cestovný ruch. Bratislava je centrom spoločenského, politického a kultúrneho diania. Historické danosti siahajú dvetisíc rokov do minulosti. Tristoročné obdobie hlavného mesta Uhorska je spojené s tradíciou korunovačných slávností.

Oblasť Podunajska je spojená najmä s vodou a vodnými plochami, ktoré ponúkajú ideálne možnosti pre letný pobytový turizmus, vodnú turistiku a rybolov. Rieka Dunaj a vodné dielo Gabčíkovo, ramená Dunaja vytvárajú široké spektrum možností zážitkového cestovného ruchu.

Oblasť Záhoria ponúka najmä prírodné krásy, historické pamiatky a možnosti pre vodné a rekreačné športy. Záhorská nížina s borovicovými lesmi v piesočnatom priestore vytvára podmienky pre zber húb, pešiu turistiku i cykloturistické vyžitie.

Región Malé Karpaty tvorí významnú vinohradnícku oblasť Slovenska a ponúka najmä ľudové tradície s dôrazom na gastronómiu. Kultúrne pamiatky sú odrazom histórie a stredovekej architektúry.

Reliéf aj infraštruktúra vytvára možnosti pre cykloturistiku a turistiku. BSK podporuje projekt GeoParku Malé Karpaty.

Dotácie

Pre potreby rozvoja cestovného ruchu zriadil BSK dotačnú schému „TURIZMUS. V rámci tejto schémy alokoval Bratislavský kraj do cestovného ruchu v ostatných troch rokoch (vyhlásené výzvy v r. 2015,2016,2017 vždy pre nasledujúci rok) vo výške celkom 0,75 mil. EUR.

Zámerom dotačnej schémy a jej oblastí podpory je tvorba a rozvoj kľúčových produktov destinácie Bratislavský kraj. Žiadateľmi môžu byť obce či združenia obcí, malí a strední podnikatelia v cestovnom ruchu, občianske združenia, záujmové združenia právnických osôb a neziskové organizácie. Pozn. v rámci jednej výzvy môže podať jeden žiadateľ maximálne jednu žiadosť o dotáciu v maximálnej výške 20 000 eur. Minimálna výška požadovanej dotácie je 2 500 eur. Výška spolufinancovania žiadateľa je do výšky 20% požadovanej sumy.

V roku 2017 Bratislavský kraj vytvoril ďalšiu dotačnú schému pre členov členských organizácií krajskej organizácie cestovného ruchu Turistický región Bratislavy (BRT) v sume 150 tisíc EUR.

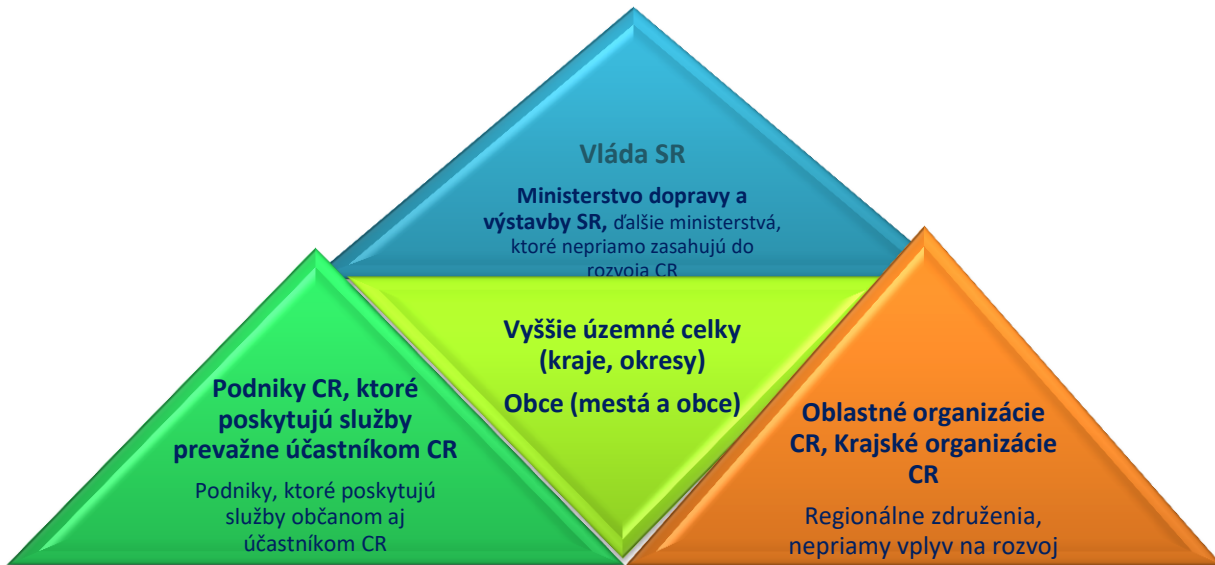
1.2. Destinačný manažment a marketing v Bratislavskom regióne

Destinačný manažment predstavuje koordináciu aktivít jednotlivých zainteresovaných stakeholderov v danom cieľovom mieste (Novacká). Ide o špecifickú formu riadenia, ktorá spočíva na procese kooperácie stakeholderov a na koordinácii v oblasti plánovania, organizovania a rozhodovania v destinácii, pričom kľúčovým faktorom úspešnej realizácie destinačného manažmentu je vzájomná komunikácia (Bieger). Dôraz na koordináciu a integráciu zdrojov, produktov a služieb jednotlivých subjektov vytvára podmienky pre úspech individuálnych aktérov a tiež celej destinácie (Haugland).

Inštitucionálne zabezpečenie manažmentu cestovného ruchu v SR a v Bratislavskom regióne znázorňuje nižšie uvedená schéma. Z aspektu marketingu treba konštatovať, že vrcholné inštitúcie – vláda a ministerstvá sa zaoberajú prevažne politickým marketingom. Ministerstvo dopravy a výstavby, ktoré je zodpovedné za cestovný ruch zabezpečovalo marketing destinácie cestovného ruchu Slovenskej republiky prostredníctvom príspevkovej organizácie SACR (Slovenská agentúra pre cestovný ruch). Táto však v r. 2017 bola zrušená. Sekcia cestovného ruchu v kompetenčne možnom rozsahu supluje vybrané marketingové aktivity. Rozsah a efektívnosť marketingových aktivít je však nedostatočná a sústreďuje sa hlavne na plnenie povinností ktoré stanovuje potreba účasti SR na vybraných medzinárodných veľtrhoch a kompetenčnú marketingovú participáciu na vybraných európskych programoch. Marketing cestovného ruchu sa tak

v plnej miere prenáša na regionálne inštitúcie a podnikateľské subjekty. Ide o marketing na vnútornom aj zahraničnom trhu.

Obr. 9: Hierarchia inštitucionálneho zabezpečenia cestovného ruchu v SR



Zdroj: Vlastné spracovanie

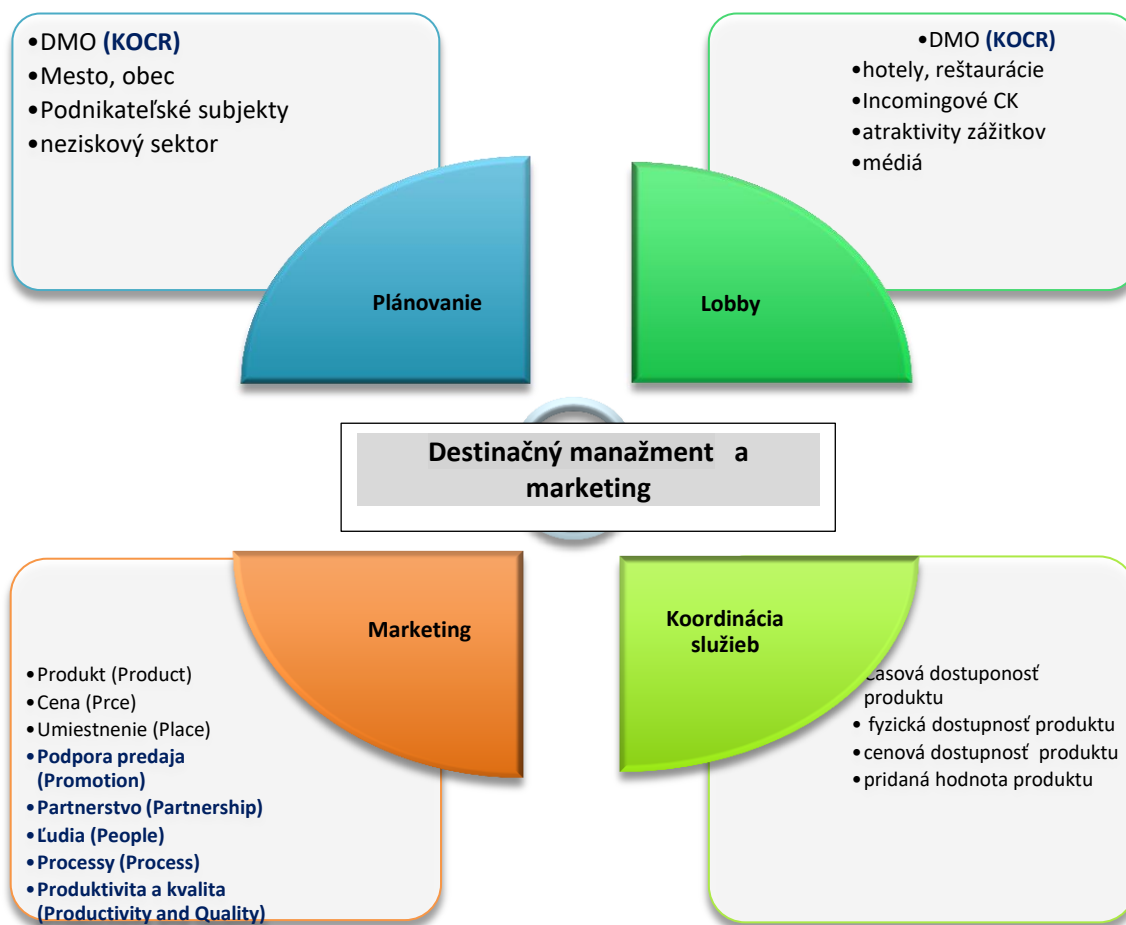
Manažment destinácie cestovného ruchu predstavuje manažérske procesy s cieľom prilákať návštevníkov (turistov i jednodenných návštevníkov), alokovať čas a peniaze v určitom geografickom priestore (Lasser a Beritelli). Podľa týchto predstaviteľov St.- gallenského konsenzu destinačný manažment predstavuje:

- Plánovanie v oblastiach, ktoré súvisia s cestovným ruchom
- Lobby (v zastúpení všetkých aktérov (stakeholderov) v oblasti cestovného ruchu
- Marketing cestovného ruchu (marketingový mix 8 P, 4 C)
- Koordináciu služieb (s cieľom uspokojiť zákazníka a vytvoriť mu bezproblémový zážitok)

BRT má významné úlohy, ktoré spočívajú vo všetkých uvedených činnostiach.

V oblasti marketingu v súčasných podmienkach ide hlavne o marketingovú podporu v oblasti predaja, partnerstva, ľudí na strane ponuky aj dopytu, procesov všetkých aktivít s dôrazom na produktivitu a kvalitu. Je predpoklad, že v budúcnosti pôjde aj o komercializáciu produktu prostredníctvom umiestnenia a v ďalšej budúcnosti v podmienkach výrazne vyššieho kapitálového zabezpečenia aj tvorbu produktu.

Obr. 10: Destinačný manažment a marketing v cestovnom ruchu s aplikáciou na potreby BRT



Zdroj: vlastné spracovanie podľa Lasser a Beritelli

Bratislava region tourism (BRT) je krajská organizácia cestovného ruchu, ktorá pôsobí v súlade so Zákonom o podpore cestovného ruchu v znení zákonov č. 386/2011 Z.z. a č. 415/2013 Z.z., ktoré dopĺňujú zák. č. 91/2010 Z.z. o Podpore cestovného ruchu.

Tento právny základ vytvoril podmienky pre dosiahnutie nasledovných hlavných cieľov cestovného ruchu:

- zvýšenie návštevnosti domácich i zahraničných návštevníkov,
- predĺženie pobytu účastníkov cestovného ruchu,
- ekonomický prínos pre regióny a lokality,
- udržanie zamestnanosti a tvorba nových pracovných miest (v zmysle ostatného návrhu zmeny zákona).

Oblasťné a krajské organizácie sú inštitúcie, ktoré majú vyvinúť maximálne úsilie, aby uvedené ciele dosiahli. Vzhľadom na skutočnosť, že zákon neobmedzuje mestá a obce v regionálnom rozsahu pôsobenia, je možné že oblasťná organizácia pôsobí na území viacerých administratívnych okresov a dokonca viacerých krajov. Tak ako zákon uvádza, oblasťná organizácia sa rozhodne, do pôsobnosti ktorej organizácie bude

patrí. V roku 2017 pôsobilo na území SR 35 oblastných organizácií CR a 5 krajských organizácií cestovného ruchu

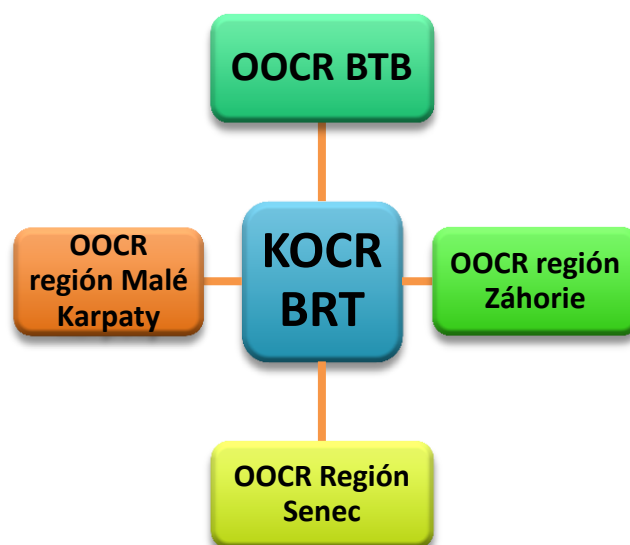
Krajská organizácia cestovného ruchu Bratislava Region Tourism pôsobí v rámci iniciatívy Bratislavského samosprávneho kraja, ktorý je zakladateľom. Členmi krajskej organizácie sú 4 oblastné organizácie cestovného ruchu.

Najvyššími orgánmi KOČR BRT sú v zmysle Zákona o podpore cestovného ruchu sú: Valné zhromaždenie, predseda krajskej organizácie cestovného ruchu a výkonný riaditeľ krajskej organizácie cestovného ruchu. (§ 11).

V zmysle zákona a v súlade so Stratégiou rozvoja cestovného ruchu Bratislavského regiónu (4,5), BRT má zabezpečovať činnosti destinačného manažmentu, destinačného marketingu, ekonomiky a administratívy.

Členmi BRT sú štyri oblastné organizácie. OOCR región Záhorie presahuje územie Bratislavského regiónu. V tejto OOCR sú členské subjekty z okresov Senica a Skalica, ktoré administratívne patria to Trnavského samosprávneho kraja. Tento jav je v súlade so zákonom.

Obr. 11: Členovia KOČR Turizmus regiónu Bratislava (používaná skratka z angličtiny BRT)



Zdroj: spracované podľa BRT

Činnosti BRT v zmysle zákona:

Destinačný manažment: predstavuje prelínanie strategického, projektového, finančného, marketingového, personálneho a krízového manažmentu. Ide hlavne o nasledovné okruhy: stratégia TRB, strategické partnerstvá (vrátane partnerstva so samosprávou, inými regiónmi, podnikateľským sektorom,

neziskovým sektorom), udržiavanie a rozvoj vzťahov B2B, vzťahy medzi členmi TRB, vytvorenie a funkcionalizácia convention bureau, manažment podujatí. Riešenie načrtnutých okruhov aplikovaním manažérskych funkcií plánovanie, organizovanie, realizácia a kontrola formou zosúladených procesov.

Destinančný marketing: implementácia marketingovej stratégie, udržiavanie a rozvoj vzťahov B2C, realizácia marketingového mixu (vrátane brandingu destinácie, navigácie v území, administrácie a redakcie destinačného portálu a on-line komunikácie, komunikácie s odbornou verejnosťou, komunikácie B2C, podpory predaja prostredníctvom PR, reklamy, TIC, turistickej karty a ďalších marketingových nástrojov atď.

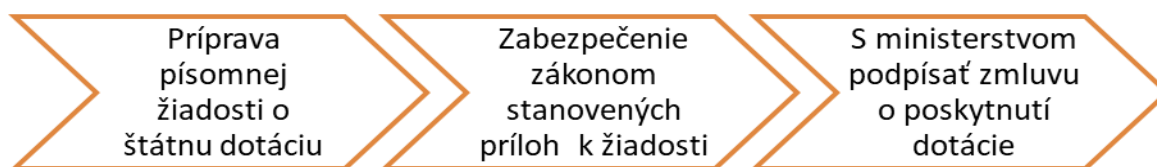
Ekonomika a administratíva: rozpočet a kontroling, projekt žiadosti o dotáciu a iné projekty, verejné obstarávanie, účtovníctvo a mzdy, procesné úkony a činnosti.

Krajská organizácia CR (BRT) v súlade so zákonom musí každý rok dokumentovať :

- výšku vybraných členských príspevkov od členov oblastnej organizácie
- rozpočet a plán čerpania na požadované finančné obdobie nasledujúceho roka, ktorý bol schválený Valným zhromaždením oblastnej organizácie

Na základe uvedených údajov krajská organizácia každý rok uskutočňuje nasledovné kroky:

Obr. 12: Postupnosť krokov procesu žiadosti o pridelenie štátnej dotácie



Zdroj: vlastné spracovanie

BRT musí mať vypracované koncepčné dokumenty, ktoré sú nevyhnutným formálnym základom činnosti. Ide o nasledovné dokumenty:

- koncepcia rozvoja cestovného ruchu,
- ročný plán aktivít,
- monitorovacia správa.

Zákon o podpore cestovného ruchu (§ 25) presne vymedzuje čo predstavujú uvedené dokumenty takto:

- koncepcia rozvoja cestovného ruchu,

definuje úlohy a ciele rozvoja cestovného ruchu na dlhšie časové obdobie, rieši koncepčné, systémové a strategické otázky príslušného územia v strednodobom výhľade štyroch rokov a v dlhodobom výhľade desiatich rokov, koncepcia sa aktualizuje v prípade potreby, najmenej však raz za štyri roky;

- o ročný plán aktivít organizácie cestovného ruchu,

na príslušný kalendárny rok s výhľadom aktivít na nasledujúce tri roky, ročný plán aktivít musí byť v súlade s platnou marketingovou stratégiou agentúry (poznámka autorky SACR), na ročný plán aktivít nadväzuje rozpočet organizácie cestovného ruchu;

- o monitorovacia správa o vývoji cestovného ruchu, ktorá sa spracúva podľa potreby, najmenej jedenkrát za rok.

Tab. 13.: Štátna dotácia pre organizácie cestovného ruchu v Bratislavskom kraji v roku 2017

Názov oblastnej organizácie CR	Výška vybraných členských príspevkov na základe bankového dokladu €	Celková výška štátnej dotácie - nárok v sume €
OOCR Bratislavská organizácia CR (BTB)	93 965	745 121
OOCR Región Senec	8 386	81 204
OOCR Región Malé Karpaty	4 132	20 811
OOCR Región Záhorie	1572	17 092
Názov krajskej organizácie CR	Hodnota 10 % z celkovej výšky vybratej dane za ubytovanie z členských OOCR	Celková výška štátnej dotácie – nárok v sume €
Turizmus regiónu Bratislava (BRT)	520 000 (+ 104 699 z predchádzajúceho roka)	332 560

Zdroj: Spracované podľa Ministerstvo dopravy, regionálneho rozvoja a výstavby a BRT

Pridelenie dotácie zo štátneho rozpočtu nie je zákonom vopred garantované. Ministerstvo dopravy a výstavby „*môže*“ poskytnúť dotáciu. V doterajšej praxi sa ukázalo, že subjekty, ktoré splnia zákonom stanovené podmienky dotáciu dostali. V podmienkach BRT išlo o sumy uvedené v tabuľke č. 16.

Tab. 14: Zdroje financovania nákladov BRT v roku 2017 a predpoklad na rok 2018 *

Druh aktivít	Členské 2017 v €	Dotácia bežné výdavky 2017 v €	Členské 2018 v €	Dotácia bežné výdavky 2018 v €
Marketing a propagácia, najmä účasť na veľtrhoch, výstavách	65 864	201 000	75 000	198 000
Tvorba a podpora produktov CR	158 000	107 000	48 000	168 000
Podpora atraktivít danej lokality tak, aby sa stali súčasťou stálej ponuky cestovného ruchu	0	24 000	0	20 000
Infraštruktúra CR okrem výstavby zariadení určených na ubytovanie	84 545	0	99 454	0
Zabezpečenie strategických,				

koncepčných a analytických materiálov a dokumentov, štatistík a prieskumov	9 000	0	5 500	0
Vzdelávacie aktivity	15 100	0	16 000	0
Prevádzka	400 177	0	-	-

*predpokladaný príjem z členského v r. 2018 je € 576 614

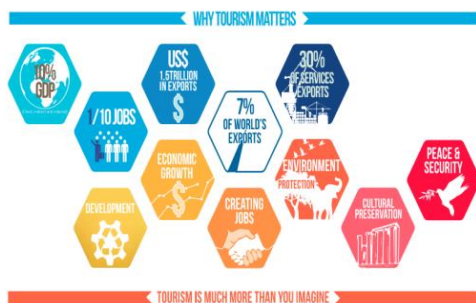
Zdroj: spracované podľa BRT

Finančné hospodárenie BRT je nastavené v súlade s plánom, rozpočtom a projektom na dotáciu, ktorý krajská organizácia cestovného ruchu predkladá na príslušné ministerstvo v zmysle zákona.

1.3. Vonkajšie prostredie z hľadiska vývojových trendov CR

Svetová organizácia cestovného ruchu (UN WTO) prezentuje výsledky cestovného ruchu na globálnej úrovni i na úrovni jednotlivých svetových regiónov. Konštatuje nielen cestovanie ľudí, ale aj ekonomické a spoločenské prínosy z cestovného ruchu na jednej strane a potrebu udržateľnosti s dôrazom na environmentálne problémy a ochranu kultúrneho dedičstva na strane druhej.

Obr. 13: Impakty cestovného ruchu vo svete



Obr. 14: Výsledky CR vo svete v r. 2017



Zdroj:

https://www.e-unwto.org/annual_report_2016_web_0.pdf
<https://www.e-unwto.org/doi/pdf/10.18111/9789284419029>

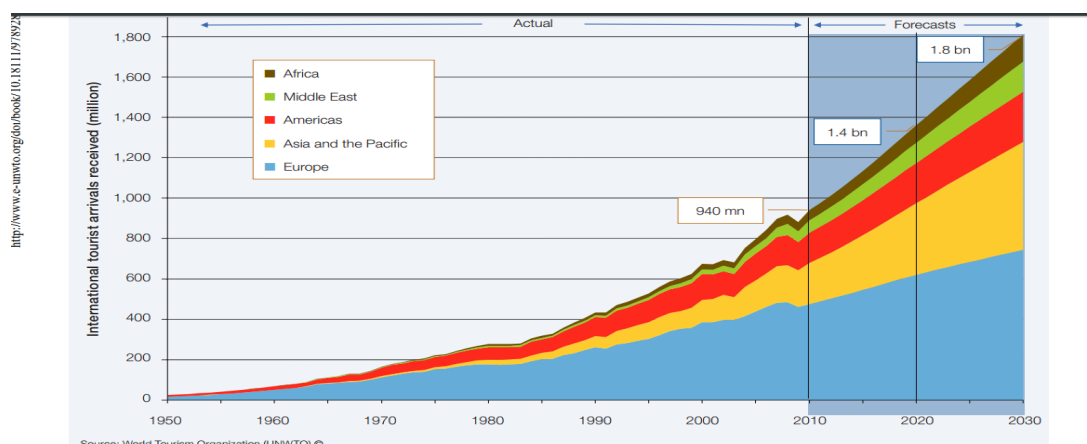
Cestovanie vo výsledkoch

Medzinárodný cestovný ruch dosahuje už dlhšie časové obdobie pozitívne výsledky. V roku 2016 UN WTO konštatuje 1 miliardu 235 miliónov príjazdov. Cestovný ruch dosiahol 7% tný podiel z celkového vývozu a vytvoril na každých 10 pracovných miest jedno v cestovnom ruchu. Ekonomický význam

cestovného ruchu dokumentuje údaj o 10 % -tnom podiele na tvorbe hrubého domáceho produktu vo svete. V r. 2030 UN WTO očakáva medzinárodné príjazdy v počte 1miliardy 800 tisíc osôb.

Predpokladaný vývoj v počtu medzinárodných príjazdov prezentuje UN WTO v nasledovnej prognóze

Graf 4: Prognóza vývoja medzinárodných príjazdov vo svete v r. 2030



Zdroj: <https://www.e-unwto.org/doi/pdf/10.18111/9789284419029>

Dopyt v medzinárodnom cestovnom ruchu pokračuje v súčasnom období v pozitívnom trende predchádzajúcich rokov. Veľký počet destinácií (pozn. autora vrátane krajín Strednej Európy) oznamujú významné pozitívne výsledky. Určité redukcie v počte cestujúcich turistov boli zaznamenané. Väčšina destinácií sa však podieľa na celkovom raste cestovného ruchu z dôvodu silnejšieho dopytu po doprave, zvýšenej konektivity a cenovo a fyzicky dostupnejšej leteckej doprave.

Dlhodobý výhľad a prognóza UN WTO predpokladá, že cestovanie po celom svete bude narastať a v roku 2030 by malo predstavovať 1,8 miliardy medzinárodných príjazdov, čo bude výsledkom medziročného nárastu 3,3%. Významné je spoznávanie nových netradičných destinácií. Návštevnosť týchto nových turisticky menej rozvinutých krajín bude narastať + 4,4 % ročne. Naopak návštevnosť rozvinutých krajín sa bude zvyšovať len v rozsahu 2,2% ročne.

Tab. 15: Príjmy z cestovného ruchu vo svete a v Európe

Región	Trhový podiel príjmov v r. 2016 v v %	Príjmy 2015 v mld. €	Príjmy 2016 v mld. €	Prepočet v € na 1 príjazd v r. 2016
Svet	100	1 078	1 102	890
Rozvinuté ekonomiky	64,5	697	711	1 040
Menej rozvinuté (rozvíjajúce sa)	35,5	381	391	710
Svetový región EURÓPA	36,7	405,3	404,1	660
Severná Európa	6,1	69,7	67,4	840

Západná Európa	11,9	131,4	137,3	720
Stredná a východná Európa	4,3	45,4	47,5	380
Južná Európa a pri Stredozemnom mori	14,3	158,7	157,9	690
28 krajiny EU	30,9	335,4	340,2	680

Zdroj: <https://www.e-unwto.org/doi/pdf/10.18111/9789284419029>

Podiel rozvíjajúcich sa (menej rozvinutých ekonomík na medzinárodnom trhu cestovného ruchu vzrástol z 30% v roku 1980 na 45% v roku 2016. Očakáva sa, že do roku 2030 dosiahne tento trh 57% podiel, čo je ekvivalent viac ako 1 miliardy medzinárodných príjazdov.

Rozdiely vo výške príjmov zo zahraničného príjazdového cestovného ruchu v prepočte na jeden príjazd sú výrazné aj v top sledovaných krajinách.

V strednej a východnej Európe sa počet príjazdov v r. 2016 zvýšil o 4% v porovnaní s predchádzajúcim rokom. Viacero destinácií zaznamenalo výrazný nárast medzinárodných príjazdov. Gruzínsko (+ 19%), Slovensko (+ 17%), Bulharsko (+ 16%), Rumunsko a Litva (obe + 11%). Maďarsko a Ukrajina zaznamenali 7% rast príjazdov, zatiaľ čo Poľsko a Česká republika boli cieľom príjazdov len v 4% náraste. Naopak príjazdy do Ruskej federácie poklesli o – 9%.

Tento trend pokračoval aj v roku 2017.

Tab. 16: Top destinácie podľa medzinárodných príjazdov a príjmov v r. 2016

	Krajina	Príjazdy v mil. os.		Krajina	Príjmy v mld. €	Prepočet v € na 1 príjazd
1	Francúzsko	82,6	1	U.S.A.	195,6	2 587
2	U.S.A.	75,6	2	Španielsko	57,3	758
3	Španielsko	75,6	3	Thajsko	47,4	1 454
4	Čína	59,3	4	Čína	42,2	712
5	Taliansko	52,4	5	Francúzsko	40,5	490
6	Spojené kráľovstvo	35,8	6	Taliansko	38,2	729
7	Nemecko	35,6	7	Spojené kráľovstvo	37,6	1 050
8	Mexiko	35,0	8	Nemecko	35,5	997
9	Thajsko	32,6	9	Hong kong (Čína)	31,3	--
10	Turecko	39,4	10	Austrália	30,8	--

Zdroj: vlastné prepočty podľa <https://www.e-unwto.org/doi/pdf/10.18111/9789284419029>

Vybrané destinácie z regiónu Západnej Európy (Rakúsko), Strednej a Východnej Európy (Česká republika, Maďarsko, Poľsko) a Južnej Európy (Slovensko), ktoré možno považovať za konkurentov Slovenskej republiky a čiastočne aj Bratislavského regiónu zaznamenali výrazne lepšie výsledky v počte

príjazdov i v príjmoch. Aj Slovinsko, ktoré má polovičný počet obyvateľstva i rozlohy v porovnaní so Slovenskom dosiahlo v relatívnom porovnaní tiež lepšie výsledky.

Najvýznamnejšie výjazdové zdrojové trhy boli v roku 2016 Čína, U.S.A., Nemecko, Spojené kráľovstvo, Francúzsko, Kanada, Kórea, Taliansko, Austrália a Hong Kong. Výdavky čínskych turistov dosiahli celkovú hodnotu 261 mld. USD a Američanov z USA 123,6 mld. USD.

Tab. 17: Konkurenčné krajiny pre SR a Bratislavský kraj v r. 2016

Krajina	Príjazdy v mil. os.	Podiel na trhu Európy v %	Príjmy v mld. €	Podiel na trhu Európy v %
Slovensko	4,3	0,7	2,75	0,6
Rakúsko	28,12	4,6	19,30	4,3
Česká republika	12,02	2,0	6,31	1,4
Maďarsko	15,26	2,5	5,65	1,3
Poľsko	17,46	2,8	10,98	2,5
Slovinsko	3,03	0,5	2,42	0,5

Zdroj: vlastné prepočty podľa <https://www.e-unwto.org/doi/pdf/10.18111/9789284419029>

Svetová organizácia cestovného ruchu UNWTO zdôrazňuje prínosy, ktoré cestovný ruch prináša na globálnej i regionálnej úrovni. Iniciuje prepojenie udržateľných prístupov na základe skúseností v globálnom svete s produkciou a ponukou v lokálnych podmienkach.

Udržateľnosť a cestovný ruch

Hlavnou líniou cestovného ruchu na globálnej i európskej úrovni cestovného ruchu je udržateľnosť a zodpovednosť. V pôsobnosti UN WTO, v rámci dlhodobého výhľadu ide o nasledovné okruhy priorít:

- Bezpečnosť a ochrana s dôsledkami nových bariér pre cestovanie.
- Technologická revolúcia.
- Smerovanie ku udržateľnému rozvoju a jeho mapovanie.

Z uvedených okruhov vyplývajú aktuálne priority:

- Podpora bezpečnosti bezproblémové a priateľské cestovania.
- Zvyšovanie úlohy technológií a inovácií v cestovnom ruchu.
- Rozvíjať agendu udržateľnosti.

Jedna z kampaní UN WTO , ktorá vznikla pri príležitosti počtu 1 miliardy turistov za rok prepája udržateľnosť pod heslom miliarda turistov = miliarda príležitostí. Po svete sa pohybuje viac ako 1 200 tisíc a predpoklad nárastu aj do budúcnosti je maximálne pravdepodobný. Idea uvedenej kampane je aktuálna aj v súčasnosti a bude potrebná aj v budúcnosti. Kampaň prezentuje aktivity vo vzťahu ku návštevníkovi, ktoré vplývajú na jeho spotrebné správanie. Tiež smeruje aktivity na stranu ponuky v cestovnom ruchu, t.j.

producentov tovarov a služieb v cestovnom ruchu a všetkých aktérov, ktorí participujú na ponuke alebo vplývajú na rozvoj cestovného ruchu. Ide o tieto základné okruhy:

- nákup a spotreba lokálnych tovarov a lokálnych služieb,
- rešpekt voči lokálnej kultúre,
- úspora energií,
- ochrana kultúrneho dedičstva.

Obr. 15: Udržateľnosť v cestovnom ruchu



Obr. 16: Ciele udržateľného rozvoja vo svete



Zdroj:

<http://1billiontourists.unwto.org/>

<https://sustainabledevelopment.un.org/post2015/transformingourworld>

Uvedené okruhy úzko súvisia s udržateľným cestovným ruchom. Ich význam bol zdôraznený aj v roku 2017, kedy UN WTO vyhlásila „Rok udržateľného rozvoja cestovného ruchu“. V dokumente Agenda udržateľného cestovného ruchu do roku 2030 UN WTO prezentuje všetky strategické ciele, ktoré OSN formulovalo v oblasti udržateľného rozvoja a aplikuje ich na podmienky udržateľného rozvoja cestovného ruchu.

UN WTO transformovala uvedené ciele OSN pre podmienky cestovného ruchu v týchto časových horizontoch:

Tab. 18: Ciele udržateľného rozvoja

Cieľ udržateľného rozvoja	Aktuálne pre BSK	Potrebné pre CR
Rok 2017: Vyhubiť chudobu a podporovať prosperitu v meniacom sa svete		
Cieľ 1. Ukončiť chudobu vo všetkých jej podobách na celom svete	Čiastočne áno	Áno
Cieľ 2. Ukončiť hlad, dosiahnuť potravinovú bezpečnosť, zlepšiť výživu a podporiť udržateľné poľnohospodárstvo	Čiastočne áno	Čiastočne áno
Cieľ 3. Zabezpečiť zdravý život a podporiť blahobyt pre všetkých vo všetkých	Čiastočne	--

vekových kategóriách	áno	
Cieľ 5. Dosiahnuť rodovú rovnosť a upevniť postavenie všetkých žien a dievčat	nie je výrazný problém	
Cieľ 9. Budovať odolnú infraštruktúru, podporovať inkluzívnu udržateľnú industrializáciu a podporovať inovácie	Áno	Áno
Rok 2018: Transformovať spoločnosť na udržateľnú a životaschopnú spoločnosť		
Cieľ 6. Zabezpečiť dostupnosť a udržateľné riadenie vody a hygieny pre všetkých	Čiastočne áno	Áno
Cieľ 7. Zabezpečiť prístup k cenovo dostupným, spoľahlivým, udržateľným a moderným energiám pre všetkých	Čiastočne áno	Čiastočne áno
Cieľ 11. Zabezpečiť, aby mestá a ľudské sídla boli inkluzívne, bezpečné, odolné a udržateľné	Áno	Áno
Cieľ 12. Zabezpečiť udržateľné modely spotreby a výroby	Áno	Áno
Cieľ 15. Chrániť, obnoviť a podporiť udržateľné využívanie suchozemských ekosystémov, udržateľné riadenie lesov, boj proti rozširovaniu púští, zastaviť a zvrátiť degradáciu pôdy a zastaviť stratu biodiverzity	Čiastočne áno	čiastočne
Rok 2019: Upevniť postavenie ľudí a zabezpečiť inklúziu a rovnosť		
Cieľ 4. Zabezpečiť inkluzívne a spravodlivo kvalitné vzdelávanie, podporiť príležitosti na celoživotné vzdelávanie pre všetkých	Áno	Áno
Cieľ 8. Podporovať udržateľný, inkluzívny a udržateľný hospodársky rast, plné a produktívne zamestnanie a dôstojnú prácu pre všetkých	Áno	Áno
Cieľ 10. Znížiť nerovnosť v rámci krajín a medzi krajinami	Nie je výrazný problém	---
Cieľ 16. Podporovať mierovú a inkluzívnu spoločnosť pre udržateľný rozvoj, zabezpečiť prístup k spravodlivosti pre všetkých a vybudovať efektívne, zodpovedné a inkluzívne inštitúcie na všetkých úrovniach	Čiastočne áno	Áno

Spracované podľa: <http://cf.cdn.unwto.org/sites/all/files/pdf/tourism-sdgs-journey-to-2030.pdf>

Z uvedeného vyplývajú úlohy aj pre inštitúcie zodpovedné za udržateľný rozvoj v podmienkach Bratislavského kraja:

- investovať do cestovného ruchu ako prioritného odvetvia a tak dosiahnuť ciele udržateľného rozvoja,
- koordinovať spoluprácu (cezhraničnú spoluprácu) s príslušnými krajinami vrátane spolupráce v cestovnom ruchu,
- prijať inovatívne finančné mechanizmy a partnerstvá,
- pokračovať a rozvíjať v systém dotácií a stimulov pre destináciu i jednotlivé podniky, ktoré participujú na ponuke cestovného ruchu .

Výsledky, ktoré destinácie cestovného ruchu dosahujú na medzinárodnom trhu sú každoročne vyhodnotené a ocenené v súlade s Globálnym etickým kódexom a udržateľnosťou. V nastávajúcom období budú destinácie posudzované a ocenené na tému „Inovácie v cestovnom ruchu“ podľa nasledovných

kritérií: inovácie vo verejnej politike a vládnutí, inovácie v podnikoch, inovácie v nevládných organizáciách, inovácie vo výskume a v technológiách. Do projektu sa prihlásilo 128 súťažiacich destinácií a podnikov z 55 krajín. Do záverečného vyhodnotenia postúpilo 14 projektov z toho 5 z Európy. Slovensko zastúpené nie je.

Inovácie sú predpokladom pre uspokojenie moderných cestujúcich, ktorí chcú využívať inteligentné on-line systémy a navštevovať smart – destinácie.

Permanentné zdokonaľovanie informačných technológií a inteligentných systémov kreuje aj nové typy cestujúcich. Ide o mladých ľudí, ktorí žijú s novými smart systémami. V rámci komunikácie s prostredím sa výrazne zvyšuje veková hranica u užívateľov aplikácií prostredníctvom mobilných telefónov. Inteligentné technológie už existujú, teraz je potrebné, aby boli prospešné ľuďom a pomáhali počas cestovania. Predpokladom pre rozvoj inteligentných technológií je potreba nových talentov, ktoré budú potrebné v pracovných procesoch a pre ktorých budú vytvorené pracovné miesta.

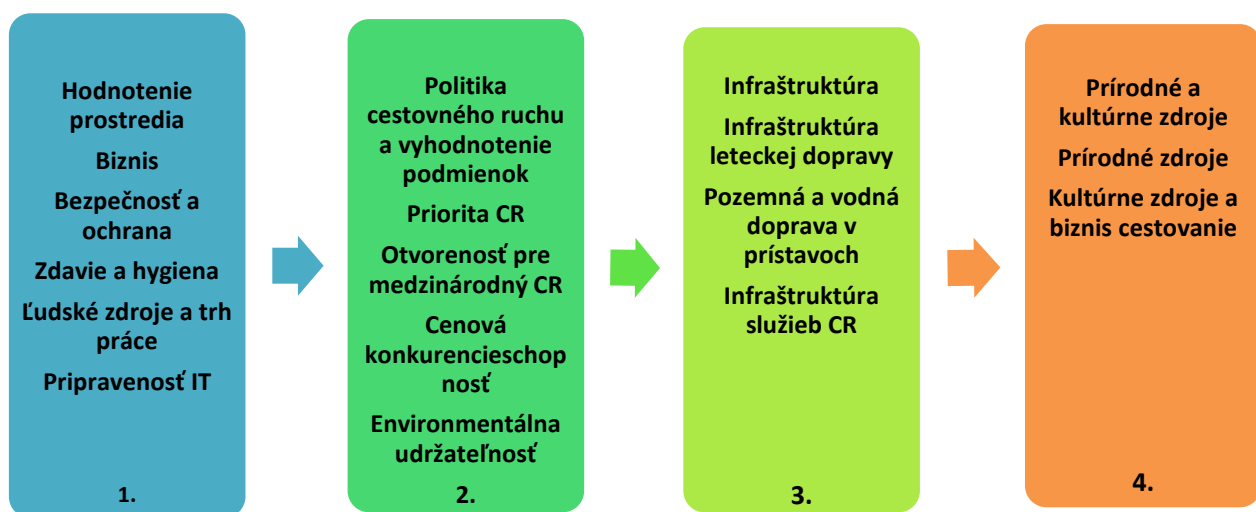
1.4. Benchmarking ponuky so susediacimi destináciami

Bechmarking ponuky vychádza z trhovej pozície susedných krajín a geograficky blízky konkurenčných krajín.

Konkurencieschopnosť destinácie v cestovnom ruchu

Konkurencieschopnosť destinácií je vyhodnotená prostredníctvom indexu v rámci štyroch základných skupín kritérií. Ide o hodnotenie biznis prostredia, politiky cestovného ruchu, infraštruktúry, prírodných a kultúrnych zdrojov cestovného ruchu.

Obr. 17: Kritéria konkurencieschopnosti v cestovnom ruchu na medzinárodnom trhu



Spracované podľa: http://www3.weforum.org/docs/WEF_TTCR_2017_web_0401.pdf

V uvedenom hodnotení konkurencieschopnosti je z počtu 138 krajín Slovenská republika zaradená do rámca krajín Balkánu a Východnej Európy podobne ako Maďarsko a Poľsko. Česká republika a Rakúsko sú zaradené medzi krajiny Západnej Európy.

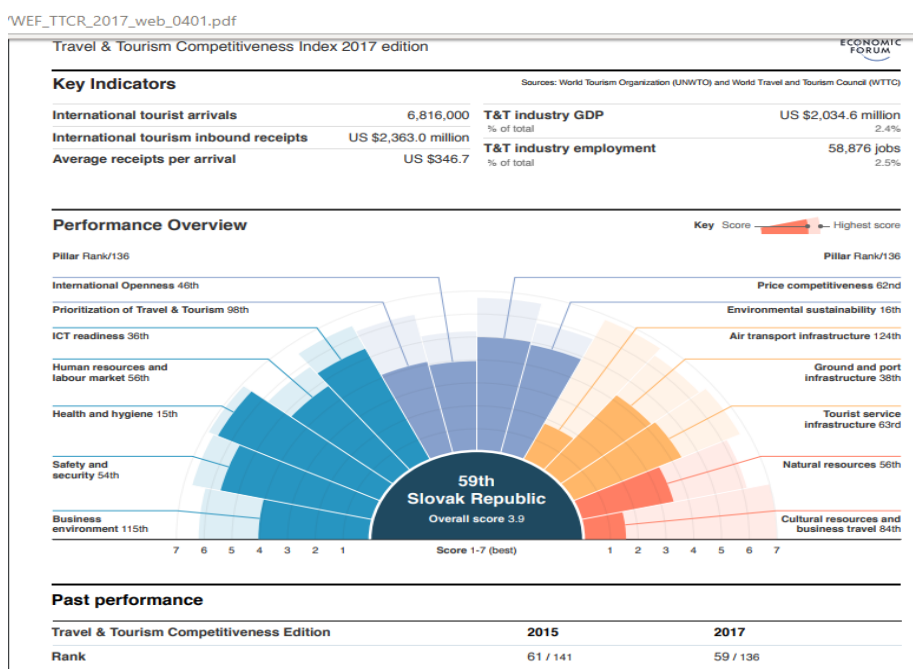
Tab. 19: Vyhodnotenie konkurencieschopnosti Slovenska, susedných krajín a Slovinska

Krajina	Celkové poradie	Hodnotenie prostredia	Politika CR	Infraštruktúra	Prírodné a kultúrne zdroje
Rakúsko	12	5,86	4,7	5,3	3,6
Česká republika	39	5,56	4,8	4,3	4,8
Slovinsko	41	5,31	4,6	4,2	2,7
Poľsko	46	5,28	4,6	4,2	2,9
Maďarsko	49	5,22	4,6	3,9	2,5
Slovensko	59	5,56	4,5	3,4	2,5

Zdroj: Vlastné prepočty podľa http://www3.weforum.org/docs/WEF_TTCR_2017_web_0401.pdf

Slovenská republika získala v poslednom vyhodnotení konkurencieschopnosti 59. pozíciu. Toto umiestnenie predstavuje opäť pokles v porovnaní s predchádzajúcimi rokmi. Tento pokles vzniká hlavne z dôvodu zvýšenej konkurencieschopnosti iných krajín a pomerne nízkym tempom zdokonalenia všetkých posudzovaných kritérií. Pre zlepšenie konkurencieschopnosti na medzinárodnom trhu cestovného ruchu s tradičnými i novými destináciami je tempo napredovania nízke. Slovensko vo vyhodnotení prepadlo v priebehu piatich rokov o 23 priečok.

Obr. 18: Vyhodnotenie Slovenska z aspektu konkurencieschopnosti v cestovnom ruchu podľa jednotlivých kritérií



Zdroj: http://www3.weforum.org/docs/WEF_TTCR_2017_web_0401.pdf

Slovenská republika má dlhodobo veľmi nízke hodnotenie za infraštruktúru pre leteckú dopravu, kultúrne zdroje a biznis cestovanie. Najvyššie hodnoty konkurencieschopnosti má Slovensko už tradične za bezpečnosť, ochranu zdravia a hygieny.

MICE a kongresový cestovný ruch vytvoril vo svetovom i európskom meradle veľmi silné konkurenčné prostredie. Výsledky hovoria, že Bratislavský kraj a jeho dominantné tzv. MICE destinácie ešte do svetovej alebo európskej špičky nepatria.

Lídri v tomto druhu cestovného ruchu pracujú v podmienkach, ktoré podporujú rozvoj MICE a kongresový cestovný ruch. Ide hlavne o tieto podmienky:

- Vysoká pozornosť destinačných manažérskych a marketingových organizácií (DMMO) na MICE.
- Existencia funkčného convention bureau.
- Výber kvalitných dodávateľov služieb.
- Pripravenosť venue pre kongresy a veľtrhy v dostatočnom časovom predstihu (1-2 roky).
- Permanentná prezentácia na medzinárodných trhoch.
- Vyhľadávanie potenciálnych odberateľov „buyerov“.
- Rýchla odozva na požiadavku potenciálneho odberateľa „buyera“ a tvorba komplexnej ponuky aj medzinárodných podujatí na mieru „just in time“.
- Spolupráca s médiami, špecializovanými médiami .

Tab. 20: Počet účastníkov mítingov v jednotlivých krajinách sveta v r. 2016 podľa ICAA

Top krajiny	Počet účastníkov	poradie	Konkurenčné krajiny	Počet účastníkov	Poradie
USA	401 332	1	Rakúsko	142 842	11
Nemecko	280 108	2	Poľsko	66 452	26
Spojené kráľovstvo	228 642	3	Česká republika	54 936	30
Taliansko	219 041	4	Slovenská republika	Neuvádza sa	
Španielsko	217 724	5	Maďarsko	Neuvádza sa	
Japonsko	205 537	6			
Francúzsko	176 660	7			
Čína	167 114	8			
Republika Korea (Južná)	160681	9			
Holandsko	156 039	10			

Zdroj: http://www3.weforum.org/docs/GCR2016-2017/05FullReport/TheGlobalCompetitivenessReport2016-2017_FINAL.pdf

Slovensko v súčasnosti nedosahuje výsledky prvej tridsiatky krajín. Súčasnú aktivitu Convention Bratislavskej organizácie cestovného ruchu predstavujú snahu o zvýšenie významu MICE v Bratislave i v Bratislavskom regióne a posun zo 120-tej pozície v hodnotení počtu medzinárodne významných mítingov.

Tab. 21: Počet mítingov v mestách sveta v r. 2016 podľa ICAA

Mesto	Počet účastníkov	Poradie	Mesto	Počet mítingov	Poradie
Viedeň	119 887	1	Paríž	156	1
Soul	104 780	2	Viedeň	186	2
Barcelona	99 468	3	Barcelona	181	3
Kodaň	99 359	4	Berlín	176	4
Londýn	91 756	5	Londýn	153	5
Amsterdam	77 644	6	Singapur	151	6
Paríž	75 710	7	Amsterdam	144	7
Rím	68 612	8	Madrid	144	7
Peking	65 497	9	Lisabon	138	9
Singapur	61 294	10	Soul	137	10
Hong Kong	61 057	11	Praha	126	11
Berlín	61 008	12	Budapešť	108	16
Praha	50 416	16	Varšava	71	30
			Ljubljana	54	47
			Bratislava	21	120
			Brno	15	169

Zdroj: http://www3.weforum.org/docs/GCR2016-2017/05FullReport/TheGlobalCompetitivenessReport2016-2017_FINAL.pdf

Komparácia ekonomických impaktov SR a konkurenčných susedných krajín

Komparáciu ekonomických vplyvov cestovného ruchu sme uskutočnili v súlade so štandardným štatistickým vykazovaním, ktoré sa každoročne uskutočňuje. Pre potreby marketingovej analýzy sme vybrali nasledovné ukazovatele:

1. Podiel priameho CR na HDP v r. 2016 a predpoklad v r. 2017 (%)
2. Podiel celkového CR na HDP v r. 2016 a predpoklad v r. 2017 (%)
3. Priama zamestnanosť v r. 2016 a predpoklad v r. 2017 (počet pracovných miest)
4. Celková zamestnanosť v CR v r. 2016 a predpoklad v r. 2017 (počet pracovných miest)
5. Príjmy z príjazdového zahraničného CR v r. 2016 a predpoklad v r. 2017 v EUR (visitor exports) (podľa kurzu r. 2016 = 27Kč, r. 2017 = 25 Kč., 313 HUF, 4,2 PLZ)
6. Počet príjazdov zahraničných turistov v r. 2016 a predpoklad v r. 2017 (počet osôb)

Tab. 22: Ekonomické impakty cestovného ruchu v SR a jeho susedných krajinách

Krajina	1.	2.	3.	4.	5.	6.
Česká republika	2,5	7,8	218 500	475 500	6 285 185	11 603 700
	5,2	12,0	238 000	491 000	9 368 000	12 416 000
Maďarsko	4,1	10,5	266 000	461 000	6 593 816	14 533 900
	7,1	16,8	384 000	491 000	7 187 259	15 842 000
Rakúsko	5,6	15,6	271 500	743 000	19 100 000	27 145 800
	10,3	20,2	285 618	778 664	20 971 800	29 589 000
Poľsko	1,8	4,5	305 000	715 500	10 595 200	16 672 200
	8,1	8,6	318 725	736 500	11 506 400	18 106 000
Slovenská republika	2,4	6,2	62 000	150 000	2 200 000	7 270 000

	5,7	10,00	64 604	151 000	2 305 600	8 601 000
--	-----	-------	--------	---------	-----------	-----------

Zdroj: spracované podľa:

<https://www.wttc.org/-/media/files/reports/economic-impact-research/countries-2017/czechrepublic2017.pdf>

<https://www.wttc.org/-/media/files/reports/economic-impact-research/countries-2017/hungary2017.pdf>

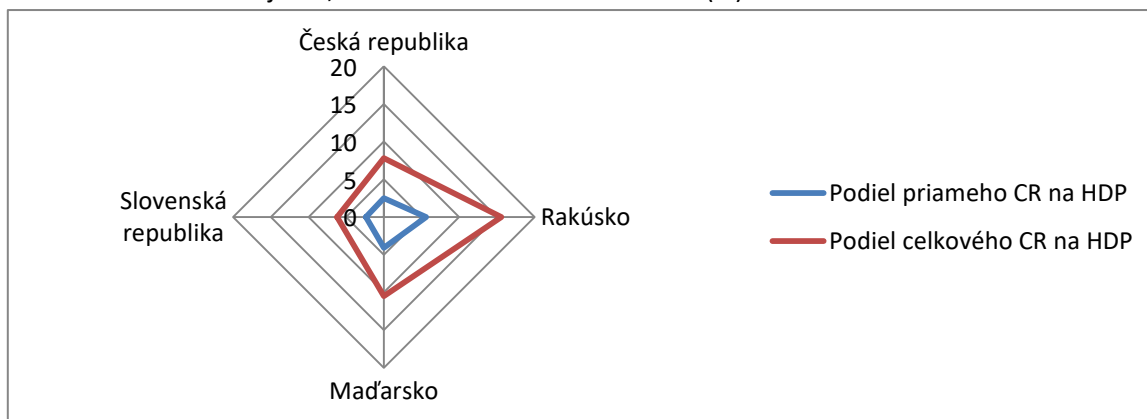
<https://www.wttc.org/-/media/files/reports/economic-impact-research/countries-2017/austria2017.pdf>

<https://www.wttc.org/-/media/files/reports/economic-impact-research/countries-2017/poland2017.pdf>

<https://www.wttc.org/-/media/files/reports/economic-impact-research/countries-2017/slovakia2017.pdf>

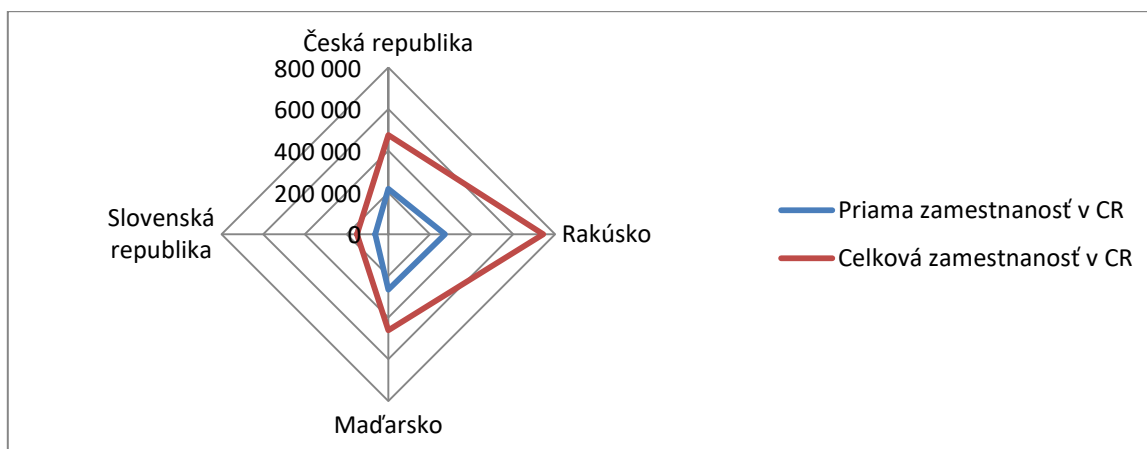
Z uvedeného prehľadu možno konštatovať, že Slovenská republika dosahuje vo všetkých sledovaných kritériách najnižšiu úroveň v porovnaní s konkurenčnými krajinami, s ktorými Bratislavský kraj susedí tj. Českou republikou, Maďarskom a Rakúskom. Vo všetkých hodnotených kritériách má popredné postavenie Rakúsko. Nižšiu úroveň výsledkov dosahuje Maďarsko a Česká republika.

Graf 5: Porovnanie podielu priameho CR na HDP a podielu celkového CR na HDP v SR a v konkurenčných krajinách Bratislavského kraja ČR, Maďarsko a Rakúsko v r. 2016 (%)



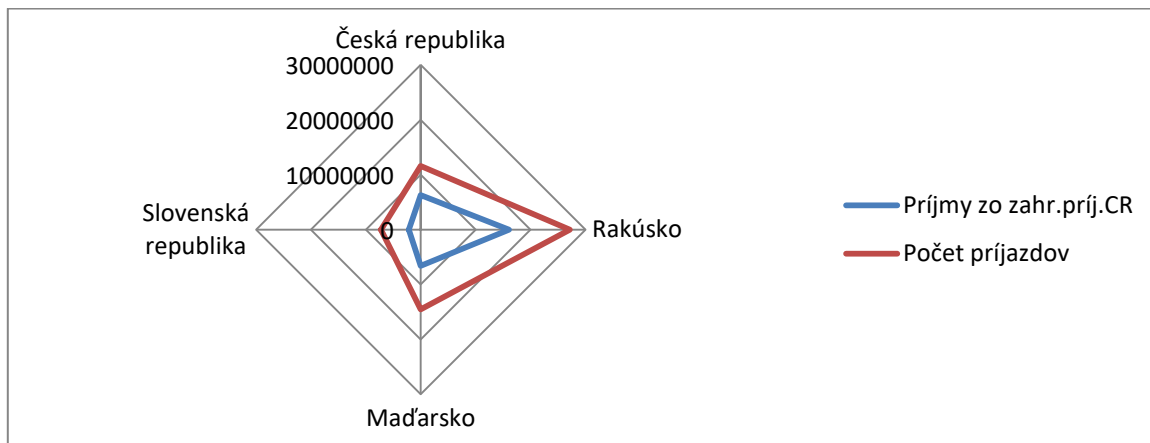
Zdroj: vlastné spracovanie

Graf 6 : Porovnanie úrovne priamej a celkovej zamestnanosti v SR a v konkurenčných krajinách Bratislavského kraja ČR, Maďarsko a Rakúsko v r. 2016 (počet osôb)



Zdroj: vlastné spracovanie

Graf 7: Porovnanie úrovne príjmov zo zahraničného CR a počtu prízjazdov v krajinách v SR, a v konkurenčných krajinách Bratislavského kraja ČR, Maďarsko a Rakúsko v r. 2016 (tis. EUR, počet osôb)



Zdroj: vlastné spracovanie

Uvedené javy, ktoré sme dokumentovali na úrovni skúmaných krajín sa premietajú aj v cestovnom ruchu Bratislavského kraja a jeho susedných konkurenčných regiónoch v Českej republike, Maďarsku a Rakúsku.

Charakteristika zahraničných regiónov, ktoré susedia s Bratislavským krajom

Geografické umiestnenie susedných zahraničných regiónov vytvára podmienky pre vzájomnú mobilitu medzi regiónmi. Dopravná vzdialenosť je minimálna a dopravná dostupnosť je veľmi dobrá. To sú determinanty, ktoré umožňujú občanom z týchto krajín cestovať do Bratislavského kraja. Na druhej strane však vznikla aj konkurenčná výhoda susedných zahraničných regiónov. Výsledkom môže byť zvýšenie vycestovania občanov z Bratislavského kraja do týchto lokalít

Česká republika

Vytvára svoju ponuku v cestovnom ruchu s cieľom, aby sa toky turistov plynuli aj do ďalších medzinárodne menej poznaných turistických regiónov. Českú republiku tvorí 17 turistických regiónov: Praha, Stredné Čechy, Západočeské lázně, Severozápadné Čechy, Českolipsko a Jizerské Hory, Český Ráj, Krkonoše, Královehradecko, Východné Čechy, Stredná Morava a Jeseníky, Severná Morava a Sliezsko, Východná Morava, Južná Morava, Vysočina, Južné Čechy, Šumava, Plzeňsko a Český les.

S Bratislavským krajom hraničí turistický región Južná Morava.

Konkurencia v produktových líniách je zo strany ČR veľmi silná.

Tab. 23: Porovnanie produktových línií v ČR Južná Morava s Bratislavským krajom

	ČR – Južná Morava	Bratislavský kraj
Produktové línie pre zahraničnú klientelu		
	Cykloturistika a letné športy	áno
	Kultúrna krajina	Áno
	zábava	áno
	poznávanie	áno
	Mestá	áno
	Eventy kultúrno-historicko- zvykoslovné, kulinárske a gastronómické, športové, hudobné	áno
Produktové línie pre domácu klientelu	Pešia turistika	áno
	Cykloturistika a letné športy	áno
	kultúra	áno
	zábava	áno
	poznávanie	áno
	Šport a pohyb Pešia turistika	áno
	Šport a pohyb Lyžovanie a zimné športy	Čiastočne (Baba)
	Nákupy	Čiastočne
	Gastro a vinné trasy	áno
	Spirituálne a náboženské cesty	Čiastočne (Mariánka)
	Eventy kultúrno-historicko- zvykoslovné, kulinárske a gastronómické, športové, hudobné	áno

Spracované podľa: http://www.czechtourism.cz/getmedia/fa20d069-2d8b-4d19-8591-b19083531b33/11_12_13_marketingova_strategie.pdf.aspx

Gastro a vinné trasy (Mikulov, Znojmo), Mesto Brno, Jaskyne Blansko vytvárajú zaujímavú ponuku pre domácu klientelu, ktorá môže, ale nemusí prísť s danou motiváciou do Bratislavského kraja. Archeologické pamiatky a história Veľkej Moravy vytvára možnosti prepojenia spolupráce Južnej Moravy a Bratislavského kraja (Uherské Hradiště - Devín).

Maďarsko

Prezentuje svoju ponuku cestovného ruchu v 5 regiónoch Budapešť, Balaton, Severné Maďarsko, TransDanubia a Pusztá a Tisza. Bratislavský kraj susedí s dvoma maďarskými turistickými regiónmi:

- | | |
|--|--|
| a) Severné Maďarsko (čiastočne západná časť) | b) TransDanubia (čiastočne západná časť) |
| b) Észak-Magyarország s destináciami: | Nyugat-Dunántúl s destináciami: |
| - Aggtelek | - Bük – Bükfürdő |
| - Bük | - Fertő-táj |
| - Eger és környéke | - Győr |

- Hollókő
- Mátra

- Kőszeg

Tab. 24: Porovnanie produktových línií v Maďarsku Severné Maďarsko a TransDanubia s Bratislavským krajom

	Maďarsko – Severné Maďarsko, TransDanubia	Bratislavský kraj
Produktové línie pre zahraničnú klientelu		
	Jednodňové výlety	áno
	Skvosty Maďarska (20 krásnych dedín, 20 hradov, najkrajšie jazerá atď)	čiastočne
	Extrémy v Maďarsku (zážitky)	áno
	EDEN – poklady Maďarska (maďarské destinácie prírody zaradené do programu Európske excelentné destinácie Órség (2007) , Hortobágy (2008)	EDEN nie, čiastočne CHKO 2. Stupeň ochrany , čiastočne Chránený areál 4. ,5. stupeň ochrany, Chránené vtáčie územia
	Top 15 Hradov	Čiastočne áno
	Romantické tajomstvá	Čiastočne áno
	Jazdecké parky	áno
	Tematické cyklotrasy	Cyklotrasy áno, tematické čiastočne
	MICE , Kongresy (Budapešť, Győr)	Čiastočne Bratislava
Produktové línie pre domácu klientelu		
	Rodinné dovolenky	áno
	Víkendy	áno
	Detské prázdniny Školské prázdniny	čiastočne
	Aktívny oddych	áno
	Kúpele, Wellness,	Kúpele len Smrdáky, wellness áno
	Gastronómia	áno
	Kultúra	áno
	Ekoturizmus	áno
	Videcky CR	áno

Spracované podľa: <http://www.kormany.hu> , <http://gotohungary.com/>

Rakúsko

Rakúsko tvorí 9 administratívnych regiónov, ktoré sú vnímané aj ako turistické destinácie. Ide o: Viedeň, Burgenland, Dolné Rakúsko, Horné Rakúsko, Salzburg, Štajersko, Tirolsko, Korutánsko, Vorarlbersko.

Tab. 25: Porovnanie produktových línií v Rakúsko Burgenland a Dolné Rakúsko s Bratislavským krajom

	Burgenland, Dolné Rakúsko (Niederösterreich)	Bratislavský kraj
Produktové línie pre zahraničnú klientelu		
	Kultúrne skvosty (architektúra, hrady a paláce, Lizstov festival, modrotlač, najdlhšie nákupné ulice, populárne trhy, , vínne degustácie	Čiastočne áno
	Jazerá a príroda, vodné športy, golf, vinárska oblasť, slamené strechy, národné parky, cyklistika	Áno, národný park nie, slamené strechy a ľudová architektúra minimálne (habánske domy)
	Malebný Dunaj	Áno čiastočne
	svadby, Kultúrne skvosty (architektúra, hrady a paláce, Lizstov festival, modrotlač, najdlhšie nákupné ulice, populárne	čiastočne
	Melk perla Baroka	nie
	Golf	áno
	Cyklostrasy pri Dunaji	čiastočne
Produktové línie pre domácu klientelu		
	Jazerá a príroda, vodné športy, golf, vinárska oblasť, slamené strechy, národné parky, cyklistika	Áno, národný park nie, slamené strechy a ľudová architektúra minimálne (habánske domy)
	svadby, kultúrne skvosty (architektúra, hrady a paláce, Lizstov festival, modrotlač, najdlhšie nákupné ulice, populárne	čiastočne
	Gastro marhuľové knedlíky	Substitučné špeciality
	Cyklotrasy okolo jazier, cyklostrasy pri Dunaji	čiastočne

Spracované podľa: <https://www.austria.info/at>

Všetky produktové línie prezentuje Burgenland aj Dolné Rakúsko v silnom prepojení na udržateľnosť destinácie a životného prostredia. Maximalizácia environmentálnych prístupov sa premieta aj v náučných trasách a vzdelávacích centrách v prírode. Cyklotrasy sú v maximálnom rozsahu segregované. Popri trase sú zabezpečené kvalitné služby CR. Najvyššia úroveň konkurencie pre cestovný ruch v Bratislavskom kraji.

Trendy cestovného ruchu v Európe

Európske trendy v cestovnom ruchu možno vyjadriť v týchto dimenziách:

- Európania menia cieľové destinácie, ale stále cestujú. Pohyb utečencov do Európy čiastočne ovplyvnil cestovanie do určitých destinácií, ale nespôsobil totálnu negáciu zo strany cestovateľov.
- zvyšovanie ekonomického rastu v krajinách Európy podmieňuje možnosti cestovať. To sa prejavuje na zvýšenom dopyte segmentu mladých, rodín s deťmi a čiastočne aj striebornej generácie.

Spoločenská zodpovednosť podnikateľského sektoru aj verejného sektoru vo vzťahu ku sociálne slabším segmentom vytvára možnosti pre oživenie cestovania mimo sezóny.

- vycestovanie Európanov do zahraničia je mierne vyššie ako predikovala UN WTO. Očakáva sa, že v r. 2030 sa zvýši vycestovanie Európanov do zahraničia o 40 %. Treba však konštatovať, že sa výrazne zvýšil aj záujem o domáci cestovný ruch vo v jednotlivých krajinách Európy, ktoré majú pripravenú ponuku spojenú so zážitkom v prírode aj v urbanistických lokalitách.
- zahraničný príjazdový cestovný ruch sa zvyšuje a sú pozitívne signály o predpokladanom raste klientely z Číny o 11 % aj z ďalších ázijských krajín, hlavne z Japonska a Kórei. Vysoký nárast dopytu o 18 % sa očakáva aj z USA. Dôležité postavenie má aj zdrojový trh Brazília. Otázne ale možné je oživenie zdrojového trhu z Ruska. Z európskych zdrojových trhov majú silnú pozíciu Spojené kráľovstvo, Španielsko, Poľsko, Nemecko a Francúzsko.
- city breaky, výlety do miest si získavajú záujem zo strany dopytu a prejavujú sa aj zvýšeným tlakom na ubytovacie kapacity. Vo svete je viac ako 300 miest, ktoré majú pripravenú ponuku na city break. Najvyšší záujem je o mestá v Ázii a Tichomorí, kde sa zvyšuje záujem o 5,6 % ročne. Výrazná návštevnosť smeruje aj do Južnej Ameriky v rozsahu 5,4% tného rastu. Európa si zachováva svoju úroveň 2,5 % tného rastu dopytu.
- obsah ponuky cestovného ruchu vytvára návštevníkovi, cestovateľovi zážitok, ilúziu prostredníctvom príbehov. Tie sú základom ponuky vo všetkých turisticky vyspelých krajinách.

V publikácii – v manuáli „Tisíc rozličných príbehov v Európe“ európske krajiny prezentujú svoje príbehy v cestovnom ruchu na rôzne témy. Ide napr. o príbeh Viedenský valčík, Skutočne vysoko o lyžovačke v slovinskom Kanine, Kráľovská romanca z Veľkej Británie, Arktický zážitok z ľadových výtvorov vo Švédsku, Drahokam Jadranu v chorvátskom Dubrovniku, Poklad ostrova na baltickom pobreží v Nemecku, Česká rapsódia v Prahe, Kreatívne Helsinky, Živá La Vida Moda v Miláne a pod. Slovensko v tomto prehľade neposkytuje žiaden príbeh aj keď v reálnej ponuke ich Slovensko má a možno ich nájsť aj v Bratislavskom kraji.

2. Dopyt

2.1. Vývoj cestovného ruchu v Bratislavskom kraji

Dopyt v cestovnom ruchu predstavujú návštevníci a turisti. Návštevníci, ktorí prichádzajú do cieľového miesta – destinácie na niekoľko hodín, nemajú záujem o ubytovanie. Turisti si vyžadujú ubytovacie služby, ich pobyt je automaticky dlhší. Pre destináciu je tento počet turistov významný. Konkrétne údaje o turistoch,

ktorí využili možnosti ubytovacích zariadení v Bratislavskom kraji veľmi precízne poskytuje ubytovacia štatistika.

Z údajov za Bratislavský kraj je potešiteľný permanentne progresívny trend ubytovania v komerčných zariadeniach. V rámci hotelového ubytovania pokles možno zaznamenať iba v úrovni hotelov 3*. V ostatných rokoch možno konštatovať zvyšujúci sa dopyt po ubytovacích zariadeniach v Bratislavskom kraji.

V Bratislavskom kraji počet ubytovacích zariadení rástol hlavne v kategórii hotelov na úrovni 5 a 4 triedy. Tam je rast výrazný o 25 % v roku 2016 v porovnaní s rokom 2013. Naopak počet trojhviezdičkových hotelov v Bratislavskom kraji klesol. Potešiteľný je stále progresívny trend ubytovania v komerčných zariadeniach. V rámci hotelového ubytovania pokles možno zaznamenať iba v úrovni hotelov 3*. V ostatných rokoch možno konštatovať zvyšujúci sa dopyt po ubytovacích zariadeniach v BSK. Dokumentujú to aj údaje v členení podľa triedy hotelov.

Tab. 26: Počet komerčných ubytovacích zariadení v Bratislavskom kraji

Kritérium	2013	2014	2015	2016	Index 2016/13
Ubytovacie zariadenia	234	221	232	231	103,4
Z toho:					
Hotely, Motely, botely, penzióny	149	142	148	146	97,9
Z toho:					
5* a 4*	36	38	43	45	125,0
3*	49	41	41	40	81,6

Spracované podľa: file:///C:/Users/personal/Downloads/UZCRSR_2013_2016_kraje.pdf

Presnejší obraz o ubytovacích zariadeniach a ich schopnosti poskytnúť ubytovacie služby účastníkom cestovného ruchu poskytuje kritérium počet izieb. Celkovo sa počet izieb znížil v sledovanom období znížil o 2 percentá. To dokumentuje, že sa v priemere znižuje počet izieb v novo otvorených alebo rekonštruovaných ubytovacích zariadeniach. Pokiaľ z hľadiska počtu hotelov bolo možné konštatovať významný nárast v hoteloch 5 a 4*, podľa kritéria počtu izieb išlo len o 10 percentný nárast.

Počet lôžok je významné kritérium pre hodnotenie ekonomických výsledkov, nakoľko v Bratislavskom kraji tak ako aj vo väčšine hotelov na Slovensku je rozdiel v cene izby, ktorá je obsadená jednou alebo dvoma osobami. Z hľadiska dispozície pre potreby cestovného ruchu je významnejšie kritérium počtu izieb

Tab. 27: Počet izieb v komerčných ubytovacích zariadeniach v Bratislavskom kraji

Kritérium	2013	2014	2015	2016	Index 2016/13
Počet izieb	10 206	9 724	10 186	10 014	98,1
Z toho:					
Hotely, Motely, botely, penzióny	7 628	7 449	7 835	7 365	96,5
Z toho:					
5* a 4*	3 575	3829	4 081	3 959	110,7
3*	2 278	1862	1972	1698	74,5

Spracované podľa: file:///C:/Users/personal/Downloads/UZCRSR_2013_2016_kraje.pdf

V Bratislavskom kraji je k dispozícii 10 014 izieb. Pri počte 22 470 lôžok možno konštatovať, že ide v priemere o 2-posteľové izby.

Tab. 28: Počet lôžok v komerčných ubytovacích zariadeniach v Bratislavskom kraji

Kritérium	2013	2014	2015	2016	Index 2016/13
Počet lôžok	22 681	21 466	22 685	22 470	99,1
Z toho:					
Hotely, Motel, botely, penzióny	16 125	15 759	16 638	15 659	97,1
Z toho:					
5* a 4*	7 075	7 689	8 195	8 012	113,2
3*	4 848	3 940	4 255	3 542	73,1

Spracované podľa: file:///C:/Users/personal/Downloads/UZCRSR_2013_2016_kraje.pdf

Pre potreby vyhodnotenia úspešnosti a návštevnosti Bratislavského kraja je potrebné sledovať počet prenocovaní. Počet viac ako 3 milióny prenocovaní v roku 2016 vytvára významnú pozíciu Bratislavského kraja v dimenzii Slovenska. Tento počet dokumentuje, že každá disponibilná izba bola v priemere využitá 133 krát v roku, čo predstavuje 36 percentnú obsadenosť izieb v Bratislavskom kraji.

Tab. 29: Počet prenocovaní v Bratislavskom kraji

Kritérium	2013	2014	2015	2016	Index 2016/13
Počet prenocovaní	2 184 586	2 024 473	2 554 879	3 000 449	137,3
Ubytovacie zariadenia	2 179 842	2 019 604	2 548 407	2 990 347	137,2
Z toho:					
Hotely, motely, botely, penzióny	1 542 756	1 379 788	1 782 731	2 012 223	130,4
Z toho:					
5* a 4*	3 575	3 829	4 081	3 959	113,1
3*	2 278	1 862	1 972	1 698	74,5

Spracované podľa: file:///C:/Users/personal/Downloads/UZCRSR_2013_2016_kraje.pdf

Počet ubytovaných návštevníkov dokumentuje, že priemerný počet nocľahov bol 2,2 noci. Výrazný trojnásobný je podiel ubytovaných v 5 a 4* hoteloch v porovnaní s hotelmi na úrovni triedy 3*. Tento jav je výsledkom ubytovaných hostí v hl. meste SR v Bratislave.

Tab. 30: Počet ubytovaných návštevníkov v Bratislavskom kraji

Kritérium	2013	2014	2015	2016	Index 2016/13
Počet návštevníkov	1 073 854	954 888	1 194 479	1 386 283	129,1
Z toho:					
Hotely, motely, botely, penzióny	923 062	806 373	1 021 650	1 167 054	126,4
Z toho:					
5* a 4*	555 344	494 224	696 192	784 908	141,3
3*	247 495	189 096	194 534	225 890	91,3

Spracované podľa: file:///C:/Users/personal/Downloads/UZCRSR_2013_2016_kraje.pdf

Podiel zahraničných a domácich ubytovaných turistov sa výrazne nezmenil. Hlavné mesto SR Bratislava je stabilná destinácia, o ktorú má zahraničná klientela vyšší záujem v porovnaní s domácimi hosťami.

Tab. 31: Počet zahraničných návštevníkov, počet domácich návštevníkov v Bratislavskom kraji

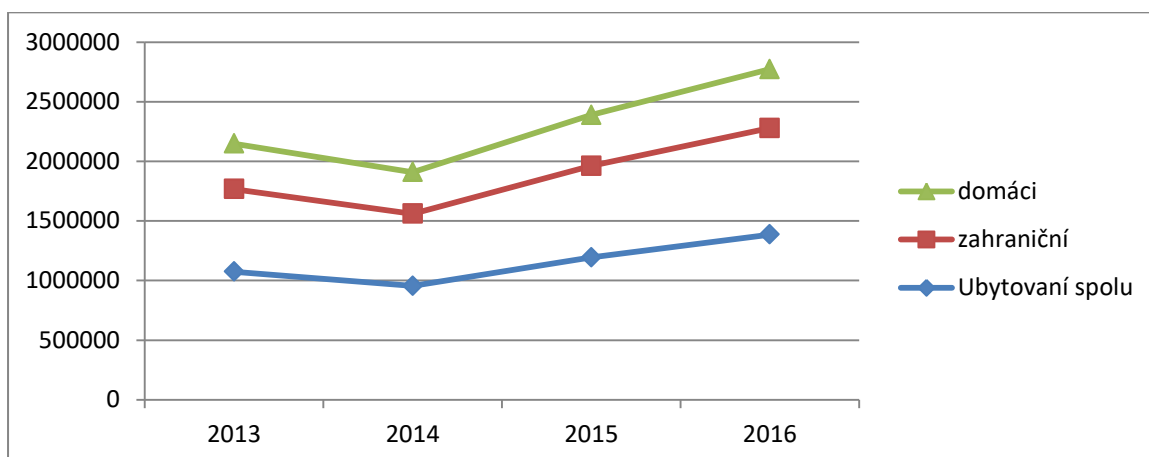
Kritérium	2013	2014	2015	2016	Index 2016/13
Počet zahraničných návštevníkov - ZN	692 823	605 480	767 107	892 771	128,9
Počet domácich návštevníkov - DN	381 031	349 408	427 372	493 512	129,5
Z toho:					
ZN Hotely, motely, botely, penzióny	630 093	544 818	690 452	793 405	125,9
DN Hotely, motely, botely, penzióny	292 969	261 555	331 198	373 649	127,6
Z toho:					
ZN 5* a 4*	439 739	385 236	534 235	600 389	136,5
DN 5* a 4*	115 605	108 988	161 957	184 519	159,6
ZN 3*	138 432	103 406	101 825	121 726	87,9
DN 3*	109 063	85 690	92 709	104 164	95,6

Spracované podľa: file:///C:/Users/personal/Downloads/UZCRSR_2013_2016_kraje.pdf

V rámci kraja podiel zahraničných hostí osciluje v celom sledovanom období okolo 55 % z celkového počtu ubytovaných.

Časová dĺžka ubytovania sa pohybuje okolo hodnoty 2,0 – 2,2 dňa. Tento priemer je nižší ako priemer v SR. V ubytovacích zariadeniach vykazuje Bratislavský kraj priemernú dĺžku pobytu v rozsahu 2,2 dňa. V hoteloch najvyšších tried 3* - 5* tieto vykazujú priemernú dĺžku pobytu 1,82 dňa.

Graf 8: Ubytovatí návštevníci v BSK v rokoch 2013 - 2016



Zdroj: vlastné prepočty

Pridaná hodnota cestovného ruchu v Bratislavskom kraji

V cestovnom ruchu možno vyjadriť pridanú hodnotu prostredníctvom ukazovateľov, ktoré dokumentujú ďalší prínos služieb cestovného ruchu. Maximálne hodnoverná a pomerne precízne prepočítaná je pridaná hodnota ktorú ubytovacie zariadenia vytvorili v danej destinácii. V tomto prípade pridanú hodnotu možno vyjadriť prostredníctvom miestnej dane za ubytovanie. V Bratislavskom kraji sú rozdielne úrovne miestnej dane. Pre výpočet pridanej hodnoty sme použili vážený priemer zo sumy miestnej dane v Bratislave, Malackách, Pezinku a Senci.

Do sumy pridanej hodnoty však nie sú započítané tzv. zdieľané (sharované) ubytovanie (napr. Airbnb), ktoré funguje v neštandardnej ekonomickej forme. V súčasnej dobe predstavuje tento druh ubytovania šedú ekonomiku čo vytvára straty vo všetkých druhoch daní vrátane miestnej dane.

Tab. 32: Pridaná hodnota ubytovacích zariadení v Bratislavskom kraji prostredníctvom miestnej dane v r. 2016

Územný celok	Počet prenocovaní celkom	Podiel z celkového počtu v %	Sadzba miestnej dane v meste v EUR	Pridaná hodnota v územnom celku v € – BRT minimálny variant	Pridaná hodnota v územnom celku v € – BTB maximálny variant *
Bratislava	1 226 640	88,4	1,7	2 085 288	3 562 078,8
Malacky	23 435	1,7	0,52	39 839,5	39 839,5
Pezinok	61 928	4,5	0,33	20 436,2	20 436,2
Senec	74 535	5,4	0,7	52 174,5	52 174,5
Celkom BSK	1 386 538	100	1,58 (vážený priemer)	2 197 738,2	3 674 529,0

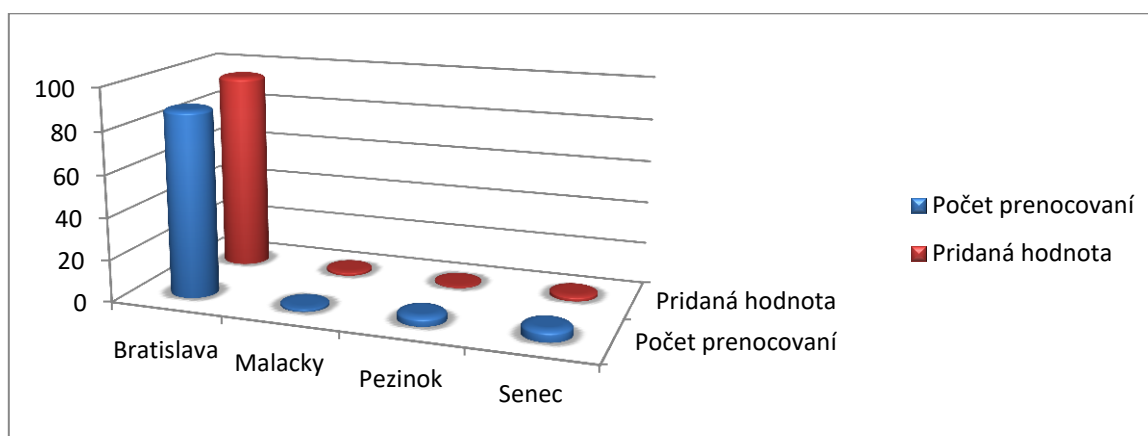
Zdroj: Vlastné prepočty podľa údajov: „Správa o činnosti Krajskej organizácie cestovného ruchu Bratislava Region tourism v roku 2016“

*BTB uvádza vo svojej správe za r. 2016 počet prenocovaní vyšší, aj vybranú miestnu daň v Bratislave by v tomto „maximálnom“ variante tvorila vyššia suma až 3 563 276,8 EUR.

Z uvedeného vyplýva, že ubytovacie zariadenia vytvorili v Bratislavskom kraji v roku 2016 sumu v minimálnom variante podľa údajov BRT 2,085 mil. EUR a v maximálnom variante podľa BTB 3,563 mil. EUR. Hlavné mesto Bratislava má dominantný vplyv na výkony ubytovacích zariadení v Bratislavskom kraji. Táto skutočnosť sa prejavuje aj vo vytvorenej pridanej hodnote z ubytovania. Toto konštatovanie vyplýva nielen z počtu prenocovaní. Významná je aj výška miestnej dane z ubytovania, ktorá je vo všetkých okresoch v porovnaní s Bratislavou výrazne nižšia.

Ťažisková destinácia v rámci BRT je Bratislava, ktorá tvorí 88,4 %-tný podiel z celkového počtu ubytovania generovala v roku 2016 aj najvyššiu pridanú hodnotu.

Graf 9: Pridaná hodnota ubytovania v porovnaní s počtom prenocovaní v BSK podľa jednotlivých regiónov (minimálny variant)



Zdroj: vlastné spracovanie

Táto skutočnosť je podmienená aj výškou miestnej dane, ktorá v r. 2016 činila v Bratislave 1,7 EUR. Naopak, subregióny s výrazne nízkym podielom počtu prenocovaní (1,7 – 5,4%) pracujú aj s nižšou miestnou daňou. Miestna daň vo všetkých ďalších subregiónoch je nižšia ako 1 EUR. V Malackách činila miestna daň z ubytovania 0,52 EUR, v Senci 0,7 EUR a v Pezinku 0,33 EUR. Tieto subregióny v konečnom dôsledku generujú aj nižšiu pridanú hodnotu.

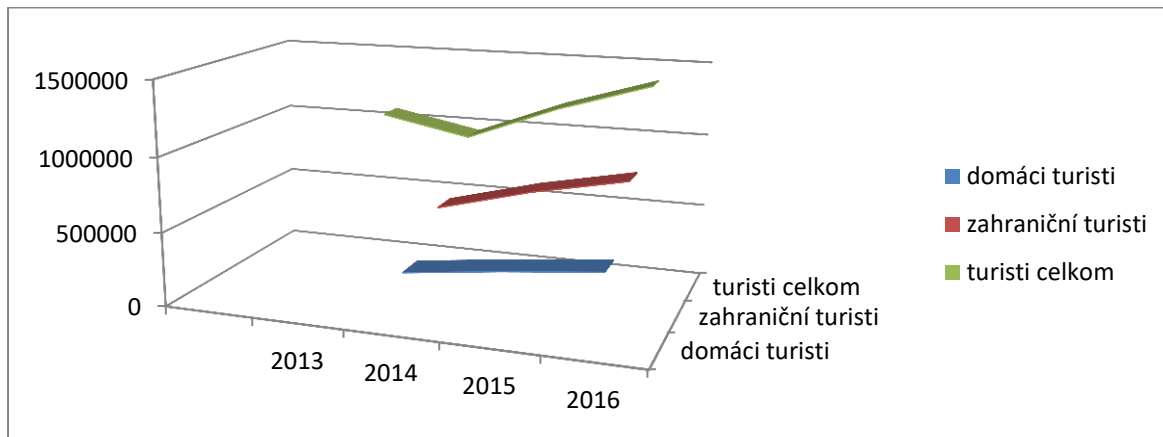
Vytvorená pridaná hodnota z ubytovania je významným finančným príjmom samosprávy v jednotlivých subregiónoch. Je žiaduce vytvárať zvýšený tlak na tieto inštitúcie, aby do cestovného ruchu prerozdievali vyšší podiel zo sumy, ktorú získali prostredníctvom výberu miestnej dane z ubytovania.

Treba poznamenať, že pridaná hodnota, ktorú tvoria ubytovacie zariadenia je vyčísliteľná relatívne bez problémov. Štatistické údaje o výkonoch cestovného ruchu v rámci podujatí, príjmov v galériách, múzeách,

hradoch, zámkoch sú dostupné len v čiastkových rozdrobených dátach, ktoré v súčasných podmienkach nie je možné použiť pre korektné vyhodnotenie pridanej hodnoty cestovného ruchu v širšom poňatí.

Podľa zverejnených štatistík navštívilo Bratislavský kraj celkovo 1 386 283 návštevníkov, čo predstavuje vyše 16 % nárast oproti referenčnému obdobiu v roku 2015.

Graf 10: Návštevníci Bratislavského kraja



Zdroj: SŠÚ

Celkový počet návštevníkov vieme vyčíslieť v štruktúre domácich a zahraničných návštevníkov. Domáci návštevníci predstavujú 36 % a zahraniční návštevníci 64 % z celkového počtu návštevníkov v roku 2016.

V zmysle administratívneho členenia Bratislavského kraja je štruktúra návštevnosti nasledovná: Najvyšší počet návštevníkov je už tradične v okrese Bratislava I - historické centrum Bratislavy, v sledovanom období ho navštívilo až 45 % z celkového počtu návštevníkov Bratislavského kraja. Nasleduje okres Bratislava II a Bratislava III, ktoré sú v tesnej blízkosti centra a ponúkajú lacnejšie možnosti ubytovania. Štvrtým najnavštevovanejším okresom je Senec s vyše 5 % , piatym okres Pezinok s 4,5 % z celkového počtu návštevníkov kraja. Posledné miesta patria okresu Bratislava V (Petržalka, Jarovce, Rusovce a Čunovo) a Malackému okresu, ktoré však zároveň zaznamenali v poslednom roku najväčší index rastu v porovnaní s rokom 2015. Bratislava V narástol počet návštevníkov o takmer 50 % a Malackému okresu o 30 %.

Dominancia Bratislavy, hlavne starého mesta Bratislava 1 je v Bratislavskom kraji mimoriadne výrazná. Subregióny Senec, Pezinok a Malacky navštívilo len 12,6 % z celkového počtu návštevníkov Bratislavského kraja. Potreba zvýšiť „udržateľnú“ návštevnosť týchto subregiónov je dlhodobou prezentovaná. V ostatnom období v r. 2016 bol dosiahnutý pozitívny nárast hlavne v subregióne Záhorie. Štruktúra návštevnosti zahraničných turistov podľa zdrojových trhov prezentuje škálu 72 krajín zo všetkých kontinentov.

Graf 11: Štruktúra počtu návštevníkov podľa administratívnych územných celkov



Zdroj: SŠÚ

Najdôležitejšie zahraničné zdrojové trhy síce stále tvoria tradičné krajiny, ale výrazný nárast možno sledovať u návštevnosti popri Číne z ďalších ázijských zdrojových trhov v počte viac ako 14 tisíc osôb (napr. Kórea viac ako 4 tis. turistov) a krajín zo Strednej a Južnej Ameriky (napr. Mexiko viac ako 1 tisíc. Brazília, viac ako 500 osôb).

Tab. 33: Počet návštevníkov v Bratislavskom kraji z najdôležitejších zdrojových trhov v r. 2017

Zdrojový trh	Počet turistov	Zdrojový trh	Počet turistov
Všetky zdrojové trhy spolu	663 863		
Slovenská republika	248 284	Taliansko	15 869
Česká republika	61 816	USA	15 170
Nemecko	47 575	Maďarsko	11 432
Rakúsko	26 946	Francúzsko	11 013
Spojené kráľovstvo Veľkej Británie a Severného Írska	26 039	Rusko	10 658
Čínska ľudová republika	21 670	Španielsko	10 480

Zdroj: SŠÚ

Mimoriadny význam má pre Bratislavský kraj domáci zdrojový trh. Slovenský občan cestuje do Bratislavského kraja. Je to cenný zdrojový trh, ktorý má pre Bratislavský kraj nielen ekonomický, ale aj spoločenský význam. Slovenský zdrojový trh tvoril v roku 2017 silný 37%-tný podiel.

Vývoj cestovného ruchu v Bratislave

Počet návštevníkov vzrástol v roku 2016 oproti roku 2015 z 1 064 828 na 1 226 385, čo predstavuje + 15,17 %. Z toho nárast zahraničných návštevníkov bol 15,07 % (z 722 292 na 831 151) a domácich dokonca 15,38 % (z 342 536 na 395 234). Počet prenocovaní dosiahol v roku 2016 rekordnú hodnotu 2 603 883 (+ 15,36 %). Počet prenocovaní zahraničných návštevníkov pritom stúpol o 15,03 % a domácich návštevníkov o 15,78 % . Priemerný počet prenocovaní sa drží relatívne stabilne v súlade s rokom 2015 na hodnote 2,12.

Jednou z priorít Bratislavy je snaha o predĺženie pobytových dní turistov vytvorením plnohodnotnej ponuky cestovného ruchu, ktorá by podnecovala k dlhodobějšímu pobytu v Bratislave.

Z hľadiska **nosných zdrojových trhov** sa uplynulé roky a rok 2016 niesol v znamení dominancie tradičných krajín. Prvenstvo obhájila Česká republika s 107 960 návštevníkmi (+ 10,63 %) a 173 723 prenocovaniami (+ 5,43 %). Nemecká klientela v počte 89 474 (+16,92 %) strávila v Bratislave 154 916 prenocovaní (+18,65 %) a zaradila sa tak na druhé miesto. Významný nárast v počte návštevníkov (+21,14 %), ako aj v počte prenocovaní (+23, 07 %) zaznamenali návštevníci zo Spojeného kráľovstva Veľkej Británie a Severného Írska. S počtom 56 468 návštevníkov a 110 816 prenocovaní sú tretím najpočetnejším zdrojovým trhom v Bratislave. Top 5 zdrojových trhov uzatvára susedné Rakúsko s počtom 51 583 návštevníkov (+5,51 %) a 78 517 prenocovaní (+ 7,16 %) a Taliansko (43 750 návštevníkov a 74 876 prenocovaní).

Tab. 34: Zdrojové trhy v destinácii Bratislava v rokoch 2015 a 2016

Zdrojový trh	Počet návštevníkov 2015	Počet prenocovaní 2015	Počet návštevníkov 2016	Počet prenocovaní 2016
Česká republika	97 589	164 768	107 960	173 723
Nemecko	76 529	130 571	89 474	154 916
Spojené kráľovstvo	46 613	90 042	56 468	110 816
Rakúsko	48 891	73 270	51 583	78 517
Taliansko	39 477	69 134	43 750	74 876
Poľsko	36 977	63 564	42 565	73 387
Čína	24 002	32 576	33 536	43 856
USA	29 132	49 554	32 234	53 538
Španielsko	20 762	34 091	26 115	45 850
Francúzsko	21 718	744 24	24 639	42 231

Zdroj: Správa o činnosti BTB 2016

V rámci sledovaní dosiahli štatistické ukazovatele u vybraných krajín pozoruhodnú úroveň oproti identickému sledovanému obdobiu v roku 2015. U návštevníkov zo Španielska a Ruska možno evidovať významné nárasty v počte návštevníkov a prenocovaní. V roku 2016 navštívilo Bratislavu o 25,78 % viac

Španielov ako v roku 2015 a strávili v Bratislave o 34,49 % viac prenocovaní. K uvedenému nárastu prispelo aj priame letecké spojenie Madrid – Bratislava. Ruská klientela prišla v počte 19 558 osôb (+33,66 %) a strávila v Bratislave 38 358 nocí (+ 28,36 %). Jednou z príčin tohto pozitívneho vývoja môže byť aj otvorenie priamej leteckej linky Moskva – Bratislava v decembri 2015. Rekordný nárast možno konštatovať aj u návštevníkov z Číny o 39,72 % v počte návštevníkov a takmer o 35 % v počte prenocovaní v Bratislave.

2.2. Percepcie návštevníkov Bratislavského kraja

Vzorku percepcií návštevníkov Bratislavského kraja sme pre potreby tohto dokumentu spracovali na základe kombinácie on-line a face to face prieskumu. Využili sme najviac špecializovaný on-line zdroj Tripadvisor, v globálnom ponímaní sme spracovali on-line vyjadrenia návštevníkov Bratislavského kraja prostredníctvom sociálnych sietí, ktoré sa využívajú v jednotlivých svetových regiónoch. Face to face odpovede od návštevníkov sme uskutočnili v Bratislave.

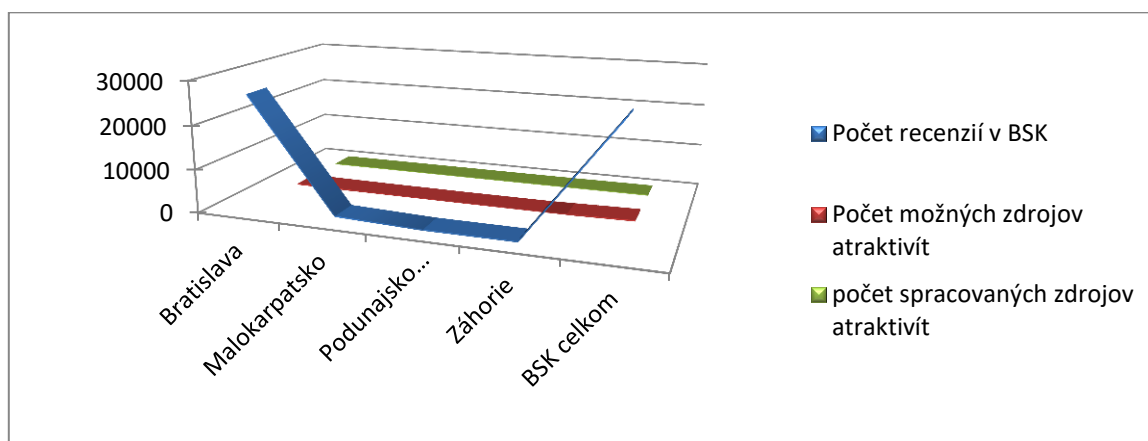
Tripadvisor



Tripadvisor je globálny a maximálne špecializovaný zdroj informácií na cestovný ruch. Pre účel analýzy sme využívali publikované recenzie (referencie) v rámci posudzovania voľného času. Do vyhodnotenia sme zaradili objekty, resp. atraktivity v počte viac ako 100 respondentov v Bratislave, v jednotlivých regiónoch BSK sme akceptovali počet minimálne 10 respondentov. V mimoriadnych prípadoch sme zahrnuli atrakcie s nižším počtom respondentov, nakoľko išlo o nové, netradičné produkty CR (napr. biobazén Borovica Plavecký Štvrtok). V subregióne Podunajsko a Záhorie bol počet zdrojov aj recenzií rádovo nižší ako v Bratislave a v Malých Karpatoch. Z tohto dôvodu sme v Podunajsku a na Záhorí aplikovali aj znížený limit počtu recenzií. Veľké pozitívum hodnotení je, že respondenti boli v daných lokalitách osobne a *hodnovernosť vkladania recenzií do systému je mimoriadne vysoká.*

Celkovo bolo spracovaných 27 598 recenzií, resp. referencií.

Graf 12: Počet recenzií a zdrojov atraktivít v BSK a jeho subregiónoch



Zdroj: Vlastné spracovanie

V Bratislave sa recenzie týkali nasledovných tematických okruhov:

pamiatky a zaujímavosti , múzeá , hrady a zámky, nočný život , zábava a hry, nákupy , aktivity v prírode, príroda a parky , výlety na člnoch a vodné športy, koncerty a predstavenia,, zoologické záhrady a akváriá , kasína a hazard, vodné a zábavné parky.

V regióne Malé Karpaty recenzie komunikovali nasledovné tematické okruhy:

múzeá, hrady a kaštiele, pamätníky, aktivity v prírode, príroda a parky a gastronómia.

V Podunajsku recenzie vyjadrovali nasledovné témy:

vodné a zábavné parky , kúpele a ozdravné pobyty , aktivity v prírode , príroda a parky, pamiatky a zaujímavosti

Záhorie respondenti prezentovali svoje recenzie na témy:

zábava a hry, pamiatky a zaujímavosti, aktivity v prírode.

Vo vyhodnotení Tripadvisor sú zaradené recenzie v štyroch základných okruhoch: hotely, lety, reštaurácie, voľný čas. Naším zdrojom boli recenzie v rámci voľného času. Vyhodnotenie sme abstrahovali od hotelov, letov a čiastočne reštaurácii, nakoľko ubytovanie a doprava je základná služba a nie je determinantom príjazdu. Reštaurácie sme využili len v rozsahu potrebnom pre vyhodnotenie gastronómie ako zážitku v Malokarpatskom regióne.

V Tripadvisor-e vo veľkom rozsahu nie sú zaradené atraktivity, ktoré sú podľa organizátorov v BSK významné, ale v prehľade recenzií Tripadvisor je odozva minimálna (napr. Korunovačné slávnosti v Bratislave – len 2 recenzie, Marianka - 1 recenzia, Víno Pavelka a Privátna vínna cesta sú zaradené, ale bez recenzie).

Známe slovenské názvy špecifických trás alebo podujatí sa v Trip-advise nenačítajú. Dôvodom je, že zahraniční i slovenskí návštevníci na TripAdvise s týmito názvami nekorešpondujú, alebo ich doteraz do

tohto on-line zdoja nezaradili (napr. Malokarpatská vinná cesta, Husacie hody, Hrubý Šúr, Včelársky skanzen na Paseke v Kráľovej pri Senci , Vodné mlyny v Jelke, Kostolište s galériou Martina Benku, Františkánsky kostol v Malackách, Pivné kúpele v Prievaloch a pod.)

Hodnotenie percepcie návštevníkov je rozčlenené do piatich škál:

- 1- vynikajúce
- 2- veľmi dobré
- 3- priemerné
- 4- úbohé
- 5- otrasné

Tab. 35: Percepcie návštevníkov podľa Tripadvisor v regióne BSK a jeho subregiónoch

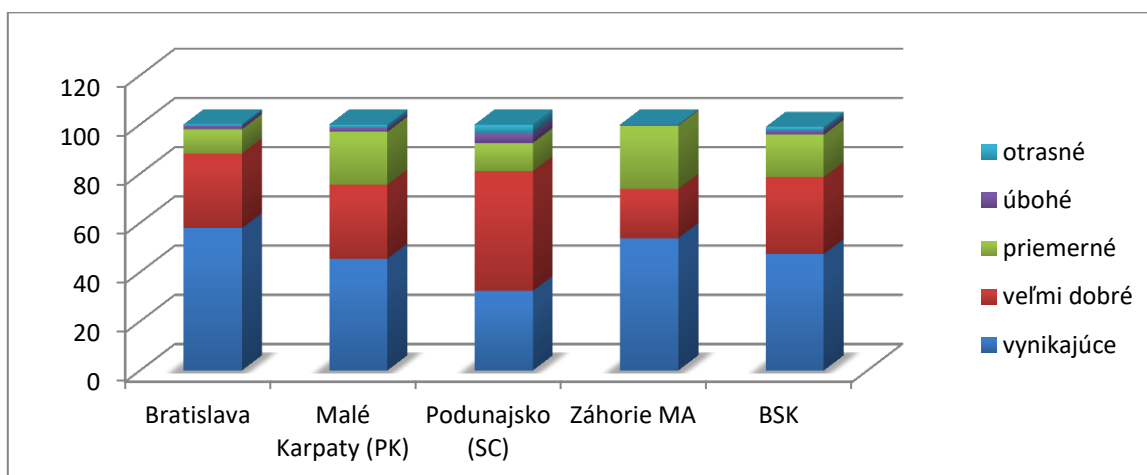
Subregióny a región BSK	Počet voľno-časových objektov	Z toho spracov.	Počet recenzií	1 %	2 %	3 %	4 %	5 %	Priemer podľa TripAdv.
Bratislava	249	34	26 584	57,8	30,4	9,9	1,3	0,7	4,4
Malokarpatský región (okr. Pezinok)	96	29	782	45,4	30,1	21,5	1,6	1,4	4,2
Podunajsko (pôvodne Senec, okr. Senec)	11	8	136	32,3	48,7	11,5	4,0	3,5	4,0
Záhorie (okr. Malacky)	15	8	96	53,8	20,0	25,8	0,2	0,2	4,3
Celý región BSK	371	79	27 598	47,3	32,3	17,2	1,7	1,5	4,5

Zdroj: vlastné prepočty podľa online Tripadvisor, https://www.tripadvisor.sk/Attractions-q274924-Activities-c56-Bratislava_Bratislava_Region.html

Možno konštatovať, že respondenti vyhodnotili región BSK výrazne pozitívne. 47,3% respondentov vyjadrilo svoju spokojnosť na nadpriemernej úrovni „vynikajúce“ 32,3 % a veľmi dobré 32,3%. Priemernú spokojnosť uviedlo len 17,2% a nespokojnosť prezentovali respondenti v rozsahu 3,2%. Z pohľadu jednotlivých subregiónov možno konštatovať, že najvyššiu spokojnosť prejavili návštevníci Bratislavy „vynikajúce“ 57,8% respondentov. Hodnotenie „veľmi dobré“ je najvýznamnejšie v Podunajsku (Senec) 48,7% respondentov. Priemernú spokojnosť vyjadrili najviac návštevníci na Záhorí 25,8%. Nie výraznú, ale predsa len najväčšiu nespokojnosť prejavili návštevníci v Podunajsku 7,5% respondentov.

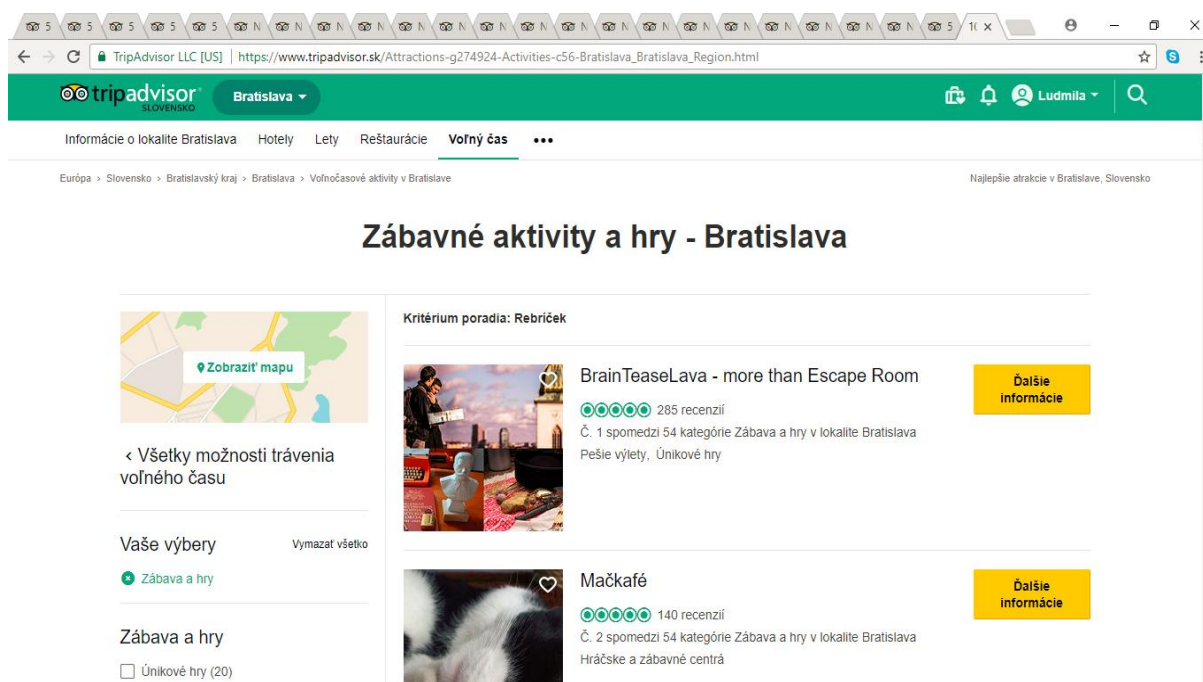
Z uvedeného prehľadu vyplýva, že BRT má rezervy v intenzite starostlivosti o Tripadvisor, tento významný on-line zdroj informácií hlavne vo vzťahu ku všetkým trom regiónom mimo Bratislavy.

Graf 13: Percepce návštevníkov podľa Tripadvisor v regióne BSK a jeho subregiónoch



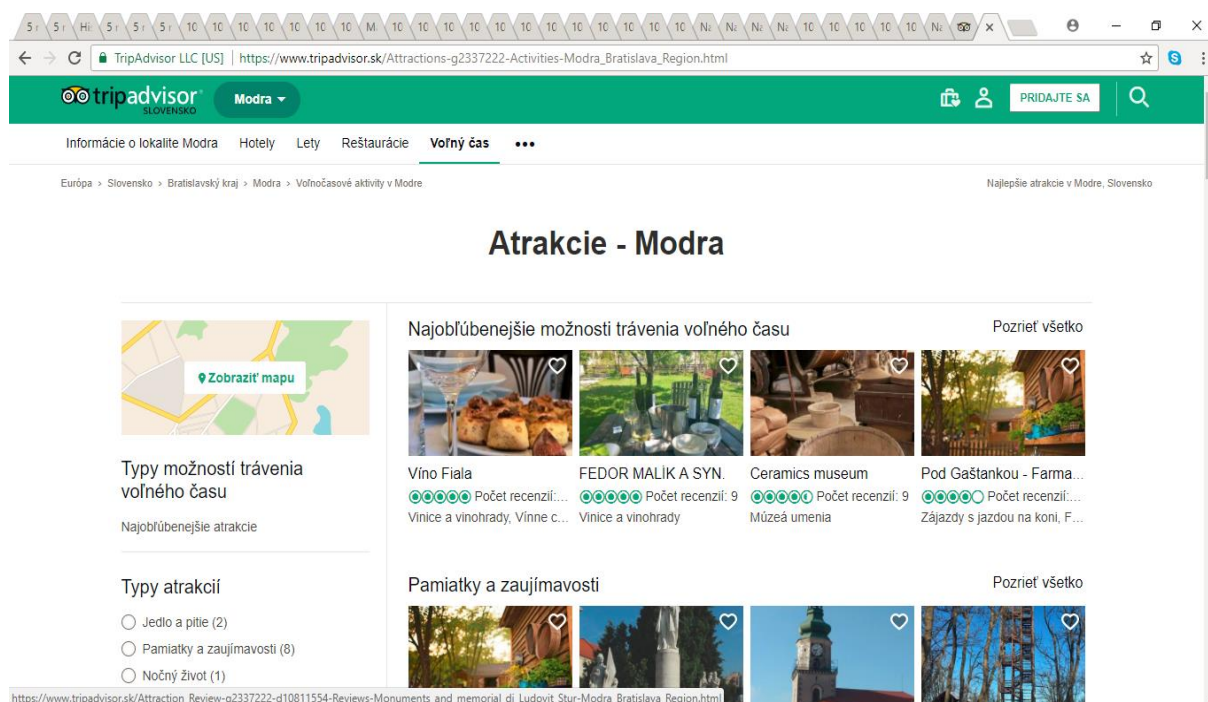
Zdroj: Vlastné spracovanie

Obr. 19: Tripadvisor: Zábavné aktivity a hry - Bratislava



Zdroj: www.tripadvisor.com

Obr. 20: Tripadvisor: Atrakcie Modra



Zdroj: www.tripadvisor.com

On-line média všeobecného charakteru

Na globálnej úrovni sme analyzovali percepcie respondentov vo vybraných navštívených lokalitách Bratislavského kraja v členení podľa jednotlivých subregiónov. Keďže ide o mapovanie celého sveta, nie je prekvapením, že vybrané lokality, ktoré organizátori v BSK považujú za dôležité sa v prehľade nevyskytujú. Dôležité však je, že aj v tomto globálnom prehľade sa vyskytovali vyjadrenia o lokalitách zo všetkých subregiónov Bratislavského kraja. Vyjadrenia pochádzajú od respondentov v geografickom rozložení všetkých svetadielov okrem Afriky. Išlo hlavne o tieto štáty: USA, Kanada, Mexiko, Brazília, Rusko, Čína, India, Indonézia, Austrália, Nórsko, Portugalsko. Uverejnené vyjadrenia boli v spektre 13 jazykových mutácií.

Do prieskumu bolo zaradených 56 385 informácií, ktoré sme spracovali z aspektu spokojnosti.

Pre potreby nášho prieskumu sme využili vyhodnotenie percepcií vo viacerých typoch informácií on-line informácií. Išlo o tieto typy informácií v on-line médiách:

Video, správy (novinky), blogy, diskusné fóra, facebook, recenzie. Facebook bol vo vyhľadávaní samostatne nastavený, všetky ďalšie typy informácií boli vyberané z ďalších dostupných on-line všeobecných

médií. Dôvodom je požiadavka, aby boli vytvorené podmienky aj pre zber informácií z on-line médií, ktoré sú špecifické pre vybrané svetové regióny, alebo veľké krajiny (Čína, Rusko, Južná Amerika).

V daných on-line médiách sú prezentované informácie o lokalitách. Obsah je orientovaný nielen na cestovný ruch. Obsah informácií je však týka danej lokality. Pre potreby zvýšenej obsahovej orientácie informácií na cestovný ruch boli stanovené tzv. zhľuky slov, ktoré podmienili opodstatnenosť danej informácie pre potreby tohto prieskumu.

Dôležité je konštatovanie, že jednotlivé lokality z územia Bratislavského kraja sú komunikované aj na globálnej úrovni. 98% všetkých lokalít, ktoré sú prezentované v tomto prehľade sa nachádzajú aj v predchádzajúcom vyhodnotení Tripadvisora. Dve lokality sú prezentované v tomto všeobecnom globálnom prehľade a chýbajú v Tripadvisor. Ide o Kostolište a Častú. (Prehľad jednotlivých lokalít v pozícii turistickej atraktívnej destinácie sa nachádza v kontingenčných tabuľkách).

Percepcie respondentov (sentiment) sú vyjadrené v škále štyroch úrovní:

- 1- Pozitívny
- 2- Ambivalentný (zmiešaný)
- 3- Neutrálny
- 4- Negatívny

Tab. 36: Percepcie návštevníkov Bratislavského kraja podľa médií v globálnej dimenzii

Lokalita	1 %	2 %	3 %	4 %	Σ zdrojov	Σ V/a	Σ S/a	Σ B/a	Σ DF/a	Σ FB/a	Σ /a
Bratislava	48	5	37	10	23 450	2895	1109	467	355	40	89
Malé Karpaty (okr. PK)	40	20	30	10	22 828	965	1241	893	446	187	0
Podunajsko (okr. Senec)	37	0	57	6	36	7	3	3	1	2	0
Záhorie (okr. Malacky)	50	4	38	8	10 071	531	654	184	157	7	60
BSK priemer	43,7	7,3	40,5	8,5	56 385	1100	752	387	240	59	37

Zdroj: Vlastné spracovanie podľa: <https://www.ibm.com/us-en/marketplace/social-media-data-analysis>
 Vysvetlivky symbolov v tabuľke: V- video/atraktivity, S- správy/atraktivity, B – blogy/atraktivity, DF – diskusné fóra/ atraktivity, FB –facebook/ atraktivity, R – recenzie/atraktivity

Z uvedených škál je zrejmé, že spokojnosť návštevníka vyjadruje len hodnotenie 1 = pozitívny. Spokojnosť s návštevou lokalít v Bratislavskom kraji vyjadrilo 43,7 % respondentov.

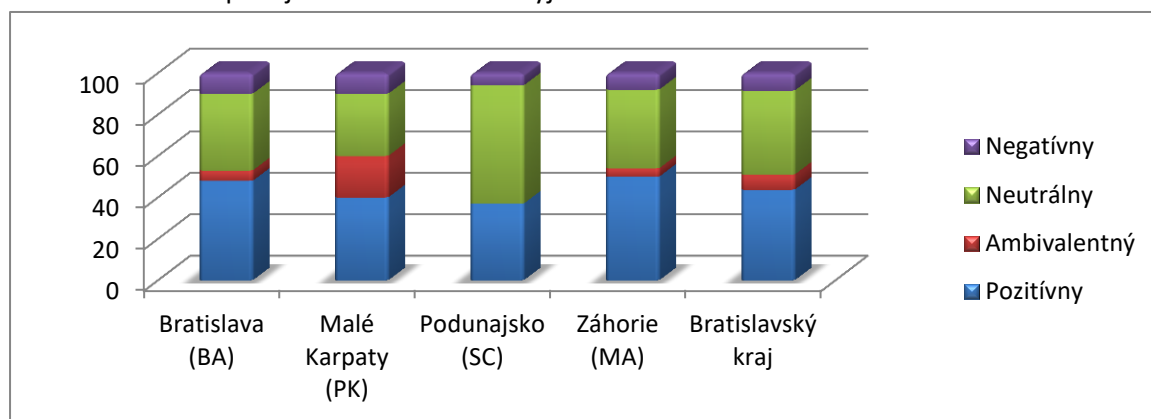
Najvýraznejšiu spokojnosť možno konštatovať na Záhorí a v Bratislave.

Zmiešané pocity, ktoré sú len čiastočne pozitívne má 7,3 % respondentov. Najvyšší počet informácií, v ktorých respondenti prezentovali ambivalentný pocit sa týkal Malých Karpát v rozsahu 20%.

Žiaden dojem a neutrálne hodnotenie vyjadrilo v Bratislavskom kraji až 40,5 % respondentov. Tento vysoký počet nositeľov informácií zrejme našiel, čo očakával, ale bez významnejšieho uspokojenia. Ich

kritický postoj možno odôvodniť aj skutočnosťou, že sa jedná o veľký podiel respondentov z long haul (vzdialených) zdrojových trhov. Možno konštatovať, že títo návštevníci nemajú dôvod sa do Bratislavského kraja vrátiť, alebo poskytovať pozitívne informácie. Tento jav je vo vysokých hodnotách významný vo všetkých subregiónoch. Kritické je vyhodnotenie v Podunajsku (Senecku), kde neutrálne informácie dosiahli až 57 %. Pre Bratislavu, ktorú vnímajú organizátori cestovného ruchu ako medzinárodnú destináciu môže relatívne vysoký podiel neutrálnych informácií v rozsahu 37 % pôsobiť na zníženie konkurencieschopnosti v stredoeurópskom priestore.

Graf 14: Úroveň spokojnosti návštevníkov vyjadrená v on-line informáciách



Zdroj: vlastné prepočty podľa: <https://www.ibm.com/us-en/marketplace/social-media-data-analysis>

Negatívny dojem a tým aj negatívne referencie prezentovalo vo svojich on-line informáciách v Bratislavskom kraji 8,5% respondentov. Vyšší negatívny jav ako priemer vykazuje Bratislava a Malé Karpaty

Obr. 21: Hodnotenie lokality Mariánka v 6 druhoch sociálnych sietí

Mariánka

3440 - dokumentov

Sentiment

Sentiment percentage per topic



Zdroj

Videos	News	Blogs	Forums	Reddit	Facebook	Reviews
1197	1876	596	260	39	23	347



Zdroj: Vlastné spracovanie z : <https://www.ibm.com/us-en/marketplace/social-media-data-analysis>

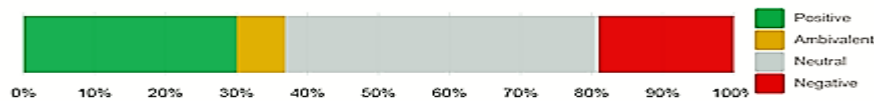
Obr. 22: Hodnotenie lokality Častá v 6 druhoch sociálnych sietí

Častá

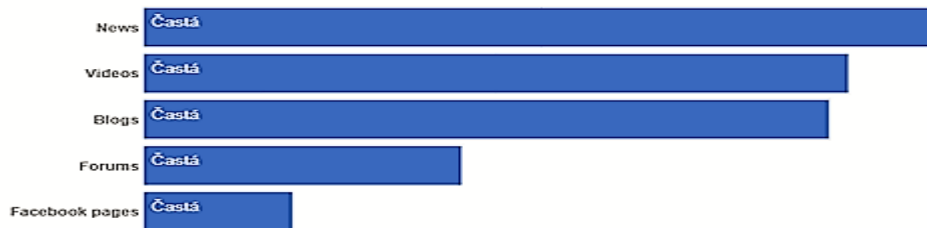
19 746 – dokumentov

Sentiment

Sentiment percentage per topic



Zdroj



Pohlavie

Zdroj: Vlastné spracovanie z : <https://www.ibm.com/us-en/marketplace/social-media-data-analysis>

Percepcie návštevníkov hl. mesta SR Bratislava

Prieskum „Realizácia primárneho prieskumu, on-line prieskum a anketový prieskum, spracovanie dotazníkov vo forme dátového zdroja, analýza, vyhodnotenie prieskumu a návrh odporúčaní pre potreby BTB“ sa uskutočnil pre potreby BTB v dvoch formách: face to face (F2F) formou vypisovania printových dotazníkov a on-line prostredníctvom webového rozhrania www.visitbratislava.sk. Výstupy boli spracované na základe 848 dotazníkov zo zberu F2F a 506 on-line vyplnených dotazníkov. Respondenti pochádzali z 54 krajín z 5 kontinentov z krajín:

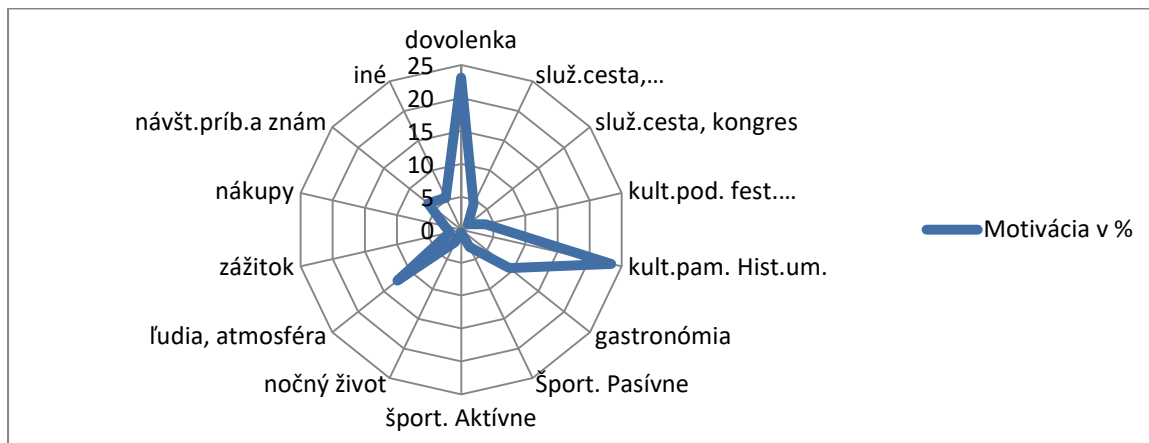
Česká republika, Francúzsko, Maďarsko, Nemecko, Poľsko, Rakúsko, Španielsko, Taliansko, USA, Veľká Británia, Austrália, Belgicko, Bulharsko, Brazília, Cyprus, Čierna Hora, Čína, Dánsko, Estónsko, Egypt, Filipíny, Fínsko, Grécko, Holandsko, Chorvátsko, Kanada, Mexiko, Južná Kórea, India, Indonézia, Irán, Irak, Izrael, Írsko, Japonsko, Jordánsko, Libanon, Litva, Lotyšsko, Macedónsko, Malta, Maroko, Portugalsko, Rumunsko, Rusko, Singapur, Slovinsko, Srbsko, Spojené Arabské Emiráty, Švajčiarsko, Thajsko, Tunisko, Turecko, Ukrajina, Vietnam.

Bratislava je zaujímavá destinácia pre „leisure“ dovolenkovú klientelu, ktorá chce prežiť voľný čas v meste. Dokumentuje to motivácia, ktorú respondenti potvrdili priamo v kritériách:

- dovolenka,
- kultúrne pamiatky, história umenie,
- ľudia a atmosféra.

Pozitívny vývoj komercializácie návštevy možno konštatovať aj základe preferencie gastronómie s dôrazom na pivo, hlavne zo strany on-line respondentov.

Graf 16: Motivácia dovolenkových návštevníkov cestovať do Bratislavy



Zdroj: BTB https://of.euba.sk/www_write/files/veda-vyskum/publikacie/novacka-realizacia-primarneho-prieskumu-on-line-prieskum-a-anketovy-prieskum.pdf

Prekvapením je veľmi nízky záujem o nočný život a zážitky napriek skutočnosti, 47,15% respondentov bolo vo veku do 40 rokov. Vzájomný vzťah veku a motivácie sa nepreukázal. Treba však poznamenať, že nočný život si viacerí respondenti premietli do kritéria ľudia a atmosféra, ktoré zaujalo 12,83 percent respondentov. Situácia výrazne nízkeho záujmu zo strany návštevníkov sa javí aj v motivácii športové podujatia aktívna účasť a podobne aj športové podujatia pasívna účasť. Nákupy nie sú významným motivačným faktorom pre návštevu Bratislavy. Korelácia poukazuje na realizáciu nákupov zahraničnej klientely, ktorá je ubytovaná v komerčnom ubytovacom zariadení a pobudla v Bratislave viac 2 dni a viac.

Gastronómia je výrazne zaujímavá pre respondentov vo vekovej hladine 26 až 40 rokov a následne v segmente 41 – 60 rokov. Vyšší záujem o gastronómiu prezentovali on-line respondenti.

Ponuka produktov cestovného ruchu v Bratislave je špecifikovaná, ale v respondenti ju takto nevnímali v dostatočnom rozsahu. Je zrejme, že motivácia je podmienená osobnými preferenciami. Tieto však nie sú dostatočne usmernené zo strany Bratislavy a nie je úspešne komunikovaná možnosť kombinácie resp. balíčkovania produktov tak, aby motiváciu usmernila, alebo ovplyvnila. Rezervy sú v podpore motivácie nočného života, zážitkov, kultúrnych predstavení, gastroturizmu (pivo v malých pivovaroch, jedlá lokálne špeciality).

Tab. 37: Determinant rozhodnutia pricestovať do Bratislavy

Determinant rozhodnutia pricestovať do Bratislavy	Celkom v %	F2F v %	On-line v %
Dobrá skúsenosť z predchádzajúcej návštevy	32,29	23,0	44,29
Dobré referencie z internetových zdrojov, ústne od priateľov, známych a rodiny	26,65	30,9	21,16
Prijateľné ceny	13,89	11,2	17,35
Nová nepoznaná destinácia	27,17	34,9	17,20

Zdroj: BTB https://of.euba.sk/www_write/files/veda-vyskum/publikacie/novacka-realizacia-primarneho-prieskumu-on-line-prieskum-a-anketovy-prieskum.pdf

Respondenti potvrdili mimoriadny význam predchádzajúcej skúsenosti. Je potešiteľné, že 33,29 % respondentov sa vracia do Bratislavy práve z dôvodu spokojnosti s predchádzajúcou návštevou. Kvalita sa javí ako významný faktor, ktorý vytvára podmienky pre lojalitu zahraničného návštevníka. Rozhodnutie z dôvodu spoznať „neznámu, nepoznanú“ destináciu je významné pre vysoký podiel v rozsahu 27,17 % respondentov. Nepoznaná destinácia Pozitívne referencie z internetových zdrojov i z ústneho podania a „nová nepoznaná destinácia“ boli najvýznamnejšie determinanty u respondentov F2F. S miernym prekvapením možno konštatovať, že on-line respondenti zdôraznili v maximálnej miere dobrú skúsenosť z predchádzajúcej návštevy.

Výdavky návštevníkov predstavujú finančné prostriedky, ktoré použili na nákup služieb a tovarov bez ceny ubytovania. Zistili sme, že respondenti v prieskume považovali cenu za menej významný faktor prízjazdu do Bratislavy. Išlo len o 13,82% respondentov, pričom cena bola viac zaujímavá pre on-line dopytovaných respondentov. Z údajov o výdavkoch vyplýva, že najvyšší podiel respondentov 25,77% mal výdavky vo výške 21 – 50 EUR a 21,6% respondentov uviedli ešte nižšiu sumu 11 – 20 EUR. Čiže necelá polovica respondentov uvádza výdavky nižšie ako 50 EUR/osoba/pobyt. Vyššie výdavky prezentujú respondenti on-line. 21,41% týchto respondentov uvádza výdavky v rozpätí 21 – 50 EUR a vyšší podiel 27,09% respondentov vydala na nákup služieb a tovarov priemerne 51 – 100 EUR/osoba a pobyt.

Pod nízku spotrebu vyjadrenú v uvedenej sume sa podpisuje vysoký 33,67% podiel jednodňových návštevníkov a priemerný počet prenocovaní v komerčných ubytovacích zariadeniach v rozsahu 2,8 prenocovaní. Krátkosť času bráni návštevníkovi Bratislavy zvýšiť svoje výdavky. Ide o klientov z riečnych cruise lodí, cestujúci Twin City linerom, organizované skupiny ázijskej klientely a pod.

Tab. 38: Výdavky dovolenkových návštevníkov v Bratislave

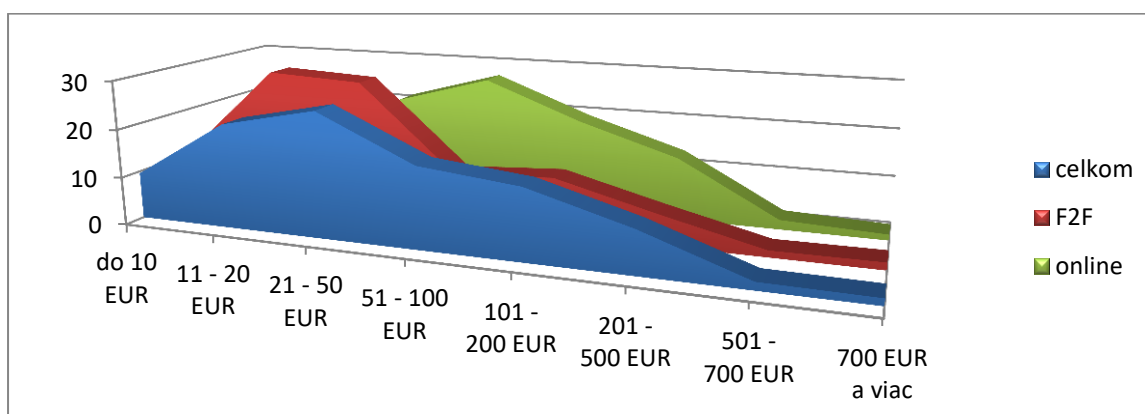
Výdavky v EUR/osoba	Celkom v %	F2F v %	On-line v %
Do 10	9,6	10,97	7,27
11 – 20	21,6	29,25	8,48
21 – 50	25,77	28,3	21,41
21 – 100	16,7	10,5	27,09
101 – 200	14,61	11,67	19,39
201 – 500	8,86	6,37	13,13
501 – 700	1,63	1,41	2,02
Viac ako 700	1,41	1,53	1,21

Zdroj: BTB https://of.euba.sk/www_write/files/veda-vyskum/publikacie/novacka-realizacia-primarneho-prieskumu-on-line-prieskum-a-anketovy-prieskum.pdf

Solventnosť klientely vytvára podmienky pre aktivizáciu spotreby služieb a tovarov. Priemerné výdavky turistu počas celého pobytu v Bratislave boli 97,97 EUR (vážený priemer). Priemerné výdavky v prepočte na osobu a deň počas pobytu v Bratislave dosiahli 46,29 EUR (vážený priemer). Údaje o výdavkoch však dokumentujú, že

- do Bratislavy prichádza skromnejšia klientela, alebo
- títo návštevníci nevedia o ponuke služieb a aktivít, ktoré by mohli byť predmetom úhrady,
- návštevníci Bratislavy nemajú čas, ich pobyt je priveľmi krátky v počte niekoľkých hodín.

Graf 16: Priemerné výdavky dovolenkových návštevníkov v Bratislave



Zdroj: BTB https://of.euba.sk/www_write/files/veda-vyskum/publikacie/novacka-realizacia-primarneho-prieskumu-on-line-prieskum-a-anketovy-prieskum.pdf

Necelá polovica respondentov uvádza výdavky nižšie ako 50 EUR/osoba/pobyt. Údaje o výdavkoch dokumentujú, že do Bratislavy prichádza skromnejšia klientela, alebo títo návštevníci nevedia o ponuke služieb a aktivít, ktoré by mohli byť predmetom úhrady. Ďalším dôvodom je aj časový rozsah, ktorý je priveľmi krátky v počte niekoľkých hodín. Najdôležitejší ekonomický impakt, ktorý sa premieta v spotrebe

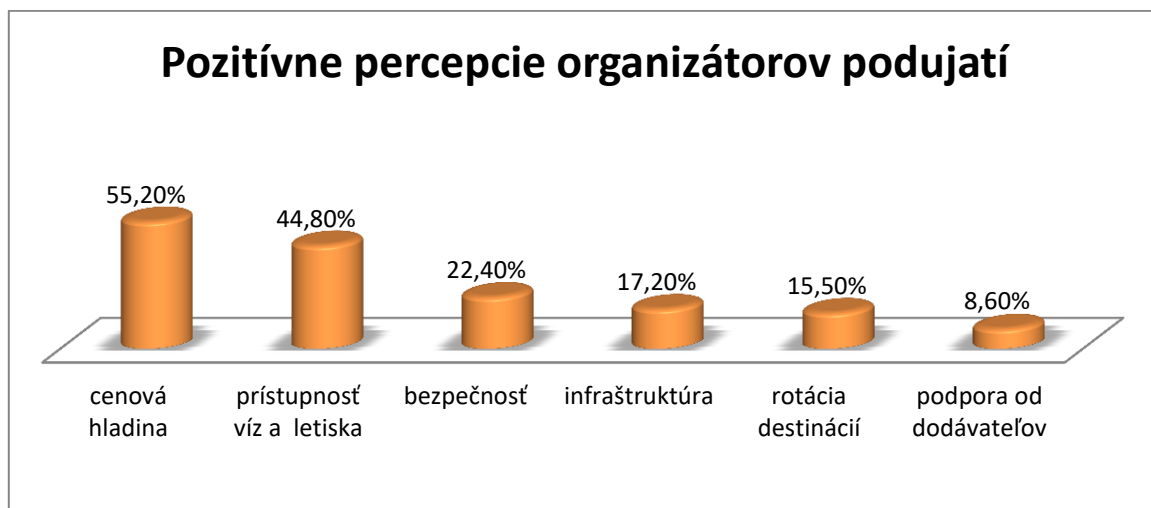
návštevníkov, resp. v výdavkoch dokumentuje veľké rezervy. Opätovne sa dostáva do popredia potreba konkrétnej atraktívnej ponuky aktivít a služieb s cieľom zvýšiť spotrebu účastníkov. V ďalšom dôsledku ide o potrebu predĺžiť pobyt účastníkov cestovného ruchu v Bratislave.

Spätná väzba sa prejavila už vo vyhodnotení determinantov, ktoré podmieňovali rozhodnutie potenciálneho návštevníka pricestovať do Bratislavy. V spektre štyroch možností až 32,29% respondentov vyjadrilo spokojnosť s predchádzajúcim pobytom a u respondentov v dopytovaní on-line potvrdilo dobrú skúsenosť až 44,29%. Možno predpokladať, že návšteva respondentov počas prieskumu vytvorila podmienky pre opätovný návrat, alebo príjazd ďalších hostí. Pozitívne odporúčanie prisľúbilo 97,55% respondentov.

Spokojnosť klienta sa prejaví opätovným návratom, alebo pozitívnym odporúčaním rodine, či známym. V prieskume sa vyjadrilo 97,55% respondentov kladne. Títo respondenti prisľúbili šíriť pozitívne referencie o Bratislave.

Percepcie korporátnej klientely sú nemenej významné. Tá smeruje v maximálnej miere do hlavného mesta SR Bratislavy. Podľa prieskumu autorov SoolNua Marketing Ltd, vyjadrenia 58 organizátorov podujatí uvádzajú tieto hlavné dôvody, prečo organizujú podujatia v Bratislave:

Graf 17: Pozitívne percepce korporátnej klientely – organizátorov podujatí



Zdroj: spracované podľa: SoolNua Marketing Ltd.

Cenová hladina, ktorá konvenuje poskytovaným službám je najvýznamnejší dôvod pre 55,2% organizátorov podujatí MICE. Minimálne problémy pri získaní víza a využívanie viedenského letiska hodnotilo 44,8% respondentov a bezpečnosť v destinácii zohráva významnú úlohu pre 22,4% organizátorov. Infraštruktúru v destinácii pozitívne hodnotí 17,2% respondentov, rotácia destinácií pre podujatia je významná pre 15,5% a veľkú významnú podporu predaja zo strany dodávateľov si považuje 8,6% organizátorov eventov.

3. Ponuka

3. 1. Produktové línie

Produktové línie tvoria základ a východiskovú pozíciu pre tvorbu celého marketingového mixu BRT.

Vyhodnotenie navrhovaných a realizovaných marketingových línií v cestovnom ruchu BRT vychádza z úrovne národnej až po krajskú.

Prehľad nastavenia **produktových línií na národnej úrovni** vychádza z marketingovej stratégie, ktorú Ministerstvo dopravy a výstavby navrhlo pre obdobie rokov 2018 – 2020. Tieto produktové línie čiastočne konvenujú s produktovými líniami z predchádzajúcich dokumentov.

Tab. 39: Produktové línie na úrovni SR podľa Marketingovej stratégie CR v SR 2018 -2020 *

Primárne produktové línie	Zážitková gastronómia	Hory a turistika	Mestá a kultúra	Zdravie a wellness	Voda a zábava	Zimné športy a zábava v zime
Primárne zdrojové trhy	3 krajiny	5 krajín	4 krajiny	1 krajina	2 krajiny	1 krajina
Sekundárne produktové línie	Kultúrne dedičstvo UNESCO	Hory a turistika	Mestá a kultúra	Zdravie a wellness	-	-
Sekundárne zdrojové trhy	14 krajín	3 krajiny	14 krajín	3 krajiny		

*terminológia je v znení, ktorú používa uvádzaný dokument

Zdroj: spracované podľa: Marketingová stratégia CR v SR 2018-2020, MDaV SR 2017,

<https://www.mindop.sk/ministerstvo-1/cestovny-ruch-7/legislativa-a-koncepcne-dokumenty/koncepcne-dokumenty>

Z uvedeného nastavenia produktových línií na úrovni Slovenskej republiky a relevantných zdrojových trhov možno konštatovať:

- o v primárnej línii je stanovených 6 produktových línií. Tieto vychádzajú z tradičného ponímania stratégií. Novinkou je pozícia zážitkovej gastronómie v prvej línii. V sekundárnej línii je produktové portfólio zúžené len na spomínanú zážitkovú gastronómiu, hory a turistiku, mestá a kultúru. V relácii na zdrojové trhy ide vlastne len o jeden produkt „kultúra“, špecifikovaný v dvoch produktoch „Kultúrne dedičstvo UNESCO a „Mestá a kultúra“. Aj najnovší celoštátny marketingový dokument nevenuje pozornosť MICE vrátane podujatí (eventov), ktorý by mal byť zastúpený aspoň v skupine sekundárnej produktovej línie.
- o v primárnej produktovej línii je predpoklad zdrojových trhov z tradičných susedných a geograficky blízkych krajín Česká republika, Maďarsko, Rakúsko, Nemecko. Jediný zdrojový trh z inej geografickej zóny je Veľká Británia, ktorá by mala byť zaujímavá pre jediný produkt. Zdrojový trh

domácej klientely je nepochopiteľne očakávaný len v dvoch produktových líniách („zážitková gastronómia“ a „hory a turistika“.

Obr. 23: Produktové línie pre primárne trhy



Zdroj: prezentácia MDaV SR, sekcie CR, november 2017

Obr. 24: Produktové línie pre sekundárne trhy



Zdroj: prezentácia MDaV SR, sekcie CR, november 2017

Alarmujúca je absencia domáceho zdrojového trhu v ďalších produktových líniách, máme na mysli hlavne „zdravie a wellness“, „voda a zábava“, „Zimné športy a zábava v zime“. V sekundárnej línii pre spomínané produkty kultúry je predpoklad záujmu z totožných 14 zdrojových trhov s miernymi rozdielmi v poradí jednotlivých zdrojových trhov pri „Kultúrne dedičstvo UNESCO“ a „Mestá a kultúra“. V sekundárnej produktovej línii marketingová stratégia nepredpokladá žiaden záujem zo strany slovenskej domácej klientely!

Marketingová stratégia cestovného ruchu BSK pre obdobie do roku 2020, tento dokument uvažoval o 16 produktových líniách:

Tab. 40: Aplikácia produktových línií v Bratislavskom kraji zmysle Marketingovej stratégie

Produktová línia	Lokality*	Realizácia v doterajšej praxi (2017)	V kontexte s marketing-stratégiou SR	Špecifické možnosti regiónu BSK	Perspektíva	Zdrojový trh
B2C						
P 1 City break	Bratislava	áno	čiastočne	áno	áno	Zahraničné trhy
P 2 Športové podujatia medzinárodného, i regionálneho významu, športové zážitky	Bratislava, Pezinok, Senec, Malacky,	áno	čiastočne	áno	áno	SR, zahraničné trhy
P 3 Kultúrne podujatia medzinárodného i regionálneho významu, kultúrne zážitky	Bratislava, Pezinok, Senec, Malacky,	áno	áno	áno	áno	SR, zahraničné trhy
P 4 Akčné aktivity, zážitky, aktívny šport, pohyb v prírode	Bratislava, Pezinok, Senec, Malacky,	áno	áno	áno	áno	SR, zahraničné trhy
P 5 Významné osobnosti, legendy	Bratislava, Pezinok, Malacky	čiastočne	áno	áno	áno	SR, zahraničné trhy
P 6 Ekoturizmus	Bratislava, Malacky	áno	čiastočne	áno	áno	Zahraničné trhy, SR
P 7 Voluntarizmus	Bratislava, Pezinok, Senec, Malacky,	minimálne	čiastočne	áno	áno	Zahraničné trhy
P 8 Nákupy - shopping	Bratislava	čiastočne	nie	čiastočne	čiastočne	SR, zahraničné trhy čiastočne

P 9 Kultúra	Bratislava, Pezinok, Senec, Malacky,	áno	áno	áno	áno	SR, zahraničné trhy
P 10 Gastro zážitky	Bratislava, Pezinok, Senec, Malacky,	áno	áno	áno	áno	SR, zahraničné trhy
P11 Vidiecky cestovný ruch a agroturizmus	Pezinok, Malacky	áno	čiastočne	áno	áno	SR
P12 Dunaj	Bratislava a okolie	áno	áno	áno	áno	SR, zahraničné trhy
P 13 Náboženstvo	Bratislava, Malacky	áno	áno	áno	áno	SR
P 14 Smart (inteligentné systémy)	Bratislava, Pezinok, Senec, Malacky,	áno	nie	áno	áno	SR, zahraničné trhy, SR
P 15 Vzdelávanie, tréningy	Bratislava	áno	nie	áno	áno	Zahraničné trhy, SR
P 16 Sociálny CR	Senec, Malacky	áno	nie	áno	áno	SR
B2B						
B1 - Kongres, konferencia, pracovný míting	Bratislava	áno	čiastočne	áno	áno	Zahraničná klientela, SR
B2 - Výstava, veľtrh	Bratislava	áno	čiastočne	áno	áno	Zahraničná klientela, SR
B3 - Teambuilding	Bratislava, Senec, Pezinok	áno	čiastočne	áno	áno	Zahraničná klientela, SR

*podľa názvov lokalít, ktoré používa citovaný dokument

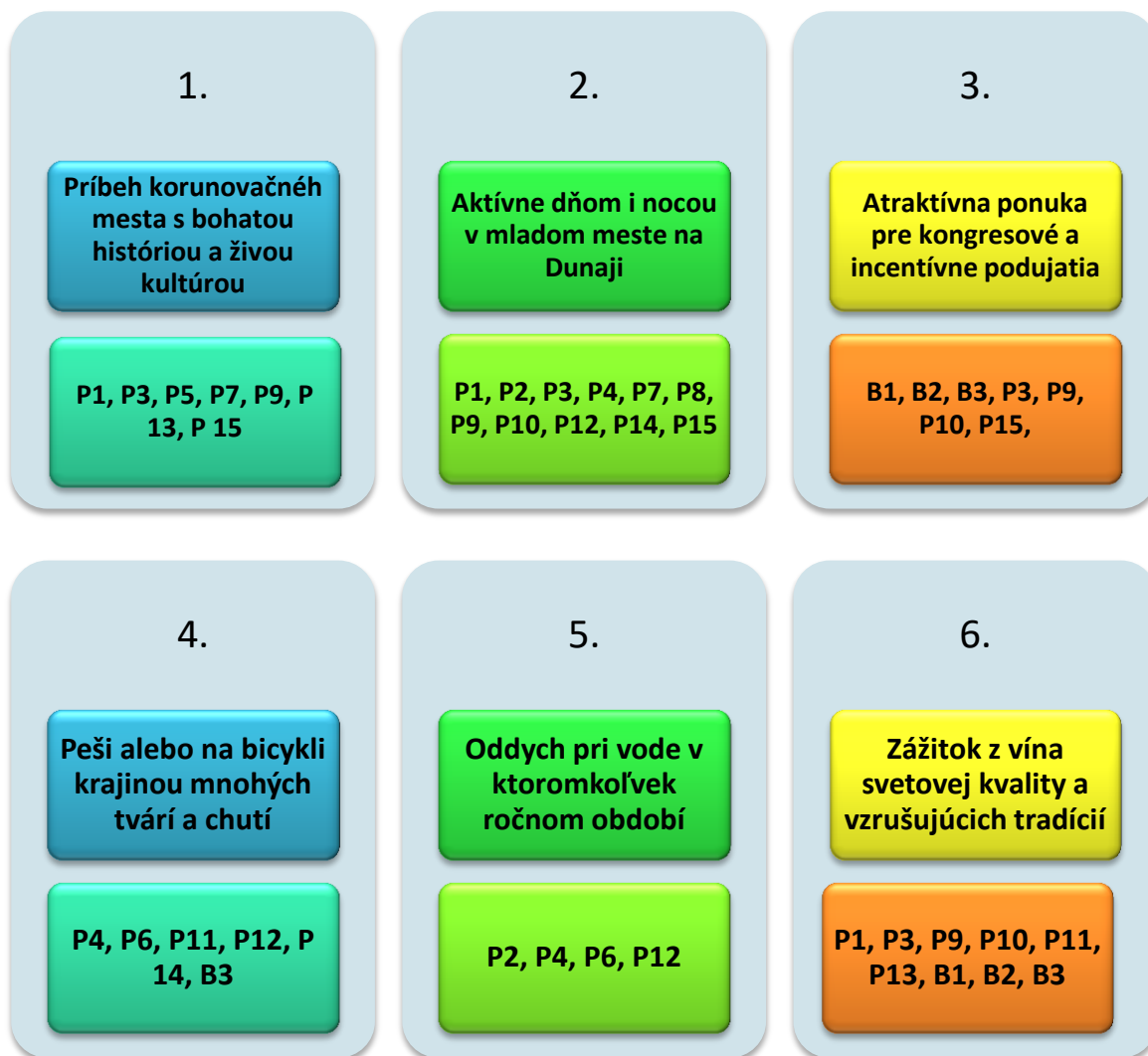
Spracované podľa: MARKETINGOVÁ STRATÉGIA Destinácie Bratislavský región doma i v zahraničí pre roky 2014 -2016 s výhľadom do roku 2020, <http://www.region-bsk.sk/dokumenty-strategie-dokumenty.aspx>

Ďalší, novší strategický dokument Stratégia rozvoja turizmu definuje Bratislavský región ako: „METROPOLITNÝ REGIÓN s 2000 ROČNOU MLTIKULTÚRNOU HISTÓRIOU A ŠIROKOU PONUKOU RELAXU V PRÍRODE“.

Dokument Stratégia rozvoja turizmu v Bratislavskom kraji do roku 2020 definuje produktové línie v konkrétnom ponímaní jednotlivých produktov. Realizáciu týchto produktových línií možno prepojiť aj s nastavením konkrétnych produktov už v spomínanom dokumente marketingovej stratégie.

Obidva menované strategické dokumenty stanovujú produktové línie, ktoré sa prelínajú, nevyskytujú sa žiadne protichodné idey.

Obr. 25: Porovnanie produktových línií v strategických dokumentoch cestovného ruchu v Bratislavskom kraji



Spracované podľa: *Stratégia rozvoja turizmu v Bratislavskom kraji do roku 2020 a MARKETINGOVÁ STRATÉGIA Destinácie Bratislavský región doma i v zahraničí pre roky 2014 -2016 s výhľadom do roku 2020*, <http://www.region-bsk.sk/dokumenty-strategie-dokumenty.aspx>

Z uvedeného prehľadu vyplýva, že v oboch dokumentoch sa prelínajú produktové línie. Rozdiely sú v pomenovaní a v počte nastavených línií. Čiže názvy uvedených produktových línií sú verbálne rôzne, ale obsah sa stotožňuje.

V zmysle tohto prehľadu možno konštatovať, že smerovanie ponuky cestovného ruchu bolo nastavené reálne, čo dokumentuje aj konkrétna realizácia v praxi. Je veľmi dôležité, že nastavené línie sa premietli do

života a stávajú sa súčasťou reálnej ponuky v praxi cestovného ruchu v Bratislavskom regióne v širokom rozsahu.

3.2. Aktuálna ponuka produktov a služieb cestovného ruchu v Bratislavskom kraji

Ponuka v cestovnom ruchu Bratislavského kraja smeruje na pritiažnutie návštevníkov do regiónu s možnosťou širokej ponuky voľnočasových aktivít. Cieľom BRT je podporovať podujatia, ktoré upevňujú vzťah k regiónu, či už sú to tradície, ľudové remeslá, lokálna gastronómia, kultúrne, hudobné, športové alebo iné aktivity. Základom ponuky sú produkty cestovného ruchu - výsledky vlastných projektov nadregionálneho významu. Ide o tieto produkty, ktoré sa na trhu cestovného ruchu ujali a ide o produkty – podujatia s niekoľkoročnou tradíciou. Celkový počet rôznych druhov podujatí je viac ako 40, uvádzame najdôležitejšie, ktoré sa osvedčili a budujú si svoju tradíciu.

Tab. 41: Najvýznamnejšie tradičné podujatia v Bratislavskom kraji

<p>Kráľovstvo husaciny (september), Slovenský Grob s ukážkou korunovácie Márie Terézie. Cieľom Kráľovstva husaciny je prezentovať vyše 100. ročnú tradíciu pečenia husí v Slovenskom Grobe ako top produkt cestovného ruchu v Bratislavskom regióne.</p>
<p>Farm Fest - zaži vidiek v meste, kultúrno-spoločenské podujatie, ktorého cieľom je zviditeľniť tradičné, remeselné, gastronomické a produktové špecifiká Bratislavského regiónu a jeho okolia. Podujatie ponúka návštevníkom možnosť ochutnať gastronomickú produkciu, nakúpiť kvalitné potraviny od priamo od producentov a tradičné výrobky od remeselníkov.</p> <p>Rozsahom najväčším bol Farm Fest v Slovenskom Grobe počas Kráľovstva husaciny.</p> <p>Farm Fest ako značka kvality je súčasťou nasledovných podujatí: Dúbravské hody v Bratislave (september), Ružinovské hody v Bratislave (september), Stupavské dni zelá (September) Októberfest Bratislava s ponukou piva z malých pivovarov a rodinných pivovarov (október) Vianoce v Stupave (december). Zimný festival jedla (január) prebieha priamo vo vybraných TOP reštauráciách gastronomického sprievodcu Gurmán na Slovensku. Budmerická fazuľovica (máj) už štyri roky vytvorila súťaž vo varení fazuľovej polievky. Doplňkovým programom je prehliadka pamiatky Budmerického kaštieľa.</p>
<p>Objavuj poklady bratislavského regiónu - Škriatkova (október až december) je pokračovaním úspešnej geolokačnej hry pre rodiny s deťmi transformovaná do online prostredia. Pre potreby tejto hry návštevník využíva mobilnú aplikáciu Bratislava Region. Výsledkom vysokého záujmu bolo v r. 2016 odhalenie 300 pokladov a hry sa zúčastnilo 800 aktívnych hráčov. Slovak Geowards (September) je 2 dňové podujatie s ponukou športových a adrenalínových aktivít, súťaží pre deti, hudobný program a openair show Geoawards.</p>
<p>Malokarpatská vínná cesta - Dni otvorených pivníc (november) ponúka otvorené vinárstva od Bratislavy – Devína cez Staré mesto a Vajnory, Raču, Svätý Jur, Limbach, Modru, Častú, Doľany ... až po Trnavu. Malokarpatská vínná cesta - Deň otvorených pivníc na sv. Urbana (máj) má podobný charakter. Vínný pas a ochutnávacie pohárik v cene vstupenky otvoril brány v roku 2016 do viac ako 155 pivníc. Vína na hrade (október) - malokarpatskí vinári prezentujú svoje vína v najväčších pivniciach Hradu Červený Kameň. Festival Veltlínov (október) - ukážka spolupráce susediacich vinohradníckych a vinárskych oblastí pri tvorbe ponuky Veltlínov s dôrazom na Veltlínske zelené – Grüner Veltliner, odrodu s dlhoročnou tradíciou. Deň vo vinohradoch (september) s osemročnou tradíciou. Trasa putovania po vinohradoch prechádza cez Raču, Svätý Jur, Pezinok, Šenkvice, Vištuk, Modru Doľany a ďalej. Podujatie Ríbezľový Devín má za cieľ pomôcť</p>

obnoviť storočnú tradíciu výroby ríbezľového vína, ktoré je pre okolie Devína typické. **Letný vínný festival v Senci** (júl, august) už po dva roky ponúka prehliadku kvalitných vín zo Slovenska, Moravy, Maďarska či Talianska v prostredí Slniečnych jazier v Senci. Za vínom do Šenkvič (jún) odhaľuje vinárske zákutia, ktoré pri bežných vinárskych podujatiach nie sú verejnosti dostupné.

Biela Noc (október) podporuje a prezentuje formy súčasného umenia, je ukážkou rozvoja kreatívneho priemyslu v meste Bratislava s možnosťou prepojiť prostredníctvom umenia Bratislavu a Košice. **Bratislavské kultúrne leto** (máj – august) je tradičný viac ako dvojmesačný cyklus kultúrnych predstavení rôzneho žánru s využitím outdoorového prostredia v starom meste v Bratislave. **Senecké leto** (jún) patrí k podujatiam s najdlhšou 27 tradíciou. Ide o otvorenie letnej turistickej sezóny a má celospoločenský rozmer. **Go's Classical** v určitých intervaloch prináša ponuku klasickej hudby významných zahraničných interpretov. **Rozlúčka s letom** (august) každoročne prináša oslavu narodenín najtanečnejšieho rádio SiTy láka vysoký počet návštevníkov. V r. 2016 sa zúčastnilo podujatia do 9 tisíc návštevníkov. **Festival Viva Musica!** (júl) ponúka viacero podujatí klasickej hudby. **One Day Jazz Festival** (letný a jesenný termín), **Bratislavské Vianočné trhy** (predtým Slovenské Vianoce) (december) s ponukou pochúťok, vianočného punču a vianočných suvenírov vytvárajú atmosféru, ktorú možno porovnať s inými metropolami alebo významnými mestami v Strednej Európe. **Silvester v Bratislave** (december) tradične vytvára podmienky pre víťanie nového roka na námestiach v centre starého mesta a nočných kluboch.

Stupava Winter Trophy (január) ponúka zimné podujatie pre fanúšikov horskej cyklistiky a horského behania v Malých Karpatoch. **ŠKODA Svätajurský MTB maratón** (apríl) je tradične otvárací pretek letnej MTB sezóny v oblasti Malých Karpát, ktorý organizujú cyklisti pre cyklistov. Organizátori, výkonní športovci na úrovni majstrov Slovenska garantujú kvalitu podujatia. **ŠKODA maratón Marikovskou dolinou** (máj) je založený na veľkom počte singletrackov, ktoré sú doplnené lúčnymi prejazdmi s nádhernými výhľadmi na blízku priehradu. **ŠKODA Slovenský raj - Hrabušice – Podlesok** (September) je cyklomaratón určený pre všetky vekové kategórie od začínajúcich cyklistov, mládež v sprievode rodičov, ale aj profesionálov. **ŠKODA STUPAVA TROPHY** (júl) MTB maratón v horskej cyklistike je jednou z najlepších bike akcií na Slovensku. Maratón je súčasťou prestížnej série ŠKODA BIKE OPEN TOUR, série najvýznamnejších pretekov horských bicyklov na Slovensku. Festival Divokej Vody (júl) - športový festival s adrenalinovými, športovými a relaxačnými aktivitami pre všetky vekové kategórie. Na **ČSOB Maratón** (apríl) v Bratislave prichádzajú zahraniční účastníci, ktorých presvedčila v minulých rokoch kvalita a atmosféra. **Beh od Tatier k Dunaju** (august) je 345 km dlhý štafetový beh družstiev, ktoré bežia non-stop dňom aj nocou do cieľa pretekov na nábreží Dunaja v Bratislave. **Run in Colors** (jún) je farebný 5-km dlhý beh ktorého myšlienka prepojila Brno a Bratislavský kraj.

Samove hry (apríl) prináša návrat do histórie, ktorého súčasťou je šerm, vystúpenia sokoliarov či predstavenie rôznych historických remesiel sprevádzaných kultúrnym programom. **letecký deň Dubová** (máj) ponúka stretnutie fanúšikov a amatérskych nadšencov lietania. letecký šport. **Ubránili sme sa** (máj) organizátori ponúkajú pri príležitosti výročia obliehania Bratislavy Napoleonom v Sade Janka Kráľa a na Tyršovom nábreží v Bratislavskej Petržalke. Pri spomienke na 207 výročie v roku 2016 sa zúčastnilo približne 450 bojovníkov – nadšencov z radov fanúšikov historických bojov zo Slovenska, Česka, Poľska, Maďarska, Talianska a Francúzska. **Slovenské piesky** (august) ponúka ukážky novodobej techniky streľby, defilé historických vozidiel i prehliadky dobových táborov, prelet techniky Vzdušných ozbrojených síl SR a statické a dynamické ukážky bojov.

Festival zabudnutých remesiel (júl) ponúka jedinečný koncept predstavení stredovekého života, ktorý sa pre návštevníkov stáva úplne novým a originálnym zážitkom. **Keramické trhy** (jún) prinášajú keramické výrobky od viac ako 200 výrobcov zo Slovenska i zo zahraničia. Pre deti je možnosť kreatívnej aktivity v tvorivej dielni.

Deň otvorených modranských záhrad (jún) predstavuje okruh 16 modranskými záhradami. Každá záhrada je originálna a rešpektuje ducha miesta. Každý rok je stanovená téma. V roku 2016 bola ústredná myšlienka „Flower Power“ (sila kvetov).

Poznámka: niektoré vybrané podujatia sú organizované mimo kompetencie BSK, ale majú svoj význam propagujú cykloturistiku a podporujú ponuku cykloturistiky

Hlavné mesto Bratislava pripravuje svoje produkty už niekoľko rokov v zmysle základných posolstiev:

- Korunovačné mesto (ukážka korunovačných slávností, každý rok tematicky prepojená na históriu korunovacie konkrétneho panovníka Uhorska).
- Vzrušujúce mesto na Dunaji (zážitky v rámci kultúry, histórie, gastronómie aj nočného života s dôrazom na aplikáciu smart technológií).
- Jedna destinácia – 3 krajiny (cezhraničné prepojenie).
- Meet here! (stretnime sa tu MICE).

Predpoklady pre zdokonaľovanie súčasných produktov, ich inovácie a zavádzanie ďalších nových produktov cestovného ruchu v Bratislavskom kraji vyplývajú z jeho daností, ktoré predstavuje primárny a čiastočne sekundárny potenciál cestovného ruchu. Ide o tieto danosti:

Voda - letné aktivity pri vode (hlavne Senec a ďalšie vodné plochy v Bratislave, na Záhorí). Wellness v ubytovacích zariadeniach vo všetkých subregiónoch. Výrazný rozvoj je predurčený produktom spojených s riekou Dunaj. Bratislava už vytvára konkrétne produkty (napr. speed boats, vyhlídkové plavby, lodná doprava do Viedne, Hainburgu, na Devín, do Čunova, Gabčíkova a do Budapešti. Nenaplnené sú možnosti prepojenia rieky Dunaj a cyklotrás.

Víno a horské prostredie - aktivizujúce formy pre účastníkov cestovného ruchu s cieľom prezentácie pestovania viniča a produkcie vína. Outdoorové športové aktivity, hlavne cykloturistika, horská cyklistika, pešia turistika, lezenie po stenách, letné aj zimné lyžovanie (hlavne región Malé Karpaty). Športové outdoorové aktivity sú aktuálne aj na Záhorí (hipo, golf, discgolf, bike-cross a pod.) Víno je jedným z najlepšie rozvinutých produktov v Bratislavskom kraji. Možnosti udržateľného využitia prírody a čiastočne horského prostredia sú dostatočné.

Kultúra, kultúrne dedičstvo má vytvorené podmienky a možnosti rozvoja v hlavnom meste SR v Bratislave. História, architektúra, náboženstvá majú svoje zastúpenie aj v ďalších subregiónoch (hrady, zámky a kaštiele Senec, Záhorie), židovské pamiatky (Malé Karpaty), Habánska kultúra (Záhorie), múzeá a galérie umelcov (Záhorie Malé Karpaty, tradície (Malé Karpaty), tradičné remeslá (Malé Karpaty, Senec, Záhorie).

Potrebné je ešte zdokonalenie supraštruktúry atraktivít kultúry a ich prezentácie.

MICE má svoje zázemie v hlavnom meste SR v Bratislava. Subregióny v Bratislavskom kraji momentálne priamo neparticipujú na tomto produkte. Subjekty zo subregiónov vystupujú ako dodávatelia sprievodného programu.

Momentálne sú ešte veľké rezervy v možnom prepojení MICE so subregiónmi v aktivitách pri tvorbe teambuldingov, incentívnych ciest s témou príroda, životné prostredie, lesníctvo, farmy, SME podnikanie a pod. resp. menších podujatí charakteru workshop, konferencie, míting.

Vidiak a vidiecke aktivity sú spojené s prírodou, životom na dedine, farmami a produkciou domácich potravinárskych výrobkov.

Uvedené aktivity na vidieku už existujú (Záhorie, Malé Karpaty, Senecko) a je ich možné rozvíjať, rozširovať a zdokonaľovať vo všetkých troch uvedených subregiónoch Bratislavského kraja.

Zážitky a cezhraničné výlety majú už rozpracovaný a do praxe uvedený koncept. Rozvoju tohto typu výletov pomohla cezhraničná spolupráca. Tá bola v minulých programovacích obdobiach významne podporovaná zo štrukturálnych fondov. Cezhraničnú spoluprácu aj tvorbu produktov cezhraničných výletov čiastočne iniciovala aj CENTROPE, ktorá aktívne spolupracovala s Dolným Rakúskom, Severným Maďarskom a Južnou Moravou. V súčasnosti tvorbu produktov zabezpečuje TIC Bratislava a cestovné kancelárie. Aktuálna ponuka výletov zážitkov a pôžitkov je uvedená do života na témy.

Tab. 42: Ponuka cezhraničných výletov zážitkov a pôžitkov

Ponuka v Dolnom Rakúsku	Ponuka v Bratislavskom kraji
Naj výlety (kultúrne a prírodné dedičstvo)	Podujatia pre pôžitok
Izby pre pôžitkárov	Víno a kulinárstvo
Kultúra hostincov	Príroda
	Kultúra

Zdroj: BRT

Rozsah cezhraničných výletov dokumentuje tzv. „Mapa zážitkov“, ktorá prezentuje výlety spojené so zážitkom a pôžitkom v Bratislavskom kraji a Dolnom Rakúsku. Outgoingová ponuka do Dolného Rakúska je široká. Javí sa potreba recipročne podporovať incommingovú ponuku zážitkov v Bratislavskom kraji formou cezhraničných výletov pre hostí z Dolného Rakúska. Podobnú ponuku je vhodné pripraviť a prezentovať pre klientelu z Južnej Moravy a severného Maďarska.

4. Marketing destinácie

4.1. Zhodnotenie činnosti KOČR za obdobie rokov 2014 – 2016

Ekonomické zhodnotenie

Krajská organizácia cestovného ruchu BRT sa stabilizovala na úroveň členskej základne v počte 4 členských subregiónov. Táto skutočnosť znamená

- a) Rozšírenie regionálneho portfólia a možnosti prepojenia produktov na celé územie Bratislavského kraja
- b) Mierne navýšenie možnosti dotácie na základe mierne zvýšeného členského poplatku od vyššieho počtu členov.
- c) Zvýšenie možnosti rozvoja marketingovej podpory produktov a aktivít v cestovnom ruchu v Bratislavskom kraji.

Celková čiastka vynaložených finančných prostriedkov na marketingové aktivity z rozpočtu BRT bola za obdobie od roku 2014 do roku 2017 v hodnote 2 925 563,19 a priemerná hodnota na jeden uplynulý rok činila 731 390,80 EUR.

Tab. 43: Celková suma financovania marketingových aktivít BRT

Roky	2014	2015	2016	2017
Celková čiastka EUR na financovanie marketingových aktivít v BRT	454 000	512 000	694 548	1 265 015,19

Zdroj vlastné prepočty

Rast celkovej sumy je výsledkom:

- Zvyšovania počtu členských subjektov BRT
- Zvyšovania výkonov v ubytovacích službách a odvodu miestnej dane z ubytovania. Vo vzťahu ku zvyšovaniu výkonov v ubytovacích službách zvyšovanie dotácie zo Štátneho rozpočtu SR pre členské oblastné organizácie CR
- Zvyšovanie vkladu zo strany samosprávy. Vo vzťahu vkladov zo strany zakladajúcich členov (mesto Bratislava, mesto Malacky, mesto Pezinok, mesto Senec) išlo o zvyšovanie dotácie zo Štátneho rozpočtu SR pre členské oblastné organizácie CR. Vo vzťahu vkladu BSK išlo o zvyšovanie dotácie zo Štátneho rozpočtu pre BRT.

Financovanie jednotlivých druhov marketingových aktivít v rámci činnosti krajskej organizácie cestovného ruchu TRB (BRT) za sledované obdobie bolo v nasledovnom rozsahu:

Tab. 44: Realizované financovanie aktivít BRT v období rokov 2014 - 2017

Položka	2014 členské	2014 dotácia	2014 zostatok členské	2014 zostatok dotácia
Marketing a propagácia	75 194,08	125 000,00	27 505,92	0
Tvorba a podpora produktov	13 986,34	62 000,00	- 3 986,34	0
Podpora atraktivít danej lokality, aby sa stali súčasťou stálej ponuky CR	3 748,36	7 000,00	- 3 748,36	0
Infraštruktúra (okrem výstavby ubytovacích zariadení)	60 800,00	3 000,00	19 200,00	34 000,00
Strategické dokumenty a analytické materiály	64,00	23 000,00	236,00	0
Systém hodnotenia kvality	0	0	0	0
Vzdelávacie aktivity	442,00	0	6 558,00	0
Spolu	154 234,78	220 000,00	45 765,22	34 000,00
Položka	2015 členské	2015 dotácia	2015 Zostatok členské	2015 zostatok dotácia
Marketing a propagácia	35 075,27	165 169,42	87 824,73	2 330,58
Tvorba a podpora produktov	50 132,76	75 500,00	26 867,24	0
Info cesty	0	16 905,61	0	94,39
Infraštruktúra (okrem výstavby ubytovacích zariadení)	5 000,00	0	30 000,00	0
Strategické dokumenty a analytické materiály	80,00	0	5 220,00	0
Systém hodnotenia kvality	0	0	0	0
Vzdelávacie aktivity	3 300,00	0	8 700	0
Spolu	93 588,03	257 575,03	158 611,97	2 424,97
Položka	2016 členské	2016 dotácia	2016 zostatok členské	2016 zostatok dotácia
Marketing a propagácia	92 345,96	190 216,81	62 262,04	283,19
Tvorba a podpora produktov	148 334,24	64 491,36	2 685,76	8,64
Info cesty	0	24 507,38	0	492,62
Infraštruktúra (okrem výstavby ubytovacích zariadení)	84 145,10	0	854,9	0
Strategické dokumenty a analytické materiály	570,00	0	2 730,00	0
Systém hodnotenia kvality	0	0	0	0
Vzdelávacie aktivity	17 000,00	0	3 500,00	0
Spolu	342 515,30	279 215,55	72 032,70	784,45
Položka	2017 členské	2017 dotácia	2017 zostatok členské	2017 zostatok dotácia
Marketing a propagácia	75 860,25	211 000,00	--	--
Tvorba a podpora produktov	198 000,00	97 000,00	--	--
Info cesty	0	24 000,00	--	--
Infraštruktúra (okrem výstavby	84 545,4	0	--	--

ubytovacích zariadení)				
Strategické dokumenty a analytické materiály	9 000,00	0	--	--
Systém hodnotenia kvality	0	0	--	--
Vzdelávacie aktivity	15 100,00	0	--	--
Dotačná schéma	150 000,00	0	--	--
Spolu	532 508,92	332 000,00	104 669 83*	--
Položka	Plán 2018 členské	Plán 2018 dotácia	Plán 2018 zostatok členské	Plán 2018 zostatok dotácia
Marketing a propagácia	75 000,00	198 000,00		
Tvorba a podpora produktov	48 000,00	168 000,00		
Info cesty	0	20 000,00		
Infraštruktúra (okrem výstavby ubytovacích zariadení)	99 454,48	0		
Strategické dokumenty a analytické materiály	5 500,00	0		
Systém hodnotenia kvality	0	0		
Vzdelávacie aktivity	16 000,00	0		
Dotačná schéma	0	0		
Spolu	243 954,48	386 000,00	100 000,00*	

Zdroj: Spracované podľa Výročná správa 2014,2015,2016,2017, <http://gob.sk/clanok/302/vyročne-spravy>

*Nešpecifikuje sa, ktorý druh zostatku

BRT pravidelne, permanentne financovala menované druhy marketingových činností. V roku 2017 bola prvýkrát venovaná čiastka 150 000 EUR na rozvoj aktivít prostredníctvom špeciálnej dotačnej schémy členom z členských oblastných organizácií CR. Počas celého obdobia nebol financovaný systém hodnotenia kvality zo zdrojov BRT

Podiel financovania jednotlivých druhov aktivít bol v rámci rozpočtu nákladov (výdavkov) na aktivity BRT v jednotlivých rokoch mal určité výkyvy.

Tab. 45: Podiel jednotlivých druhov aktivít BRT v rámci rozpočtu nákladov na aktivity BRT

Druh aktivít	2014 V %	2015 V %	2016 V %	2017 V %	Priemer rokov 2014- 2017 v %
Marketing a propagácia	50,16	56,69	49,68	33,18	47,43
Tvorba a podpora produktov	15,85	29,77	31,03	34,12	27,69
Info cesty	1,55	3,31	3,6	2,78	2,81
Infraštruktúra (okrem výstavby ubytovacích zariadení)	25,77	6,83	12,24	9,78	13,66
Strategické dokumenty a analytické materiály	5,13	1,03	0,48	1,04	1,92
Systém hodnotenia kvality	0	0	0	0	0
Vzdelávacie aktivity	1,54	2,34	2,95	1,74	2,14
Dotačná schéma	0	0	0	17,35	4,33

Zdroj: vlastné prepočty podľa Výročná správa BRT 2014, 2015, 2016

V aktivitách marketing a propagácia sú rozdiely medzi najvyššou hodnotou v roku 2015 a najnižšou hodnotou v roku 2017 v rozsahu 23,51 %. V aktivitách Infraštruktúra (okrem výstavby ubytovacích zariadení) je rozdiel medzi najvyššou sumou v roku 2014 a najnižšou sumou v roku 2015 v rozsahu 18,94%. Podiel sumy za vypracované strategické dokumenty a analýzy má odôvodnené výkyvy, nakoľko tieto dokumenty sa vypracúvajú v určitých rokoch s časovým horizontom. Zadané týchto dokumentov sa nerieši každý rok. Pravidelné výdavky sú však spojené s nákupom regionálnych štatistických databáz.

Financovanie dotačnej schémy v rozsahu 17,35 % z celkových výdavkov na marketingových aktivít bol silný štartovací krok. Problém však môže nastať vo výške disponibilných zdrojov pre túto aktivitu v rozpočte BRT v nasledujúcich rokoch. V prípade trendu opakovania bude táto aktivita mimoriadne významná. Z aktivity dotačnej schémy vyplynú nasledovné hlavné pozitíva aj negatíva:

- Pozitíva: inovácie a skvalitňovanie produktu cestovného ruchu v Bratislavskom kraji, predpoklad rozvoja cestovného ruchu a návštevnosti destinácie, tematické nastavenie projektov v súlade so stratégiou rozvoja cestovného ruchu a marketingovou stratégiou cestovného ruchu v Bratislavskom kraji, zvýšenie pozitívneho povedomia o manažérskych a marketingových schopnostiach BRT u odbornej verejnosti cestovného ruchu, nastavenie určitých kritérií kvality pri vyhodnocovaní projektov a ich uvedenie do života v produktoch CR na území Bratislavského kraja, nastavenie korektného mechanizmu pre všetky procesy v dotačnej schéme.
- Negatíva: špekulatívny vstup podnikateľských subjektov do oblastných organizácií cestovného ruchu za účelom získania dotácie, predkladanie projektov „na skúšku“, umelo vytvorené projekty na výzvu stanovenú tému s cieľom získať finančné zdroje.

V pláne rozpočtu na rok 2018 suma na dotačnú schému absentuje.

V prípade vyhodnotenia efektívnosti prostredníctvom ukazovateľa počtu návštevníkov v roku 2016 v Bratislavskom kraji i v jeho subregiónoch a vynaloženými prostriedkami na aktivity v Bratislavskom kraji v r. 2015 je nákladovosť rozdielna. Je logické, že v subregiónoch, ktoré v minulosti neboli podporované, ich návštevnosť je výrazne nižšia a súčasné náklady na marketing sú opodstatnene vyššie.

Efektívnosť vynaložených finančných prostriedkov do marketingových aktivít a v konečnom dôsledku aj efektívnosť práce BRT možno vyhodnotiť prostredníctvom kombinácie viacerých ukazovateľov. Medzi najdôležitejšie ukazovatele patrí suma vynaložených finančných prostriedkov na počet príjazdov, na 1deň alebo na priemerný pobyt návštevníka Bratislavského kraja. Podobne možno vyhodnotiť vynaložené finančné prostriedky vo vzťahu ku príjmom z cestovného ruchu v destinácii a priemerným príjmom na jedného návštevníka, resp. priemernými výdavkami jedného návštevníka. Nemenej významné sú soft

ukazovatele, ktoré hovoria o percepcii návštevníkov, o spokojnosti so službami cestovného ruchu, o pocitoch a atmosfére, ktoré destinácia vytvorila.

V oblasti vyhodnotenia efektívnosti v BRT sú ešte rezervy. Je predpoklad, že nevyhnutné šetrenia F2F a on-line bude potrebné pravidelne uskutočňovať aspoň na úrovni regiónu, aby boli k dispozícii nevyhnutné dáta.

Efektívnosť vynaložených finančných prostriedkov do marketingových aktivít sa neprejavuje okamžite. Aj marketingové kampane na konkrétne produkty majú svoju časovú následnosť a nejde o jednorazové úkony. Ide o aktivity, ktorých výsledok sa často prejaví až v nasledujúcom roku. Hodnovernosť takýchto údajov podporuje aj pôsobenie soft ukazovateľov, ktoré často (pozitívne aj negatívne) fungujú bez rozdielu, či si to BRT žela alebo nie.

Tab. 46: Nákladovosť marketingových aktivít v prepočte na 1 ubytovaného hosťa v Bratislavskom kraji a v jednotlivých subregiónoch (v EUR)

Položka	Rok	Bratislavský kraj EUR/1 návštevník	Bratislava EUR/1 návštevník	Podunajsko EUR/1 návštevník	Malé Karpaty EUR/1 návštevník	Záhorie EUR/1 návštevník
Všetky marketingové aktivity BRT	2014	0,47	0,53	9,5	9,98	26,46
	2015	0,93	1,05	19,04	21,25	62,16
	2016	0,50	0,57	9,38	11,26	29,79
Marketing a propagácia	2014	0,23	0,26	4,76	5,00	13,27
	2015	0,24	0,28	4,89	5,45	15,95
	2016	0,28	0,28	4,64	5,57	14,73
Tvorba a podpora produktov	2014	0,07	0,08	1,50	1,58	4,19
	2015	0,13	0,14	2,58	2,89	8,44
	2016	0,15	0,18	2,89	3,48	9,2

Zdroj: vlastné prepočty

Treba však poznamenať, že vyhodnotenie len prostredníctvom ukazovateľa ubytovaných hostí nie je komplexné a nezahŕňa jednodňových návštevníkov. Subregióny v Bratislavskom kraji sú vo veľkom rozsahu predmetom záujmu jednodňových návštevníkov. V daných regiónoch neboli vykonané šetrenia, ktoré by upresnili tento počet osôb. V budúcnosti je potrebné poznať tieto počty, vykonať prieskumy, aby nákladovosť mohla byť korektnejšie prepočítaná.

4.2. On-line prezentácia a komunikácia

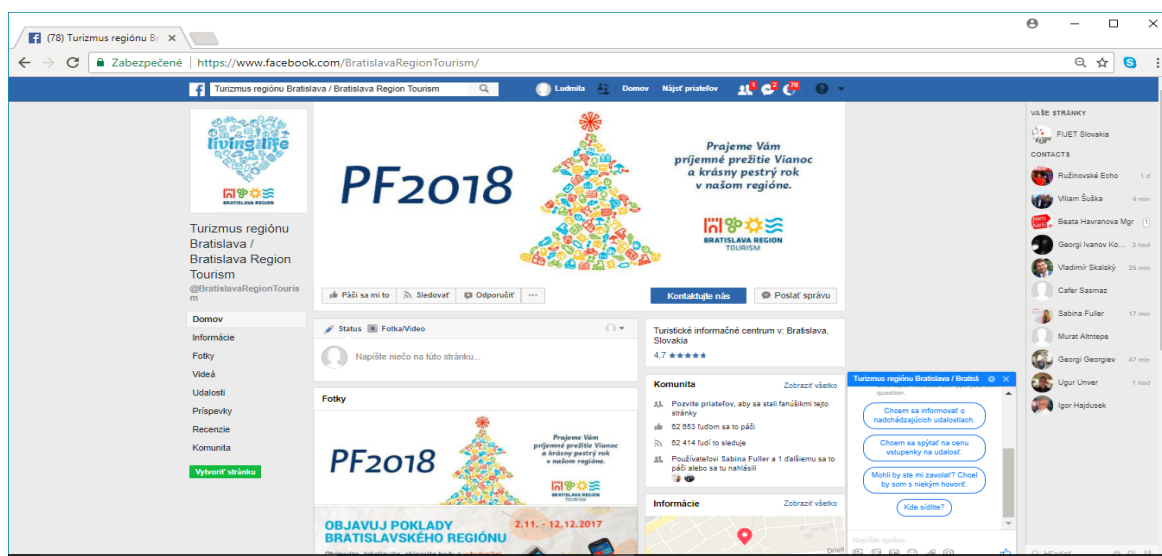
BRT pokračuje v aplikácii informačných technológií pre potreby prezentácie a komunikácie. Tieto komunikačné kanály využíva pre kontakt s potenciálnymi návštevníkmi Bratislavského kraja a na udržanie permanentnej komunikácie so stabilnými sledovateľmi „followers“. Na základe hodnotenia expertov možno formulovať tieto názory :

Facebook <https://www.facebook.com/BratislavaRegionTourism/>

- po zadaní hesla sa okamžite otvára, dobrý look, základná modrá farba konvenuje s farbou Bratislavského samosprávneho kraja. Bohatá zbierka fotografií, ktoré dokumentujú aj všetky podujatia a udalosti. Videá informačného charakteru. Už časom overené propagačné video (vzniklo v r. 2015) je stále zaujímavé pre špecifický segment mladých. Living the life je asi zatiaľ najsledovanejším videom v histórii - 140 tisíc pozretí. Príspevky širokého spektra zahraničných návštevníkov. Počet viac ako 62 tisíc sledovateľov.

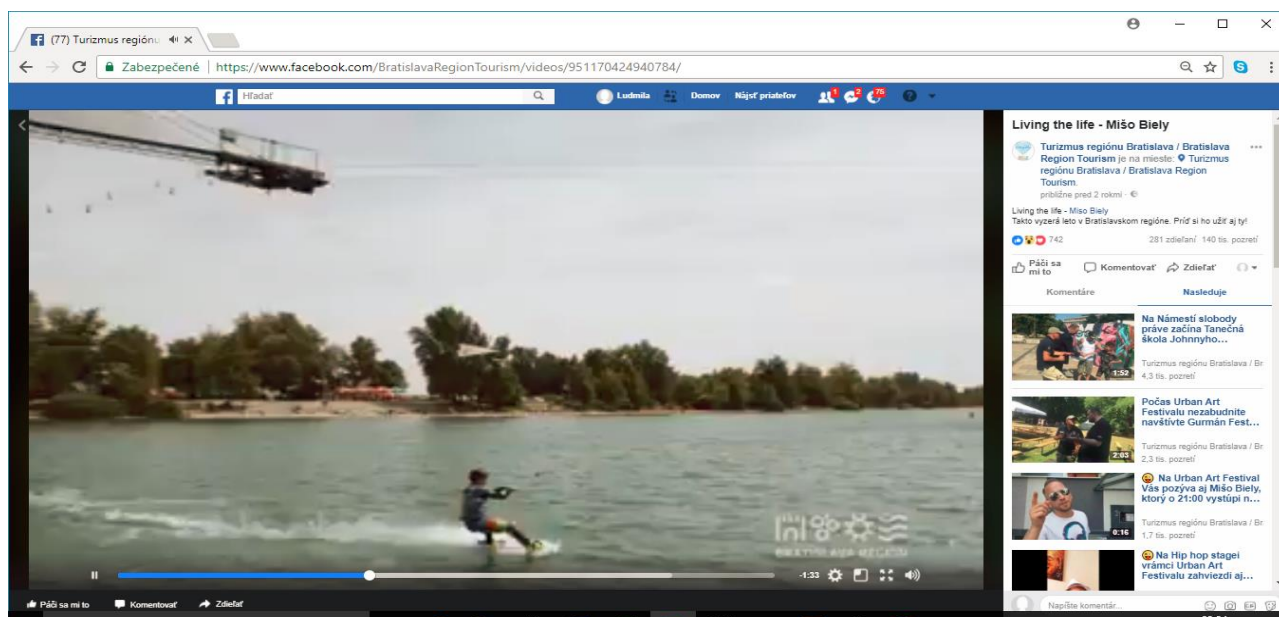
Komunikácia cez Facebook zo strany BRT je v súčasných podmienkach profesionálne riešená. Ďalší rozvoj naznačuje potrebu rozšíriť možnosti feedbacku a zvážiť preklik na booking výletov po Bratislavskom kraji od členských organizátorov.

Obr. 26: Titulná stránka BRT na Facebook-u



Zdroj: <https://www.facebook.com/BratislavaRegionTourism/>

Obr. 27: Foto: video-klip Living the life

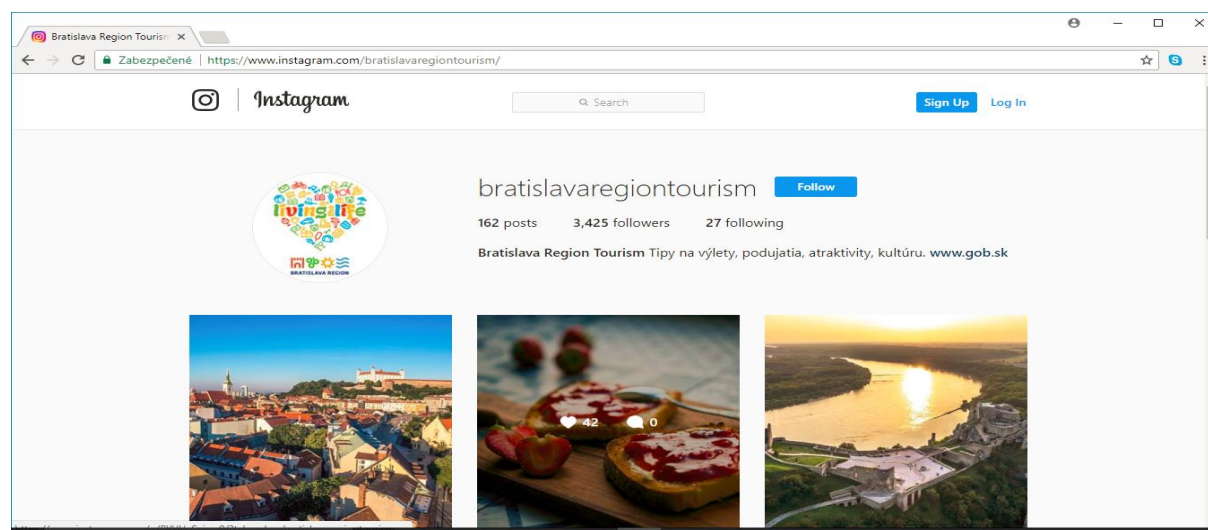


Zdroj: <https://www.facebook.com/BratislavaRegionTourism/>

Instagram <https://www.instagram.com/bratislavaregiontourism/>, rýchle otvorenie stránky, rýchly preklik z Facebooku, prehliadka informačných, dokumentárnych i umeleckých fotografií bez autorskej garancie. Počet sledovateľov viac ako 3400.

Instagram BRT si vyžaduje možnosti rozčleniť fotografie podľa účelu a regiónu a systémovo sprehľadniť prezentáciu fotografií.

Obr. 28: Titulná stránka BRT na Instagram-e



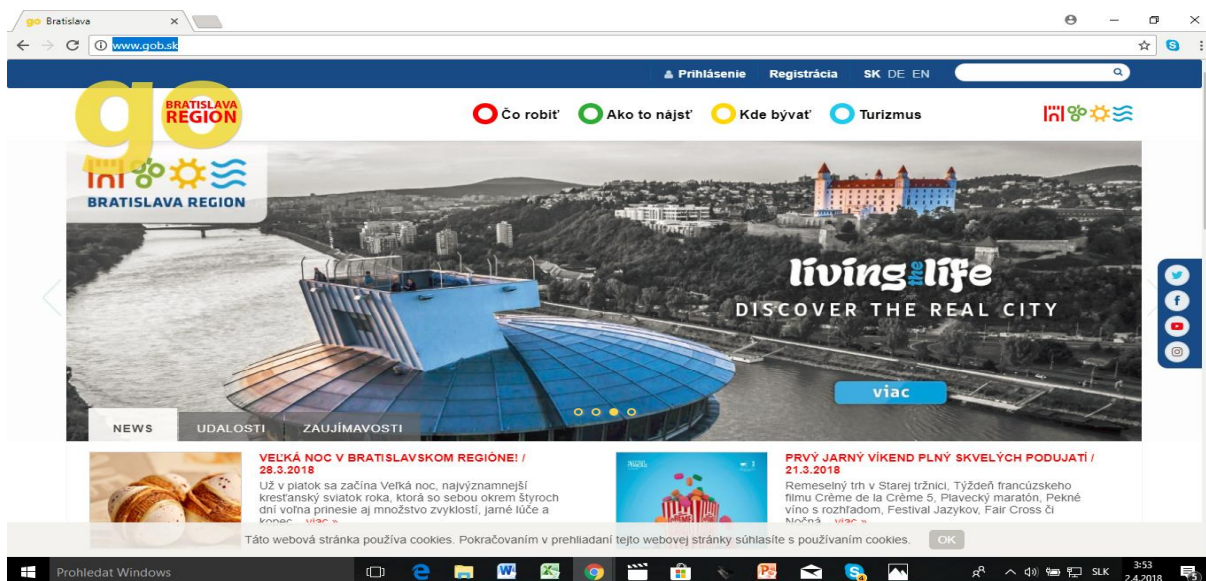
Zdroj: <http://www.gob.sk/>

Stránka pracuje v troch jazykových mutáciách. Stránka sa ukazuje v prvej desiatke Google SERP (Search engine results page). Problematické je pre bežného turistu vyhľadávanie. Vyhľadávanie **web BRT** je úspešné až po niekoľkých pokusoch.

Silná podpora je aj pri zadaní hesla BRT a Bratislavský región cielená na web Bratislavského samosprávneho kraja <http://www.region-bsk.sk/bratislava-region-tourism.aspx>.

- Link (názov) stránky www.gob.sk je z aspektu turistického vyhľadávania neštandardný a napokon ponúka len pomenovanie Bratislava Aj pre nenáročného potenciálneho návštevníka Bratislavského kraja je web BRT nepoužiteľná z dôvodu straty trpezlivosti
- Položky hlavného menu nepoužívajú pojmy, ktoré užívateľ podvedome vyhľadáva pri základnej orientácii na akejkolvek inej web stránke. Výsledkom je aj čiastočne zavádzajúci názov jednotlivých častí menu vo vzťahu ku obsahu.
- Absentujú štatistiky návštevnosti web. Podobne ako pri referenciách, vplyva na ľudí aj množstvo pozretí, alebo videní danej akcie, resp. záujem iných ľudí, ktorý môže vytvárať motiváciu účasti na podujatí. Ponúka sa možnosť využívať zber informácií na základe počtu klikov podľa jednotlivých failov.
- Pozitívum je diskusné fórum koncentruje všetky diskusie na jednom mieste (pri bežných moduloch diskusných fór je automaticky zobrazovaný aj počet príspevkov s prehľadom dátumu poslednej reakcie na tému a pod.), v prípade komentárov si musím pozrieť podujatia.
- Pomerne precízny postup pri registrácii môže návštevníka odradiť od reakcie.
- Nie je vytvorená možnosť na prihlasovanie aj pomocou iného konta ako vytvoreného na portále <https://gob.sk>, napr. prostredníctvom google, facebook, podobne ako je možné napr. na web stránke: <https://prezi.com/login/>
- Online chat alebo webchat absentuje. Ide o výborný nástroj pokiaľ užívateľ chce položiť konkrétne otázky. Prostredníctvom malého chatovacieho okienka môže hneď zadať dotaz operátorovi web stránky, tu je samozrejme nutnosť, aby existoval zamestnanec webového portálu, ktorý je pripravený reagovať na otázky užívateľov online.
- Online platba za úhradu platených služieb presmerovaním na organizátora alebo na ticketportál by vytvorila záujem návštevníkov. Ďalšiu alternatívu ponúka link na portál prostredníctvom platobných brán. Ak sa v ponuke nachádzajú platené podujatia, bolo by flexibilné si priamo z tohto portálu zakúpiť lístok prostredníctvom platobných brán Ak nie, tak aspoň vytvoriť tlačidlo kúpa lístku a presmerovať priamo na organizátora, alebo na ticketportál ku konkrétnemu podujatiu

Obr. 29: Titulka web stránky BRT na www.gob.sk

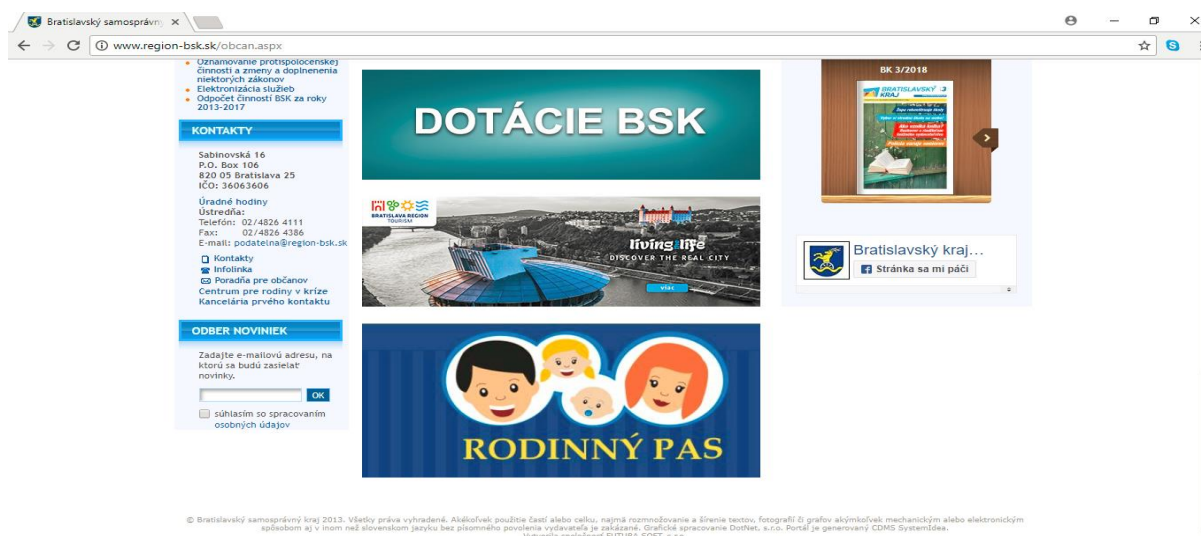


Zdroj: www.gob.sk

- Absentuje aplikácia RSS kanálov, ktorá by zabezpečila permanentný tok informácií z web priamo užívateľovi
- Fotografie, ktoré ilustrujú kultúrne destinácie si žiadajú panoramatický efekt s pocitom virtuálnej prehliadky vid' www.dermandar.com
- Web stránka by mala obsahovať možnosť prepnúť sa do režimu, ktorý je prístupnejší pre zrakovo postihnutých užívateľov (napr. riešenie Blindfriendly)

V priebehu spracovania tohto dokumentu nastala pozitívna zmena, ktorú predstavuje umiestnenie titulky web BRT na stránke BSK s priamym preklikom.

Obr. 30: Priamy preklik na web BRT



Zdroj: www.region-bsk.sk

Web BSK Brussels office

Podporu Bratislavského regiónu z aspektu cestovného ruchu vytvára web stránka <http://www.bratislavaregion.eu/en>, ktorá je však produktom samosprávy BSK a je cieleňá na informácie zo spoločenského a politického života BSK a EÚ. Stránka okamžite reaguje na zadanie hesla Bratislavský región, tri jazykové mutácie rozširujú zdroj informácií pre potenciálnych zahraničných návštevníkov. Komunikačný nástroj o cestovnom ruchu „video“ je veľavravný v prípade rýchleho toku informácií. Video špecializované na Bratislavský región má však pomalý sled, je skôr použiteľné na rozjímanie ako na tok informácií. Chýbajú nové aktuálne video ukážky a informácie o aktivitách v Bratislavskom kraji, ktoré by mala dodať BRT. Prevzaté video Slovakia little big country je už „opozerané“.

Obr. 31: Titulná stránka web BSK Brussels office

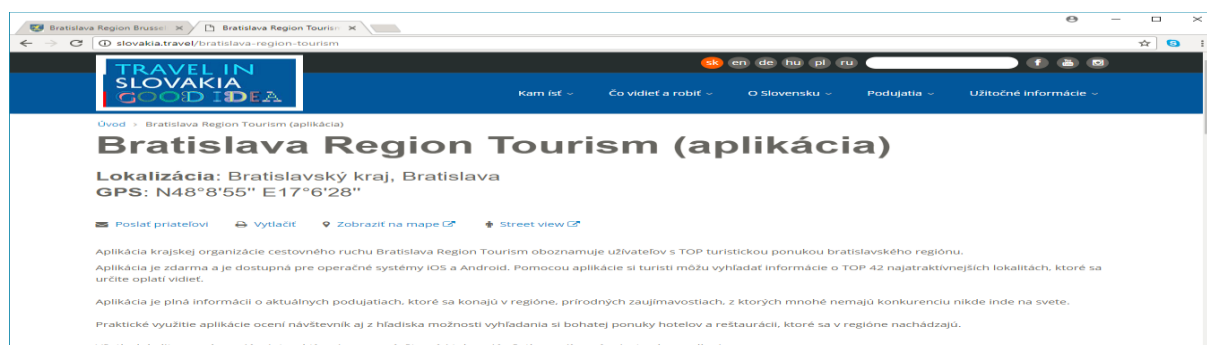


Zdroj: <https://www.facebook.com/BratislavaRegionBrusselsOffice/>

On line informácie informácie o Bratislavskom kraji v rámci informácií o Slovensku možno nájsť aj na viacerých web stránkach .

Web Slovakia travel a jej mobilná aplikácia <http://slovakia.travel/bratislava-region-tourism>, ponúka informácie v piatich jazykových mutáciách a smeruje návštevníka prostredníctvom GPS.

Obr. 32: Titulná stránka mobilnej aplikácie Slovakia travel



Zdroj: <http://slovakia.travel/bratislava-region-tourism>

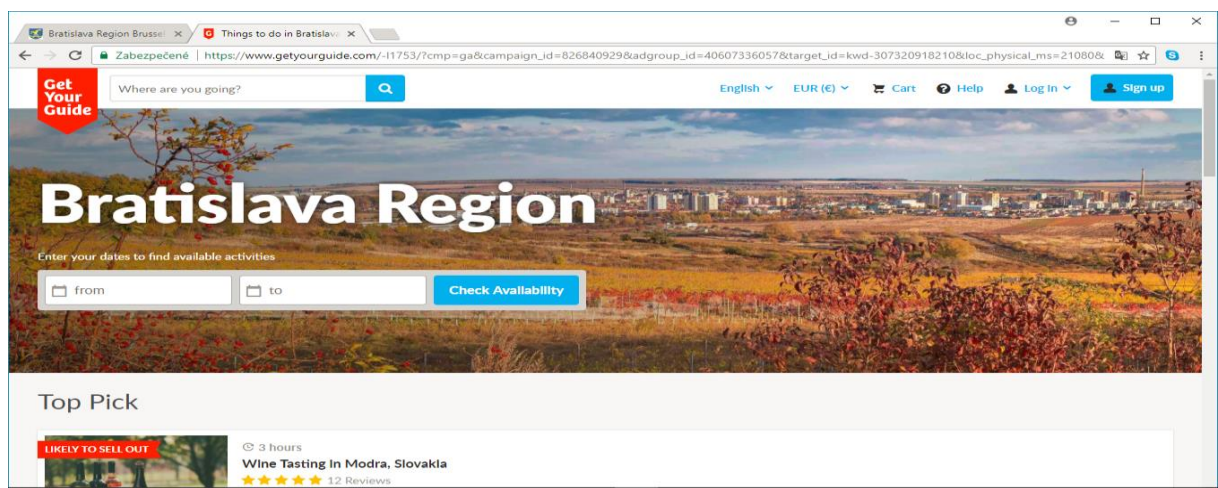
Web Get your guide prezentuje výlety https://www.getyourguide.com/-11753/?cmp=ga&campaign_id=826840929&adgroup_id=40607336057&target_id=kwd-307320918210&loc_physical_ms=21080&

Dobre spracovaná smart web stránka, ktorá umožňuje booking a spätnú väzbu cez mobilnú aplikáciu. Štandardné služby živého sprievodcu, špecifikácia pre zdravotne postihnutých návštevníkov podporujú záujem o túto stránku.

Pod názvom Bratislava RegiÓN však web Get your guide prezentuje len dva výlety jeden do Modry a jeden na degustáciu vína v Malých Karpatoch.

V súčasnej podobe ide o účelový názov, resp. jeho čiastočné zneužitie. Všetky ďalšie výlety smerujú do iných regiónov Slovenska alebo do Rakúska a na Južnú Moravu. Tu sa javí možnosť nadviazania a koordinácie spolupráce s administrátorom web stránky zo strany BRT s cieľom prezentovať produkty výletov na území Bratislavského regiónu, ktoré ponúkajú cestovné kancelárie členských subregiónov BRT .

Obr. 33: Titulná stránka web Get your guide



Zdroj: https://www.getyourguide.com/bratislava-region-11753/bratislava-the-gems-of-the-little-carpathians-t41693/?referrer_view_id=4a4697cf9b2a4a63a6915bc3c8a6ae8c&referrer_view_position=6

Web Inspirock https://www.inspirock.com/slovakia/bratislava-region-trip-planner?gclid=EAIaIQobChMI1ISH6a2w2AIVIxTCh3F5wzXEAAYiAAEgKAWfD_BwE

poskytuje pod heslom „Inspiration to see the planet“ možnosť napláňovať si cestu a vytvoriť itinerár v destinácii Bratislavský kraj samostatne, alebo v kombinácii s inými krajinami . Web Inspirock umožňuje aj tvorbu tematicky zameraných itinerárov v Bratislavskom kraji.

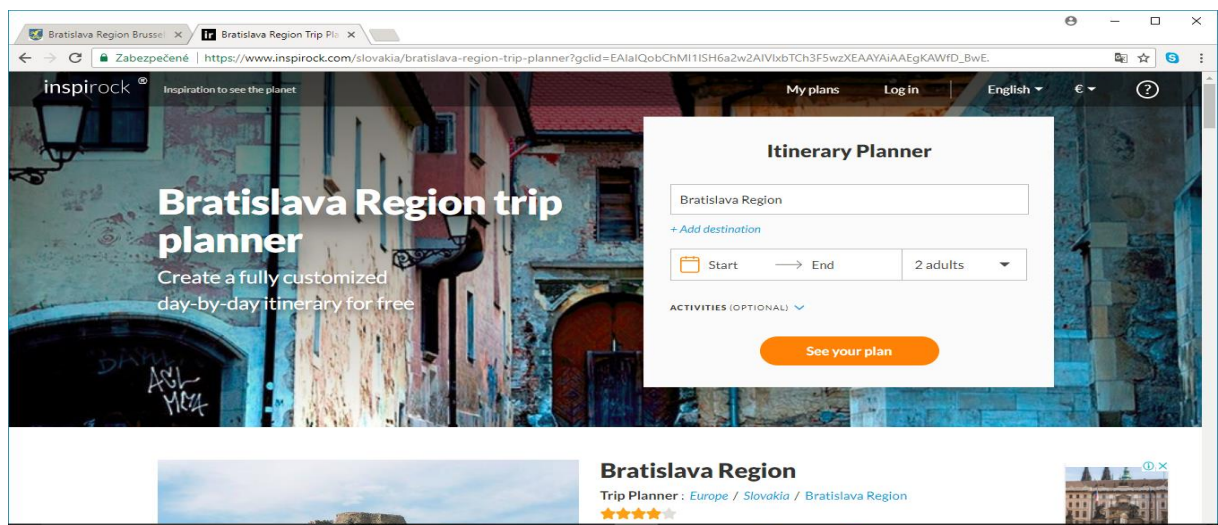
Informácie sú precízne nastavené, fotografie profesionálnej úrovne dokumentujú každú atraktivitu. Široké penzum podkladov pre plánovanie a tvorbu itineráru. Vyhodnotenie najzaujímavejších atraktivít „things“ formou hviezdíčiek. Jednoduchý manuál v krokovej postupnosti. Komerečná ponuka a možnosť bookingu výletov v prepojení na iné kraje. Priamy preklik na airbnb a Tripadvisor.

Odporúčania v členení na témy:

- Najlepšie – čo robiť v Bratislavskom regione
- Najrelaxačnejšie miesta v Bratislavskom regióne
- Najlepšie kultúrne aktivity v Bratislavskom regióne
- Najlepší nočný život v Bratislavskom regióne
- Najzaujímavejšie historické miesta v Bratislavskom regióne

Vysoko profesionálny web Inspirock ponúka svoje informácie v 14 verziách svetových jazykoch, s pôsobnosťou v 100 krajinách. Bratislavskému regiónu venuje významnú pozornosť, silne podporuje návštevnosť zahraničnej klientely Bratislavského kraja z celého sveta. Vhodné, aby BRT zdieľalo tento link na svojich on-line médiách

Obr. 34: Titulná stránka web Inspirock



Zdroj: https://www.inspirock.com/slovakia/bratislava-region-trip-planner?gclid=EAIaIQobChMI1ISH6a2w2AIVIxbTCh3F5wzXEAAYAiAAEgKAWfD_BwE.

4.3. Brand BRT

Brandy - značky sú silné entity, pretože kombinujú funkčné hodnoty založené na výkonnosti s emočnými hodnotami. (L. de Chernatoney).

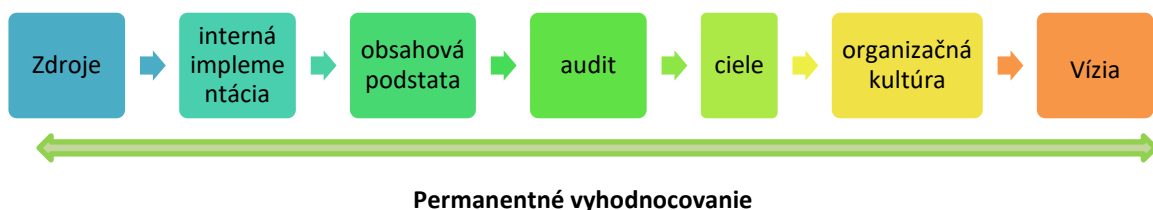
Teoretický „triangel brandu - značky“ preferuje hodnoty. Tie majú v praktickej činnosti destinácie cestovného ruchu mimoriadny význam. Ide o funkčnú hodnotu, emočnú hodnotu a sľúbenú skúsenosť

(napr. zážitok). Špecifikácia uvedených hodnôt sa premieta do konkrétnej značky, ktorú vyjadruje vizuál – logo, meno a obsah.

Pokiaľ logo a meno sú len špičkou brandingového ľadovca, základ tvoria hodnoty v prepojení na kultúru a intelekt. (Davidson)

Dobre manažovaná značka napomáha dosiahnuť predpokladané ciele. Vynikajúca reputácia vedie k vyššej a rýchlejšej finančnej návratnosti. Ak brand - značka svojim obsahom prináša spokojnosť, jej zákazníci sa pravdepodobne presvedčia, že nebudú vyhľadávať iné aj keď cenovo menej náročné značky v danej kategórii cestovného ruchu. Brand – značka destinácie cestovného ruchu má svoje zvláštnosti, ktoré vyplývajú z nutnosti spolupráce viacerých stakeholderov. Tak ako je potrebná spolupráca stakeholderov destinácie pri príprave a realizácii produktu cestovného ruchu, tak je potrebná spolupráca stakeholderov aj pri jednotnej podpore obsahu danej značky. Ide o place branding, ktorý sa mimoriadne osvedčil v destináciách cestovného ruchu na medzinárodnom trhu v krízových situáciách. Celý proces tvorby brandu (značky) možno znázorniť v rámci algoritmu:

Obr. 35: Proces tvorby brandu (značky)



Zdroj: spracované podľa Leslie de Chernatony: *From Brand Vision to Brand Evaluation*

Branding vychádza z existencie štyroch subregiónov, ktoré sú určitým spôsobom špecifické a vyjadrujú obsah témy, na ktorý sa viaže základ produktu cestovného ruchu. Tieto myšlienky boli vyjadrené aj v samostatných logách (symboloch) jednotlivých subregiónov a boli včlenené do loga Bratislavského regiónu.

Vizuál - logo Bratislavského regiónu so symbolmi - logami subregiónov Bratislava, Malé Karpaty, Senecko a Záhorie prijala domáca odborná aj laická (spotrebiteľská) verejnosť.

Štyri symboly sú výstižné a logické. Nie je potrebné, aby sa vizuál týchto štyroch symbolov subregiónov menil. Ústredná strešná myšlienka, vlastná všetkým štyrom subregiónom je prezentovaná vo vizuále podľa novšie vytvoreného loga Living the life.

Obr. 36: Logo BRT



Je vhodné, aby BRT zdôrazňovala všetkým aktérom (stakeholderom) v krajskej organizácii používať toto logo v každej komunikácii rovnocenne s vlastným logom.

Je otázka, čo vyjadrujú tri farebné alternatívy loga srdiečko s nápisom Living the life.

Obr. 37: Logo Living the life – 3 varianty



Farebné rozlíšenie využívajú viaceré destinácie vo svete a pre place branding nie je neznámy. Rozdielne farby však musia byť adekvátne tomu, čo chce farba daného vizuálu povedať, alebo jednoducho diferencovať. Podľa vyjadrenia pracovníčky BRT srdiečko má funkciu claimu a nie loga. Z on-line prezentácie BRT však bežný klient nerozlišuje takto ponímaný rozdiel.

Place branding si vyžaduje, aby obsah bol permanentne neustále komunikovaný v prepojení logo a produkt.

Veľký počet rozdielných vizuálov loga môže pôsobiť zmätočne.

Logo „Motýlik“ je hravé a príjemné, vzniklo v čase boomu tvorby počítačovou grafikou.

Je dôležité, aby TRB (BRT) komunikovalo logo „Motýlik“ s adekvátnym obsahom ponuky produktu cestovného ruchu.

Obr. 38: Logo BRT „Motýlik“



Môže ísť o príležitostné logo na podujatie, ktoré je mimoriadne významné a pravidelne sa opakujúce. Bez myšlienky, len grafický vizuál sa míňa účinku. V prípade tohto loga autori upustili od farebného rozlíšenia subregiónov, čím sa narušila základná myšlienka rozmanitosti regiónu a širokého spektra ponuky produktu cestovného ruchu. Podľa vyjadrenia pracovníky BRT ide len o grafiku, ktorá bola jednorazovo použitá na tričká. Motív si zvykli fanúčikovia v súťaži na facebook-u. Tento výrazový prostriedok sa však nachádza v on-line komunikácii, nielen na tričkách.

Po určitom niekoľkoročnom období ak TRB (BRT) usúdi, že inovácia loga je potrebná, tak pôjde o generálnu inováciu a nie doplnky rozličných vizuálov. Tieto skúsenosti potvrdzujú medzinárodne významné destinácie aj spoločností na trhu cestovného ruchu.

Ďalšie logo v on-line virtuálnom priestore oznamuje „meno“ - názov Bratislava Region Tourism. Toto logo vo viacerých veľkostných verziách potvrdzuje tvrdenie, že destinácia by sa mala držať jedného stabilného loga a nemala by miešať ďalšie viac alebo menej tvorivé varianty. Podľa vyjadrenia pracovníčky je jediným logom len logo, uvedené ako prvé. Javí sa potreba, aby všetky tzv. nefunkčné logá boli vo virtuálnom priestore utlmené.

Obr. 39: Logo BRT nápis

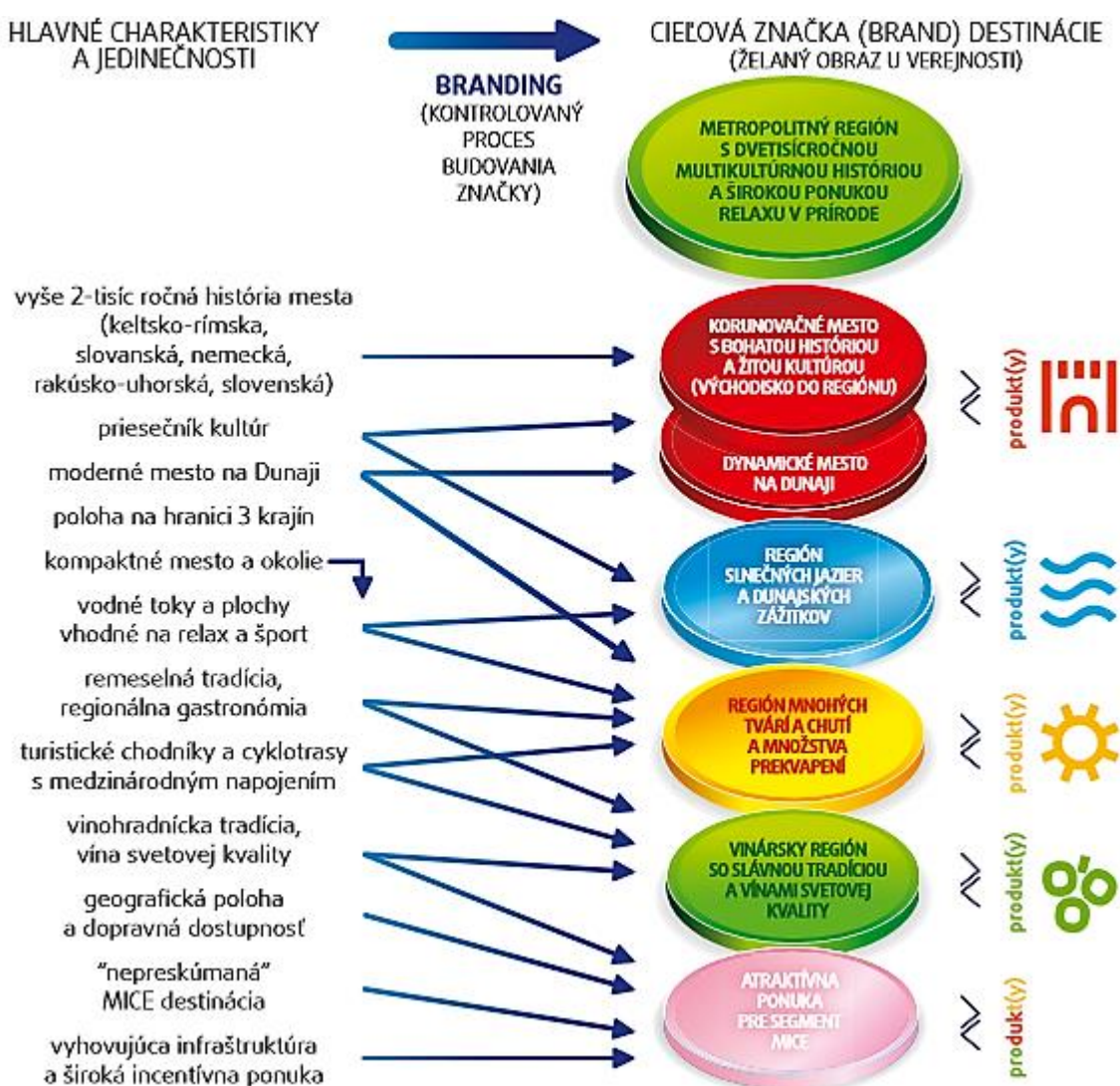


Pokiaľ ide o meno resp. názov, Krajská organizácia cestovného ruchu založená Bratislavským samosprávnym krajom v súčasnosti pracuje s rôznymi názvami. Na Ministerstve dopravy a výstavby je registrovaná pod názvom Turizmus Regiónu Bratislava (TRB), v praxi na slovenskom trhu i v zahraničí využíva anglický názov Bratislava Region Tourism.

Na logách srdiečka Living the life so symbolmi štyroch subregiónov i na logu motýlika pracuje so skráteným názvom Bratislava región. Tento problém má aj právnu podstatu a je vhodné ho riešiť registráciou názvu, ktorý chce krajská organizácia používať v komunikácii na slovenskom i medzinárodnom trhu. Z marketingového hľadiska nie je problém používať názov Bratislava Region Tourism. Odporúčame registráciu loga. Názov má byť rovnaký aj na logu.

Dokument Stratégie turizmu v Bratislavskom regióne (4) tiež zdôrazňuje proces tvorby brandingu v prepojení logo a obsah. Návrh v tejto podobe smeruje ku klasickým produktom v Bratislavskom kraji.

Obr. 40: Branding v Bratislavskom regióne



Zdroj: Stratégia rozvoja turizmu v Bratislavskom regióne, <http://www.region-bsk.sk/dokumenty-strategicke-dokumenty.aspx>

Vývoj ukázal, že funkčné hodnoty už nepostačujú. Emočné hodnoty sú neoddeliteľnou energiou produktu cestovného ruchu. Predstavujú ich zážitky a príbehy.

Smart aplikácia inteligentných systémov sa stáva bežnou súčasťou produktu, distribúcie, komunikácie a všetkých marketingových procesov v praxi cestovného ruchu aj v Bratislavskom regióne.

4.4. Aktuálne marketingové trendy a ich možnosti v produktovej ponuke a v marketingu Bratislavského kraja

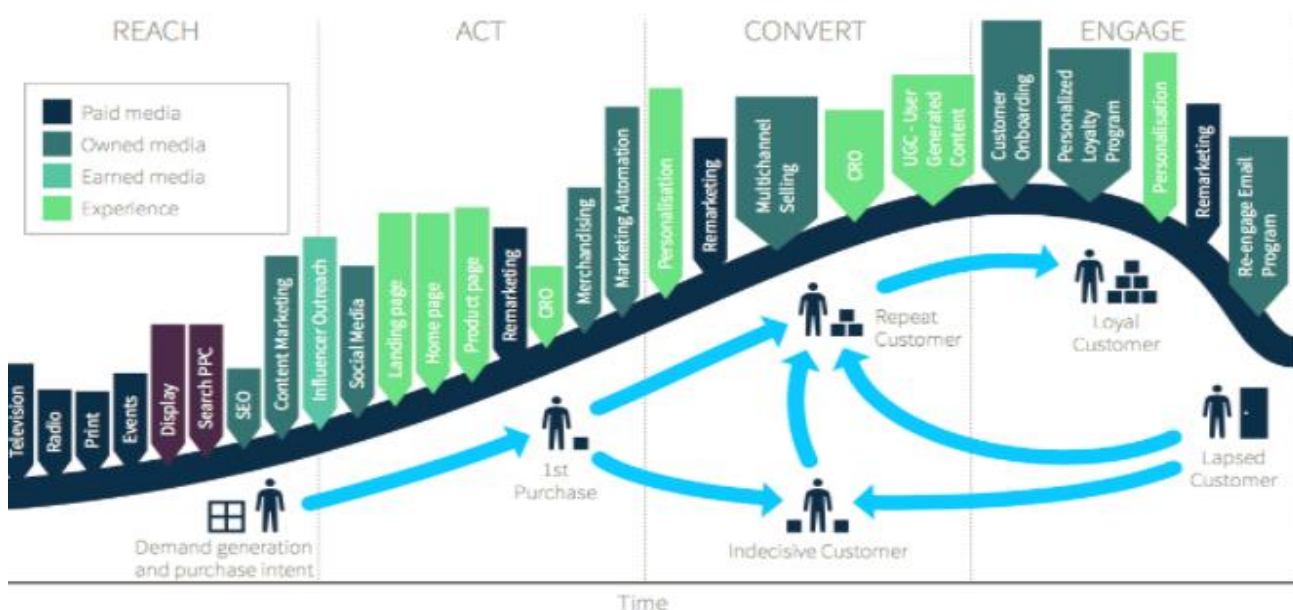
Životný cyklus

Životný cyklus destinácie a životný cyklus návštevníka destinácie - klienta sú spojené nádoby. V životnom cykluse destinácie ide o precízne naplánovanie udržateľnosti. Vo viacerých destináciách v Európe i vo svete riešia problém tzv. nepriateľského postoja miestneho obyvateľstva ku turistom. Tento jav je výsledkom nepremysleného, často spontánneho rozvoja destinácie a jej životného cyklu, ktorý bol v minulosti nastavený hlavne na počet príjazdov. Súčasný trendy zdôrazňujú kvalitu destinácie, environmentálnu udržateľnosť a sociálnu udržateľnosť vzťahu miestneho obyvateľstva ku turistom. Do popredia sa dostávajú prepočty tzv. spádovosti destinácie.

V Bratislavskom regióne momentálne ešte problém presýtenosti destinácie počtom turistov nehrozí. Životný cyklus destinácie Bratislavský kraj však môže byť negatívne ovplyvnený nasýtenosťou cestných komunikácií, čo je problém infraštruktúry a priamo ho nerieši marketing.

Životný cyklus návštevníka destinácie je kľúčový marketingový proces poznania zákazníka.

Obr. 41 : Komunikácia so zákazníkom v destinácii



Zdroj: <https://www.markomu.cz/marketingove-trendy-roce-2018/>

Spočíva na mapovaní cesty zákazníka od prvého oslovenia až po návštevu destinácie, prípadne opakovanie návštevy alebo najvyššia úroveň v pozícii pravidelného, lojálneho zákazníka.

Aplikácia personalizačnej pyramídy, ktorej výsledkom je najvyššia úroveň segmentácie. Personalizácia vo všetkých formách komunikácie je podmienená segmentáciou, optimalizáciou a testovaním (prieskumom) spotrebného správania sa klientely.

Segmentácia klientely na základe spotrebného správania sa

Globálna segmentácia účastníkov cestovného ruchu je rámcová a čiastočne paušalizuje najnovšie trendy v spotrebnom správaní sa na medzinárodnom trhu. V zmysle najnovších trendov možno v súčasnosti komunikovať nasledovné segmenty tzv. šiestich prierezových kmeňov klientely:

- o *Jednoducho hľadajúci:* Jednotlivci, ktorí uprednostňujú ľahkosť pri plánovaní a prežívaní svojich ciest. Sú radi, že dôveryhodná tretia strana rozhoduje alebo plánuje celú cestu, čím je predpoklad minimalizácie problémov. Milióny nových cestujúcich z novovzniknúcich zdrojových trhov budú pravdepodobne súčasťou tejto skupiny.
- o *Kultúrni puristi:* Cestovatelia, ktorí chcú uniknúť z každodenného života, sú ochotní akceptovať miestne zvyky v navštívenej destinácii a maximálne sa vžiť do miestnej kultúry. Vo vyššom veku si cestujúci snažia nahradiť materializmus osobným obohatením. Táto skupina má tendenciu mať významné postavenie, sú nároční a sebavedomí.
- o *Hľadači sociálneho kapitálu:* Tieto digitálne prepojené osoby sa rozhodnú maximalizovať svoje sociálne vzťahy. Chcú byť videní a zdieľať svoje skúsenosti prostredníctvom globálnych sociálnych sietí, so sociálnymi médiami. Miliénium segment bude pravdepodobne základom tejto skupiny a najpočetnejší.
- o *Odmenení lovci:* Jednotlivci, ktorí budú využívať cestovanie aj za účelom zdravia a preto, že cestovanie nie je ich každodenný život. Svoje cestovanie zameriavajú na kombináciu luxusu, sebazdelávania a zdravia. Táto skupina sa stará o seba, ide o bohatých sofistokovane zmýšľajúcich ľudí, ktorí dávajú prednosť skúsenostiam a zážitkom pred konkrétnym cieľovým miestom.
- o *Cestujúci z povinnosti:* Ľudia, ktorí sa rozhodujú na základe povinnosti. Príkladom sú svadby, rodinné cesty, náboženské púte dovolenky alebo aj služobné cesty. Biznis klientela tvorí najvýznamnejšiu skupinu v tejto kategórii.
- o *Etickí cestovatelia:* Cestovatelia, ktorí v súlade so svojim presvedčením sa rozhodujú či budú cestovať. Často ide o prepojenie environmentálnej, spoločenskej, politickej alebo sociálnej motivácie.

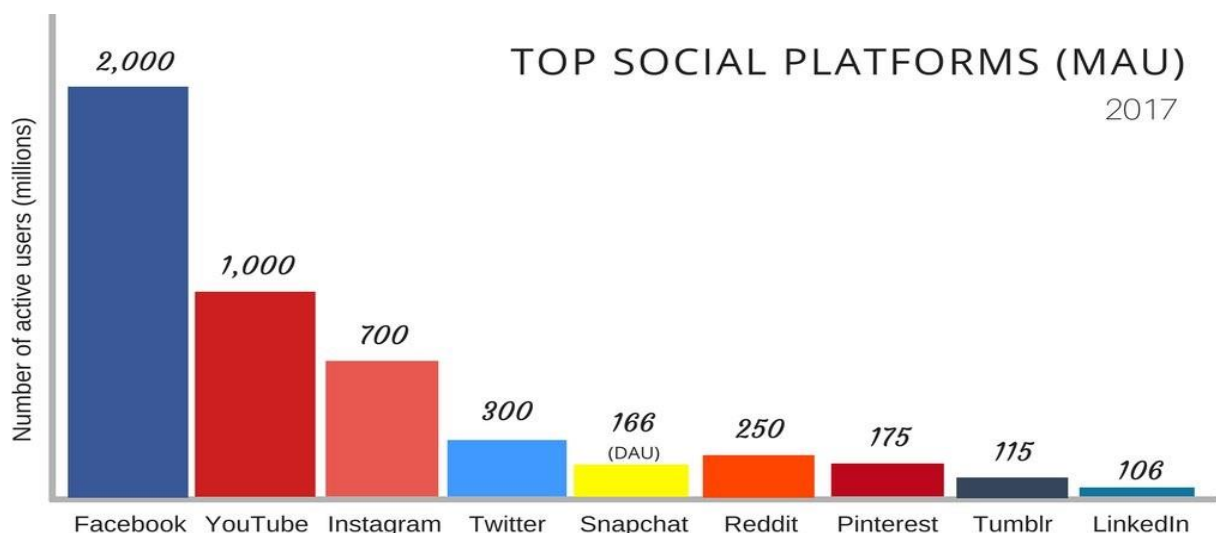
V zmysle uvedeného prehľadu možno vidieť, že väčšina segmentov cestuje aj do Bratislavského kraja. Ide hlavne o hľadačov sociálneho kapitálu, ktorý predstavuje mladá klientela. Táto si všetko rieši prostredníctvom sociálnych médií a mobilných aplikácií. Cestujúci z povinnosti prichádzajú v rámci pracovných povinností tzv. korporátnej klientely. Hlavné mesto SR Bratislava je potenciálne cieľové miesto pre segment cestujúcich z povinnosti aj v rámci školských výletov a organizovaných výletov ERASMUS študentov. Jednoducho hľadajúci segment sú cestovatelia, ktorí sú ochotní alebo musia sa zaradiť do organizovaného cestovného ruchu. V Bratislavskom kraji a hlavne v Bratislave ide o seniorov z Nemecka a Talianska, hromadné skupiny z Číny a ďalších ázijských krajín ako aj hromadné skupiny z kajutových lodí. Naopak malý predpoklad návštevnosti Bratislavského kraja je u príslušníkov segmentu odmenení lovcí.

SMART marketing, trendy v digitálnom marketingu

Sociálne siete:

Vzťahy v komunikácii aj v predaji služieb smerom B2B aj B2C sú čoraz intenzívnejšie digitalizované. Komunikácia prostredníctvom sociálnych sietí je samozrejým trendom. Otázka je, ktoré médiá sú tie najdôležitejšie. Podľa Digital Marketing Institute je predpoklad umrtnenia Linked a pomalého umierania komunikácie aj cez Twitter. Mimoriadne aktívne médium je stabilne Facebook. V ostatnom období aj vo vzťahu ku B2B je čoraz viac úspešný Instagram.

Graf: 18: Sociálne siete a ich využívanie



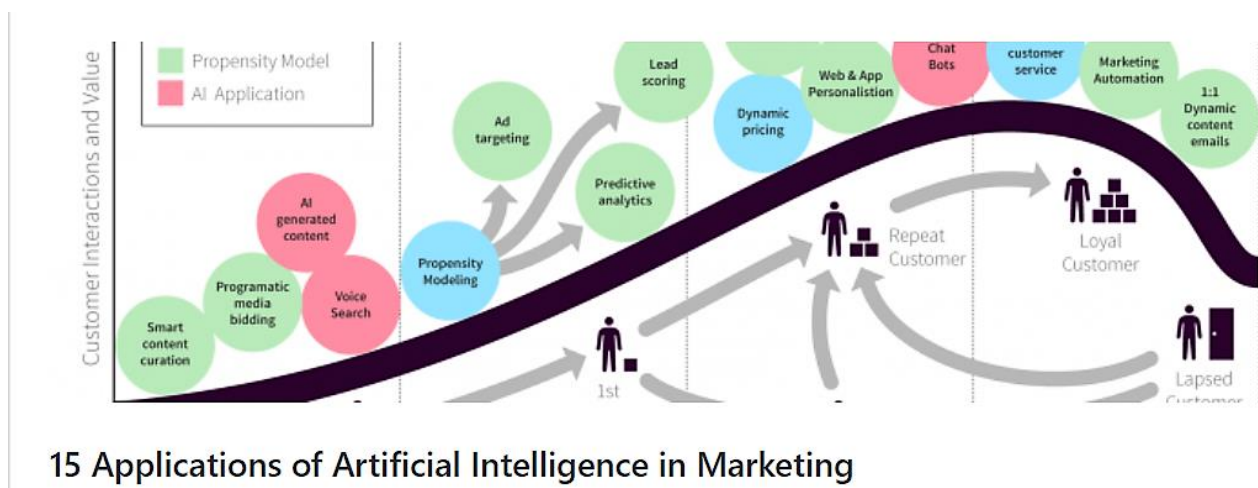
Zdroj: <https://digitalmarketinginstitute.com/blog/2017-12-11-5-digital-marketing-trends-for-2018>

V sociálnych sieťach vládnu messengery, ktoré aj prostredníctvom tzv. „pokecu“ môžu vytvárať vhodné zázemie pre komunikáciu a návštevu destinácie. Ide hlavne o tieto messengery: Instant Messaging s počtom vyše 5 mld. účtov, WhatsApp, Facebook Messenger, WeChat, QQ, Skype, Viber, LINE, Telegram. Veľmi vyrovnané sú kategórie microbloggingu, video sietí a zdieľanie fotografií.

Obe úspešné sociálne siete Facebook a Instagram už BRT aplikuje vo svojich komunikačných marketigových aktivitách. Možnosti zvýšenej intenzity sú na Youtube.

Umelá inteligencia sa v marketingu stáva súčasťou všetkých procesov vo vzťahu B2B aj B2C. ide o procesy práce s novým zákazníkom, častým zákazníkom a verným zákazníkom. Umelá inteligencia obohacuje marketingové procesy v generovaní obsahu, vyhľadávanie najdôležitejších dát a výrazov prostredníctvom zhukov, počítačové robotické programy, ktoré simulujú komunikáciu s človekom na internete.

Obr. 42: Marketingová umelá inteligencia



Zdroj: <https://digitalmarketinginstitute.com/blog/2017-12-11-5-digital-marketing-trends-for-2018>

V podmienkach BRT je predpoklad aplikácie umelej inteligencie v marketingu. Ide o pokračovanie a zvýšenie intenzity spolupráce s expertmi na sofistikované dynamické modelovanie a využívanie najnovších smart riešení.

Veľká pozornosť je a bude venovaná spolupráci s influencermi. V rámci IT komunikácie ide aj o blogerov, ktorí píšú spontánne, alebo spolupracujú s destináciou na komerčnej báze.

Influenceri na domácom aj medzinárodnom trhu znamenajú potrebný prvok v marketingu. Ide hlavne o influencerov, ktorí prezentujú svoje poznatky na najdôležitejších zdrojových trhoch. Možnosti pre BRT sú dané vyhľadaním takýchto osobností a ich finančnými limitmi.

Angažovanosť potenciálnych aj reálnych účastníkov cestovného ruchu formou súťaží. Pocit, že sú súčasťou destinácie ich podporuje ku opätovnej návšteve a k určitej vernosti ku destinácii. Výhodou angažovanosti potenciálnych i reálnych návštevníkov destinácie Bratislavský kraj je možnosť poskytovať víťazom ceny priamo v regióne možnosťou návštevy promovovaných atraktivít alebo absolvovať nové zážitkové aktivity. BRT má skúsenosti s angažovanosťou, avšak ocenenia boli hmotného charakteru (trička a pod.)

Ochrana osobných údajov v on-line komunikácii bude čoraz viac požadovaná zo strany účastníkov cestovného ruchu. Zákon o ochrane osobných údajov predpokladá určité situácie.

Dodržiavanie zákona o ochrane osobných údajov bude v záujme serióznosti a udržania potenciálneho návštevníka Bratislavského kraja nevyhnutné.

Využívanie nových technológií s cieľom jednotného vyhodnocovania výsledkov kampaní. Každá platforma má iný systém vyhodnocovania (napr. Facebook, Google analytics, Tripadvisor a pod.).

Zjednotenie vyhodnocovania marketingových aktivít si vyžaduje prácu s novými technológiami, ktoré sú však finančne náročné.

4.5. Analýza SWOT pre tvorbu ponuky CR v Bratislavskom kraji

Analýza SWOT poskytuje kvalifikovaný prehľad o možnostiach pre tvorbu ponuky cestovného ruchu zo štyroch uhlov pohľadu v členení na : silné stránky, slabé stránky, príležitosti a ohrozenia.

SWOT analýza cestovného ruchu v Bratislavskom samosprávnom kraji vychádza z hodnotenia expertov.

Silné stránky:

Externé faktory:

- bezpečnosť krajiny SR,
- členstvo v EU a v Shengenskej zóne,
- spoločná mena EURO pre zdrojové trhy z Eurozóny,
- BSK hraničí s Rakúskom a Maďarskom, blízkosť Českej republiky,
- Bratislava – politické, ekonomické a kultúrne centrum v prepojení na EU; Bratislava hlavné mesto SR,
- permanentný ekonomický rozvoj v regióne,
- vysoký počet škôl a univerzít, vzdelávacích a výskumných inštitúcií,
- koncentrácia zahraničných a nadnárodných spoločností,
- sociálna úroveň miestneho obyvateľstva v regióne,
- rieka Dunaj a jej zázemie pre rozvoj cestovného ruchu v súlade s politikou EU,
- výborná dopravná dostupnosť - železničná, hlavné železničné ťahy v napojení na medzinárodnú železničnú dopravu,

- vodná dopravná dostupnosť - rieka Dunaj je spojnica s podunajskými krajinami,
- letisko M.R. Štefánika v Bratislave, letecká dostupnosť prostredníctvom nízkonákladových leteckých spoločností,
- relatívne bezproblémové dopravné spojenie a pravidelná autobusová aj železničná doprava medzi Bratislavou a letiskom Schwechat vo Viedni,
- rozvoj integrovaného systému dopravy,
- zachované prírodné lokality a chránené územia,
- vodné zdroje, pitná voda.

Interné faktory:

- funkčná štruktúra členských oblastných organizácií v BRT,
- doterajší pokrok v činnosti BRT,
- doterajšia spolupráca s médiami s dôrazom na on-line komunikáciu,
- pravidelná každoročná dotačná schéma Bratislavského samosprávneho kraja aj so špecializáciou na cestovný ruch,
- historické jadro hlavného mesta Bratislava,
- pestrá ponuka kultúrnych podujatí v centrálnych mestách všetkých regiónov v lete a počas celého roka,
- vybrané športové podujatia pre amatérov s niekoľkoročnou tradíciou,
- dostatok vodných plôch využiteľných pre kúpanie v letnom období v Bratislave, v Senecu aj na Záhorí,
- existencia vhodných terénov a lokalít pre cykloturistiku aj horskú cykloturistiku v všetkých subregiónoch,
- existencia zaujímavých lokalít v Malých Karpatoch a na Záhorí pre pešiu turistiku a trekkingovú turistiku,
- dostatok možností pre športový i rekreačný rybolov Dunaj, Morava, umelé vodné plochy v Senecu, Bratislave, na Záhorí,
- poľovníctvo na Záhorí a v Malokarpatskej oblasti,
- vyhľadávané hubárske oblasti (okolie Záhorie, Malokarpatská oblasť,
- blízke a dostupné vidiecke zázemie Bratislavy,
- možnosti prepojenia tradícií na vidieku a moderného hlavného mesta,
- kvalitné vinohradnícke produkty vychádzajúce z tradícií obyvateľstva,
- značkové - brandové ubytovacie zariadenia v Bratislave,
- stravovacie prevádzky globálnych sietí v súlade s franchisingom najvýznamnejšia metropola Slovenska,
- štandardné nákupné možnosti,
- zavedenie funkčnej Bratislavskej turistickej karty s dopravou na území celého Bratislavského kraja,
- zavedenie dopravy turistickým vláčikom „Záhoráčik“.

Slabé stránky

Externé faktory:

- absencia letov klasických leteckých spoločností do Bratislavy,
- prehustená a pomalá cestná doprava medzi Bratislavou a okolitými prímestskými aglomeráciami,
- absencia národného slovenského Conventiou bureau,

- nedostatočná marketingová činnosť na národnej úrovni, zrušenie SACR,
- veľké územie Vojenského obvodu Záhorie, ktoré nie je možné využiť pre potreby cestovného ruchu.

Interné faktory:

- propagácia regiónu v rámci Bratislavského kraja smerom ku obyvateľom Slovenska v regióne sa nachádza hlavné mesto SR – Bratislava,
- slabšia infraštruktúra pre cestovný ruch na Záhorí aj v Podunajskom regióne BSK (hlavne doplnkové služby),
- dlhodobo zastaraná a súčasnému štandardu nevyhovujúca hlavná železničná stanica v Bratislave,
- zhlukovanie bezdomovcov na železničnej hlavnej stanici v Bratislave,
- zlé a rozbité cesty v Bratislave,
- negatívne vnímanie mesta Bratislava ostatnými časťami Slovenska,
- absencia veľkokapacitného kongresového centra v hl. meste Bratislava,
- nedostatočne využitý potenciál historických a kultúrnych pamiatok pre cestovný ruch napr. kaštiele, kostoly, archeologické lokality,
- slabé povedomie o environmentálnom význame a jedinečnosti územia BSK v produktovej ponuke CR,
- nedostatok ponuky možností pre rekreačné aktivity a športové aktivity počas zimného obdobia,
- nedostatočné ponímanie zážitkov v ponuke produktov CR na Záhorí a Senecku,
- nedostatočné znalosti cudzích jazykov hlavne u personálu v doplnkových službách v celom Bratislavskom kraji,
- ľudské zdroje - absencia úsmevu a ochoty v kontakte so zákazníkom,
- nedostatočná hygiena v doplnkových službách – stravovanie, verejné toalety.

Príležitosti

Externé faktory:

- podporovať zvýšenie návštevnosti domáceho dopytu z východného a stredného Slovenska,
- vyhľadávať finančné zdroje z európskych fondov prostredníctvom regionálneho rozvoja, interregionálnej spolupráce, rozvoja pôdohospodárstva a podpory vzdelávania,
- v spolupráci s MZV a EZ a Úradom pre Slovákov žijúcich v zahraničí rozvíjať systémovú spoluprácu s cieľom návštevy turistov zo zdrojových krajín so slovenskou diasporou,
- marketingovo komunikovať zvýšenie návštevnosti domáceho dopytu z východného a stredného Slovenska,
- podporovať zvýšenie návštevnosti zahraničnej klientely z ázijských krajín a krajín južnej Ameriky,
- spolupracovať s univerzitami s cieľom aktivizovať zahraničných študentov ERASMUS+ a iných štipendijných výmenných programov pre návštevu Malých Karpát, Senecka a Záhoria,
- tvorba ponuky cykloturistiky za predpokladu dobudovať komplexnú infraštruktúru,
- rozvoj a výstavba segregovaných cyklotrás,
- aktívne prepojenie cyklotrás na sieť EUROVELO formou balíčkov pre cykloturistov,
- promovanie Malokarpatskej vínnej cesty ako zážitku,
- úprava priestorov pre potreby geoturizmu na Záhorí a v Malých Karpatoch,

- podporovať zvýšenie návštevnosti domáceho dopytu z východného a stredného Slovenska.

Interné faktory:

- pokračovať v rozvoji spolupráce medzi jednotlivými mestskými časťami, hlavným mestom Bratislava a ostatnými sub regiónmi Bratislavského kraja,
- rozvoj spolupráce s členskými organizáciami CR v Slovenskej Asociácii oblastných a krajských organizácií,
- koncepčné a dlhodobé riešenie zatváracích hodín v starom meste Bratislava,
- tvorba tematických zážitkových balíčkov,
- maximalizácia on-line komunikácie s individuálnou klientelou,
- pokračovať v rozvoji regionálnych a lokálnych produktov cestovného ruchu ,
- v aktuálnej ponuke produktu cestovného ruchu výraznejšie zdôrazniť tradície formou zážitku,
- možnosti rozvoja produktov v prepojení na historické súvislosti pre dané segmenty zdrojových trhov (Maďari, Rakúšania, Rusi),
- rozšírenie možností rybolovu, spojeného so súťažami a zážitkami,
- aplikácia nových inteligentných technológií v cestovnom ruchu a rozvíjanie SMART destinácie,
- maximalizácia on-line komunikácie vrátane mobilných aplikácií s individuálnou klientelou aj mimo Bratislavy,
- rozvoj Národného programu kvality cestovného ruchu v podmienkach podnikov na území BSK,
- aplikovať špecifické nástroje on-line marketingu pre východné trhy,
- možnosti marketingu v prepojení na významné osobnosti zaujímavé pre jednotlivé segmenty zo zdrojových trhov,
- ďalší rozvoj a tvorba ponuky v prepojení na rôzne typy zážitkov,
- marketingová spolupráca stakeholderov v BSK s cieľom vyviezť návštevníka Bratislavy aj do okolia a predĺžiť jeho pobyt v regióne,
- využitie histórie a príbehov regiónu BSK na tvorbu interaktívnych produktov moderného kultúrno-poznávacieho CR,
- rozvoj projektov v prepojení na rieku Dunaj,
- prehĺbovanie cezhraničnej a interregionálnej spolupráce v cestovnom ruchu s Rakúskom, Maďarskom, Českou republikou s cieľom incomingu do Bratislavského kraja,
- ďalší rozvoj ekoturizmu, najmä v oblasti nivy Moravy, Malých Karpát a dunajských lužných lesov pre cieľové skupiny školy a seniori a individuálna klientela,
- vytvoriť populárno-náučné environmentálne centrum priamo v prírodnom prostredí,
- vytvorenie edukačných centier pre poznávanie prírody,
- možnosti poznávacieho a zážitkového cestovného ruchu s cieľom aplikovať lokálne produkty a predĺžiť dobu pobytu,
- rozšíriť tematické náučné trasy pre peších aj cykloturistov,
- spolupráca s environmentálnymi združeniami a tvorba možností environmentálnych edukačných centier v prírode na báze dobrovoľníkov,
- výraznejšie využitie potenciálu vidieckeho regiónu pre rozvoj agroturistiky hlavne na Záhorí a v Podunajskom regióne,
- systém spolupráce so školami vo všetkých krajoch SR a rozvoj CR školskej mládeže do hlavného mesta SR a okresov v BSK,
- spolupracovať s mestami a obcami s cieľom vytvoriť priestory pre interaktívne kultúrne,

- využitie potenciálu Bratislavy ako hlavného mesta SR – s unikátnou ponukou pre domáci cestovný ruch – kultúrne akcie, historicko-spoločenský aspekt, nákupné možnosti a pod., systém spolupráce so školami vo všetkých krajoch SR a rozvoj CR školskej mládeže do hlavného mesta SR a okresov v BSK,
- rozširovanie ponuky podujatí založených na miestnych tradíciách a zvykoch, prípadne aj v spolupráci s inými regiónmi (Horné Záhorie, Podunajsko, Dolné Považie),
- organizácia miestnych trhov s kvalitnými lokálnymi výrobkami (v pravidelných intervaloch),
- permanentná práca so zdrojovými trhmi a marketingová podpora aj na úrovni BSK,
- ľudské zdroje, permanentné doškoľovanie a výcvik pre kontakt s klientom,
- dobudovanie systému priestorovej orientácie,
- prístupnosť pre všetkých so zdravotnými problémami pohybového, sluchového a zrakového hendikepu,
- pokračovať v budovaní siete rozhľadní v Malých Karpatoch.

Ohrozenia

Externé faktory:

- nepredvídané zmeny v geopolitickej situácii,
- silná konkurencia všetkých susedných krajín z EU,
- podobná a konkurenčne silnejšia ponuka v susedných regiónoch Dolné Rakúsko, Severné Maďarsko a Južná Morava,
- úspešný tlak v krajinách zdrojových trhov na zvyšovanie domáceho cestovného ruchu (Česká republika, Poľsko, Rakúsko, Nemecko, Maďarsko),
- kvalita služieb v Bratislavskom kraji a porovnávanie skúseností s kvalitou v susedných destináciách,
- jednostranné zameranie regiónu na cestovný ruch prevažne v letnom období,
- absencia udržateľnej environmentálne priateľskej turistickej infraštruktúry v chránených územiach,
- nárast kriminality a iných socio-patologických javov v území,
- obavy individuálnej klientely z kriminality (krádeže, vykrádanie áut),
- chudoba, vysoký výskyt bezdomovcov v hlavnom meste SR a asociálnych osôb,
- opätovné vyčlenenie územia pre potreby obrany.

Interné faktory

- nedostatočné finančné zdroje
- nedostatočná spolupráca so stakeholdrami v Bratislavskom kraji,
- nesystémové kroky vo vzťahu ku podnikateľskej sfére.

4.6. Súhrn záverov a odporúčaní

Pre potreby analytického dokumentu sumarizujeme nasledovné závery a odporúčania:

Charakteristika destinácie Bratislavský región a jeho subregiónov

Hustota obyvateľstva je v Bratislavskom kraji temer trojnásobne vyššia v porovnaní s celoslovenským priemerom. Najvyššia hustota obyvateľstva je v mestskej aglomerácii Bratislava s počtom 1176,01 obyvateľa/km².

Priemerné mzdové ohodnotenie v Bratislavskom kraji v roku 2017, v podnikoch, kde pracuje viac ako 20 zamestnancov dosahuje výšku 1275 EUR. Táto suma je dlhodobo vyššia ako priemerná mzda v SR. Výrazné rozdiely sú však aj v Bratislavskom kraji v jednotlivých ekonomických činnostiach

Letisko M.R. Štefánika prepravilo v roku 2017 viac ako 2 milióny cestujúcich. V roku 2018 bude zabezpečovať lety do 23 cieľových destinácií.

Verejná osobná doprava v Bratislavskom kraji je od roku 2016 manažovaná s cieľom vytvoriť a prepojiť všetky druhy dopravy do *Integrovaného dopravného systému*. Ide o prímestské osobné vlaky ŽSR a od apríla 2018 aj Regiojet, regionálny expres, regionálne autobusové linky spoločnosti Slovak Lines a všetky električkové, trolejbusové a autobusové linky mestskej hromadnej dopravy v Bratislave. Ide aj o prepojenie marketingovej ceny a možnosti využívať unifikovaný systém tarifu a platieb.

Pre potreby verejnej lodnej dopravy sa využívajú pôvodné prístavné pontóny. Pripravuje sa vybudovanie viacerých malých marín pre potreby individuálnej lodnej dopravy.

Verejná lodná doprava ponúka v období od mája do novembra:

- Pravidelnú medzinárodnú dopravu na trase Bratislava – Viedeň, Melk,, Durnstein, Krems
- Bratislava – Komárno, Ostrihom, Budapešť
- Vyhliadkové plavby na trase Bratislava Devín, Bratislava – Čuňovo
- Zážitkové plavby rýchlymi člmi (speedboats)
- Zahraničná klientela prichádza do Bratislavy aj na kajutových lodiach. Ich pobyt má krátkodobý, niekoľkohodinový charakter. Hostia z kajutových lodí využívajú počas návštevy Bratislavy možnosť prenájmu bicyklov.

BSK predpokladá *nárast všetkých cyklistických dopravných trás*, vrátane kmeňových, vetvových a podvetvových cyklistických trás. V súčasnosti existujú uvedené druhy cyklistických trás v dĺžke 91,335 km. Očakáva sa výrazné navýšenie úsekov o viac ako päťnásobok, čo predstavuje počet 280 úsekov v celkovej dĺžke 602,686 km. Navýšenie počtu km predstavuje 650 % tný nárast.

Koncepcia rozvoja cyklistických dopravných trás prezentuje 85 cieľových bodov na území Bratislavského kraja, ktoré sú vhodné pre účastníkov cestovného ruchu a majú byť včlenené do cyklotrás.

Pre potreby rozvoja cestovného ruchu zriadil BSK *dotačnú schému „TURIZMUS*. V rámci tejto schémy alokoval Bratislavský kraj do cestovného ruchu v ostatných troch rokoch (vyhlásené výzvy v r. 2015,2016,2017 vždy pre nasledujúci rok) vo výške celkom 0,75 mil. EUR.

Destinačný manažment

Podľa predstaviteľov St. Gallenského konsenzu destinačný manažment predstavuje:

- Plánovanie v oblastiach, ktoré súvisia s cestovným ruchom
- Lobby (v zastúpení všetkých stakeholderov v oblasti cestovného ruchu)

- Marketing cestovného ruchu (marketingový mix 8 P, 4 C)
- Koordináciu služieb (s cieľom uspokojiť zákazníka a vytvoriť mu bezproblémový zážitok)

V oblasti marketingu v súčasných podmienkach ide v TRB (BRT) hlavne o marketingovú podporu v oblasti predaja, partnerstva, ľudí na strane ponuky aj dopytu, procesov všetkých aktivít s dôrazom na produktivitu a kvalitu. Je predpoklad, že v budúcnosti pôjde aj o komercializáciu produktu prostredníctvom umiestnenia a v ďalšej budúcnosti v podmienkach výrazne vyššieho kapitálového zabezpečenia aj tvorbu produktu.

Právny základ zákona o podpore cestovného ruchu vytvoril podmienky pre dosiahnutie nasledovných hlavných cieľov cestovného ruchu:

- zvýšenie návštevnosti domácich i zahraničných návštevníkov,
- predĺženie pobytu účastníkov cestovného ruchu,
- ekonomický prínos pre regióny a lokality,
- udržanie zamestnanosti a tvorba nových pracovných miest (v zmysle ostatného návrhu zmeny zákona).

Vonkajšie prostredie z hľadiska vývojových trendov cestovného ruchu

V pôsobnosti UN WTO, v rámci dlhodobého výhľadu ide o nasledovné okruhy priorít:

- Bezpečnosť a ochrana s dôsledkami nových bariér pre cestovanie
- Technologická revolúcia
- Smerovanie ku udržateľnému rozvoju a jeho mapovanie

Z uvedených okruhov vyplývajú aktuálne priority:

- Podpora bezpečnosti bezproblémové a priateľské cestovania
- Zvyšovanie úlohy technológií a inovácií v cestovnom ruchu
- Rozvíjať agendu udržiteľnosti

Priority kampane UN WTO:

- nákup a spotreba lokálnych tovarov a lokálnych služieb,
- rešpekt voči lokálnej kultúre,
- úspora energií,
- ochrana kultúrneho dedičstva.

Pre inštitúcie zodpovedné za udržateľný rozvoj v podmienkach Bratislavského kraja sú nasledovné úlohy:

- investovať do cestovného ruchu ako prioritného odvetvia a tak dosiahnuť ciele udržateľného rozvoja,
- koordinovať spoluprácu (cezhraničnú spoluprácu) s príslušnými krajinami vrátane spolupráce v cestovnom ruchu,
- prijať inovatívne finančné mechanizmy a partnerstvá,
- pokračovať a rozvíjať v systém dotácií a stimulov pre destináciu i jednotlivé podniky, ktoré participujú na ponuke cestovného ruchu,

Vývoj cestovného ruchu v Bratislavskom regióne

Z hľadiska **nosných zdrojových trhov** sa uplynulé roky a rok 2016 niesol v znamení dominancie tradičných krajín. Prvenstvo obhájila Česká republika s 107 960 návštevníkmi (+ 10,63 %) a 173 723 prenocovaniami (+ 5,43 %). Nemecká klientela v počte 89 474 (+16,92 %) strávila v Bratislave 154 916 prenocovaní (+18,65 %) a zaradila sa tak na druhé miesto. Významný nárast v počte návštevníkov (+21,14 %), ako aj v počte prenocovaní (+23,07 %) zaznamenali návštevníci zo Spojeného kráľovstva Veľkej Británie a Severného Írska. S počtom 56 468 návštevníkov a 110 816 prenocovaní sú tretím najpočetnejším zdrojovým trhom v Bratislave. Top 5 zdrojových trhov uzatvára susedné Rakúsko s počtom 51 583 návštevníkov (+5,51 %) a 78 517 prenocovaní (+ 7,16 %) a Taliansko (43 750 návštevníkov a 74 876 prenocovaní).

Ubytovacie zariadenia vytvorili v Bratislavskom kraji v roku 2016 pridanú hodnotu vo výške sumy v minimálnom variante 2,085 mil. EUR (podľa údajov BRT) a v maximálnom variante (podľa BTB) 3,563 mil. EUR.

Vytvorená pridaná hodnota z ubytovania je významným finančným príjmom samosprávy v jednotlivých subregiónoch. Je žiaduce vytvárať zvýšený tlak na tieto inštitúcie, aby do cestovného ruchu prerozdeleni vyšší podiel zo sumy, ktorú získali prostredníctvom výberu miestnej dane z ubytovania.

Dominancia Bratislavy, hlavne starého mesta Bratislava 1 je v Bratislavskom kraji mimoriadne výrazná. Subregióny Podunajsko, Malé Karpaty a Záhorie navštívilo len 12,6 % z celkového počtu návštevníkov Bratislavského kraja. Potreba zvýšiť „udržateľnú“ návštevnosť týchto subregiónov je dlhodobo prezentovaná. V ostatnom období v r. 2016 bol dosiahnutý pozitívny nárast hlavne v subregióne Záhorie.

Jednou z priorít Bratislavy je snaha o predĺženie pobytových dní turistov vytvorením plnohodnotnej ponuky cestovného ruchu, ktorá by podnecovala k dlhobojšiemu pobytu v Bratislave.

Percepcia destinácie Bratislavského regiónu

V zmysle analyzovaných 27 598 recenzií na **Tripadvisor** respondenti vyhodnotili región Bratislavského kraja výrazne pozitívne. 47,3% respondentov vyjadrilo svoju spokojnosť na nadpriemernej úrovni „vynikajúce“ 32,3 % a veľmi dobré 32,3%. Priemernú spokojnosť uviedlo len 17,2% a nespokojnosť prezentovali respondenti v rozsahu 3,2%.

Z pohľadu jednotlivých subregiónov možno konštatovať, že najvyššiu spokojnosť prejavili návštevníci Bratislavy „vynikajúce“ 57,8% respondentov. Hodnotenie „veľmi dobré“ je najvýznamnejšie v Podunajsku (Senecko) 48,7% respondentov. Priemernú spokojnosť vyjadrili najviac návštevníci na Záhorí 25,8%. Nie výraznú, ale predsa len najväčšiu nespokojnosť prejavili návštevníci v Podunajsku 7,5% respondentov

BRT má rezervy v intenzite starostlivosti o Tripadvisor, významný on-line zdroj informácií o cestovnom ruchu hlavne vo vzťahu ku všetkým trom regiónom mimo Bratislavy.

Na základe analýzy 56 685 zdrojov **on-line médií Youtube video, News, Blogs, Forums, Reddit, Facebook a Reviews** sa potvrdilo, že jednotlivé lokality z územia Bratislavského kraja sú komunikované aj na globálnej úrovni. 98% všetkých lokalít, ktoré sú prezentované v tomto prehľade sa nachádzajú aj v predchádzajúcom vyhodnotení Tripadvisor.

Spokojnosť s návštevou lokalít v Bratislavskom kraji vyjadrilo 43,7 % respondentov. Najvýraznejšiu spokojnosť možno konštatovať na Záhorí a v Bratislave.

Zmiešané pocity, ktoré sú len čiastočne pozitívne má 7,3 % respondentov. Najvyšší počet informácií, v ktorých respondenti prezentovali ambivalentný pocit sa týkal Malokarpatska v rozsahu 20%.

Žiaden dojem a neutrálne hodnotenie vyjadrilo v Bratislavskom kraji až 40,5 % respondentov. Tento vysoký počet nositeľov informácií zrejme našiel, čo očakával, ale bez významnejšieho uspokojenia. Ich kritický postoj možno odôvodniť aj skutočnosťou, že sa jedná o veľký podiel respondentov z long haul (vzdialených) zdrojových trhov. Možno konštatovať, že títo návštevníci nemajú dôvod sa do Bratislavského kraja vrátiť, alebo poskytovať pozitívne informácie. Tento jav je vo vysokých hodnotách významný vo všetkých subregiónoch. Kritické je vyhodnotenie v Podunajsku (Senecku), kde neutrálne informácie dosiahli až 57 %. Pre Bratislavu, ktorú vnímajú organizátori cestovného ruchu ako medzinárodnú destináciu môže relatívne vysoký podiel neutrálnych informácií v rozsahu 37 % pôsobiť na zníženie konkurencieschopnosti v stredoeurópskom priestore.

Ponuka produktov cestovného ruchu v Bratislave je špecifikovaná, ale v respondenti ju takto nevnímali v dostatočnom rozsahu. Je zrejme, že motivácia je podmienená osobnými preferenciami. Tieto však nie sú dostatočne usmernené zo strany Bratislavy a nie je úspešne komunikovaná možnosť kombinácie resp. balíčkovania produktov tak, aby motiváciu usmernila, alebo ovplyvnila. Rezervy sú v podpore motivácie nočného života, zážitkov, kultúrnych predstavení, gastroturizmu (pivo v malých pivovaroch, jedlá lokálne špeciality).

Kvalita je významný faktor, ktorý vytvára podmienky pre opakovanú návštevu Bratislavy. Na druhej strane veľkú výzvu pre Bratislavu prináša rozhodnutie respondentov pricestovať do Bratislavy, t. j. destinácie, ktorá je pre nich nová, neznáma. Ide o výrazný záujem významného potenciálneho dopytu.

Vyhodnotenie účastníkov cestovného ruchu v Bratislave:

- do Bratislavy prichádza skromnejšia klientela,
- títo návštevníci nevedia o ponuke služieb a aktivít, ktoré by mohli byť predmetom úhrady,
- návštevníci Bratislavy nemajú čas, ich pobyt je priveľmi krátky v počte niekoľkých hodín.

Necelá polovica respondentov uvádza výdavky nižšie ako 50 EUR/osoba/pobyt. Údaje o výdavkoch dokumentujú, že do Bratislavy prichádza skromnejšia klientela, alebo títo návštevníci nevedia o ponuke služieb a aktivít, ktoré by mohli byť predmetom úhrady. Ďalším dôvodom je aj časový rozsah, ktorý je priveľmi krátky v počte niekoľkých hodín. Najdôležitejší ekonomický impakt, ktorý sa premieta v spotrebe návštevníkov, resp. v výdavkoch dokumentuje veľké rezervy. Opätovne sa dostáva do popredia potreba konkrétnej atraktívnej ponuky aktivít a služieb s cieľom zvýšiť spotrebu účastníkov. V ďalšom dôsledku ide o potrebu predĺžiť pobyt účastníkov cestovného ruchu v Bratislave.

Spokojnosť klienta sa prejaví opätovným návratom, alebo pozitívnym odporúčaním rodine, či známym. V prieskume sa vyjadrilo 97,55% respondentov kladne. Títo respondenti prisľúbili šíriť pozitívne referencie o Bratislave.

Produktové línie

V zmysle prehľadu dokumentov Stratégia rozvoja turizmu v Bratislavskom kraji do roku 2020 a MARKETINGOVÁ STRATÉGIA Destinácie Bratislavský región doma i v zahraničí pre roky 2014 -2016 s výhľadom do roku 2020 možno konštatovať, že smerovanie ponuky cestovného ruchu bolo nastavené reálne,

čo dokumentuje aj konkrétna realizácia v praxi. Je veľmi dôležité, že nastavené línie sa premietli do života a stávajú sa súčasťou reálnej ponuky v praxi cestovného ruchu v Bratislavskom regióne v širokom rozsahu.

Aktuálna ponuka produktov a služieb cestovného ruchu

Danosti pre tvorbu produktu cestovného ruchu v Bratislavskom kraji:

Voda: Výrazný rozvoj je predurčený produktom spojených s riekou Dunaj. Bratislava už vytvára konkrétne produkty (napr. speed boats, vyhlídkové plavby, lodná doprava do Viedne, Hainburgu, na Devín, do Čunova, Gabčíkova a do Budapešti. Nenaplnené sú možnosti prepojenia rieky Dunaj a cyklotrás.

Víno a horské prostredie : Víno je jedným z najlepšie rozvinutých produktov v Bratislavskom kraji. Možnosti udržateľného využitia prírody a čiastočne horského prostredia sú dostatočné. Horské prostredie vytvára vhodné podmienky na outdoorové športové aktivity.

Kultúra, kultúrne dedičstvo: Potrebné je ešte zdokonalenie supraštruktúry atraktivít kultúry a ich prezentácie

MICE: Momentálne sú ešte veľké rezervy v možnom prepojení MICE so subregiónmi v aktivitách pri tvorbe teambuldingov, incentívnych ciest s témou príroda, životné prostredie, lesníctvo, farmy, SME podnikanie a pod. resp. menších podujatí charakteru workshop, konferencie, míting.

Vidiak a vidiecke aktivity: Uvedené aktivity na vidieku už existujú (Záhorie, Malé Karpaty, Podunajsko) a je ich možné rozvíjať, rozširovať a zdokonaľovať vo všetkých troch uvedených subregiónoch Bratislavského kraja.

Zážitky a cezhraničné výlety: Rozsah cezhraničných výletov dokumentuje tzv. „Mapa zážitkov“, ktorá prezentuje výlety spojené so zážitkom a pôžitkom v Bratislavskom kraji a Dolnom Rakúsku. Outgoingová ponuka do Dolného Rakúska je široká. Javí sa potreba recipročne podporovať inomingovú ponuku zážitkov v Bratislavskom kraji formou cezhraničných výletov pre hostí z Dolného Rakúska. Podobnú ponuku je vhodné pripraviť a prezentovať pre klientelu z Južnej Moravy a severného Maďarska.

Najvýznamnejšie tradičné podujatia v členení na témy:

- Kráľovstvo husaciny
- Farm Fest, Zimný festival jedla , Budmerická fazuľovica
- Objavuj poklady bratislavského regiónu, Slovak Geowards
- Malokarpatská vínná cesta - Dni otvorených pivníc, Deň otvorených pivníc na sv. Urbana, Vína na hrade, Festival Veltlínov, Deň vo vinohradoch, Ríbežľový Devín, Letný vínný festival v Senci
- Biela Noc, Bratislavské kultúrne leto, Senecké leto, Go's Classical, Rozlúčka s letom, Festival Viva Musica! One Day Jazz Festival, Bratislavské Vianočné trhy, Silvester v Bratislave
- Stupava Winter Trophy, ŠKODA Svätajurský MTB maratón , ŠKODA maratón Marikovskou dolinou, ŠKODA Slovenský raj - Hrabušice – Podlesok, ŠKODA STUPAVA TROPHY , ČSOB Maratón, Beh od Tatier k Dunaju, Run in Colors
- Samove hry, Letecký deň Dubová , Ubránili sme sa , Slovenské piesky
- Festival zabudnutých remesiel , Keramické trhy
- Deň otvorených modranských záhrad

Hlavné mesto Bratislava pripravuje svoje produkty už niekoľko rokov v zmysle základných posolstiev:

- Korunovačné mesto (ukážka korunovačných slávností, každý rok tematicky prepojená na históriu korunovacie konkrétneho panovníka Uhorska)
- Vzrušujúce mesto na Dunaji (zážitky v rámci kultúry, histórie, gastronómie aj nočného života s dôrazom na aplikáciu smart technológií)
- Jedna destinácia – 3 krajiny (cezhraničné prepojenie)

- Meet here! (stretnime sa tu MICE)

Zhodnotenie činnosti KOČR za obdobie rokov 2014 – 2016

Ekonomické zhodnotenie

Rast celkovej sumy finančných zdrojov je výsledkom:

- Zvyšovania počtu členských subjektov BRT
- Zvyšovania výkonov v ubytovacích službách a odvodu miestnej dane z ubytovania. Vo vzťahu ku zvyšovaniu výkonov v ubytovacích službách zvyšovanie dotácie zo Štátneho rozpočtu SR pre členské oblastné organizácie CR
- Zvyšovanie vkladu zo strany samosprávy. Vo vzťahu vkladov zo strany zakladajúcich členov (mesto Bratislava, mesto Malacky, mesto Pezinok, mesto Senec) išlo o zvyšovanie dotácie zo Štátneho rozpočtu SR pre členské oblastné organizácie CR. Vo vzťahu vkladu BSK išlo o zvyšovanie dotácie zo Štátneho rozpočtu pre BRT.

BRT pravidelne, permanentne financovala menované druhy marketingových činností. V roku 2017 bola prvýkrát venovaná čiastka 150 000 EUR na rozvoj aktivít prostredníctvom špeciálnej dotačnej schémy členom z členských oblastných organizácií CR. Počas celého obdobia nebol financovaný systém hodnotenia kvality zo zdrojov BRT

Financovanie dotačnej schémy v rozsahu 17,35 % z celkových výdavkov na marketingových aktivít bol silný štartovací krok. Problém však môže nastať vo výške disponibilných zdrojov pre túto aktivitu v rozpočte BRT v nasledujúcich rokoch

Efektívnosť vynaložených finančných prostriedkov do marketingových aktivít a v konečnom dôsledku aj efektívnosť práce BRT možno vyhodnotiť prostredníctvom kombinácie viacerých ukazovateľov. Medzi najdôležitejšie ukazovatele patrí suma vynaložených finančných prostriedkov na počet prízjazdov, na 1deň alebo na priemerný pobyt návštevníka Bratislavského kraja. Podobne možno vyhodnotiť vynaložené finančné prostriedky vo vzťahu ku príjmom z cestovného ruchu v destinácii a priemerným príjmom na jedného návštevníka, resp. priemernými výdavkami jedného návštevníka. Nemenej významné sú soft ukazovatele, ktoré hovoria o percepcii návštevníkov, o spokojnosti so službami cestovného ruchu, o pocitoch a atmosfére, ktoré destinácia vytvorila.

Je logické, že v subregiónoch, ktoré neboli predmetom záujmu dopytu v cestovnom ruchu a neboli v minulosti ani podporované, ich návštevnosť je výrazne nižšia. Rozdiely medzi priemernou nákladovosťou na 1 návštevníka v kraji a subregiónmi sú však výrazné. Náklady na všetky marketingové aktivity BRT / 1 návštevníka boli v sledovanom období rokov 2013 - 2016 na Záhorí výrazne vyššie v porovnaní s priemerom v Bratislavskom kraji. Podobný pomer je aj v hodnotení nákladov na marketing a propagáciu aj nákladov na tvorbu produktov s podporou produktov. Treba však podotknúť, že vyhodnotenie len prostredníctvom tohto ukazovateľa nie je komplexné a v istých destináciách dokonca nemusí byť žiaduce zvyšovať počet návštevníkov. Subregiónom v Bratislavskom kraji však tento problém v súčasnosti ani v blízkej budúcnosti nehrozí.

V oblasti vyhodnotenia efektívnosti v BRT sú ešte rezervy. Je predpoklad, že nevyhnutné šetrenia F2F a on-line bude potrebné pravidelne uskutočňovať aspoň na úrovni regiónu, aby boli k dispozícii nevyhnutné data.

On-line prezentácia a komunikácia

Komunikácia cez **Facebook** zo strany BRT je v súčasných podmienkach dobre zvládnutá.. Možnosti ďalšieho rozvoja naznačujú potrebu rozšíriť možnosti feedbacku a zväziť preklik na booking výletov po Bratislavskom kraji od členských organizátorov.

Instagram BRT si vyžaduje možnosti rozčleniť fotografie podľa účelu a regiónu a systémovo sprehľadniť prezentáciu fotografií.

Aj pre nenáročného potenciálneho návštevníka Bratislavského kraja je web BRT nepoužiteľná z dôvodu straty trpezlivosti. **Web <http://www.gob.sk/>** pracuje v troch jazykových mutáciách. Stránka sa ukazuje v prvej desiatke Google SERP (Search engine results page).

- Link (názov) stránky www.gob.sk je z aspektu turistického vyhľadávania neštandardný a napokon ponúka len pomenovanie Bratislava Aj pre nenáročného potenciálneho návštevníka Bratislavského kraja je web BRT nepoužiteľná z dôvodu straty trpezlivosti
- Položky *hlavného menu* nepoužívajú pojmy, ktoré užívateľ podvedome vyhľadáva pri základnej orientácii na akejkolvek inej web stránke. Výsledkom je aj čiastočne zavádzajúci názov jednotlivých častí menu vo vzťahu ku obsahu.
- Absentujú *štatistiky návštevnosti* web. Podobne ako pri referenciách, vplýva na ľudí aj množstvo pozretí, alebo videní danej akcie, resp. záujem iných ľudí, ktorý môže vytvárať motiváciu účasti na podujatí. Ponúka sa možnosť využívať zber informácií na základe počtu klikov podľa jednotlivých failov.
- Pozitívum je diskusné fórum koncentruje všetky diskusie na jednom mieste (pri bežných moduloch diskusných fór je automaticky zobrazovaný aj počet príspevkov s prehľadom dátumu poslednej reakcie na tému a pod.), v prípade komentárov si musím pozrieť podujatia.
- Pomerne precízny postup pri registrácii môže návštevníka odradiť od reakcie.
- Nie je vytvorená možnosť na *prihlasovanie aj pomocou iného konta* ako vytvoreného na portále <https://gob.sk>, napr. prostredníctvom google, facebook, podobne ako je možné napr. na web stránke: <https://prezi.com/login/>
- Online chat alebo webchat absentuje. Ide o výborný nástroj pokiaľ užívateľ chce položiť konkrétne otázky. Prostredníctvom malého chatovacieho okienka môže hneď zadať dotaz operátorovi web stránky, tu je samozrejme nutnosť, aby existoval zamestnanec webového portálu, ktorý je pripravený reagovať na otázky užívateľov online.
- *Online platba za úhradu platených služieb presmerovaním na organizátora alebo na ticketportál by vytvorila záujem návštevníkov. Ďalšiu alternatívu ponúka link na portál prostredníctvom platobných brán.* Ak sa v ponuke nachádzajú platené podujatia, bolo by flexibilné si priamo z tohto portálu zakúpiť lístok prostredníctvom platobných brán Ak nie, tak aspoň vytvoriť tlačidlo kúpa lístku a presmerovať priamo na organizátora, alebo na ticketportál ku konkrétnemu podujatiu
- Absentuje *aplikácia RSS kanálov*, ktorá by zabezpečila permanentný tok informácií z web priamo užívateľovi

- *Fotografie*, ktoré ilustrujú kultúrne destinácie si žiadajú panoramatický efekt s pocitom virtuálnej prehliadky vid' www.dermandar.com
- Web stránka by mala obsahovať možnosť prepnúť sa do režimu, ktorý je prístupnejší pre zrakovo postihnutých užívateľov (napr. riešenie Blindfriendly)

Podporu Bratislavského regiónu z aspektu cestovného ruchu vytvára web stránka <http://www.bratislavaregion.eu/en>, ktorá je však produktom samosprávy BSK a je cielená na informácie zo spoločenského a politického života BSK a EÚ. Stránka okamžite reaguje na zadanie hesla Bratislavský región, tri jazykové mutácie rozširujú zdroj informácií pre potenciálnych zahraničných návštevníkov. Komunikačný nástroj o cestovnom ruchu „video“ je veľavravný v prípade rýchleho toku informácií. Video špecializované na Bratislavský región má však pomalý sled, je skôr použiteľné na rozjímanie ako na tok informácií. Chýbajú nové aktuálne video ukážky a informácie o aktivitách v Bratislavskom kraji, ktoré by mala dodať BRT.

Web Get your guide pod názvom Bratislava Región prezentuje len dva výlety jeden do Modry a jeden na degustáciu vína v Malých Karpatoch.

V súčasnej podobe ide o účelový názov, resp. jeho čiastočné zneužitie. Všetky ďalšie výlety smerujú do iných regiónov Slovenska alebo do Rakúska a na Južnú Moravu. Tu sa javí možnosť nadviazania a koordinácie spolupráce s administrátorom web stránky zo strany BRT s cieľom prezentovať produkty výletov na území Bratislavského regiónu, ktoré ponúkajú cestovné kancelárie členských subregiónov BRT .

Vysoko profesionálny **web Inspirock** ponúka svoje informácie v 14 verziách svetových jazykoch, s pôsobnosťou v 100 krajinách. Bratislavskému regiónu venuje významnú pozornosť, silne podporuje návštevnosť zahraničnej klientely Bratislavského kraja z celého sveta. Vhodné, aby BRT zdieľalo tento link na svojich on-line médiách

Brand BRT

Tak ako je potrebná spolupráca stakeholderov destinácie pri príprave a realizácii produktu cestovného ruchu, tak je potrebná spolupráca stakeholderov aj pri jednotnej podpore obsahu danej značky formou vo vizuálnej podobe.

Štyri symboly subregiónov Bratislavského kraja v logu BRT sú výstižné a logické. Nie je potrebné, aby sa vizuál týchto štyroch symbolov subregiónov menil. Ústredná strešná myšlienka, vlastná všetkým štyrom subregiónom je prezentovaná aj v novšie vytvorenom „claime“ bežným klientom vnímanom logu Living the life. Je vhodné, aby BRT odporúčala všetkým aktérom (stakeholderom) v krajskej organizácii používať základné logo štyroch subregiónov v každej komunikácii.

Place branding si vyžaduje, aby obsah bol permanentne neustále komunikovaný v prepojení logo a produkt.

Veľký počet rozdielnych vizuálov loga (claimov, grafík) môže pôsobiť zmätočne.

Je dôležité, aby BRT komunikovalo grafiku (vo virtuálnom priestore vnímané logo) „Motýlik“ s adekvátnym obsahom ponuky produktu cestovného ruchu. Môže ísť o príležitostné logo na podujatie, ktoré je mimoriadne významné a pravidelne sa opakujúce. Bez myšlienky, len grafický vizuál sa míňa účinku.

Ďalšie logo oznamuje „meno“ názov Bratislava Region Tourism. Toto logo vo viacerých veľkostných verziách potvrdzuje tvrdenie, že destinácia by sa mala držať jedného stabilného loga a nemala by miešať

ďalšie viac alebo menej tvorivé varianty. Z uvedeného vyplýva, že je potrebné potlačiť v on-line komunikácii a vo virtuálnom priestore nefunkčné alebo neželané logá.

Pokiaľ ide o meno resp. názov, Krajská organizácia cestovného ruchu založená Bratislavským samosprávnym krajom v súčasnosti pracuje s rôznymi názvami. Tento problém má aj právnu podstatu a je vhodné ho riešiť používaním názvu, ktorý chce krajská organizácia používať v komunikácii na slovenskom i medzinárodnom trhu. Odporúčame aj registráciu loga. Názov KOČR má byť rovnaký aj na logu.

Aktuálne marketingové trendy a ich možnosti v produktovej ponuke a v marketingu Bratislavského kraja

Životný cyklus

V životnom cykluse destinácie ide o precízne naplánovanie udržateľnosti. Súčasné trendy zdôrazňujú kvalitu destinácie, environmentálnu udržateľnosť a sociálnu udržateľnosť vzťahu miestneho obyvateľstva ku turistom. Do popredia sa dostávajú prepočty tzv. spádovosti destinácie.

Životný cyklus návštevníka destinácie je kľúčový marketingový proces poznania zákazníka. Spočíva na mapovaní cesty zákazníka od prvého oslovenia až po návštevu destinácie, prípadne opakovanie návštevy alebo najvyššia úroveň v pozícii pravidelného, lojálneho zákazníka. Životný cyklus návštevníka destinácie je kľúčový marketingový proces poznania zákazníka. Spočíva na mapovaní cesty zákazníka od prvého oslovenia až po návštevu destinácie, prípadne opakovanie návštevy alebo najvyššia úroveň v pozícii pravidelného, lojálneho zákazníka.

Väčšina súčasných segmentov cestuje aj do Bratislavského kraja. Ide hlavne o hľadačov sociálneho kapitálu, ktorý predstavuje mladá klientela. Táto si všetko rieši prostredníctvom sociálnych médií a mobilných aplikácií. Cestujúci z povinnosti prichádzajú v rámci pracovných povinností tzv. korporátnej klientely. Hlavné mesto SR Bratislava je potenciálne cieľové miesto pre segment cestujúcich z povinnosti aj v rámci školských výletov a organizovaných výletov ERASMUS študentov. Jednoducho hľadajúci segment sú cestovatelia, ktorí sú ochotní alebo musia sa zaradiť do organizovaného cestovného ruchu. V Bratislavskom kraji a hlavne v Bratislave ide o seniorov z Nemecka a Talianska, hromadné skupiny z Číny a ďalších ázijských krajín ako aj hromadné skupiny z kajutových lodí.

Naopak malý predpoklad návštevnosti Bratislavského kraja je u príslušníkov segmentu odmenení lovcí.

SMART marketing, trendy v digitálnom marketingu

Obe úspešné sociálne siete Facebook a Instagram už BRT aplikuje vo svojich komunikačných marketingových aktivitách. Možnosti zvýšenej intenzity sú na Youtube.

V podmienkach BRT je predpoklad aplikácie umelej inteligencie v marketingu. Ide o pokračovanie a zvýšenie intenzity spolupráce s expertmi na sofistikované dynamické modelovanie a využívanie najnovších smart riešení.

Influenceri na domácom aj medzinárodnom trhu znamenajú potrebný prvok v marketingu. Ide hlavne o influencerov, ktorí prezentujú svoje poznatky na najdôležitejších zdrojových trhoch. Možnosti pre BRT sú dané vyhľadáním takýchto osobností a ich finančnými limitmi.

Angažovanosť potenciálnych aj reálnych účastníkov cestovného ruchu formou súťaží. Pocit, že sú súčasťou destinácie ich podporuje ku opätovnej návšteve a k určitej vernosti ku destinácii. Výhodou angažovanosti potenciálnych i reálnych návštevníkov destinácie Bratislavský kraj je možnosť poskytovať víťazom ceny priamo v regióne možnosťou návštevy promovovaných atraktivít alebo absolvovať nové zážitkové aktivity. BRT má skúsenosti s angažovanosťou, avšak ocenenia boli hmotného charakteru (trička a pod.)

Dodržiavanie zákona o ochrane osobných údajov bude v záujme serióznosti a udržania potenciálneho návštevníka Bratislavského kraja nevyhnutné.

Zjednotenie vyhodnocovania marketingových aktivít si vyžaduje prácu s novými technológiami, ktoré sú však finančne náročné.

Analýza SWOT prináša vyhodnotenie na základe vyjadrenia expertov. Najvyšší počet externých faktorov prezentujú silné stránky (17) a príležitosti (12). V prehodenom poradí je najvyšší počet interných faktorov v príležitostiach (36) a silných stránkach (20). Ohrozenia spočívajú hlavne v externých faktoroch (11) a slabé stránky sú prejavom negatívneho pôsobenia hlavne interných faktorov (13).

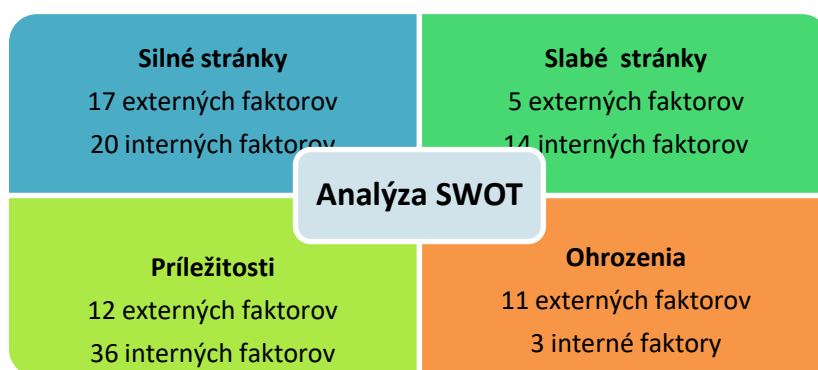
II. STRATEGICKÁ ČASŤ

1. Marketingová stratégia

1.1. Východiská marketingovej stratégie BRT

Marketingová stratégia BRT vychádza z analýzy, ktorá sa premietla do vyhodnotenia prostredníctvom konkrétnych silných stránok, slabých stránok, bariér (hrozieb) a príležitostí v matici SWOT. Analýza špecifikuje v každom kvadrante matice analýzy externé a interné faktory. Zo záverov analýzy vyplýva, že v BRT najvyšší počet externých faktorov prezentujú silné stránky (17) a príležitosti (12). V prehodenom poradí je najvyšší počet interných faktorov v príležitostiach (36) a silných stránkach (20). Ohrozenia spočívajú hlavne v externých faktoroch (11) a slabé stránky sú prejavom negatívneho pôsobenia hlavne interných faktorov (14). Celkovo možno konštatovať, že možnosti cestovného ruchu v BRT sú zakotvené v silných stránkach 37 faktorov a v príležitostiach 48 faktorov. Tento rozsah pozitívne vyhodnotených podmienok výrazne prevyšuje slabé stránky a ohrozenia.

Obr. 43: Počet faktorov v matici analýzy SWOT



Zdroj: vlastné spracovanie

Nastavenie marketingovej stratégie pre Bratislavský región vychádza aj zo základných myšlienok, ktoré sú zakotvené v dokumentoch Stratégia rozvoja turizmu v bratislavskom kraji do roku 2020, Marketingová stratégia OOCR Malé Karpaty 2016-2018 a Marketingová a komunikačná stratégia destinácie Bratislava.

Z nevýhody marketingová výhoda

Minimálna vedomosť, absencia poznatkov o destinácii – tu som ešte nebol

Znamená pre BRT maximálnu príležitosť prezentovať svoju ponuku bez záťaže minulosti, predsudkov alebo predchádzajúcich skúseností návštevníka. Medzinárodný dopyt mladej klientely sa posúva na tzv. nepoznané, neznáme miesta. V tomto prípade ide o možnosť využiť daný trend dopytu, vytvoriť a on-line komunikovať jedinečnú, pre mladých ľudí zaujímavú ponuku v kultivovanej bezpečnej destinácii v centre Európy.

Geografická poloha regiónu BRT – konkurenčná výhoda

Významná a výnimočná poloha Bratislavského regiónu vytvára možnosti prepojiť celý región, resp. jeho subregióny v rámci cezhraničnej spolupráce. Možnosti sú na strane SR – Maďarsko, SR – Rakúsko a SR – Česko.

Obr. 44: Subregióny Bratislavského kraja a možnosti cezhraničného prepojenia so susednými zahraničnými regiónmi



Zdroj: vlastné spracovanie

Blízkosť zahraničných destinácií sa vníma ako konkurencia. Je však možnosť, aby BRT negatívne dopady konkurencie eliminovala. Pozitívne výsledky z rozvoja už vzniknutejších a v minulosti osvedčených možností obojstranne zaujímavej a výhodnej spolupráce s prihraničnými regiónmi z Rakúska a Maďarska priniesli očakávané výsledky. Otvára sa možnosť spolupráce s cieľom vzájomnej návštevnosti regiónov v zmysle myšlienky „My k susedom, susedia k nám“.

Významné možnosti poskytuje aktuálny 3- ročný program Interreg V-A Slovensko-Rakúsko, v ktorom BRT ma pozíciu partnera. Tematické zameranie na zhodnocovanie prírodného a kultúrneho dedičstva sa orientuje na ďalší rozvoj cykloturizmu a návštevnosť zo strany štandardnej cykloturistickej klientely

z Holandska, Nemecka, Rakúska, Česka, príp. Maďarska a Slovenska. Ďalší významný segment predstavuje školská mládež zo stredného a východného Slovenska. Možno konštatovať, že z geografického prieniku postupom času môže vzniknúť konkurenčná výhoda.

Viedeň a spolupráca v zmysle filozofie Twin-cities ponúka svoje možnosti aj v oblasti cestovného ruchu. Už spomínaný Twin-city liner bol ukážkou aktívnej podpory rakúskej strany v komunikácii (mapy, informácie) z dôvodu výhodnosti pre potreby organizátora tejto dopravy. Podobný formát môže byť zaujímavý aj s cieľom spolupráce medzi Viedňou a Bratislavou pre MICE, kde Bratislava môže na základe vzájomnej dohody pôsobiť ako záložná lokalita pre aktivity MICE, ktoré Viedeň kapacitne alebo časovo nie je schopná z dôvodu vysokého záujmu pokryť a je možné Bratislavu navrhnuť ako substitučnú destináciu (lokalitu). Podmienkou je však vysoká kvalita a spoľahlivosť poskytovaných služieb v Bratislave.

Potreba „pretvoriť“ výhodu z nevýhody vyplýva aj z doterajšieho ponímania vzťahu Bratislavy a ďalších subregiónov v rámci Bratislavského kraja. Silné možnosti vzájomnej previazanosti ponuky medzi metropolou hlavným mestom a ďalšími subregiónmi prinášajú možnosti vzájomného obohatenia rozmanitosti. Geografická blízkosť jednotlivých subregiónov teoreticky vytvára podmienky pre možné presuny turistických tokov za využívania vytvorenej skladačky „rozmanitej“ ponuky, ktorá sa prelína a dopĺňa.

Rozmanitosť regiónu

Spočíva v silnom základe, ktorý tvorí subregión hlavné mesto SR Bratislava a postupne sa turisticky rozvíjajúce okolie. Ide o tri ďalšie subregióny s charakterom vidieka s rozdielnymi geografickými danosťami. Rozmanitosť, ktorú v minulosti vnímali ako polaritu možno využívať ako výhodu. Rozmanitosť vytvára podmienky pre vzájomné prepojenie a možnosti doplnkových aktivít pre návštevníka Bratislavy. V budúcnosti v prípade neúnosného počtu turistov v Bratislave je možnosť resp. potreba prirodzeného presunu návštevníkov do periférie mesta a do subregiónov Bratislavského kraja s ponukou špecifických aktivít, pre ktoré je vhodnejšie prostredie mimo mesta. (hrady, zámky, zážitkové aktivity v prírode, gastroturizmus).

Fenomén Dunaj a voda

Dunaj vystupuje ako fenomén dopravy, zážitku a vizuálnej scenérie. Počas plavebnej sezóny mimoriadne úspešný Twin-city liner zo strany rakúskeho partnera a slovenské plavidlá „rakety“ zabezpečujú pravidelné dopravné spojenie medzi Bratislavou a Viedňou. Otvárajú brány pre 400 tisíc návštevníkov Bratislavy ročne. Menšie plavidlá môžu postupne zabezpečovať pravidelné spojenie s turisticky významnými lokalitami (Devín, Čunovo Danubiana a Divoká voda a pod.).

Zážitky prinášajú plavby na rýchlych motorových člnoch (speedboatoch), pre ktoré postupne pribúdajú špeciálne prístavacie mostíky.

Predpokladom uvedených aktivít na Dunaji je budovanie a zdokonaľovanie infraštruktúry (móla, pontóny, nástupištia) a uvedenie pravidelnej verejnej vodnej dopravy po Dunaji medzi Bratislavou a jednotlivými lokalitami, kde sa nachádzajú atraktivity (Devín, Danubiana).

Pozorovanie vtákov vo viacerých lokalitách pozdĺž Dunaja a jeho ramenách už tvorí štandardnú ponuku eko- turizmu. Podobné možnosti vytvára aj rieka Morava. V týchto lokalitách je aj možnosť rybolovu.

Hausboaty poskytujú cestovný ruch prímestského charakteru pre miestnych obyvateľov. V budúcnosti je tu potenciál prenájmu atypického ubytovacieho zariadenia na vode.

Zážitky spojené so scenériou Dunaja vytvárajú atraktivity spojené s adrenalínom (UFO skywalk, La franconi bungee jumping), možnosťami gastronomickej ponuky na boteloch, pevne ukotvených prebudovaných šleпоч alebo na špeciálne zostrojených konštrukciách nad Dunajom vo vzduchu.

Mimoriadny význam majú **cyklotrasy Eurovelo 6 Dunajská a Eurovelo 13 Železná opona.**

Ďalšie vodné plochy (Senecké jazerá, bratislavské Zlaté Piesky, bagroviská na Záhorí) majú potenciál skvalitniť súčasnú technickú základňu i starostlivosť o kvalitu vody a životného prostredia v okolí vodných plôch.

Podzemné zásoby pitnej vody od Bratislavy popod Žitný ostrov sa považujú za najväčšie v Európe a v čase klimatických zmien, kedy sa voda stáva strategickou surovinou už aj na európskom kontinente, je perspektívne budovať vzťah regiónu so životodarnou vodou ako jeden z kľúčových atribútov značky. Podmienkou je zachovanie čistoty týchto vodných zdrojov.

Odporúčania:

- Rozvíjať jedinečnú pre mladých vhodnú ponuku a on-line komunikovať s potenciálnymi návštevníkmi, ktorí v Bratislavskom regióne ešte neboli a majú záujem spoznať nepoznané.
- Rozvíjať spoluprácu s príhraničnými regiónmi Severné Maďarsko, Dolné Rakúsko a Viedeň, Južná Morava s cieľom vzájomnej návštevnosti v zmysle idey „My k susedom, susedia k nám“.
- Maximálne využívať možnosti cezhraničnej spolupráce, ktorá je garantovaná projektom Interreg V-A Slovensko-Rakúsko.
- Projektový manažment orientovať na ďalšie možnosti cezhraničnej alebo interregionálnej spolupráce s obsahovým zameraním, ktoré vytvorí podmienky pre zvýšenie kvality primárnej a sekundárnej ponuky cestovného ruchu na území BRT.

- Iniciovať rokovania o možnej spolupráci Viedne a Bratislavy v MICE z titulu záložnej substitučnej destinácie Bratislavy pre Viedeň
- Rozvíjať možnosti variabilného produktového portfólia v prepojení vzájomne sa dopĺňajúcej a logicky zostavenej tematickej ponuky všetkých 4 subregiónov, ktoré sa nachádzajú na území BRT. Špecifické odlišnosti jednotlivých subregiónov je vhodné prezentovať ako rozšírené možnosti ponuky variabilného produktového portfólia, ktoré prináša novú pridanú hodnotu.
- V budúcnosti v podmienkach neudržateľnosti z prípadného „preľudnenia“ Bratislavy turistami je možnosť prirodzeného presunu návštevníkov do periférie mesta a do subregiónov Bratislavského kraja. Tieto vytvárajú vhodnejšie prostredie mimo mesta pre ponuku špecifických aktivít (hrady, zámky, zážitkové aktivity v prírode, gastroturizmus)
- V prepojení Dunaj a cestovný ruch je potrebné v súlade s požiadavkami ochrany prírody a krajiny využiť mimoriadne silnú poznateľnosť značky „Dunaj“ pre pozicionovanie sa, najmä na trhoch západnej Európy a long haul trhoch.

Pre koho?

Segmenty potenciálneho dopytu

Pestrosť rozšírenej ponuky 4 vzájomne prepojených a spolupracujúcich subregiónov vytvára novú pridanú hodnotu pre účastníka cestovného ruchu na strane ponuky a pre aktérov na strane ponuky.

Táto filozofia vytvára podmienky pre prácu s trhom v nasledujúcich prúdoch dopytu. Uvádzame destinačné ciele v Bratislavskom regióne a základné motívy cestovania návštevníkov Bratislavského regiónu:

Tab. 47: Segmenty potenciálneho dopytu v Bratislavskom kraji

Segment zdrojového trhu	Segment podľa veku	Segment podľa spôsobu cestovania	Cieľ v Bratislavskom regióne
1. Zahraničná (hlavne zo zdrojových trhov krajín a miest odkiaľ je priame letecké spojenie (* v súčasnosti 45 destinácií)	Stredná a mladšia klientela, singles (Y, čiastočne Z)	Individuálne	Bratislava, zážitky počas víkendu (s prenocovaním, vrátane city-breaks s príletom do Bratislavy)

2. Zahraničná (Západná Európa, Južná Európa, Balkánske štáty, vybrané krajiny Východnej Európy)	Čiastočne stredná, hlavne mladšia klientela (čiastočne Y, Z, Milenium)	individuálne	Bratislava spoznávanie v rámci stredoeurópskej trasy s príchodom z Viedne, Prahy alebo Budapešti (s možnosťou prenocovania)
3. Zahraničná – západná Európa	Seniori, stredný vek (Baby boomers, X, Y)	organizovane	Bratislava - v rámci lodných zájazdov (niekoľkohodinový pobyt)
4. Zahraničná – západná Európa hlavne Nemecko, susedné krajiny Rakúsko, Maďarsko, ČR, Ázia, Južná Amerika,	Seniori, stredný vek (X, Y)	organizovane	Autobusové zájazdy, poznávanie, kultúra (aj 1 dňové výlety, čiastočne predĺžený pobyt s ubytovaním) s možnosťou tematickej návštevy subregiónov
5. Zahraničná klientela Európa (hlavne Nemecko, Spojené kráľovstvo, Francúzsko, Taliansko) Ázia, čiastočne USA a Kanada)	Produktívny vek (X,Y,čiastočne Z)	Individuálne, organizovane	MICE na úrovni 2. – 3. stupňa dôležitosti, Bratislava (s ubytovaním)
6. Slovenská klientela z Východného a Stredného Slovenska	Deti, mládež, študenti (Z, Alfa)	organizovane	Bratislava hlavné mesto (výlety)
7. Slovenská klientela zo Severného a Stredného Slovenska	Rodiny s deťmi	individuálne	Subregióny BRT, zážitky (šport, voľnočasové aktivity spojené s vodou a prírodou, gastro s ubytovaním)

8. Slovenská klientela (zo Stredného a Východného Slovenska)	Seniori, stredný vek (X, Y)	individuálne	Tranzit s ubytovaním alebo „hviezdicový“ poznávací pobyt s cieľom návštevy príhraničných regiónov v Rakúsku, Maďarsku, južnej Morave
9. Zahraničná (EU a kandidátske krajiny EU)	Študenti, účastníci projektov (Z, čiastočne Y)	individuálne	Bratislava, subregióny (čiastočne MICE + poznávanie, s ubytovaním)
10. Rakúska – viedenská klientela	Seniori, stredný vek, (X,Y)	Individuálne	Bratislava Twin city – kultúra,
11. Slovenská (domáca)	Produktívny vek (čiastočne X, Y, čiastočne Z)	individuálne	MICE s dôrazom na pracovné cesty do Bratislavy

Pozn.: Baby boomers – narodení v období až do roku cca 1995

Generácia X – 1996 – 1976

Generácia Y – 1977 – 1994

Generácia Z – 1995 - 2010 z toho Generácia Milenium po prelome tisícročia

Generácia Alfa – po roku 2010

Zdroj: vlastné spracovanie

Odporúčania:

V záujme získať potenciálneho návštevníka na pobyt s prenocovaním v Bratislavskom regióne na základe cezhraničnej pozície možno konštatovať reálny vývoj nasledovných variantov:

- Bratislava ako doplnok návštevy zahraničnej klientely z Viedne, Budapešti a Brna, resp. Prahy.
- Bratislavský región ako doplnok návštevy zahraničnej klientely z Dolného Rakúska, severného Maďarska, Južnej Moravy.
- Bratislavský región ako východisko pre cestovanie slovenskej klientely do príhraničných destinácií (Dolné Rakúsko, Viedeň, Severné Maďarsko, Južná Morava).

Naznačený rozptyl účastníkov cestovného ruchu nielen do Bratislavy, ale aj do ďalších subregiónov sa bude prejavovať nasledovne:

- Prvý tok turistov tvorí zahraničný dopyt prichádzajúci z Bratislavy, ktorý očakáva doplnenie mestského produktu Bratislavy o zážitky z prostredia okolia Bratislavy.
- Druhý tok turistov tvorí vnútorný (domáci) dopyt, ktorý môže smerovať priamo do jednotlivých subregiónov Malé Karpaty, Podunajsko alebo Záhorie.

1.2. Vízia a jej vyjadrenie v brandingu

Špecifické odlišnosti jednotlivých subregiónov (4 farby = 4 základné produktové línie) vytvárajú možnosti vzájomného prieniku. Prepojenie jednotlivých subregiónov je základná vízia. Významná je možnosť skladačky a prepojenia rôznych variabilných produktov do návrhu balíčkov (package).

Bratislavský región má predpoklady, aby sme ho v rámci cestovného ruchu vnímali ako:

4 farby kreatívnych zážitkov v meste aj v prírode

Tento základný motív vyjadruje široké spektrum predpokladov, naznačené už v minulosti. Máme na mysli:

- o metropolu, hlavné mesto Bratislava,



- o pohorie a víno (Malokarpatský subregión),



- o vodu (Senecký subregión),



- o nížinu (Záhorie),



Ide o tvorbu vybraných produktov , ich komunikáciu a predaj, ktoré sa osvedčili už v ostatnom období. Významná je koordinácia týchto procesov v činnosti jednotlivých aktérov, ktorí pôsobia v cestovnom ruchu v regióne. V obsahovom ponímaní rozmanitých kreatívnych zážitkov je predpoklad záujmu zo strany účastníkov cestovného ruchu o rozšírenie ponuky. Kontinuita toho, čo získalo úspech a privoláva na trhu záujem dopytu, je dôležitá. Z pohľadu základných dokumentov ide čiastočne ide o nadväznosť a pokračovanie v súlade so strategickým ponímaním rozvoja cestovného ruchu do r. 2020, ktoré BSK má vo svojom portfóliu platných strategických dokumentov.

Treba však poznamenať, že potreba nových prístupov ku obsahovej tvorbe ponuky je mimoriadne ťažká, ale nevyhnutná cesta ku úspechu. Vychádza zo súčasných a budúcich trendov, ktoré zdôrazňujú dynamiku, aktivitu, kvalitu života, prepojenie tradície a moderny, uspokojenie individuálnych potrieb účastníka cestovného ruchu, čiastočný ale postupne zvyšujúci sa tlak na podporu spoločenskej a environmentálnej udržateľnosti a hľadanie rozumnej rovnováhy v konzumnej spotrebe.

1.3. Základný cieľ a čiastkové ciele marketingovej stratégie cestovného ruchu v BRT

Nový prístup ku vzájomne prepojenej ponuke a tvorbe produktov v BRT spočíva v požiadavke rozmanitosti a kreatívnych zážitkov. Tieto zážitky majú:

- spoločenskú pridanú hodnotu pre návštevníka ,
- ekonomický efekt pre podniky, región a miestne obyvateľstvo.

Obsah ponuky cestovného ruchu je previazaný so základným cieľom marketingovej stratégie cestovného ruchu v BRT.

Základný cieľ možno charakterizovať ako:

Positioning a product placement kreatívnych zážitkov v Bratislavskom regióne

(so spoločenskou pridanou hodnotou pre návštevníka a ekonomickým efektom pre podniky, región a miestne obyvateľstvo)

Ide o celkový koncept marketingu s dôrazom na umiestnenie produktu. Produktu, ktorý vytvorí podmienky účastníkovi cestovného ruchu aktívne prežitie produktu.

Čiastkové ciele podporujú dosiahnutie základného cieľa. Ide o túto desiatku čiastkových cieľov:

Tab. 48: Desiatka čiastkových cieľov BRT

1.	Udržať kontinuitu tematickej ponuky/produktov, ktoré sú úspešné a podporovať nové jedinečné, konkurencie schopné produkty v individuálnej a balíčkovej forme v súlade s požiadavkami cestovateľa
2.	V spolupráci s aktérmi (Stakeholdermi) dosiahnuť štandardnú ponuku, ktorá vyjadruje vzťah : hodnota (vrátane kvality) a cena
3.	Pokračovať v nastavenom procese brandingu s intenzívnym natívnym obsahom
4.	Iniciovať zodpovedných aktérov s cieľom zlepšiť dopravnú dostupnosť do lokalít turistických cieľov, kde je sústredená ponuka
5.	Pokračovať v rozvoji „content“ marketingu ďalšími kreatívnymi formami a výrazovými prostriedkami
6.	Rozvíjať komunikáciu využitím nových prístupov v aplikácii informačných komunikačných technológií s cieľom zvýšiť informovanosť o možných atraktivitách a produktoch
7.	Podporovať zjednodušenie distribúcie produktov cestovného ruchu s výrazným podielom on-line predaja
8.	Podporovať MICE v „smart“ Bratislave s cieľom zvýšiť úspešnosť na zahraničných trhoch MICE druhej a tretej línie.
9.	Podporovať marketingové procesy v cestovnom ruchu v BRT s cieľom zvýšiť spotrebu účastníkov cestovného ruchu v Bratislavskom regióne a v konečnom dôsledku zvýšiť ekonomické prínosy

10.	V spolupráci s BSK vytvárať podmienky pre zvyšovanie kvality a podporovať vzdelávanie ľudských zdrojov
-----	--

Zdroj: vlastné spracovanie

1.4. Marketingové prvky v činnosti BRT

Produkt

Produkt cestovného ruchu sme mapovali v analytickej časti. Je zrejmé, že osvedčené produkty (napr. Dni otvorených pivníc, Kultúrne leto na Seneckých jazerách, vybrané kultúrne podujatia medzinárodného významu v Bratislave, vybrané pravidelne organizované športové podujatia so zahraničnou účasťou) je potrebné naďalej zdokonaľovať a rozvíjať. V prehľade uvádzame produktové línie, jednotlivé produkty sa môžu v budúcnosti modifikovať alebo premenovať, resp. registrovať sa pod určitou značkou.

Uvedené produktové línie sú špecifikované, v praxi sa očakáva ich prepájanie a tvorba balíčkov (package).

Tab. 49: Prehľad produktových línií a ich placement na trhu pre nastávajúce obdobie do r. 2022

Produktová línia (priorita)	Subregióny Bratislavského kraja	Špecifické možnosti ponuky v Bratislavskom regióne	Segment návštevníkov	Zdrojový trh
B2C				
Priorita I.				
C 1 Kultúrne podujatia medzinárodného významu, alebo z významnou zahraničnou účasťou	Bratislava, Malé Karpaty, Senecsko, Záhorie,	kultúrne zážitky formou aktívnej účasti (kreatívne produkty) alebo pasívnej účasti na podujatí	Rôzne vekové segmenty, rôzne profesijné segmenty	SR z iných regiónov, zahraničné trhy zo susedných krajín a príhraničných regiónov
C 2 Hmotné a nehmotné kultúrne dedičstvo, história, výstavy	Bratislava, Malé Karpaty, Senecsko Záhorie,	Zážitok aj kreatívna edukácia, letné akadémie	Školská mládež, študenti	SR z iných regiónov, zahraničné trhy z krajín EU
C 3 City break	Bratislava	Kultúrne pamiatky, nočný život, kultúrne podujatia, zážitkové aktivity	Single, generácia Y, Z, Milénium, Skupiny kamarátov	Zahrančné trhy prepojené s Bratislavou vďaka leteckej nízko-nákladovej doprave, železničnej a medzinárodnej

				autobusovej dopravy z Budapešti, Prahy a Viedne, čiastočne Twin city liner
C 4 Športové podujatia medzinárodného, i regionálneho významu	Bratislava, Malé Karpaty, Senec, Záhorie,	aktívna účasť, športové zážitky	Rôzne vekové segmenty, amatérski športovci, fanúšikovania daného športu	SR z iných regiónov, zahraničné trhy z krajín, kde daný šport má vysoký stupeň popularity, príhraničné regióny susedných krajín
C 5 Akčné aktivity, zážitky	Bratislava Malé Karpaty, Senec, Záhorie,	Cykloturistika, pohyb v prírode, aktívne športovanie, adrenalínové aktivity, spoznávanie atraktivít prostredníctvom IKT, vojenský turizmus,	Mladež, študenti, čiastočne aj rodiny s teens deťmi	SR z iných regiónov, zahraničné trhy mladých a študentov
C 6 Dunaj a voda	Bratislava, Senec	Plavba po Dunaji (vyhladková, diaľková, športová) Športové aktivity spojené s tokom Dunaja a vodnými plochami, cykloturizmus, vodácke športy, adrenalínové aktivity,	Rôzne vekové kategórie	SR z iných regiónov, na pre vybrané aktivity zahraničné trhy
Priorita II.				
C 7 Ekoturizmus	Bratislava, Záhorie, Malé Karpaty, vodné toky Dunaj, Morava	Zážitok, uspokojenie špecifických potrieb environmentálneho cítenia, pozorovanie zvierat, vtákov a javov v prírode, kreatívna edukácia	Environmentálne priateľskí návštevníci, školy, mládež	Zahrančné trhy s tradíciou ekoturizmu, SR z iných regiónov, Príhraničné regióny zo susedných krajín
C 8 Náboženstvo	Bratislava, Záhorie, Senec	Návštevy významných religióznych miest (pútnicke lokality, hrobky, cintoríny)	Kresťanská a židovská klientela	SR z iných regiónov, zahraničné trhy zdrojovej židovskej klientely
C 9 Gastro zážitky,	Bratislava, Malé Karpaty, Senec Záhorie	Jedlá a nápoje spojené s tradíciou, vínny turizmus, pivný turizmus	Generácia X,Y,	SR z iných regiónov, zahraničné trhy zo susedných krajín hlavne z príhraničných regiónov susedných krajín
C 10 Vidiecky	Záhorie,	zber húb, zber	Rodiny s deťmi	SR z iných regiónov

cestovný ruch a agroturizmus	Malé Karpaty, Senecko	lesných plodov, vinohradníctvo		
Priorita III.				
C 11 Významné osobnosti, legendy, miesta spojené s tvorbou známych filmov	Bratislava, Malé Karpaty, Záhorie	Zážitok v prepojení lokalita - kultúra	Rôzne vekové kategórie	SR z vybraných regiónov, vybrané zahraničné trhy, ktoré v osobnosti alebo legende vidia atraktivnosť destinácie
C 12 Krátkodobé pobyty s výjazdom do príhraničných regiónov	Lokality na území Bratislavského kraja vo vhodnej dopravnej a cenovej dostupnosti do cieľovej zahraničnej destinácie	Kultúra, nákupy, cykloturistika (hviezdiový pohyb s ubytovaním v SR)	Rôzne vekové a profesijné segmenty, rodiny s deťmi,	SR z iných regiónov
C 13 Voluntarizmus	Bratislava Malé Karpaty, Senecko, Záhorie,	Spoločenská zodpovednosť a spoznávanie novej nepoznanej destinácie, Kreatívna edukácia	Spoločensky a environmentálne zodpovední turisti, študenti, mladí ľudia	Zahraničné trhy s tradíciou voluntarizmu v západnej Európe, USA., Kanade, Indii
C 14 Vzdelávanie, tréningy	Bratislava Čiastočne v subregiónoch Senecko, Malé Karpaty	Kreatívne formy vzdelávania v rámci celoživotného vzdelávania (LLL)		Zahraničné trhy, SR
C 15 Sociálny CR	Senecko, Záhorie	Dovolenka, oddych, poznávanie, zážitky	Seniori, rodiny s malými deťmi, zdravotne handikepovaní	Disparitné menej rozvinuté regióny SR
B2B				
Priorita I.				
B1 – MICE kongresový CR	Bratislava	Kongres, konferencia, workshop, pracovné mítingy, exkurzie, info-tripy	Odborníci, študenti	Zahraničná klientela zo susedných krajín, SR z iných regiónov
Priorita II.				
B2 MICE smart (inteligentné systémy)	Bratislava,	Podujatia s vžitím a prezentáciou nových smart riešení v meste a v konkrétnych firmách	Odborníci, študenti	SR z iných regiónov, zahraničné trhy susedných krajín
B3 – MICE výstava, veľtrh	Bratislava	Odborné výstavy a veľtrhy	profesijne zameraní odborníci	Zahraničná klientela zo susedných krajín,
B4 – MICE	Bratislava,	Kombinácia	manažéri a	Zahraničná

Teambuilding	Malé Karpaty, Senecko,	kultúrnych, športových, vzdelávacích aktivít	zamestnanci firiem	klientela, SR z iných regiónov
B5- MICE Vzdelávanie, tréningy	Bratislava Čiastočne v subregiónoch Senecko, Malé Karpaty	Kreatívne formy vzdelávania v rámci celoživotného vzdelávania (LLL)	Firmy a tretí sektor	SR z iných regiónov

Zdroj: vlastné spracovanie

Podujatia v ponuke produktových línií

V prehľade produktových línií sú frekventované podujatia. Všetky podujatia sú výsledkom event marketingu, ktorý zdôrazňuje ekonomické účinky podujatí. Aj podujatia, ktoré majú už určitú tradíciu je potrebné ekonomicky prehodnotiť nielen z aspektu nákladovosti a výnosovosti organizátora, ale z *aspektu prínosu pre destináciu*. Ide o počet účastníkov, počet prenocovaní a tvorba pridanej hodnoty, výška výdavkov a spotreby účastníkov podujatia.

Ďalším faktorom vyhodnotenia je *úloha podujatia v ponuke na trhu cestovného ruchu*. Ak podujatie vyvoláva motiváciu pricestovať, stáva sa determinantom rozhodnutia pre účastníka cestovného ruchu a stimuluje potrebu prenocovať v destinácii Bratislavského kraja, tak ide o produkt cestovného ruchu. V inom prípade ide len o doplnok ponuky a má charakter marketingovej niky, ktorá môže prinášať ekonomické účinky v ďalšom období pozitívneho rozvoja.

Odporúčania vychádzajú z potreby inovácií produktu cestovného ruchu v pôsobnosti BRT. Ide o :

- Spoluprácu s producentmi s cieľom zvyšovať podiel kreatívnych produktov formou zážitkov vo všetkých subregiónoch,
- rozvíjanie príbehov a zaujímavých osobností do produktu,
- rozšírenie balíčkovkej ponuky v prepojení Bratislava - Malé Karpaty, Bratislava – Senecko, Bratislava – Záhorie,
- zakotvenie ponuky atrakcií a aktivít z dôrazom na príjemné prostredie aj v podmienkach mesta Bratislava,
- v spolupráci s BTB podporovať tvorbu reálneho imidžu „smart“ Bratislavy v ponuke pre segment MICE aj leisure,
- podporu podujatí, ktoré majú význam pre zahraničných účastníkov zahraničného cestovného ruchu alebo domácich návštevníkov z iných regiónov SR a z návštevy tohto podujatia vyplýva aj priamy alebo nepriamy ekonomický efekt,
- podporu procesov zavádzania systémov kvality a vybranej certifikácie kvality s cieľom zvyšovať kvalitu ponúkaných služieb v Bratislavskom regióne,

- organizačná a mediálna podpora sociálneho cestovného ruchu,
- vo všetkých finančne podporovaných produktoch sledovať prínosy prostredníctvom vybraných kľúčových ukazovateľov (napr. počet účastníkov, výdavky (spotreba) účastníkov, priame ekonomické prínosy pre samosprávu.

Partnerstvo

V manažérskych vzťahoch sa partnerstvo frekvencuje v dvoch variantoch – generálne a limitované partnerstvo. V podmienkach BRT je aktuálne partnerstvo na úrovni limitovaného partnerstva. Ide o spoluprácu generálnych a limitovaných partnerov. Generálnym partnerom BRT je Ministerstvo dopravy a výstavby SR – sekcia Cestovného ruchu z titulu registrácie a pridelovania štátnych dotácií z rozpočtovej kapitoly ministerstva. Tiež sú to oblastné členské organizácie, ktoré participujú na rozpočte BRT svojimi finančnými príspevkami v zmysle zákona. Ďalším generálnym partnerom je Bratislavský samosprávny kraj, ktorý vkladá finančné prostriedky do rozpočtu BRT. Všetci generálni partneri majú určité kompetencie kontrolnej činnosti. Limitovaní partneri sú všetky ďalšie subjekty, ktoré participujú na plnení základného cieľa a čiastkových cieľov BRT. Pre potreby realizácie marketingovej stratégie v praxi, je mimoriadne významná spolupráca s generálnymi aj limitovanými partnermi. Ide o široké spektrum okruhov spolupráce.

Odporúčania:

- rozvíjať partnerstvo samosprávy, OOCR BTB, KOBR BRT a súkromného sektora členov OOCR v tvorbe ponuky Bratislavskej karty,
- budovať partnerské vzťahy v rámci projektu Interreg V-A Slovensko-Rakúsko s cieľom vzájomnej ústretovosti aj v ďalších aktivitách cestovného ruchu,
- rozvíjať spoluprácu s príhraničnými regiónmi Severné Maďarsko, Dolné Rakúsko, Viedeň a Južná Morava s cieľom „My k susedom, susedia k nám“,
- rozvíjať partnerstvo so samosprávou BSK a dopravcami s cieľom predĺžiť časové obdobie prepravy turistického vlaku „Záhoráčik“ a turistického autobusu „Malokarpatský expres“,
- permanentne komunikovať s BSK s cieľom racionálnych dopravných riešení dostupnosti lokalít s atraktivitami cestovného ruchu na území BSK,
- iniciovať spoluprácu jednotlivých subregiónov pri tvorbe balíčkových produktov,
- presadzovať spoluprácu jednotlivých subregiónov v Bratislavskom kraji s cieľom uplatňovať jednotnú spoločnú komunikáciu vzájomne prepojených balíčkových produktov a odstrániť neefektívnu duplicitu v komunikácii.

Marketingová komunikácia

Všeobecná schéma marketingovej komunikácie prezentuje nasledovné prvky komunikačného mixu: podujatia, zážitky, produkt:, PR a publicita, podpora predaja, priamy marketing, interaktívny marketing, osobný predaj, reklama.

Z uvedeného prehľadu jednotlivých prvkov komunikačného mixu je zrejmé, že BRT sa musí sústrediť na tie nástroje komunikačného mixu, ktoré sú pre činnosť BRT vhodné, ekonomicky únosné a prinášajú maximálny efekt. Vykazovanie kľúčového ukazovateľa výkonnosti (KPI key performance indicator) je nevyhnutnou súčasťou vyhodnocovania marketingových komunikačných aktivít.

V rámci komunikačného mixu BRT sa dostávajú do popredia nasledovné prvky marketingového mixu:

- podujatia a zážitky (produkt),
- interaktívny marketing,
- PR a publicita.

Obr. 45: Prvky marketingovej komunikácie



Zdroj: Philip Kotler at all, Marketing for Hospitality and Tourism, 2016

Mimoriadnu pozornosť v komunikácii je naďalej potrebné venovať **produktu** cestovného ruchu. Tento sa premieta veľmi výrazne v komunikačnom mixe vo všetkých prvkoch nepriamo, prostredníctvom skúsenosti a referencie účastníka cestovného ruchu. Ide o spätnú väzbu zo strany účastníka cestovného ruchu smerom ku novému potenciálnemu klientovi. Komentáre, referencie, hodnotenia sú zverejnené (vo veľkom rozsahu) bez možnosti zásahu zo strany BRT. Skúsenosti s produktom získavajú čoraz viac na

význame. Výrazne pôsobia ako mienkotvorný komunikačný nástroj, ktorý je potrebné vnímať v priamej súvislosti s nastavením efektívnej on-line komunikácie.

Klasický prístup komunikácie BRT prostredníctvom platenej **reklamy** s potenciálnym návštevníkom Bratislavského regiónu je pre činnosť BRT neúnosný. Forma bartrovanej reklamy si vyžaduje mimoriadne citlivé posúdenie tejto možnosti.

Využitie **loga** ako výrazového prostriedku reklamy je súčasťou marketingového ponímania v BRT už z predchádzajúceho obdobia. V ďalšom období sa ponúka možnosť pracovať s logom ako skladačkou jednotlivých prvkov (4 farby, 4 subregióny) s dôrazom na marketingovo cielený subregión alebo aktivity, na ktoré je konkrétne, aktuálne zameraný.

Využitie loga ako výrazového prostriedku reklamy si vyžaduje v ďalšom období systémovejšie riešenie využívania loga v komunikácii. Podmienky pre partnerský vzťah, ktorý je často podmienený aj finančnou participáciou alebo podporou konkrétneho subjektu je jasný. V tomto prípade je povinnosť partnera logo BRT umiestniť na každý komunikačný prvok. Tento prístup sa dodržiava a BRT ho aj od partnerov vyžaduje. V ďalšom období bude vhodné formálne upraviť finančné podmienky za možnosť používať logo BRT aj pre subjekty, ktoré nie sú v priamom partnerskom vzťahu s BRT.

Vyžitie **interaktívneho marketingu** v podmienkach BTB je aktuálne so zámerom: využiť zákazníka pri budovaní imidžu, získať si návštevníkov a mapovať interakciu účastníkov cestovného ruchu.

Odporúčania pre interaktívny marketing:

- Využiť potenciálneho návštevníka pri budovaní imidžu v mysli, v povedomí určitej cieľovej skupiny, cieleného segmentu (mládež, rodiny s deťmi, seniori, cyklisti, gastro-turisti, geo-turisti a pod.) potenciálnych návštevníkov Bratislavského regiónu pomocou príbehov, osobností a pod. Vhodne využívať spontánnu aj „naprogramovanú“ pomoc blogerov, flogerov, vlogerov, followerov i bežných účastníkov komunikácie v komentároch alebo v diskusných fórach (crowdsourcing) o cestovaní, ale aj špecializovaných fórach pre študentov, seniorov, záujmové alebo profesijné segmenty.
- Vytvárať podmienky pre zvyšovanie návštevnosti webovej stránky z neplatených tzv. organických výsledkov vyhľadávania vo vyhľadávačoch (optimalizácia pre vyhľadávače, v slovenskom prostredí napr. z Google Search).
- Získať si návštevníkov Bratislavského kraja zapojením do komunikácie o produkte cestovného ruchu, podujatí alebo zážitku v Bratislavskom regióne a na základe ich podnetov, názorov a na základe toho precíznejšie špecifikovať smerovanie marketingu.
- Možnosť pre verejnosť stať sa súčasťou tohto diania vytvára podmienky na zvýšenie lojality zo strany návštevníkov Bratislavského kraja. Osvedčili sa súťaže, kvízy a rôzne „hry“, ktoré BRT už aj

v minulosti čiastočne praktizovalo. Ďalšie aktivity v tomto smere bude vhodné aj vyhodnocovať. Zámerom je argumentovať, či je efektívne konkrétnu marketingovú aktivitu rozvíjať permanentne, cyklicky, sporadicky alebo jednorazovo.

- Mapovať interakciu účastníkov cestovného ruchu ako reagujú na ponuku jednotlivých alebo balíčkových produktov v Bratislavskom regióne, ako sa pobyt alebo návšteva tohto regiónu resp. jeho subregiónov hodí do ich života, do ich cestovateľských plánov, do ich cieľov, alebo zámerov. Ide o potrebu BRT overiť si, či ciele BRT zapadajú do zámerov návštevníkov Bratislavského regiónu a v prenesenom slova zmysle, či príbeh, ktorý ponúka BRT sa stane aj príbehom turistu.

Ide o

- snahu vytvoriť pocit, že návštevník tohto regiónu bude vnímať svoj pobyt alebo návštevu ako to, čo skutočne chcel a BRT mu umožnila uspokojiť jeho potreby,
- vzájomné prepojenie komunikačných nástrojov, ktoré už BRT má vo svojom portfóliu on-line komunikácie (napr. nafilmované zážitky, alebo rozhovory v prepojení youtube, web, instagram, facebook a pod.) Vybrané videá nafilmované návštevníkmi aj v minulosti mali vysokú sledovanosť (napr. biele noci) avšak zostali bez prepojenia s ďalšími nástrojmi on-line komunikácie,
- nastavenie komunikácie s potenciálnymi a potom reálnymi návštevníkmi Bratislavského regiónu v časových, kontinuálne prepojených etapách, i) pred príchodom, v čase vhodnom na rozhodnutie prísť do Bratislavského regiónu, ii) počas ich návštevy alebo pobytu a iii) spätnej väzby po ceste (najvhodnejšie zdieľanie spokojnosti/nespokojnosti, pocitov radosti/rozčarovania atď.).

Komunikácia prostredníctvom TIC

Priamy kontakt s návštevníkom zabezpečuje turistické informačné centrum. TIC sprostredkúva informácie o atraktivitách a službách cestovného ruchu, vykonáva zber informácií pre návštevníkov a distribuuje ich. Na druhej strane sústreďuje aj informácie o zákazníkoch, ktorí komunikovali s TIC.

V Bratislavskom regióne oficiálne pôsobí 10 TIC. Počet je významný z aspektu lokality, kde je vytvorená možnosť komunikácie s klientom (Bratislava 4 TIC, Malé Karpaty 4 TIC, Podunajsko 2 TIC, Záhorie 2 TIC). Technologické vybavenie nie je unifikované. Najvyššiu úroveň európskych parametrov dosahuje TIC v Bratislave na Klobúčnickej ul. Súčasný trend si vyžadujú zabezpečiť nové technológie dotykových obrazoviek info-pultov vo všetkých TIC-och. Tieto sú relatívne plnohodnotnou substitúciou človeka v čase, keď je TIC zatvorený. V prípade vhodne nastavených dát poskytujú dostatok údajov, ktoré možno spracovať.

Odporúčanie:

- Rozširovať databázu informácií pre návštevníka v prepojení na jednotlivé subregióny Bratislavského kraja.
- Spracovávať údaje z vlastných web stránok TIC prostredníctvom Google Analytics a vykazovať pozicionovanie Google ranking.
- Analyzovať údaje z komunikácie návštevníka prostredníctvom dotykových info-obrazoviek.

Public relations a publicita

PR sú činnosti, ktoré BRT vykonáva a snaží sa vytvárať pozitívny imidž Bratislavského regiónu ako vhodnej turistickej destinácii na verejnosti. V situácii, ktorú sme naznačili, že marketingová stratégia sa sústreďuje na transformáciu nevýhod na výhody je úloha PR o to viac dôležitá. V tesnej súvislosti s tvorbou imidžu je celý reputačný manažment BRT založený na realizácii produktu a spokojnosti klienta, účastníka cestovného ruchu.

Odporúčanie:

Realizácia cestovného ruchu sa uskutočňuje v jednotlivých subregiónoch, preto maximálna súčinnosť a vzájomná spolupráca sa javí ako základ PR BRT. Prepojenie – kvalita (Q) produktu – spokojnosť klienta – vzťahy s verejnosťou, vzťahy na verejnosti a vzťahy pre verejnosť – permanentne dôležité. Ktoré nástroje bude BRT aj v budúcnosti využívať záleží aj od personálneho zabezpečenia a mzdových prostriedkov.

Publicita je otázkou spolupráce s médiami. BRT už v minulosti využívalo nástroje sociálnych sietí (hlavne facebook a instagram) pre potreby publicity. Z analýzy vyplynulo, že je potrebné venovať zvýšenú pozornosť portálu Trip-advisor, ktorý je výrazne mienkotvorný a vytvára silný vplyv v rozhodovacích procesoch potenciálneho cestovateľa. Spolupráca s profesionálnymi novinármi z médií a blogermi, flogermi, vlogermi si vyžaduje pravidelný monitoring a operatívne smerovanie informácií aj press tripov do médií, ktoré sú efektívne pre ciele funkčnej publicity BRT.

2. Akčný plán

Akčný plán BRT je vytvorený

- v súlade s vykonanou analýzou podmienok pre rozvoj aktivít cestovného ruchu a tvorbu produktu cestovného ruchu v Bratislavskom kraji,
- v intenciách vyhodnotenia možností a potrieb využívať marketingové nástroje v činnosti BRT

- o so zámerom vytvoriť formálny základ pre postup krokov v súlade so základným cieľom, čiastkových cieľov, opatrení a aktivít v konkrétnom časovom horizonte marketingovej stratégie BRT do r. 2022

Tab. 50: Akčný plán BRT na obdobie rokov 2018 - 2022

Opatrenia	Aktivity	Aktéri, nositelia	Ingerencia	Časový horizont
Základný cieľ:				
Positioning a product placement kreatívnych zážitkov v Bratislavskom regióne so spoločenskou pridanou hodnotou pre návštevníka a ekonomickým efektom pre podniky, región a miestne obyvateľstvo				
Produktový marketing, Zavádzanie inovácií, Integrovaný marketing, Partnerský marketing, Marketingový manažment	Tvorba produktovej ponuky v podmienkach vzájomnej spolupráce a koordinácie medzi KOČR a OOCR Realizácia ponuky na trhu cestovného ruchu, Komunikácia s potenciálnym dopytom Komunikácia s verejnosťou	BRT, OOCR-4, producenti,	Samospráva, štátna správa	2018 – 2022, priebežne
Čiastkové ciele:				
1. Udržať kontinuitu tematickej ponuky/produktov, ktoré sú úspešné a podporovať nové jedinečné, konkurencie schopné produkty v individuálnej a balíčkovvej forme v súlade s požiadavkami cestovateľa				
Marketing produktu	Výskum trhu s dôrazom na a) konkurencieschopnosť Bratislavského kraja na medzinárodnom trhu CR b) na spotrebiteľský dopyt v segmentácii zdrojové trhy	BRT, OOCR-4	Špecializovaná agentúra Špecializovaná agentúra a TIC-10	1x ročne 2018-2022
	Vyhodnocovanie ekonomických účinkov realizovanej produktovej	BRT v spolupráci s OOCR-4	Slovenský štatistický úrad	1x ročne 2018 - 2022

	ponuky			
	Koordinácia tvorby balíčkového produktu a sieťovanie producentov	BRT, OOCR-4, producenti		V súlade s prioritami produktových línií Priorita I. – 2020 Priorita II. – 2021 Priorita III. - 2022
	Inovácie a tvorba nových trendových produktov	BRT, OOCR-4 producenti		V súlade s prioritami produktových línií Priorita I. – 2020 Priorita II. – 2021 Priorita III. - 2022
2. Dosiahnuť štandardnú ponuku, ktorá vyjadruje vzťah : hodnota (vrátane kvality) a cena				
Realizácia produktu	Vyhodnotenie cenovej konkurencieschopnosti destinácie Bratislavský kraj z aspektu ponuky produktov	BRT	Špecializovaná agentúra	Každé dva roky 2019,2021
	Spolupráca pri presadzovaní nepriamej podpory ekonomického zvýhodnenia služieb CR	BRT, OOCR-4	MF SR, BSK	2019
	Podpora procesov na zavedenie systémového prístupu za účelom zdokonaľovania kvality	BRT, OOCR-4, producenti	Profesijné združenia	2020
3. Pokračovať v nastavenom procese branding u s intenzívnym natívnym obsahom				
Content marketing	Marketingové aktivity v zmysle „Produkt a destinácia 4 farieb“ so systémovou podporou želaného imidžu destinácie	BRT v koordinácii s OOCR-4	médiá	Do r. 2019 nastavenie systému Realizácia permanentne do 2022
4. Zlepšiť dopravnú dostupnosť do lokalít turistických cieľov, kde je sústredená ponuka				
Dopravný generel	Permanentná spolupráca a koordinácia s	BRT,	Štátna správa, samospráva,	Pravidelné polročné

	kompetentnými inštitúciami		dopravcovia	intervaly 2018 - 2022
5. Pokračovať v rozvoji „content“ marketingu ďalšími kreatívnymi formami a výrazovými prostriedkami				
Content marketing	Prepojenie obsahu s jednotlivými nástrojmi content marketingu	BRT	Blogeri, flogeri, vlogeri, followeri Vybrané sociálne siete Profesionálne médiá	Permanentne s pravidelným mesačným (týždenným) dopĺňaním 2018 - 2022
	Pravidelné sledovanie a vyhodnocovanie komunikácie o cestovnom ruchu v Bratislavskom regióne na špecializovaných doménach a distribučných kanáloch, ktoré majú aj mienkotvorný charakter	BRT	Špecializovaná agentúra	Štvrťročné intervaly až 2018 - 2022
6. Rozvíjať komunikáciu využitím nových prístupov v aplikácii informačných komunikačných technológií s cieľom zvýšiť informovanosť o možných atraktivitách a produktoch				
On-line marketing	Zdokonaľovať jednotlivé nástroje on-line marketingu z aspektu efektívnej komunikácie	BRT	Sociálne siete, štandardné e-médiá	Polročné intervaly 2018 - 2022
	Prepojenie a sieťovanie on-line BRT s nástrojmi on-line marketingu v jednotlivých OOCR	BRT, OOCR-4	Sociálne siete, štandardné e-médiá	2019
	Zvyšovať technologické zabezpečenie TIC v Bratislavskom regióne s dôrazom na rozvoj regionálnych TIC	BRT, OOCR-4 Samospráva	AICES	2019
	Monitoring publicity	BRT v spolupráci s OOCR-4	Špecializovaná agentúra	2019 v mesačných intervaloch
7. Podporovať zjednodušenie distribúcie produktov cestovného ruchu s výrazným podielom on-line predaja				
On-line predaj	Podporovať riešenia s cieľom zvýšiť on-line predaj produktov, ktoré súvisia s cestovným ruchom, alebo	BRT Producenti		2020

	sú významným doplnkom produktu CR			
8. Podporovať MICE v „smart“ Bratislave s cieľom zvýšiť úspešnosť na zahraničných trhoch MICE druhej a tretej línie.				
Rozvoj konkurencieschopného MICE	Posilnenie manažmentu v špecializovanom útvere MICE na BTB	BTB		2020
	Spolupráca s MICE vo Viedni	BTB	Kompetentné inštitúcie vo Viedni	2021
9. Podporovať marketingové procesy v cestovnom ruchu v BRT s cieľom zvýšiť spotrebu účastníkov cestovného ruchu v Bratislavskom regióne a v konečnom dôsledku zvýšiť ekonomické prínosy				
Posilnenie aplikácie marketingových prvkov mixu v spolupráci so stakeholdermi	Štandardizácia spolupráce so s aktérmi (stakeholdermi)	BRT, OOCR-4, aktéri	Generálni partneri	2018 priebežne
	Rozšírenie komunikácie a spolupráce s producentmi služieb a balíčkových produktov CR	BRT, OOCR-4 producenti	Limitovaní partneri	2019
10. Vytvárať podmienky pre zvyšovanie kvality a podporovať vzdelávanie ľudských zdrojov				
Tvorba predpokladov pre konkurencieschopný produkt	Rozvíjať systémy Q a unifikovať regionálnu certifikáciu na vybrané prevádzky (reštaurácie s ponukou lokálnych jedál a nápojov)	BRT, OOCR-4 producenti		2020
	Prepojenie praxe cestovného ruchu a vzdelávacích inštitúcií formou konkrétnych aktivít v rámci vzdelávacieho procesu	BRT, OOCR-4 Stredné odborné školy, univerzity	Samospráva, MŠaV SR,	2018 – 2020 v ročných intervaloch
	Transfér nových poznatkov a výmena skúseností formou konferencií a kreatívnych workshopov	BRT, OOCR-4	Profesijné asociácie, Médiá, univerzity	2018-2022

Zdroj: vlastné spracovanie

3. Súhrn záverov a odporúčaní zo strategickej časti

Z nevýhody marketingová výhoda

Odporúčania:

- Rozvíjať jedinečnú pre mladých vhodnú ponuku a on-line komunikovať s potenciálnymi návštevníkmi, ktorí v Bratislavskom regióne ešte neboli a majú záujem spoznať nepoznané.
- Rozvíjať spoluprácu s príhraničnými regiónmi Severné Maďarsko, Dolné Rakúsko a Viedeň, Južná Morava s cieľom vzájomnej návštevnosti v zmysle idey „My k susedom, susedia k nám“.
- Maximálne využívať možnosti cezhraničnej spolupráce, ktorá je garantovaná projektom Interreg V-A Slovensko-Rakúsko.
- Projektový manažment orientovať na ďalšie možnosti cezhraničnej alebo interregionálnej spolupráce s obsahovým zameraním, ktoré vytvorí podmienky pre zvýšenie kvality primárnej a sekundárnej ponuky cestovného ruchu na území BRT.
- Iciciovať rokovania o možnej spolupráci Viedne a Bratislavy v MICE z titulu záložnej substitučnej destinácie Bratislavy pre Viedeň.
- Rozvíjať možnosti variabilného produktového portfólia v prepojení vzájomne sa dopĺňajúcej a logicky zostavenej tematickej ponuky všetkých 4 subregiónov, ktoré sa nachádzajú na území BRT. Špecifické odlišnosti jednotlivých subregiónov je vhodné prezentovať ako rozšírené možnosti ponuky variabilného produktového portfólia, ktoré prináša novú pridanú hodnotu.
- Konceptne vytvárať možnosti pre prirodzený presun návštevníkov do periferie mesta a do subregiónov Bratislavského kraja. Tieto vytvárajú vhodnejšie prostredie mimo mesta pre ponuku špecifických aktivít (hrady, zámky, zážitkové aktivity v prírode, gastroturizmus).
- V prepojení Dunaj a cestovný ruch je potrebné v súlade s požiadavkami ochrany prírody a krajiny využiť mimoriadne silnú poznateľnosť značky „Dunaj“ pre pozicionovanie sa, najmä na trhoch západnej Európy a long haul trhoch.

Segmenty potenciálneho dopytu

Odporúčania pre segmentáciu potenciálneho dopytu:

V záujme získať potenciálneho návštevníka na pobyt s prenocovaním v Bratislavskom regióne na základe cezhraničnej pozície možno konštatovať reálny vývoj nasledovných variantov:

- Bratislava ako doplnok návštevy zahraničnej klientely z Viedne, Budapešti a Brna, resp. Prahy.
- Bratislavský región ako doplnok návštevy zahraničnej klientely z Dolného Rakúska, severného Maďarska, Južnej Moravy.
- Bratislavský región ako východisko pre cestovanie slovenskej klientely do príhraničných destinácií (Dolné Rakúsko, Viedeň, Severné Maďarsko, Južná Morava).

Naznačený rozptyl účastníkov cestovného ruchu nielen do Bratislavy, ale aj do ďalších subregiónov sa bude prejavovať nasledovne:

- Prvý tok turistov tvorí zahraničný dopyt prichádzajúci z Bratislavy, ktorý očakáva doplnenie mestského produktu Bratislavy o zážitky z prostredia okolia Bratislavy.
- Druhý tok turistov tvorí vnútorný (domáci) dopyt, ktorý môže smerovať priamo do jednotlivých subregiónov Malé Karpaty, Podunajsko alebo Záhorie.

Vízia

4 farby kreatívnych zážitkov v meste aj v prírode

Základný cieľ a čiastkové ciele marketingovej stratégie cestovného ruchu v BRT

Placement kreatívnych zážitkov v Bratislavskom regióne (so spoločenskou pridanou hodnotou pre návštevníka a ekonomickým efektom pre podniky, región a miestne obyvateľstvo)

1. Udržať kontinuitu tematickej ponuky/produktov, ktoré sú úspešné a podporovať nové jedinečné, konkurencie schopné produkty v individuálnej a balíčkovej forme v súlade s požiadavkami cestovateľa.
2. Dosiahnuť štandardnú ponuku, ktorá vyjadruje vzťah : hodnota (vrátane kvality) a cena.
3. Pokračovať v nastavenom procese brandingu s intenzívnym natívnym obsahom.
4. Zlepšiť dopravnú dostupnosť do lokalít turistických cieľov, kde je sústredená ponuka.
5. Pokračovať v rozvoji „content“ marketingu ďalšími kreatívnymi formami a výrazovými prostriedkami.
6. Rozvíjať komunikáciu využitím nových prístupov v aplikácii informačných komunikačných technológií s cieľom zvýšiť informovanosť o možných atraktivitách a produktoch.
7. Podporovať zjednodušenie distribúcie produktov cestovného ruchu s výrazným podielom on-line predaja.
8. Podporovať MICE v „smart“ Bratislave s cieľom zvýšiť úspešnosť na zahraničných trhoch MICE druhej a tretej línie.
9. Podporovať marketingové procesy v cestovnom ruchu v BRT s cieľom zvýšiť spotrebu účastníkov cestovného ruchu v Bratislavskom regióne a v konečnom dôsledku zvýšiť ekonomické prínosy.
10. Vytvárať podmienky pre zvyšovanie kvality a podporovať vzdelávanie ľudských zdrojov.

Produktové línie:

Sú zostavené v rámci segmentu B2C a v rámci segmentu B2Bs určením priority

Produktové línie B2C

Priorita I.

- C 1 Kultúrne podujatia medzinárodného významu, alebo z významnou zahraničnou účasťou
- C 2 Hmotné a nehmotné kultúrne dedičstvo, história, výstavy
- C 3 City break
- C 4 Športové podujatia medzinárodného, i regionálneho významu
- C 5 Akčné aktivity, zážitky
- C 6 Dunaj a voda

Priorita II.

- C 7 Ekoturizmus
- C 8 Náboženstvo

- C 9 Gastro zážitky,
- C 10 Vidiecky cestovný ruch a agroturizmus

Priorita III.

- C 11 Významné osobnosti, legendy, miesta spojené s tvorbou známych filmov
- C 12 Krátkodobé pobyty s výjazdom do príhraničných regiónov
- C 13 Voluntarizmus
- C 14 Vzdelávanie, tréningy
- C 15 Sociálny CR

Produktové línie B2B

Priorita I.

- B1 MICE kongresový CR

Priorita II.

- B2 MICE smart (inteligentné systémy)
- B3 MICE výstava, veľtrh
- B4 MICE Teambuilding
- B5 MICE Vzdelávanie, tréningy

Odporúčania pre produktovú tvorbu vychádzajú z potreby inovácií produktu cestovného ruchu v pôsobnosti BRT. Ide o:

- zvyšovanie podielu kreatívnych produktov formou zážitkov vo všetkých subregiónoch,
- rozvíjanie príbehov a zaujímavých osobností do produktu,
- rozšírenie balíčkovvej ponuky v prepojení Bratislava - Malé Karpaty, Bratislava – Senecko, Bratislava – Záhorie,
- zakotvenie ponuky atrakcií a aktivít z dôrazom na príjemné prostredie aj v podmienkach mesta Bratislava,
- tvorbu reálneho imidžu „smart“ Bratislavy v ponuke pre segment MICE aj leisure,
- podporu podujatí, ktoré majú význam pre zahraničných účastníkov zahraničného cestovného ruchu alebo domácich návštevníkov z iných regiónov SR a z návštevy tohto podujatia vyplýva aj priamy alebo nepriamy ekonomický efekt,
- podporu procesov zavádzania systémov kvality a vybranej certifikácie kvality s cieľom zvyšovať kvalitu ponúkaných služieb v Bratislavskom regióne,
- organizačná a mediálna podpora sociálneho cestovného ruchu,
- vo všetkých finančne podporovaných produktoch sledovať prínosy prostredníctvom vybraných kľúčových ukazovateľov (napr. počet účastníkov, výdavky (spotreba) účastníkov, priame ekonomické prínosy pre samosprávu.

Odporúčania pre partnerstvo:

- rozvíjať partnerstvo samosprávy, OOCR BTB, KOBR BRT a súkromného sektora členov OOCR v tvorbe ponuky Bratislavskej karty,

- budovať partnerské vzťahy v rámci projektu Interreg V-A Slovensko-Rakúsko s cieľom vzájomnej ústretovosti aj v ďalších aktivitách cestovného ruchu,
- rozvíjať spoluprácu s prihraničnými regiónmi Severné Maďarsko, Dolné Rakúsko, Viedeň a Južná Morava s cieľom „My k susedom, susedia k nám“,
- rozvíjať partnerstvo so samosprávou BSK a dopravcami s cieľom predĺžiť časové obdobie prepravy turistického vlaku „Záhoráčik“ a turistického autobusu „Malokarpatský expres“,
- permanentne komunikovať so štátnou správou a samosprávou s cieľom racionálnych dopravných riešení dostupnosti lokalít s atraktivitami cestovného ruchu na území BSK,
- iniciovať spoluprácu jednotlivých subregiónov pri tvorbe balíčkových produktov,
- presadzovať spoluprácu jednotlivých subregiónov v Bratislavskom kraji s cieľom uplatňovať jednotnú spoločnú komunikáciu vzájomne prepojených balíčkových produktov a odstrániť neefektívnu duplicitu v komunikácii.

Odporúčania pre marketingovú komunikáciu

V rámci komunikačného mixu BRT sa dostávajú do popredia nasledovné prvky marketingového mixu:

- podujatia a zážitky (produkt),
- interaktívny marketing,
- PR a publicita.

Ponúka možnosť pracovať s logom ako skladačkou jednotlivých prvkov (4 farby, 4 subregióny) s dôrazom na marketingovo ciele subregión alebo aktivity, na ktoré je konkrétne, aktuálne zameraný.

Využitie loga ako výrazového prostriedku reklamy si vyžaduje v ďalšom období systémovjšie riešenie využívania loga v komunikácii. Podmienky pre partnerský vzťah, ktorý je často podmienený aj finančnou participáciou alebo podporou konkrétneho subjektu je jasný. V tomto prípade je povinnosť partnera logo BRT umiestniť na každý komunikačný prvok. Tento prístup sa dodržiava a BRT ho aj od partnerov vyžaduje. V ďalšom období bude vhodné formálne upraviť finančné podmienky za možnosť používať logo BRT aj pre subjekty, ktoré nie sú v priamom partnerskom vzťahu s BRT.

Odporúčania pre interaktívny marketing:

- Využiť potenciálneho návštevníka pri budovaní imidžu v mysli, v povedomí určitej cieľovej skupiny, cieľného segmentu (mládež, rodiny s deťmi, seniori, cyklisti, gastro-turisti, geo-turisti a pod.) potenciálnych návštevníkov Bratislavského regiónu pomocou príbehov, osobností a pod. Vhodne využívať spontánnu aj „naprogramovanú“ pomoc blogerov, flogerov, vlogerov, followerov i bežných účastníkov komunikácie v komentároch alebo v diskusných fórach (crowdsourcing) o cestovaní, ale aj špecializovaných fórach pre študentov, seniorov, záujmové alebo profesijné segmenty.
- Vytvárať podmienky pre zvyšovanie návštevnosti webovej stránky z neplatených tzv. organických výsledkov vyhľadávania vo vyhľadávačoch (optimalizácia pre vyhľadávače, v slovenskom prostredí napr. z Google Search).
- Získať si návštevníkov Bratislavského kraja zapojením do komunikácie o produkte cestovného ruchu, podujatí alebo zážitku v Bratislavskom regióne a na základe ich podnetov, názorov precíznejšie špecifikovať smerovanie marketingu.
- Možnosť pre verejnosť stať sa súčasťou tohto diania vytvára podmienky na zvýšenie lojality zo strany návštevníkov Bratislavského kraja. Osvedčili sa súťaže, kvízy a rôzne „hry“, ktoré BRT už aj

v minulosti čiastočne praktizovalo. Ďalšie aktivity v tomto smere bude vhodné aj vyhodnocovať. Zámerom je argumentovať, či je efektívne konkrétnu marketingovú aktivitu rozvíjať permanentne, cyklicky, sporadicky alebo jednorazovo.

- Mapovať interakciu účastníkov cestovného ruchu ako reagujú na ponuku jednotlivých alebo balíčkových produktov v Bratislavskom regióne, ako sa pobyt alebo návšteva tohto regiónu resp. jeho subregiónov hodí do ich života, do ich cestovateľských plánov, do ich cieľov, alebo zámerov. Ide o potrebu BRT overiť si, či ciele BRT zapadajú do zámerov návštevníkov Bratislavského regiónu a v prenesenom slova zmysle, či príbeh, ktorý ponúka BRT sa stane aj príbehom turistu.

Odporúčania pre komunikáciu TIC:

- Rozširovať databázu informácií pre návštevníka v prepojení na jednotlivé subregióny Bratislavského kraja.
- Spracovávať údaje z vlastných web stránok TIC prostredníctvom Google Analytics a vykazovať pozicionovanie Google ranking.
- Analyzovať údaje z komunikácie návštevníka prostredníctvom dotykových info-obrazoviek.

Odporúčanie pre PR a publicitu :

Realizácia cestovného ruchu sa uskutočňuje v jednotlivých subregiónoch, preto maximálna súčinnosť a vzájomná spolupráca sa javí ako základ PR BRT. Prepojenie – kvalita (Q) produktu spokojnosť klienta vzťahy s verejnosťou, vzťahy na verejnosti a vzťahy pre verejnosť permanentne dôležité. Ktoré nástroje bude BRT aj v budúcnosti využívať záleží aj od personálneho zabezpečenia a mzdových prostriedkov. Publicita je otázkou spolupráce s médiami. BRT už v minulosti využívalo nástroje sociálnych sietí (hlavne facebook a instagram) pre potreby publicity. Z analýzy vyplynulo, že je potrebné venovať zvýšenú pozornosť portálu Trip-advisor, ktorý je výrazne mienkotvorný a vytvára silný vplyv v rozhodovacích procesoch potenciálneho cestovateľa.

Spolupráca s profesionálnymi novinármi z médií a blogermi, flogermi, vlogermi si vyžaduje pravidelný monitoring a operatívne smerovanie informácií aj press tripov do médií, ktoré sú efektívne pre ciele funkčnej publicity BRT.

Akčný plán BRT je vytvorený

- v súlade s vykonanou analýzou podmienok pre rozvoj aktivít cestovného ruchu a tvorbu produktu cestovného ruchu v Bratislavskom kraji,
- v intenciách vyhodnotenia možností a potrieb využívať marketingové nástroje v činnosti BRT,
- so zámerom vytvoriť formálny základ pre postup krokov v súlade so základným cieľom, čiastkových cieľov, opatrení a aktivít v konkrétnom časovom horizonte marketingovej stratégie BRT do r. 2022.

III. IMPLEMENTAČNÁ ČASŤ

1. Finančný plán

1.1. Financovanie cestovného ruchu zo zdrojov BSK

Financovanie zo zdrojov BSK na obdobie rokov 2018 – 2020 bolo prezentované v dokumente **Rozpočet BSK na roky 2018 – 2020**. V rozpočte je formálne zaradené financovanie cestovného ruchu nasledovne:

Program 4: Cestovný ruch

Zámer: Bratislavský kraj – vyhľadávaná turistická destinácia

Cieľ: Vytvoriť podmienky pre rozvoj cestovného ruchu v BSK

Bratislavský samosprávny kraj nastavil alokáciu finančných zdrojov na rozvoj cestovného ruchu pre obdobie rokov 2018 - 2020 v degresívnej podobe. Tento model vývoja naznačuje zníženie možností rozvoja cestovného ruchu a ohrozenie naplniť zámer, ktorý bol formulovaný, t.j. vytvoriť vyhľadávanú turistickú destináciu.

V prvých troch rokoch sa bežné výdavky sústreďovali na tvorbu produktu, v nasledujúcom období rokov 2021 – 2022 ide o veľmi intenzívne prepojenie kreatívneho kvalitného produktu, jeho umiestnenia, komunikácie a komercializácie vrátane spolupráce a štandardizácie procesov v cestovnom ruchu.

Naplnenie týchto základných úloh si bude vyžadovať zvýšené požiadavky na alokáciu bežných výdavkov BSK na cestovný ruch. Pre nastavenie progresívneho vývoja výšky alokácie sme vychádzali z výkonov cestovného ruchu v BSK, ktoré sme premietli do koeficientu rastu bežných výdavkov. Na základe uvedeného možno konštatovať, že minimálna suma, ktorú je potrebné alokovať pre potreby cestovného ruchu by mala byť navýšená v rozpätí 70 – 100 000 EUR ročne.

BSK by mala prehodnotiť výšku alokácie pre rozvoj cestovného ruchu v rámci dotačnej regionálnej schémy. V uvedenej dotačnej schéme dlhodobo plynú do cestovného ruchu v porovnaní s ďalšími tromi dotovanými okruhmi najnižšia suma vo výške 250 000 – 270 000 EUR ročne. V roku 2018 to bola suma 261 442 EUR.

V prípade, že i v novom programovacom období EU nebude vyhlásená možnosť priameho čerpania európskych fondov pre potreby cestovného ruchu, opätovne bude možné využívať Eurofondy len nepriamo.

Významný prínos pre zvýšenie disponibilných finančných zdrojov prináša projekt „Kultúra a príroda na Zelenom páse“ v rámci operačného programu: Program spolupráce Interreg V-A Slovenská republika – Rakúsko, prioritná os 2: Podpora prírodného a kultúrneho dedičstva a biodiverzity, investičná priorita 6c: Zachovanie, ochrana, podpora a rozvoj prírodného a kultúrneho dedičstva, špecifický cieľ 2.1.: Zhodnocovanie prírodného a kultúrneho dedičstva. BRT spolupracuje v danom projekte s dvoma partnermi zo SR a 1 rakúskym partnerom v období od 01.04.2018 do 31.03.2021. Rozpočet projektu pre KOČR BRT je

vo výške 224 520,- EUR, externé zdroje sú vo výške 213 294,- EUR, pričom vlastné zdroje prináša KOBR BRT vo výške 5%, čo predstavuje 11 226,- EUR.

V prípade priaznivej situácie v rámci rozpočtu BSK je potrebné uvažovať o zriadení špecializovanej dotačnej schémy s cieľovou podporou smart v cestovnom ruchu, zvyšovanie kvality v cestovnom ruchu a vzdelávanie v cestovnom ruchu. Tieto činnosti boli v minulosti minimálne podporené a boli zanedbané.

Tab. 51: Alokácia finančných zdrojov BSK na rozvoj CR

Ekonomická klasifikácia	2018	2019	2020	2021 *	2022 *
Výdavky celkom	1 036 380	881 380	875 380	954 164	1 040 038
600 bežné výdavky	1 036 380	881 380	875 380	954 164	1 040 038
Merateľný ukazovateľ: Počet vytvorených koncepcných materiálov a zorganizovaných marketingových aktivít na podporu cestovného ruchu v BSK	2	2	2	1	2
Merateľný ukazovateľ: Počet splnených opatrení akčného plánu Stratégie rozvoja turizmu do roku 2020	4	3	2	2	2

Zdroj: Rozpočet BSK na roky 2018 – 2020, str. 32 a vlastné prepočty, www.region-bsk.sk/ViewFile.aspx?docid=10072203

** návrh alokácie pre roky v novom programovacom období EU

BSK pripravil investičný plán na najbližšie 3 roky. Absolútna väčšina projektov je pripravená na realizáciu na základe existujúcich zmluvných vzťahov alebo bežiacich verejných obstarávaní. Celkovo 116 projektov je rozdelených do 6 oblastí s prioritami v oblasti dopravy a komunikácií a vzdelávania. Kultúra a cestovný ruch má významné zastúpenie hlavne v rokoch 2019 a 2020.

Tab. 52: Objem investícií BSK podľa jednotlivých oblastí

Oblasť program	2018	2019	2020
Kultúra a Cestovný ruch	5 828 761	13 520 826	4 889 945
Doprava a komunikácie	14 162 306	6 000 579	2 500 000
Sociálna oblasť	4 896 138	4 439 968	1 183 813
Vzdelávanie	13 580 828	7 903 060	500 000
Zdravotníctvo	1 609 929	1 773 177	0
Úrad BSK – interné projekty	279 001	10 800	0
Spolu investičné náklady BSK	40 356 963	33 648 410	9 073 758
Podiel Kultúra a Cestovný ruch na celkových investičných nákladoch BSK	14,44 %	40,18 %	53,89%

Zdroj: Rozpočet BSK na roky 2018 – 2020, str. 92

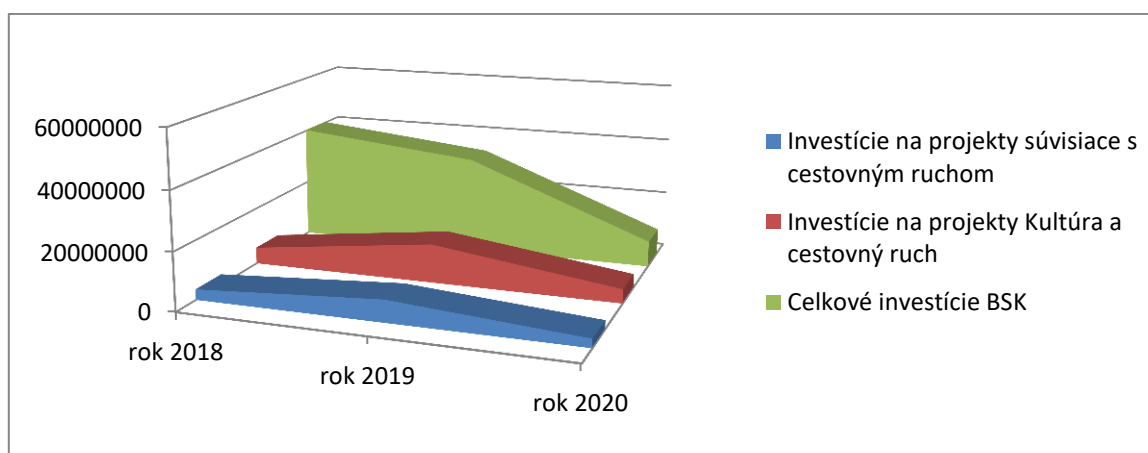
Prehľad konkrétnych projektov BSK, ktoré majú význam pre rozvoj cestovného ruchu na roky 2018 – 2020

Tab. 53: BSK Alokácia finančných zdrojov na investície súvisiace s cestovným ruchom s nepriamym efektom na rozvoj CR na roky 2018-2020

Projekt súvisiaci s cestovným ruchom	EK	2018	2019	2020	Zdroj financovania
Cyklotrasa Rohožník	KV	60 000	1 200000	-	Eurofondy
Cyklolávka cez rieku Morava	KV	150 000	1 050000	500 000	Eurofondy
Transdanube Pearls Danube	KV	134 767	29 355	-	Eurofondy
Synagóga Senec rekonštrukcia a výstavba info-pavilónu (majetok BSK)	KV	750 000	834 091	-	Rozpočet BSK - majetok BSK
Malokarpatské múzeum, Vybavenie Synagógy Senec (majetok BSK)	KV	-	1 920	-	Rozpočet BSK - majetok BSK
Malokarpatské múzeum, rekonštrukcia podkrovia (majetok BSK)	KV	51 300	360 000	-	Rozpočet BSK - majetok BSK
Rozhľadňa Modra (majetok BSK)	KV	-	65 249	-	Rozpočet BSK - rezervný fond
Malokarpatské múzeum, rekonštrukcia múzea Ferdiša Kostku (majetok BSK)	KV	-	48 795	-	Rozpočet BSK - rezervný fond
Eko-centrum Čunovo, rekonštrukcia kaštieľa a jeho transformácia na regionálne eko-centrum	KV	-	450 000	1 150 000	Eurofondy
Sacra Velo - vytvorenie siete cykloturistických trás s prepojením na cirkevné pamiatky v regióne	KV	795 185	-	-	Eurofondy
Objavte Malý a Mošonský Dunaj na bicykli a na člně - rekreácia na vode Malého a Mošonského Dunaja	KV	763 802	1 737121	201 129	Eurofondy
Vinohradnícka cyklocesta	KV	-	1 100000	1 000 000	Eurofondy, majetok BSK
Kaštieľ a park v Modre - vytvorenie kultúrno - kreatívneho centra pre podporu tradičných remesiel	KV	942 841	771 416	150 538	Eurofondy
Spolu investičné náklady na uvedené projekty v EUR	KV	3 647895	7 647947	3 001667	
Podiel investícií na projekty súvisiace cestovným ruchom na celkových investíciách BSK v %		9,03 %	8,83 %	33,08 %	

Zdroj: Vlastné spracovanie podľa: Rozpočet BSK na roky 2018 – 2020, str. 93 a ďalšie
 Údaje za roky 2021, 2022 nie sú dostupné

Graf 19: Investičné náklady na projekty BSK, Kultúra a Cestovný ruch a samostatne projekty súvisiace s cestovným ruchom v rokoch 2018 - 2020



Zdroj: Vlastné spracovanie podľa: Rozpočet BSK na roky 2018 – 2020, str. 93 a ďalšie

V programe cestovného ruchu sú plánované finančné prostriedky na plnenie akčného plánu a priorít BSK, ktoré vyplývajú zo Stratégie rozvoja turizmu v Bratislavskom kraji do r. 2020.

V rámci marketingovej stratégie nie je cieľom určovať Bratislavskému samosprávnemu kraju rozsah a štruktúru investícií. Momentálne nie je známa odpoveď na možnosti čerpania Eurofondov nakoľko marketingová stratégia sa prelína v programovacích obdobiach EU.

Je však nevyhnutné, aby aj v nasledujúcich dvoch rokoch 2021 a 2022 BSK hľadal možnosti ďalších investičných stimulov pre rozvoj cestovného ruchu. V období rokov 2018 – 2020 mali investície BSK do projektov súvisiacich s cestovným ruchom v poslednom roku (2020) degresívny vývoj. Pre ďalšie obdobie sú naznačené varianty predpokladaného progresívneho rastu A o 39 bodov, progresívneho rastu B o 19 bodov, variant stagnácie, udržiavacej hladiny a degresívneho rastu s predpokladaným poklesom o 10 bodov každý rok.

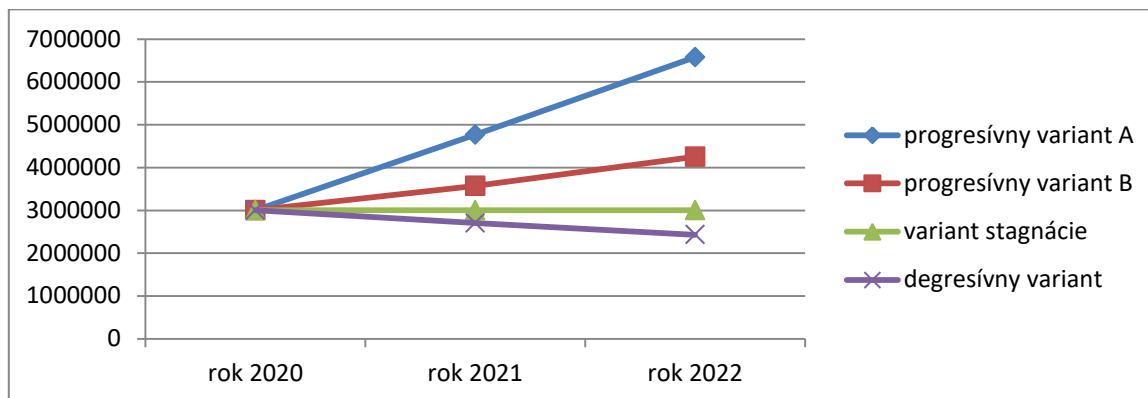
Tab. 54: Predpoklad vývoja investícií BSK súvisiacich s cestovným ruchom vo variantnom vyjadrení (v EUR)

Investície súvisiace s CR	2020	2021	2022
Progresívny variant A	3 001 667	4 765 836	6 576 840
Progresívny variant B	3 001 667	3 571 971	4 250 632
Variant stagnácie (udržiavací)	3 001 667	3 001 667	3 001 667
Degresívny variant	3 001 667	2 701 501	2 431 351

Zdroj: Vlastné prepočty

Predpoklad vývoja investícií v období 2020 – 2022, ktoré súvisia s cestovným ruchom možno vyjadriť v progresívnych variantoch, variante stagnácie a degresívnom variante.

Graf 20: Predpoklad vývoja investícií súvisiacich s cestovným ruchom vo variantnom vyjadrení (v EUR)



Zdroj: vlastné prepočty

Pre potreby cestovného ruchu sú prijateľné varianty progresívny variant A alebo progresívny variant B.

1.2. Finančný plán BRT

Finančný plán BRT vychádza

- z doterajšieho vývoja,
- z predpokladaného vývoja činnosti tejto organizácie v súvislosti s existenciou a participáciou jej štyroch členských oblastných organizácií,
- stanovenej výšky pridelených finančných zdrojov v rámci operačného programu Interreg V-A Slovenská republika – Rakúsko.

BRT je prepojená s činnosťou OOCR Bratislava - BTB, OOCR Malé Karpaty, OOCR región Senec a OOCR Záhorie. Podľa hodnotenia odborníkov nepredpokladáme vznik nových oblastných organizácií, ktoré by administratívne patrili do BRT. Je reálna zmena štruktúry členskej základne jednotlivých oblastných organizácií. Možno očakávať príchod ďalších silnejších hráčov na trhu cestovného ruchu, ktorí vytvoria možnosti pre zvýšenie objemu členských príspevkov v OOCR. Najdôležitejším kritériom výšky výdavkov je štátna dotácia, ktorá je determinovaná výškou odvedenej miestnej dane oblastných organizácií za ubytovanie a výškou členského. Výkonnosť oblastných organizácií CR z hľadiska ubytovania determinuje výšku štátnej dotácie BRT. V konečnom dôsledku ovplyvňuje výšku členského poplatku týchto štyroch oblastných organizácií a v konečnom dôsledku aj výšku 10% príspevku na činnosť krajskej organizácie CR BRT.

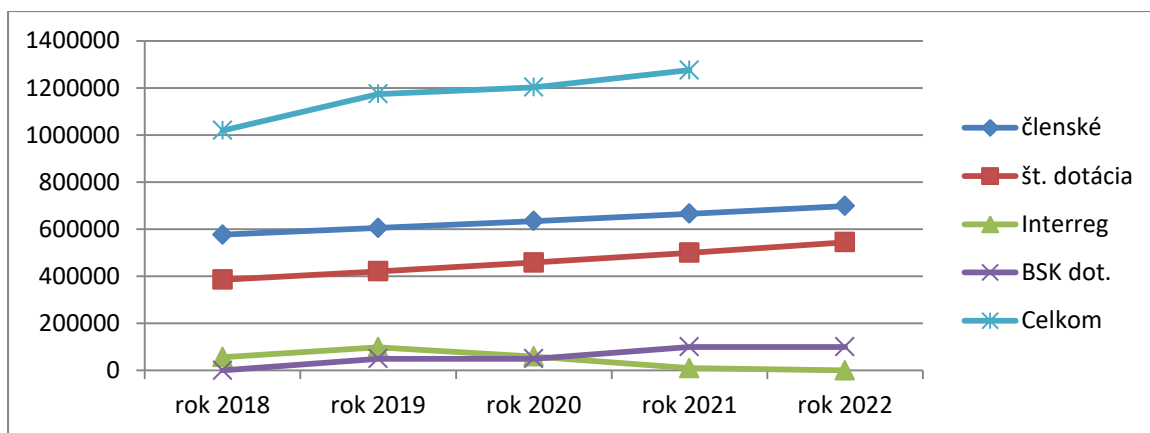
Tab. 55: Finančný plán BRT príjmy

Zdroj príjmov	2018	2019	2020	2021	2022
Dotácia zo ŠR	386 000,00	420 740,00	458 607,00	499 881,00	544 870,00
Členské	576 604,00	604 857,00	634 495,00	665 585,00	698 190,00
Zostatok z predchádzajúceho roka	100 000,00	37 799,83	539,83	11 524,83	42 477,83
Interreg V-A Slovenská republika – Rakúsko „Kultúra a príroda na Zelenom páse“ (EFRR+ŠR)	56 430,00	98 700,00	59 440,00	9 950,00	0
Dotačná schéma SMART, kvalita a vzdelávanie v CR zo zdrojov BSK	0	50 000,00	50 000,00	100 000,00	100 000,00
Príjmy BRT	1 119 034,00	1 212 096,83	1 203 081,83	1 286 490,83	1 385 537,83

Zdroj: vlastné prepočty

Vyjadrenie plánu celkových príjmov BRT je nasledovné:

Graf 21: Plán príjmov BRT na roky 2018 – 2022



Zdroj: vlastné prepočty

Plánovaná výška výdavkov je nastavená v súlade s potrebami a požiadavkami pre naplnenie stratégie a akčného plánu pre činnosť a aktivity BRT.

Tab. 56: Finančný plán BRT výdavky

Položka	Plán 2018 členské	Plán 2018 dotácia	Spolu	Presun do nasledujúceho roka
Marketing a propagácia	79 000,00	201 500,00		
Tvorba a podpora produktov	51 430,00	141 500,00		
Info cesty	0	15 000,00		
Infraštruktúra (okrem výstavby ubytovacích zariadení)	99 454,48	0		
Strategické dokumenty a analytické materiály	5 500,00	0		
Systém hodnotenia kvality	0	0		
Vzdelávacie aktivity	16 000,00	0		
Dotačná schéma	0	0		
Spolufinancovanie Interreg V-A Slovenská republika – Rakúsko „Kultúra a príroda na Zelenom páse“	2 200,00	0		
Prevádzka	442 649,69			
Spolu	695 234,14	358 000,00	1 053 234,14	+ 28 799,83
Položka	Plán 2019 Členské a iné	Plán 2019 št.dotácia		
Marketingová komunikácia	106 576,00	169 540,00		
Press-tripy a médiá	5 840,00	1 635,00		
Tvorba a podpora produktov	55 306,00	208 500,00		
Infraštruktúra (okrem výstavby ubytovacích zariadení)	72 690,00	0		
Strategické dokumenty, analytické materiály a analytický monitoring	8 300,00	0		
Podpora kvality a systém hodnotenia kvality	10 000,00	26 350,00		
Vzdelávacie aktivity	17 000,00	0		
Dotačná schéma	50 000,00	0		
Spolufinancovanie Interreg V-A Slovenská republika – Rakúsko „Kultúra a príroda na Zelenom páse“	4 050,00			
Prevádzka	461 000,83			
Spolu	790 762,83	420 740,00	1 212 096,83	+ 539,83
Položka	Plán 2020	Plán 2020		

	členské	dotácia		
Marketingová komunikácia	99 822,00	153 840,00		
Press-tripy a médiá	5 840,00	18 500,00		
Tvorba a podpora produktov	76 306,00	157 917,00		
Infraštruktúra (okrem výstavby ubytovacích zariadení)	82 690,00	0		
Strategické dokumenty, analytické materiály a analytický monitoring	8 300,00	0		
Podpora kvality a systém hodnotenia kvality	10 000,00	18 350,00		
Vzdelávacie aktivity	13 000,00	0		
Dotačná schéma	50 000,00	0		
Spolufinancovanie Interreg V-A Slovenská republika – Rakúsko „Kultúra a príroda na Zelenom páse“	4 250,00			
Prevádzka	499000,00			
Spolu	743 934,17	458 607,00	1 203 081,00	+ 11 524,83
Položka	Plán 2021 členské	Plán 2021 dotácia		
Marketingová komunikácia	86 926,00	184 783,00		
Press-tripy a médiá	5 840,00	20 000,00		
Tvorba a podpora produktov	54 460,00	174 948,00		
Infraštruktúra (okrem výstavby ubytovacích zariadení)	62 284,00	0		
Strategické dokumenty, analytické materiály a analytický monitoring	0	10 000,00		
Podpora kvality a systém hodnotenia kvality	3 000,00	18 150,00		
Vzdelávacie aktivity	8 000,00	0		
Dotačná schéma	100 000,00	0		
Spolufinancovanie Interreg V-A Slovenská republika – Rakúsko „Kultúra a príroda na Zelenom páse“	726,00			
Prevádzka	485 000,00	0		
Spolu	744 132,00	499 881,00	1 244 013,00	+ 42 477,83
Položka	Plán 2022 členské	Plán 2022 dotácia		
Marketingová komunikácia	98 822,00	240 783,00		
Press-tripy a médiá	5 840,00	20 000,00		
Tvorba a podpora produktov	69 451,00	154 937,00		
Infraštruktúra (okrem výstavby ubytovacích zariadení)	72 284,00	0		
Strategické dokumenty, analytické materiály a analytický monitoring	10 000,00	35 000,00		

Podpora kvality a systém hodnotenia kvality	12 000,00	30 150,00		
Vzdelávacie aktivity	19 000,00	0		
Dotačná schéma	100 000,00	0		
Prevádzka	515 000,00			
Spolu	905 537,00	480 870,00	1 382 396,00	+3 141,83

Zdroj: vlastné prepočty

Z uvedeného prehľadu vyplýva, že BRT bude v celom budúcom období zachovávať kontinuitu aktívnej bilancie s minimálnou rezervou, ktorú prenáša do nasledujúceho roka. Dôraz bude klásť na vyvážené proporcie medzi čerpaním z vlastných zdrojov a zdrojov dotácie.

Tab. 57: Predpoklad rozpočtového salda pre obdobie rokov 2018 – 2022

	2018	2019	2020	2021	2022
Σ príjmy	1 119 034,00	1 212 096,83	1 203 081,83	1 286 490,83	1 385 537,83
Σ výdavky	1 064,804,17	1 191 557,00	1 191 557,00	1 244 013,00	1 382 396,00
Σ saldo zostatok	+ 37 799,83	+ 539,83	+ 11 524,83	+ 42 477,83	+ 3 141,83

Zdroj: vlastné prepočty

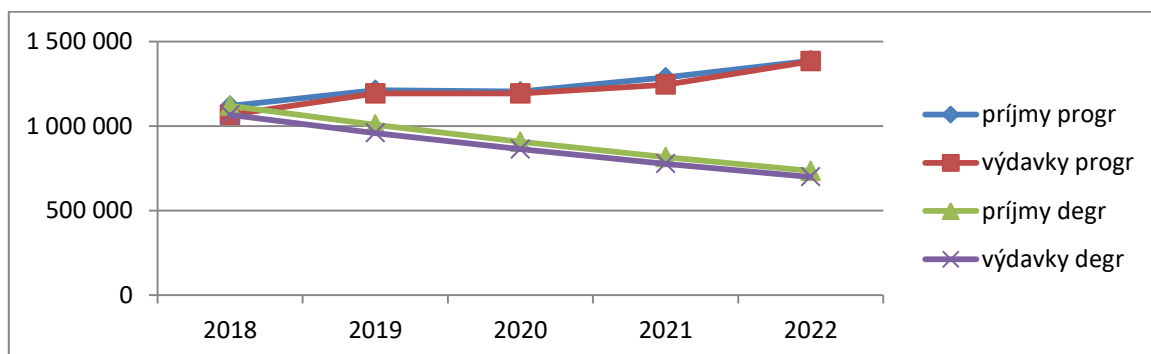
Znenie zákona o podpore cestovného ruchu negarantuje automatické pridelenie štátnej dotácie aj v prípade bezchybného projektu a predloženej dokumentácie. Z uvedeného dôvodu je potrebné mať na zreteli aj krízový scenár finančného plánu, ktorý spočíva v degresívnom vývoji výšky štátnej dotácie. Tiež treba systematicky pracovať na získavaní ďalších zdrojov.

Tab. 58: Predpoklad degresívneho vývoja príjmov a výdavkov BRT o 10 % v prípade zníženia štátnych dotácií

	2018	2019	2020	2021	2022
Σ príjmy	1 119 034,00	1 007 131,00	906 418,00	815 777,00	734 200,00
Σ výdavky	1 064 804,00	958 324,00	862 492,00	776 243,00	698 619,00

Zdroj: vlastné prepočty

Graf 22: Porovnanie progresívneho a degresívneho vývoja príjmov a výdavkov



Zdroj: vlastné prepočty

Naplnenie krízového scenára znížených príjmov je podmienené výškou celkovej sumy na podporu cestovného ruchu z rozpočtovej kapitoly pre Ministerstvo dopravy a výstavby SR.

Prípadné zníženie príspevku štátnej dotácie spôsobí:

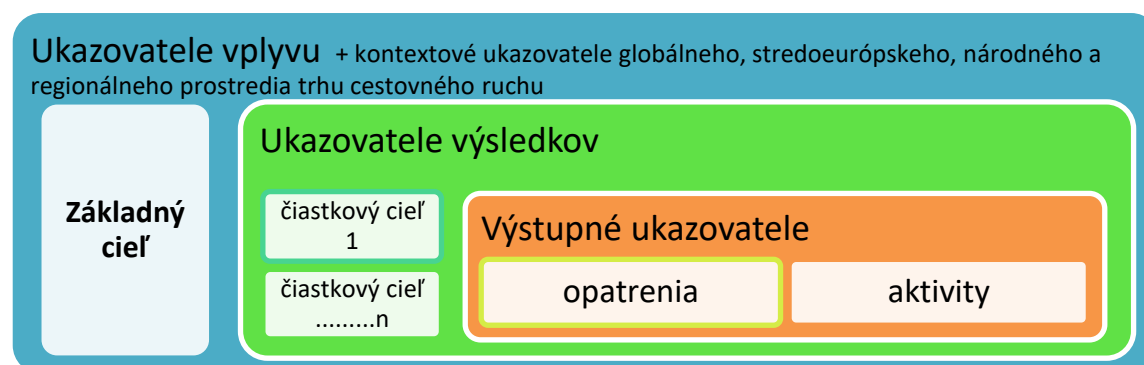
- a) Zníženie príjmov a zníženie disponibilných finančných prostriedkov na výdavky
- a) Potrebu zabezpečiť substitúciu príjmov z iných zdrojov (rozpočet BSK, fond ERDF a pod.)
- b) Zabezpečenie bezplatných služieb napr. on-line

2. Monitorovací rámec

Pre celkový monitorovací a hodnotiaci rámec sa používa široké spektrum zdrojov údajov., ktoré zhromaždili jednotlivé OOCR, Slovenský štatistický úrad, prípadne profesijné asociácie, univerzity.

Monitorovací rámec pôsobenia marketingovej stratégie v určitých časových horizontoch vychádza z nastavenej štruktúry akčného plánu ktorú tvorí základný cieľ, čiastkové ciele, opatrenia a aktivity. Vyhodnotenie marketingovej stratégie v monitorovacom rámci sa uskutočňuje prostredníctvom troch základných skupín ukazovateľov. Ukazovatele vplyvu súvisia so základným cieľom BRT, ukazovatele výsledkov s konkrétnymi čiastkovými cieľmi a výstupné ukazovatele s jednotlivými opatreniami.

Obr. 46: Monitorovací rámec BRT



Zdroj: vlastné spracovanie

Ukazovatele vplyvu presahujú priamy, bezprostredný účinok a sledujú dlhodobější vývoj (napr. počet vytvorených pracovných miest priamej a nepriamej zamestnanosti v cestovnom ruchu, podiel na tvorbe HDP a pod. Napokon existuje súbor kontextových ukazovateľov, ktoré poskytujú informácie o všeobecných

hospodárskych trendoch, stave životného prostredia, všeobecných klimatických ukazovateľoch, štatistikách pre cestovný ruch, globálnych rizikách atď.

Ukazovatele výsledkov udávajú priamy, bezprostredný účinok opatrenia (napr. počet návštevníkov, počet prenocovaní, priame, nepriame (v budúcnosti aj indukované) impakty v cestovnom ruchu v Bratislavskom kraji, napr. spotreba návštevníkov prostredníctvom výdavkov tzv. vládna spotreba a pod.)

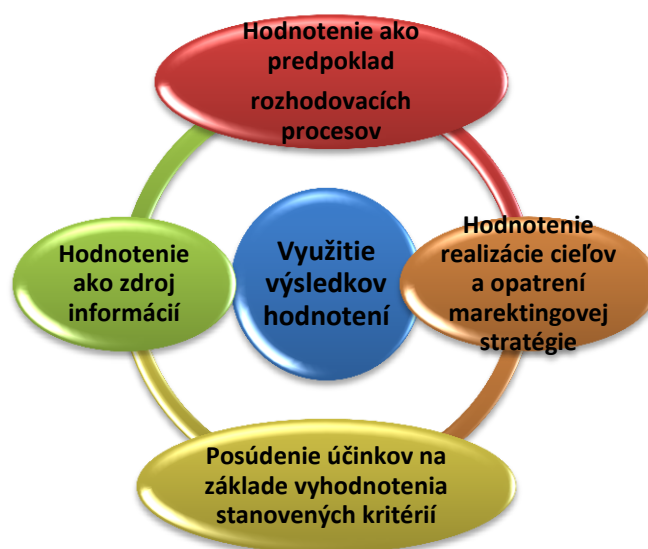
Výstupné ukazovatele udávajú priamy „produkt“ opatrenia.

Ukazovatele možno považovať za inštrumentárium “BRT, ktoré poskytuje súbor základných informácií. Ukazovatele sú východiskovým bodom pre hodnotiteľov na posúdenie pôsobenia marketingovej stratégie v praxi. Súčasťou monitorovacieho a hodnotiaceho rámca sú rôzni aktéri, generálni partneri, limitovaní partneri, nezávislé inštitúcie, jednotliví aktéri, univerzity, špecializované agentúry.

V prípade potreby je vhodné v polovici obdobia pôsobnosti marketingovej stratégie (2020) zadať nezávislý audit. Tento vykonáva nezávislý externý dodávateľ pod dohľadom riadiacej skupiny. Hodnotenia slúžia ako dôležitý zdroj informácií na posúdenie výkonnosti marketingovej stratégie. Závety a odporúčania z vykonaných hodnotení môžu byť využité v posúdení vplyvu doterajších opatrení a aktivít. Tieto hodnotenia môžu v ďalšom období prispievať ku argumentácii pre rozhodovacie procesy o opatreniach a aktivitách v časovom horizonte, ktorý bol nastavený v akčnom pláne.

Počas celého monitorovacieho rámca je nevyhnutná verifikácia a prípadná korekcia aktivít alebo opatrení.

Obr. 47.: Využitie výsledkov hodnotení marketingovej stratégie BRT



Zdroj: vlastné spracovanie

Úlohy monitorovacieho rámca vykonáva niekoľko subjektov. Ide o BRT a jeho hlavných generálnych partnerov, t.j. Ministerstvo dopravy a výstavby SR (projekty BRT, ako podklad na pridelenie dotácie), členské oblastné organizácie CR OOCR-4, zriaďovateľ BSK (valné zhromaždenia BRT)

Tab. 59: Monitorovací rámec podľa zúčastnených subjektov

Monitorovacia inštitúcia	2018	2019	2020	2021	2020
Ministerstvo dopravy a výstavby SR	1x	1x	1x	1x	1x
OOCR a zriaďovateľ BSK	2x	2x	2x	2x	2x
BRT (predstavenstvo)	12x	12x	12x	12x	12x
Nezávislý audit			1x		

Zdroj: vlastné spracovanie

Monitorovací rámec predpokladá pravidelné vyhodnocovanie činnosti BRT. Zohľadňuje finančné údaje, spoločné a špecifické ukazovatele výsledkov a výstupov, ktoré vyplývajú z činnosti BRT, vrátane zmien v hodnotách ukazovateľov finančných zdrojov. Tieto boli nastavené v Akčnom pláne (základný cieľ, čiastkové ciele, opatrenia, aktivity) a vo Finančnom pláne v štruktúre čerpania vlastných a cudzích zdrojov.

Tab. 60: Monitorovací rámec podľa časového harmonogramu jednotlivých aktivít

3/18	4/18	1/19	2/19	3/19	4/19	1/20	2/20	3/20	4/20	1/21	2/21	3/21	4/21	1/22	2/22	3/22	4/22
Placement kreatívnych zážitkov v Bratislavskom regióne																	
so spoločenskou pridanou hodnotou pre návštevníka a ekonomickým efektom pre podniky, región a miestne obyvateľstvo																	
Tvorba produktovej ponuky, Realizácia ponuky na trhu cestovného ruchu, Komunikácia s potenciálnym dopytom, Komunikácia s verejnosťou																	
1.Udržať kontinuitu tematickej ponuky/produktov, ktoré sú úspešné a podporovať nové jedinečné, konkurencie schopné produkty v individuálnej a balíčkovvej forme v súlade s požiadavkami cestovateľa																	
Výskum trhu s dôrazom na																	
c) konkurencieschopnosť Bratislavského kraja na medzinárodnom trhu CR																	
d) na spotrebiteľský dopyt v segmentácii zdrojové trhy																	
Vyhodnocovanie ekonomických účinkov realizovanej produktovej ponuky																	
Koordinácia tvorby balíčkového produktu a sieťovanie producentov																	
Inovácie a tvorba nových trendových produktov																	
2.Dosiahnuť štandardnú ponuku, ktorá vyjadruje vzťah : hodnota (vrátane kvality) a cena																	
Vyhodnotenie cenovej konkurencieschopnosti destinácie Bratislavský kraj z aspektu ponuky produktov																	
Spolupráca pri presadzovaní nepriamej podpory ekonomického zvýhodnenia služieb CR																	
Podpora procesov na zavedenie systémového prístupu za účelom zdokonaľovania kvality																	

Transfer nových poznatkov a výmena skúseností formou konferencií a kreatívnych workshopov															

Zdroj: vlastné spracovanie

3. Súhrn záverov a odporúčaní z implementačnej časti

Financovanie cestovného ruchu zo zdrojov BSK

Bratislavský samosprávny kraj nastavil alokáciu finančných zdrojov na rozvoj cestovného ruchu pre obdobie rokov 2018 - 2020 v degresívnej podobe. Tento model vývoja naznačuje zníženie možností rozvoja cestovného ruchu a ohrozenie naplniť zámer, ktorý bol formulovaný, t.j. **vytvoriť vyhľadávanú turistickú destináciu**

BSK by mala prehodnotiť výšku alokácie pre rozvoj cestovného ruchu v rámci dotačnej regionálnej schémy. V uvedenej dotačnej schéme dlhodobo plynie do cestovného ruchu v porovnaní s ďalšími tromi dotovanými okruhmi najnižšia suma vo výške 250 000 – 270 000 EUR ročne. V roku 2018 to bola suma 261 442 EUR.

Významný prínos pre zvýšenie disponibilných finančných zdrojov prináša projekt „Kultúra a príroda na Zelenom páse“ v rámci operačného programu: Program spolupráce Interreg V-A Slovenská republika – Rakúsko, prioritná os 2: Podpora prírodného a kultúrneho dedičstva a biodiverzity, investičná priorita 6c: Zachovanie, ochrana, podpora a rozvoj prírodného a kultúrneho dedičstva, špecifický cieľ 2.1.: Zhodnocovanie prírodného a kultúrneho dedičstva. BRT spolupracuje v danom projekte s dvoma partnermi zo SR a 1 rakúskym partnerom v období od 01.04.2018 do 31.03.2021. Rozpočet projektu pre KOČR BRT je vo výške 224 520,- EUR, externé zdroje sú vo výške 213 294,- EUR, pričom vlastné zdroje prináša KOČR BRT vo výške 5%, čo predstavuje 11 226,- EUR.

V prípade priaznivej situácie v rámci rozpočtu BSK je potrebné uvažovať o zriadení špecializovanej dotačnej schémy s cieľovou podporou smart v cestovnom ruchu, zvyšovanie kvality v cestovnom ruchu a vzdelávanie v cestovnom ruchu.

Je však nevyhnutné, aby aj v nasledujúcich dvoch rokoch 2021 a 2022 BSK hľadal možnosti ďalších investičných stimulov pre rozvoj cestovného ruchu. V období rokov 2018 – 2020 mali investície BSK do projektov súvisiacich s cestovným ruchom v poslednom roku (2020) degresívny vývoj.

Podiel investícií na projekty súvisiace cestovným ruchom na celkových investíciách BSK v % tvorili v r. 2018 9,03%, v r. 2019 8,83 % a v r. 2020 33,08%.

Predpoklad vývoja investícií v období 2020 – 2022, ktoré súvisia s cestovným ruchom možno vyjadriť v progresívnych variantoch, variante stagnácie a degresívnom variante. Pre potreby cestovného ruchu sú prijateľné varianty progresívny variant A rastu o 39 bodov, alebo progresívny variant B rastu o 19 bodov.

Finančný plán BRT vychádza

- z doterajšieho vývoja,

- z predpokladaného vývoja činnosti tejto organizácie v súvislosti s existenciou a participáciou jej štyroch členských oblastných organizácií,
- stanovenej výšky pridelených finančných zdrojov v rámci operačného programu Interreg V-A Slovenská republika – Rakúsko.

Príjmy BRT tvoria nasledovné zdroje: dotácia zo ŠR, členské od OOCR-4, zostatok z predchádzajúceho roka, Interreg V-A Slovenská republika – Rakúsko „Kultúra a príroda na Zelenom páse“ (EFRR+ŠR), Dotačná schéma SMART, kvalita a vzdelávanie v CR zo zdrojov BSK.

Predpokladané príjmy BRT budú progresívne rásť z úrovne 1 119 034 Eur v r. 2018 až do výšky 1 385 538 EUR v r. 2022

Plánovaná výška výdavkov je nastavená v súlade s potrebami a požiadavkami pre naplnenie stratégie a akčného plánu pre činnosť a aktivity BRT. Tieto budú progresívne rásť v súlade s príjmami. V r. 2018 sú výdavky vo výške 1 081 234,17 EUR, v r. 2022 sa zvýšia na úroveň 1 382 396,00 EUR.

BRT bude v celom budúcom období zachovávať kontinuitu aktívnej bilancie s minimálnou rezervou, ktorú prenáša do nasledujúceho roka. Dôraz bude klásť na vyvážené proporcie medzi čerpaním z vlastných zdrojov a zdrojov dotácie.

Znenie zákona o podpore cestovného ruchu negarantuje automatické pridelenie štátnej dotácie aj v prípade bezchybného projektu a predloženej dokumentácie. Z uvedeného dôvodu je potrebné mať na zreteli aj krízový scenár finančného plánu, ktorý spočíva v degresívnom vývoji výšky štátnej dotácie.

Monitorovací rámec

Úlohy monitorovacieho rámca vykonáva niekoľko subjektov. Ide o BRT a jeho hlavných generálnych partnerov, t.j. Ministerstvo dopravy a výstavby SR (projekty BRT, ako podklad na pridelenie dotácie), členské oblastné organizácie CR OOCR-4, zriaďovateľ BSK (valné zhromaždenia BRT)

Monitorovací rámec predpokladá pravidelné vyhodnocovanie činnosti BRT. Zohľadňuje finančné údaje, spoločné a špecifické ukazovatele výsledkov a výstupov, ktoré vyplývajú z činnosti BRT, vrátane zmien v hodnotách ukazovateľov finančných zdrojov. Tieto boli nastavené vo finančnom pláne v štruktúre čerpania vlastných a cudzích zdrojov.

Vyhodnotenie marketingovej stratégie v monitorovacom rámci sa uskutočňuje prostredníctvom troch základných skupín ukazovateľov.

- Výstupné ukazovatele udávajú priamy „produkt“ opatrenia.
- Ukazovatele výsledkov udávajú priamy, bezprostredný účinok opatrenia (napr. počet návštevníkov, počet prenocovaní, priame, nepriame a indukované impakty v cestovnom ruchu v Bratislavskom kraji, spotreba návštevníkov prostredníctvom výdavkov, počet vytvorených pracovných miest priamej a nepriamej zamestnanosti a pod.).
- Ukazovatele vplyvu presahujú priamy, bezprostredný účinok a sledujú dlhodobější vývoj (napr. počet vytvorených pracovných miest priamej a nepriamej zamestnanosti v cestovnom ruchu).

Ukazovatele možno považovať za inštrumentárium „BRT, ktoré poskytuje súbor základných informácií.

Súčasťou monitorovacieho a hodnotiaceho rámca sú rôzni aktéri, generálni partneri, limitovaní partneri, nezávislé inštitúcie, jednotliví aktéri, univerzity, špecializované agentúry. Úlohy monitorovacieho rámca vykonáva niekoľko subjektov. Ide o BRT a jeho hlavných generálnych partnerov, t.j. Ministerstvo dopravy a výstavby SR (projekty BRT, ako podklad na pridelenie dotácie), členské oblastné organizácie CR OOCR-4, zriaďovateľ BSK (valné zhromaždenia BRT)

Monitorovací rámec predpokladá pravidelné vyhodnocovanie činnosti BRT. Zohľadňuje finančné údaje, spoločné a špecifické ukazovatele výsledkov a výstupov, ktoré vyplývajú z činnosti BRT, vrátane zmien v hodnotách ukazovateľov finančných zdrojov. Tieto boli nastavené v akčnom pláne (ciele, čiastkové ciele, opatrenia, aktivity) a vo Finančnom pláne v štruktúre čerpania vlastných a cudzích zdrojov.

Monitorovací rámec podľa časového harmonogramu jednotlivých aktivít konkretizuje frekvenciu a stanovuje termíny monitorovania pre jednotlivé skupiny aktivít.

PRÍLOHY:

Príloha 1: Zoznam tabuliek

- Tab. 1: Základné údaje Bratislavský kraj v r. 2016
- Tab. 2: Počet cestujúcich na letisku M.R. Štefánika v Bratislave
- Tab.3: Cestná sieť v SR
- Tab. 4: Projekty do dopravnej infraštruktúry financované z rozpočtu Bratislavského samosprávneho kraja
- Tab. 5: Rozvoj železničnej infraštruktúry financovanej z európskych zdrojov
- Tab. 6: Existujúce turistické cyklotrasy v Bratislavskom kraji
- Tab. 7: Prejazdy cyklistov Berg
- Tab. 8: Prejazdy cyklistov Viedenská cesta
- Tab. 9: Prejazdy cyklistov cez Most Slobody
- Tab. 10: Kmeňové dopravné cyklistické trasy (A) a kmeňové, vetvové a podvetvové cyklistické trasy (B) v Bratislavskom kraji
- Tab. 11: Počet podnikov podľa vybraných ekonomických činností v Bratislavskom kraji
- Tab. 12: Univerzity a vysoké školy v Bratislavskom kraji *
- Tab. 13.: Štátna dotácia pre organizácie cestovného ruchu v Bratislavskom kraji v roku 2017
- Tab. 14: Zdroje financovania nákladov BRT v roku 2017 a predpoklad na rok 2018 *
- Tab. 15: Príjmy z cestovného ruchu vo svete a v Európe
- Tab. 16: Top destinácie podľa medzinárodných príjazdov a príjmov v r. 2016
- Tab. 17: Konkurenčné krajiny pre SR a Bratislavský kraj v r. 2016
- Tab. 18: Ciele udržateľného rozvoja
- Tab. 19: Vyhodnotenie konkurencieschopnosti Slovenska, susedných krajín a Slovinska
- Tab. 20: Počet účastníkov mítingov v jednotlivých krajinách sveta v r. 2016 podľa ICAA
- Tab. 21: Počet mítingov v mestách sveta v r. 2016 podľa ICAA
- Tab. 22: Ekonomické impakty cestovného ruchu v SR a jeho susedných krajinách
- Tab. 23: Porovnanie produktových línií v ČR Južná Morava s Bratislavským krajom
- Tab. 24: Porovnanie produktových línií v Maďarsku Severné Maďarsko a TransDanubia s Bratislavským krajom
- Tab. 25: Porovnanie produktových línií v Rakúsko Burgenland a Dolné Rakúsko s Bratislavským krajom
- Tab. 26: Počet komerčných ubytovacích zariadení v Bratislavskom kraji
- Tab. 27: Počet izieb v komerčných ubytovacích zariadeniach v Bratislavskom kraji
- Tab. 28: Počet lôžok v komerčných ubytovacích zariadeniach v Bratislavskom kraji
- Tab. 29: Počet prenocovaní v Bratislavskom kraji
- Tab. 30: Počet ubytovaných návštevníkov v Bratislavskom kraji
- Tab. 31: Počet zahraničných návštevníkov, počet domácich návštevníkov v Bratislavskom kraji
- Tab. 32: Pridaná hodnota ubytovacích zariadení v Bratislavskom kraji prostredníctvom miestnej dane v r. 2016
- Tab. 33: Počet návštevníkov v Bratislavskom kraji z najdôležitejších zdrojových trhov v r. 2017
- Tab. 34: Zdrojové trhy v destinácii Bratislava v rokoch 2015 a 2016
- Tab. 35: Percepcie návštevníkov podľa Tripadvisor v regióne BSK a jeho subregiónoch
- Tab. 36: Percepcie návštevníkov Bratislavského kraja podľa médií v globálnej dimenzii
- Tab. 37: Determinant rozhodnutia pricestovať do Bratislavy
- Tab. 38: Výdavky dovolenkových návštevníkov v Bratislave
- Tab. 39: Produktové línie na úrovni SR podľa Marketingovej stratégie CR v SR 2018 -2020 *
- Tab. 40: Aplikácia produktových línií v Bratislavskom kraji zmysle Marketingovej stratégie
- Tab. 41: Najvýznamnejšie tradičné podujatia v Bratislavskom kraji
- Tab. 42: Ponuka cezhraničných výletov zážitkov a pôžitkov
- Tab. 43: Celková suma financovania marketingových aktivít BRT
- Tab. 44: Realizované financovanie aktivít BRT v období rokov 2014 - 2017

- Tab. 45: Podiel jednotlivých druhov aktivít BRT v rámci rozpočtu nákladov na aktivity BRT
- Tab. 46: Nákladovosť marketingových aktivít v prepočte na 1 ubytovaného hosťa v Bratislavskom kraji a v jednotlivých subregiónoch (v EUR)
- Tab. 47: Segmenty potenciálneho dopytu v Bratislavskom kraji
- Tab. 48: Desiatka čiastkových cieľov BRT
- Tab. 49: Prehľad produktových línií a ich placement na trhu pre nastávajúce obdobie do r. 2022
- Tab. 50: Akčný plán BRT na obdobie rokov 2018 - 2022
- Tab. 51: Alokácia finančných zdrojov BSK na rozvoj CR
- Tab. 52: Objem investícií BSK podľa jednotlivých oblastí
- Tab. 53: BSK Alokácia finančných zdrojov na investície súvisiace s cestovným ruchom s nepriamym efektom na rozvoj CR na roky 2018-2020
- Tab. 54: Predpoklad vývoja investícií BSK súvisiacich s cestovným ruchom vo variantnom vyjadrení (v EUR)
- Tab. 55: Finančný plán BRT príjmy
- Tab. 56: Finančný plán BRT výdavky
- Tab. 57: Predpoklad rozpočtového salda pre obdobie rokov 2018 – 2022
- Tab. 58: Predpoklad regresívneho vývoja príjmov a výdavkov BRT o 10 % v prípade zníženia štátnych dotácií
- Tab. 59: Monitorovací rámec podľa zúčastnených subjektov
- Tab. 60: Monitorovací rámec podľa časového harmonogramu jednotlivých aktivít

Príloha 2: Zoznam grafov

- Graf 1: Podiel obyvateľstva v Bratislavskom kraji podľa subregiónov
- Graf 2: Priemerná mesačná mzda v BSK
- Graf 3: Podiel nezamestnanosti v Bratislavskom kraji
- Graf 4: Prognóza vývoja medzinárodných príjazdov vo svete v r. 2030
- Graf 5: Porovnanie podielu priameho CR na HDP a podielu celkového CR na HDP v SR a v konkurenčných krajinách Bratislavského kraja ČR, Maďarsko a Rakúsko v r. 2016 (%)
- Graf 6 : Porovnanie úrovne priamej a celkovej zamestnanosti v SR a v konkurenčných krajinách Bratislavského kraja ČR, Maďarsko a Rakúsko v r. 2016 (počet osôb)
- Graf 7: Porovnanie úrovne príjmov zo zahraničného CR a počtu príjazdov v krajinách v SR, a v konkurenčných krajinách Bratislavského kraja ČR, Maďarsko a Rakúsko v r. 2016 (tis. EUR, počet osôb)
- Graf 8: Ubytovatelia návštevníci v BSK v rokoch 2013 - 2016
- Graf 9: Pridaná hodnota ubytovania v porovnaní s počtom prenocovaní v BSK podľa jednotlivých regiónov (minimálny variant)
- Graf 10: Návštevníci Bratislavského kraja
- Graf 11: Štruktúra počtu návštevníkov podľa administratívnych územných celkov
- Graf 12: Počet recenzií a zdrojov atraktivít v BSK a jeho subregiónoch
- Graf 13: Percepcie návštevníkov podľa Tripadvisor v regióne BSK a jeho subregiónoch
- Graf 14: Úroveň spokojnosti návštevníkov vyjadrená v on-line informáciách
- Graf 15: Motivácia dovolenkových návštevníkov cestovať do Bratislavy
- Graf 16: Priemerné výdavky dovolenkových návštevníkov v Bratislave
- Graf 17: Pozitívne percepcie korporátnej klientely – organizátorov podujatí
- Graf: 18: Sociálne siete a ich využívanie
- Graf 19: Investičné náklady na projekty BSK, Kultúra a Cestovný ruch a samostatne projekty súvisiace s cestovným ruchom v rokoch 2018 - 2020
- Graf 20: Predpoklad vývoja investícií súvisiacich s cestovným ruchom vo variantnom vyjadrení (v EUR)
- Graf 21 Plán príjmov BRT na roky 2018 – 2022
- Graf 22: Porovnanie progresívneho a degressívneho vývoja príjmov a výdavkov

Príloha 3: Zoznam obrázkov

- Obr. 1: Mapa Bratislavského kraja a administratívneho členenia okresov
- Obr. 2: Mapa železničných tratí v Slovenskej republike a v Bratislavskom kraji
- Obr. 3: Tarifné zóny v BSK
- Obr. 4: Nové linky v dopravnom integrovanom systéme
- Obr. 5: Projekt obslužnej a turistickej lodnej dopravy na Dunaji
- Obr. 6: Cyklotrasy v Bratislavskom kraji
- Obr. 7: Logo EuroVelo a trasy 6,9,13
- Obr. 8: Schéma Územného plánu rozvoja cyklotrás v BSK
- Obr. 9: Hierarchia inštitucionálneho zabezpečenia cestovného ruchu v SR
- Obr. 10: Destinačný manažment a marketing v cestovnom ruchu s aplikáciou na potreby BRT
- Obr. 11: Členovia KOČR Turizmus regiónu Bratislava (používaná skratka z angličtiny BRT)
- Obr. 12: Postupnosť krokov procesu žiadosti o pridelenie štátnej dotácie
- Obr. 13: Impakty cestovného ruchu vo svete
- Obr. 14: Výsledky CR vo svete v r. 2017
- Obr. 15: Udržateľnosť v cestovnom ruchu
- Obr. 16: Ciele udržateľného rozvoja vo svete
- Obr. 17: Kritéria konkurencieschopnosti v cestovnom ruchu na medzinárodnom trhu
- Obr. 18: Vyhodnotenie Slovenska z aspektu konkurencieschopnosti v cestovnom ruchu podľa jednotlivých kritérií
- Obr. 19: Tripadvisor: Zábavné aktivity a hry - Bratislava
- Obr. 20: Tripadvisor: Atrakcie Modra
- Obr. 21: Hodnotenie lokality Mariánka v 6 druhoch sociálnych sietí
- Obr. 22: Hodnotenie locality Častá v 6 druhoch sociálnych sietí
- Obr. 23: Produktové línie pre primárne trhy
- Obr. 24: Produktové línie pre sekundárne trhy
- Obr. 25: Porovnanie produktových línií v strategických dokumentoch cestovného ruchu v Bratislavskom kraji
- Obr. 26: Titulná stránka BRT na Facebook-u
- Obr. 27: Foto: video-klip Living the life
- Obr. 28: Titulná stránka BRT na Instagram-e
- Obr. 29: Titulka web stránky BRT na www.gob.sk
- Obr. 30: Priamy preklik na web BRT
- Obr. 31: Titulná stránka web BSK Brussels office
- Obr. 32: Titulná stránka mobilnej aplikácie Slovakia travel
- Obr. 33: Titulná stránka web Get your guide
- Obr. 34: Titulná stránka web Inspirock
- Obr. 35: Proces tvorby brandu (značky)
- Obr. 36: Logo Living the life – 3 varianty
- Obr. 37: Logo BRT „Motýlik“
- Obr. 38: Logo BRT nápis
- Obr. 39: Branding v Bratislavskom regióne
- Obr. 40 : Komunikácia so zákazníkom v destinácii
- Obr. 41: Marketingová umelá inteligencia
- Obr. 42: Počet faktorov v matici analýzy SWOT
- Obr. 43: Subregióny Bratislavského kraja a možnosti cezhraničného prepojenia so susednými zahraničnými regiónmi
- Obr. 44: Prvky marketingovej komunikácie
- Obr. 45: Monitorovací rámec BRT
- Obr. 46: Využitie výsledkov hodnotení marketingovej stratégie BRT

Príloha 4: Použité zdroje:

Citované zdroje:

1. https://slovak.statistics.sk/wps/portal/ext/themes/regional/bratislava/about/lut/p/z1/IJZNU4MwEI_Z_Sw9cyQLho95StCkdphYoFvfiUAcpitCBWP6-FPUiGnRvyT5vdvfNEiQJwSo9F3kqirpKy_58j9ZDYHvOYqExcEwbwNtEMcBdxAOwyp4bsAlvwNuxLQ_XVANqEuzTy2irszn17nV4u-zTru5EvqUDaJ96CSDT86_6LmcravsAjs9N8NggDueBYQAzBv1k_BLMPIbXtKgRM925si_EYD_838EoHy8PcEBkTk49QZOfTLKp6By4OLCmmBe1oePjWTVwXBygk32IDVZo741_fVRiNOVAgp0Xae2ol_gVhSPrdq-KPCT6Fi3giQjmJxe4yESKLxnszz7bDZ7BwLFiGk!/dz/d5/L2dBISEvZ0FBIS9nQSEh/
2. <http://www.skgeodesy.sk/files/slovensky/ugkk/kataster-nehnutelnosti/sumarne-udaje-katastra-podnom-fonde/statisticka-rocenka-2017.pdf>

<http://www.skgeodesy.sk/files/slovensky/ugkk/kataster-nehnutelnosti/sumarne-udaje-katastra-podnom-fonde/statisticka-rocenka-2016.pdf>
3. Marketingová stratégia destinácie Bratislavský región doma i v zahraničí pre roky 2014 - 2016 s výhľadom do roku 2020, <http://www.region-bsk.sk/dokumenty-strategicke-dokumenty.aspx>
4. Stratégia rozvoja turizmu v Bratislavskom kraji do roku 2020, <http://www.region-bsk.sk/dokumenty-strategicke-dokumenty.aspx>

Použité elektronické zdroje:

<http://www.region-bsk.sk/clanok/mapy-142274.aspx?q=Y2hudW09MQ%3d%3d>

<http://datacube.statistics.sk>

http://www.zsr.sk/slovensky/zeleznicna-dopravna-cesta/marketing/tabulky-tratovych-pomerov/mapa-siete-zsr.html?page_id=921

http://www.zsr.sk/slovensky/media-room/vyjadrenia-pre-media-2017/marec/zeleznice-slovenskej-republiky-realizuju-projekty-eu.html?page_id=5226

http://www.cdb.sk/files/documents/cestna-databanka/vystupycdb/2016/kniha_ck_kraj_okres_2016-01-01.pdf

<https://www.idsbk.sk/informacie/mapy-schemy/tarifne-zony/>

<https://www.bts.aero/o-letisku/o-spolocnosti/profil-spolocnosti/o-letisku/>

www.region-bsk.sk/SCRIPT/ViewFile.aspx?docid=10041253

<https://www.vlaky.net/trate/>

<https://cyclingeurope.org/european-routes/>

[http://statdat.statistics.sk/cognosex/cgibin/cognos.cgi?b_action=cognosViewer&ui.action=run&ui.object=storeID\(%22i7ABFACF60B894AC0BC49D037A2A7E407%22\)&ui.name=Podniky%20pod%C4%BEa%20ekonomic k%C3%BDch%20%C4%8Dinnost%C3%AD%20\(SK%20NACE%20Rev.%202\)%20%5bog3005rr%5d&run.outputF](http://statdat.statistics.sk/cognosex/cgibin/cognos.cgi?b_action=cognosViewer&ui.action=run&ui.object=storeID(%22i7ABFACF60B894AC0BC49D037A2A7E407%22)&ui.name=Podniky%20pod%C4%BEa%20ekonomic k%C3%BDch%20%C4%8Dinnost%C3%AD%20(SK%20NACE%20Rev.%202)%20%5bog3005rr%5d&run.outputF)

[ormat=&run.prompt=true&cv.header=false&ui.backURL=%2fcognosex%2fcps4%2fportlets%2fcommon%2flose.html&run.outputLocale=sk](#)

http://datacube.statistics.sk/#!/view/sk/VBD_SK_WIN/pr5001rr/Evidovan%C3%AD%20uch%C3%A1dza%C4%8Di%20o%20zamestnanie%20%5Bpr5001rr%5D

http://datacube.statistics.sk/#!/view/sk/VBD_SK_WIN/pr5001rr/Evidovan%C3%AD%20uch%C3%A1dza%C4%8Di%20o%20zamestnanie%20%5Bpr5001rr%5D

<https://www.minedu.sk/vysoke-skolstvo/>

https://www.e-unwto.org/annual_report_2016_web_0.pdf

<https://www.e-unwto.org/doi/pdf/10.18111/9789284419029>

<https://www.e-unwto.org/doi/pdf/10.18111/9789284419029>

<http://1billiontourists.unwto.org/>

<https://sustainabledevelopment.un.org/post2015/transformingourworld>

<http://cf.cdn.unwto.org/sites/all/files/pdf/tourism-sdgs-journey-to-2030.pdf>

http://www3.weforum.org/docs/WEF_TTCR_2017_web_0401.pdf

http://www3.weforum.org/docs/GCR2016-2017/05FullReport/TheGlobalCompetitivenessReport2016-2017_FINAL.pdf

<https://www.wttc.org/-/media/files/reports/economic-impact-research/countries-2017/czechrepublic2017.pdf>

<https://www.wttc.org/-/media/files/reports/economic-impact-research/countries-2017/hungary2017.pdf>

<https://www.wttc.org/-/media/files/reports/economic-impact-research/countries-2017/austria2017.pdf>

<https://www.wttc.org/-/media/files/reports/economic-impact-research/countries-2017/poland2017.pdf>

<https://www.wttc.org/-/media/files/reports/economic-impact-research/countries-2017/slovakia2017.pdf>

http://www.czechtourism.cz/getmedia/fa20d069-2d8b-4d19-8591-b19083531b33/11_12_13_marketingova_strategie.pdf.aspx

<http://gotohungary.com/>

<https://www.austria.info/at>

https://www.tripadvisor.sk/Attractions-g274924-Activities-c56-Bratislava_Bratislava_Region.html

<https://www.ibm.com/us-en/marketplace/social-media-data-analysis>

www.visitbratislava.sk

https://of.euba.sk/www_write/files/veda-vyskum/publikacie/novacka-realizacia-primarneho-prieskumu-online-prieskum-a-anketovy-prieskum.pdf

<https://www.mindop.sk/ministerstvo-1/cestovny-ruch-7/legislativa-a-koncepcne-dokumenty/koncepcne-dokumenty>

<http://gob.sk/clanok/302/vyrocne-spravy>

<https://www.facebook.com/BratislavaRegionTourism/>

www.region-bsk.sk/ViewFile.aspx?docid=10072203

Použitá knižná literatúra:

Goeldner Ch. R. J., Ritchie J. R., 2014. Tourism, principles, practices, philosophies, Wiley

Ghuri P., Cateora Ph., 2012. International marketing, The McGraw-Hill companies

Holloway J.Ch., Humphreys C., 2014. The business of Tourism, Pearson

Kotler Ph., Bowen J.T., Makens J.C., 2016, Marketing for Hospitality and Tourism, Pearson

Novacká Ľ., 2013. Cestovný ruch, udržateľnosť a zodpovednosť na medzinárodnom trhu

Novacká Ľ. a kol. Destinačný manažment cestovného ruchu, Destinatur 2013, Ekonóm

Page S.J., Connell J., 2011, Tourism a modern synthesis, South Western

Shon A., Parry B., 2004, Successful event management, Thomson