



MINISTERSTVO DOPRAVY, VÝSTAVBY
A REGIONÁLNEHO ROZVOJA
SLOVENSKEJ REPUBLIKY

Konkurencieschopnosť lyžiarskych stredísk a ich využitie v období mimo lyžiarskej sezóny



Zdroj: xtremesport.sk



Úvod

Materiál Konkurencieschopnosť lyžiarskych stredísk a ich využitie v období mimo lyžiarskej sezóny bolo vypracované za účelom podrobnej analýzy lyžiarskych stredísk na Slovensku, zmapovania úrovne rozvoja služieb ponúkaných návštevníkom a zmerania ich potenciálu pre rozvoj aj mimo zimnej lyžiarskej sezóny. Tento dokument porovnáva zimné lyžiarske strediská so strediskami v zahraničí, ktoré sú pre naše strediská nezanedbateľnou konkurenciou.

Zmapovanie stredísk doma a v zahraničí dopĺňajú informácie o vonkajších vplyvoch a bariérach, ktoré objektívne zabraňujú rozvoju lyžiarskych stredísk, či už v zimnej alebo letnej turistickej sezóne a majú vplyv na znižovanie ich konkurencieschopnosti v porovnaní so zahraničnými lyžiarskymi strediskami. Je teda samozrejmom potrebou uviesť odporúčania, ktoré by vplyv týchto bariér znižovali do takej miery, aby sa prirodzená konkurencieschopnosť a potenciálne prínosy lyžiarskych stredísk stali skutočnou realitou nie len pre domáci trh, ale hlavne v medzinárodnom kontexte. Cestovný ruch Slovenskej republiky má potenciál a je aj odkázaný na príchod zahraničných návštevníkov. Tí si však môžu vyberať z ponuky v širšom kontexte medzinárodného trhu cestovného ruchu. Bez konkurencieschopnosti našich lyžiarskych stredísk ako v zimnej, tak i mimo zimnej lyžiarskej sezóny však Slovenská republika bude strácať svoj podiel na medzinárodnom trhu cestovného ruchu a jeho atraktivita pre zahraničných návštevníkov bude klesať. Rovnako je však možné dosiahnuť nárast podielu slovenského cestovného ruchu na medzinárodnom trhu, je však potrebné prijať opatrenia na zvýšenie konkurencieschopnosti jeho jednotlivých stredísk a cieľových miest.

V dokumente sú uvedené systematicky od podrobnej analýzy až po návrhy v závere mnohé fakty a odporúčania, ktorých využitie a implementácia by mala priniesť predpoklady pre zvýšenie návštevnosti v strediskách CR a zväčšenia podielu slovenského cestovného ruchu na medzinárodnom trhu.



Obsah

1. Zimné lyžiarske strediská vo vybraných krajinách Európy	5
1.1 Rámcová analýza problematiky lyžiarskych stredísk vo vybraných krajinách Európy	6
1.2 Rámcová analýza činnosti lyžiarskych stredísk vo vybraných krajinách Európy	18
1.3 Best practice z prevádzky a činnosti lyžiarskych stredísk v zahraničí	25
2. Súčasný legislatívny rámec upravujúci činnosť v lyžiarskych strediskách na Slovensku	37
3. Zmapovanie súčasnej situácie v zimných lyžiarskych strediskách na Slovensku	44
3.1 Veľkosť lyžiarskych stredísk	45
3.2 Poloha lyžiarskych stredísk	53
3.3 Prepravné kapacity lyžiarskych stredísk	62
3.4 Odbavovací systém a možnosť zakúpenia skipasov	68
3.5 Služba pre poskytovanie prvej pomoci	71
3.6 Technické zasnežovanie lyžiarskych stredísk	72
3.7 Večerné lyžovanie, bežecké trate a skibusy	76
3.8 Infocentrum, pohostinské zariadenia a doplnkové služby	79
3.9 Najkonkurencieschopnejšie lyžiarske strediská na Slovensku	99
4. Analýza ekonomiky zimných lyžiarskych stredísk, súčasný stav, identifikácia potenciálov rozvoja	103
4.1 Identifikácia investičnej stratégie rozvoja lyžiarskeho strediska vo väzbe na vonkajšie a vnútorné podmienky. Prírodné podmienky, historický kontextom rozvoj socio-demografickej charakteristiky	104
4.2 Prípadová štúdia – analýza ekonomiky prevádzky vo vzorovom lyžiarskom stredisku	108



Obsah

5. Identifikácia prínosov vyplývajúcich z prevádzkovej činnosti lyžiarskych stredísk	120
5.1 Prínosy lyžiarskych stredísk pre ekonomiku Slovenska	121
5.2 Prínosy lyžiarskych stredísk pre regionálny rozvoj	138
5.3 Bariéry rozvoja lyžiarskych stredísk na Slovensku	144
5.4 Potenciálne dôvody poklesu návštevnosti lyžiarskych stredísk	161
5.5. Následky poklesu návštevnosti	174
6. Plán zvyšovania kvality lyžiarskych stredísk	178
6.1 Kvalita lyžiarskych stredísk všeobecne	179
6.2 Plán zvyšovania kvality lyžiarskych stredísk	182
6.3 Návrh na zvýšenie konkurencieschopnosti lyžiarskych stredísk mimo hlavnej sezóny	184
7. Odporúčania pre štátnu správu	186
7.1 Energie	187
7.2 Voda	188
7.3 Nafta	189
7.4 Daňové licencie	190
7.5 Prenájom pôdy vo vlastníctve štátu – najmä štátnych lesov	191
7.6 Marketing	192
7.7 Vízová povinnosť a udeľovanie víz	194
8. Záver	196
9. Prílohy	197



1. Zimné lyžiarske strediská vo vybraných krajinách Európy

Vo svete sa nachádzajú krajiny s lyžiarskymi strediskami s medzinárodným významom, ktorých činnosť, aktivity a infraštruktúra môžu byť zdrojom inšpirácií pre slovenské lyžiarske strediská. Podľa medzinárodnej správy o cestovnom ruchu v horských strediskách (International Report on Snow and Mountain Tourism, 2014) medzi krajiny s najkonkurencieschopnejšími lyžiarskymi strediskami patria Rakúsko, Švajčiarsko, Francúzsko a Taliansko. Tieto krajiny majú podobnú primárnu ponuku ako Slovensko, avšak cestovný ruch v lyžiarskych strediskách je na vyššej úrovni. Významnými konkurentmi Slovenska na trhu lyžiarskych stredísk sú aj susedné štáty – Česká republika a Poľsko. Preto analyzujeme problematiku lyžiarskych stredísk práve v týchto šiestich krajinách a porovnáme ju so situáciou na Slovensku. Ide o zmapovanie najlepších príkladov (best practise), ktoré môžu slúžiť ako inšpirácia pre slovenské lyžiarske strediská.



1.1 Rámcová analýza problematiky lyžiarskych stredísk vo vybraných krajinách Európy

Cestovný ruch sa v lyžiarskych strediskách rozvíja vďaka jedinečnej primárnej ponuke a dostatočnej infraštruktúrnej vybavenosti osobnou lanovou dopravou (tabuľka 1.1).

Tabuľka 1.1 Základné charakteristiky lyžiarskych stredísk vo vybraných krajinách Európy

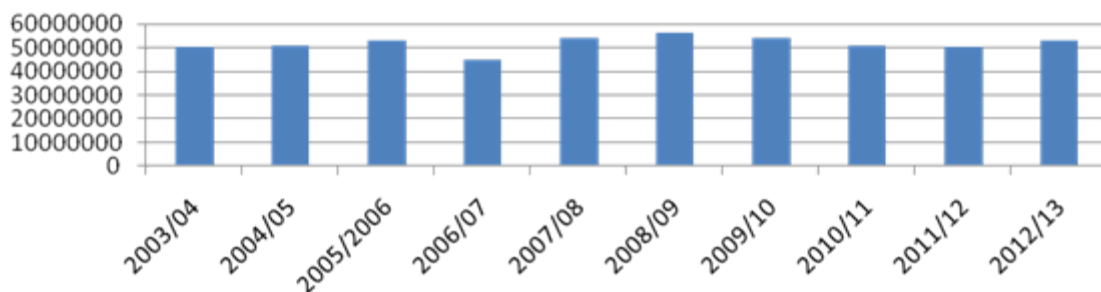
Krajina	Počet lyžiarskych stredísk	Počet lyžiarskych stredísk s viac ako 4 OLD	Počet OLD	Počet lyžiarov (odhadovaný)	Počet lyžiarov/počet OLD	Podiel obyvateľov, ktorí lyžujú	Počet domácich lyžiarov	Podiel zahraničných lyžiarov
Rakúsko	254	199	3 028	53 155 600	17 555	36 %	2 959 793	66 %
Švajčiarsko	240	102	1 749	26 538 264	15 173	37 %	2 958 530	50 %
Francúzsko	325	233	3 595	56 226 000	15 640	13 %	8 573 709	32 %
Taliano	349	216	2 127	28 100 000	13 211	8 %	4 918 584	15 %
Česká republika	164	76	734	8 700 000	10 662	20 %	2 032 584	35 %
Poľsko	182	20	832	5 000 000	6 010	13 %	4 989 895	10 %
Slovensko	107	47	547	5 000 000	9 141	18 %	987 901	25 %

Zdroj: Spracované podľa Vanat, 2014 a KMPG, 2014

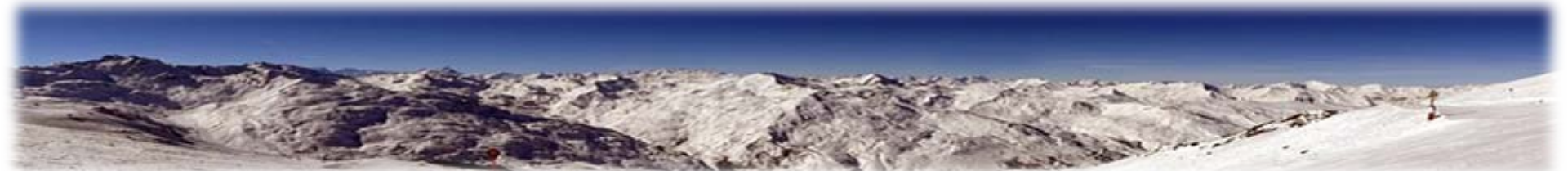


1.1 Rámcová analýza problematiky lyžiarskych stredísk vo vybraných krajinách Európy

Prírodné predpoklady a vzhľad krajiny determinujú počet a veľkosť lyžiarskych stredísk. Keďže väčšinu územia **Rakúska** pokrývajú hory, táto skutočnosť vytvára vhodné podmienky pre rozvoj lyžiarskych stredísk. Rozvoj cestovného ruchu a lyžiarskych stredísk v Rakúsku nastal po druhej svetovej vojne a v súčasnosti sa predpokladá, že každé 14. pracovné miesto v Rakúsku je závislé na zimných športoch (ECCN, 2013). Rakúsko má viac ako 3 000 subjektov osobnej lanovej dopravy, čo ho po Francúzsku zaraďuje na druhé miesto. Vývoj návštevnosti lyžiarskych stredísk je v posledných rokoch stabilný a v súčasnosti dosahuje až 53 155 600 lyžiarov ročne (graf 1.1).



Graf 1. 1 Vývoj návštevnosti lyžiarskych stredísk v Rakúsku
Zdroj: Spracované podľa Vanat, 2014



1.1 Rámcová analýza problematiky lyžiarskych stredísk vo vybraných krajinách Európy

Najnavštevovanejšie a najväčšie lyžiarske strediská (tabuľka 1.2) sa nachádzajú v spolkových krajinách Tirolsko, Voralbersko, Salzburg a Korutánsko a vzhľadom na rozvinutú infraštruktúru stredísk sa okrem alpského lyžovania rozvíja aj bežecké lyžovanie. Najvyšší podiel tvoria zahraniční návštevníci (66 %), a to najmä nemeckí, holandskí, švajčiarski, britskí a talianski lyžiari (Statistik Austria, 2014).

Tabuľka 1. 2 Najväčšie lyžiarske strediská v Rakúsku

Lyžiarske stredisko	Dĺžka lyžiarskych tratí (km)	Pomer náročnosti tratí (modré: červené: čierne)	Počet OLD
Lech/ Zurs	276	27:49:24	34
St. Anton	262	36:42:22	40
Serfaus – Fiss – Ladis	212	25:57:16	39
Ischgl	172	14:65:21	43
Kitzbuhel	168	40:40:20	56
Sölden	146	30:54:16	34
Stubai Glacier	110	60:30:10	19
Nauders	110	40:43:17	35

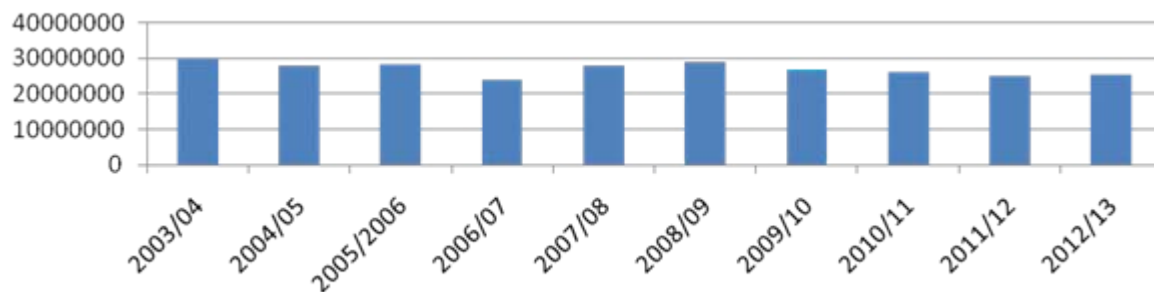
Zdroj: Spracované podľa Powderhounds a internetových stránok stredísk, 2015



1.1 Rámcová analýza problematiky lyžiarskych stredísk vo vybraných krajinách Európy

Švajčiarske lyžiarske strediská môžu svojou infraštruktúrou a kvalitou poskytovaných služieb konkurovať tým rakúskym. Aj keď bolo Švajčiarsko v minulosti lídrom v počte a kvalite osobnej lanovej dopravy, ich rozdrobené vlastníctvo spomalilo investície a inovácie do obnovy a v súčasnosti je v prevádzke viac ako 1700 lanoviek a vlekov.

Výrazná podpora domáceho cestovného ruchu zabezpečila, že približne 50 % lyžiarov tvoria domáci návštevníci. Vývoj návštevnosti lyžiarskych stredísk má však mierne klesajúcu tendenciu (graf 1.2).



Graf 1.2 Vývoj návštevnosti lyžiarskych stredísk vo Švajčiarsku

Zdroj: Spracované podľa Vanat, 2014



1.1 Rámcová analýza problematiky lyžiarskych stredísk vo vybraných krajinách Európy

Tento fakt je čiastočne spôsobený nedostatočným prispôbením ponuky stredísk na demografické zmeny domáceho obyvateľstva, najmä starnutie. Takýto negatívny trend podporuje aj silný kurz švajčiarskeho franku voči euru, čím sa stáva Švajčiarsko pre mnohých zahraničných návštevníkov drahým cieľovým miestom. Najväčšie lyžiarske strediská sa nachádzajú v kantónoch Grübunden a Vallais (tabuľka 1.3).

Najviac zahraničných návštevníkov pochádza z Nemecka, Spojeného kráľovstva, Francúzska a Talianska (Statistik Schweiz, 2014).

Tabuľka 1.3 Najväčšie lyžiarske strediská vo Švajčiarsku

Lyžiarske stredisko	Dĺžka lyžiarskych tratí (km)	Pomer náročnosti tratí (modré: červené: čierne)	Počet OLD
Verbier	410	33:42:19	84
St. Moritz	350	35:25:40	56
Davos	320	20:41:39	56
Zermatt	245	23:44:44	73
Interlaken	213	30:50:20	45
Crans Montana	160	40:56:4	34
Saas Fee	140	37:40:23	22

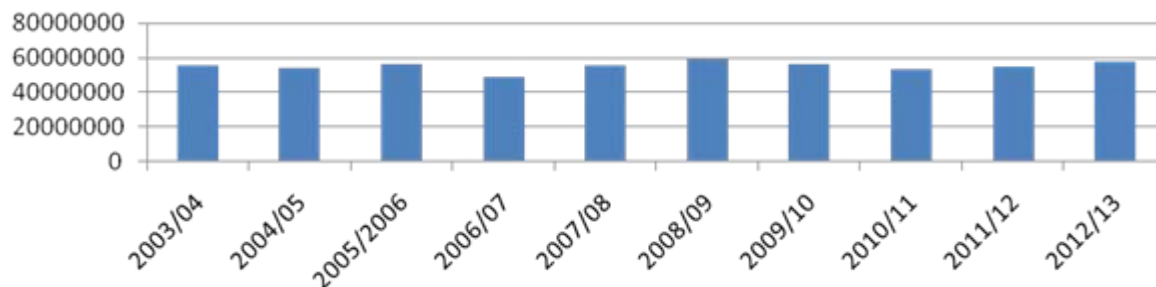
Zdroj: Spracované podľa Powderhounds a internetových stránok stredísk, 2015



1.1 Rámcová analýza problematiky lyžiarskych stredísk vo vybraných krajinách Európy

Výraznejší rozvoj lyžiarskych stredísk vo **Francúzsku** začal v 60. až 70. rokoch 20. storočia a v súčasnosti je vo Francúzsku viac ako 325 lyžiarskych stredísk, ktoré sú navzájom prepojené a nachádzajú sa v Severných Alpách, Južných Alpách, Pyrenejách, Centrálnom masíve a v pohorí Jura. Francúzsko má najviac subjektov osobnej lanovej dopravy v Európe (3 595) a ich najväčším prevádzkovateľom je spoločnosť *Compagnie des Alpes*, ktorá prevádzkuje najnavštevovanejšie lyžiarske strediská vo Francúzsku (La Plagne, Tignes, Val d'Isère, Les Arcs, Chamonix, Les Menuires, Grand Massif, Meribel Alpine, Peisey Vallandry, Serre Chevalier Vallée, La belle Valmorele, Avorias, La Roseère a Les deux Alpes) a je najväčším subjektom tohto druhu na svete (www.compagniedesalpes.com). Infraštruktúra v ostatných strediskách je rozdelená medzi menších prevádzkovateľov a často s väčšinovým podielom samospráv (Vanat, 2014).

Vývoj počtu návštevníkov v lyžiarskych strediskách je v posledných rokoch stabilný a s viac ako 57, 9 mil. lyžiarov za rok je Francúzsko popredným cieľovým miestom zimného cestovného ruchu (graf 1.3).



Graf 1.3 Vývoj počtu návštevníkov lyžiarskych stredísk vo Francúzsku

Zdroj: Spracované podľa Vanat, 2014



1.1 Rámcová analýza problematiky lyžiarskych stredísk vo vybraných krajinách Európy

Z hľadiska medzinárodného cestovného ruchu je Francúzsko najnavštevovanejšou krajinou na svete, no z hľadiska lyžovania dominujú vo Francúzsku domáci návštevníci. Najviac lyžiarov zo zahraničia pochádza zo Spojeného kráľovstva, Talianska, Belgicka, Nemecka a Ruska. Najväčšie lyžiarske strediská majú viac ako 150 km zjazdových tratí a viac ako 60 subjektov osobnej lanovej dopravy (tabuľka 1.4).

Tabuľka 1.4 Najväčšie lyžiarske strediská vo Francúzsku

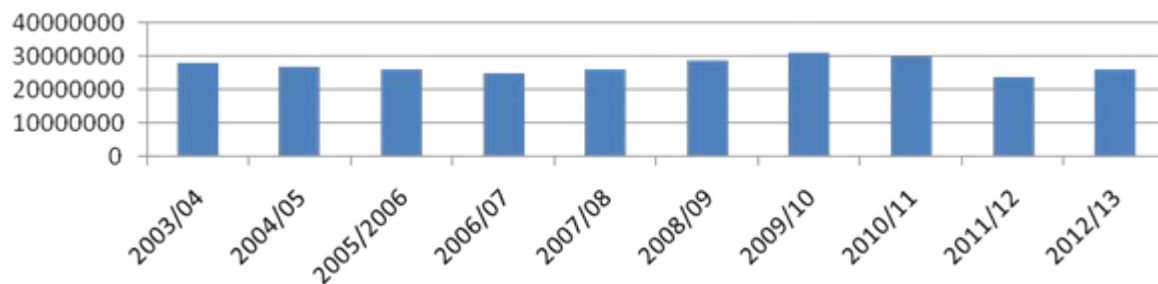
Lyžiarske stredisko	Dĺžka lyžiarskych tratí (km)	Pomer náročnosti tratí (modré: červené: čierne)	Počet OLD
Val d'Isere	300	15:45:40	96
Alpe d'Huez	236	34:54:12	85
La Plagne	225	65:26:9	109
Chamonix	170	52:35:13	60
Courchevel	150	20:50:30	62
Meribel	144	58:28:14	57

Zdroj: Spracované podľa Powderhounds a internetových stránok stredísk, 2015



1.1 Rámcová analýza problematiky lyžiarskych stredísk vo vybraných krajinách Európy

Najvýznamnejšie lyžiarske strediská v **Taliansku** sa nachádzajú v severných regiónoch, najmä v Piemonte, Valle d'Aoste, Lombardii, Trentine a v Južnom Tirolsku. Lyžovať sa v Taliansku dá aj v jeho centrálnej oblasti a na juhu na Sicílie, kde návštevníci v letnej sezóne prichádzajú za pobytom pri mori a v zimnej sezóne vyhľadávajú zimné športy. Aj napriek investíciám do infraštruktúry sa počet návštevníkov v poslednom období nepodarilo stabilizovať a možno pozorovať slabý pokles návštevnosti v zimných sezónach 2011/12 a 2012/13 (graf 1.4).



Graf 1.4 Vývoj počtu návštevníkov lyžiarskych stredísk v Taliansku
Zdroj: Spracované podľa Vanat, 2014



1.1 Rámcová analýza problematiky lyžiarskych stredísk vo vybraných krajinách Európy

Až 85 % návštevníkov lyžiarskych stredísk tvoria domáci návštevníci, zatiaľ čo najviac zahraničných návštevníkov pochádza z Nemecka a Spojeného kráľovstva. Najväčšie lyžiarske strediská majú viac ako 130 km zjazdových tratí a 30 subjektov osobnej lanovej dopravy (tabuľka 1.5).

Tabuľka 1.5 Najväčšie lyžiarske strediská v Taliansku

Lyžiarske stredisko	Dĺžka lyžiarskych tratí (km)	Pomer náročnosti tratí (modré: červené: čierne)	Počet OLD
Sestriere	400	29:50:21	92
Monterosa	186	45:50:5	36
Val Gardena	175	30:60:10	81
Madonna di Campiglio	150	43:41:16	30
Cortina d'Ampezzo	140	33:62:5	51
Badonecchia	140	21:67:12	23
Alta Badia	130	58:35:7	52
Livigno	110	42:46:12	33

Zdroj: Spracované podľa Powderhounds a internetových stránok stredísk, 2015



1.1 Rámcová analýza problematiky lyžiarskych stredísk vo vybraných krajinách Európy

České lyžiarske strediská sa rozvíjajú najmä v severných pohoriach Krušné Hory, Jizerské Hory, Krkonoše, Orlické Hory, Jeseníky, Beskydy a na juhu na Šumave. Na základe analýzy KMPG môžeme v Českej republike identifikovať 164 lyžiarskych stredísk (obrázok 1.1). Väčšina českých lyžiarskych stredísk sa nachádza v nízkej nadmorskej výške, a preto využívajú technické zasnežovanie. Investície do infraštruktúry v posledných rokoch smerovali najmä do obnovy a výstavby osobnej lanovej dopravy (približne 50 nových lanoviek a vlekov za posledných 10 rokov) a infraštruktúry pre technické zasnežovanie.



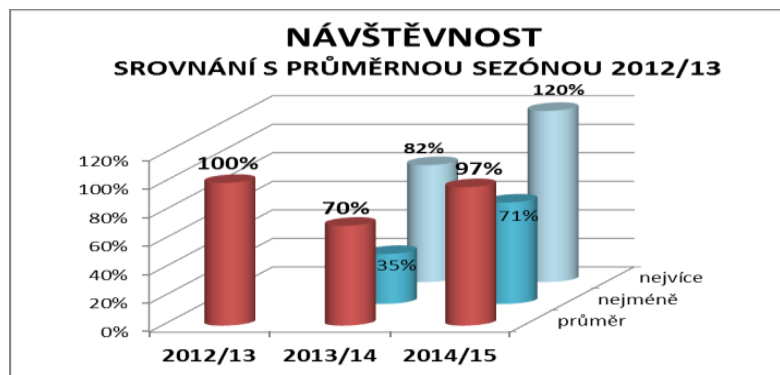
Obrázok 1.1 Mapa lyžiarskych stredísk v Českej republike

Zdroj: Spracované podľa KMPG, 2014.



1.1 Rámcová analýza problematiky lyžiarskych stredísk vo vybraných krajinách Európy

Najznámejším lyžiarskym strediskom je Špindlerův Mlýn, ktorý hostil v minulosti viaceré významné športové podujatia (Svetový pohár v alpskom lyžovaní, rôzne akrobatické a snowboardové preteky). Až 65 % návštevníkov lyžiarskych stredísk tvoria domáci obyvatelia, zo zahraničia sem kvôli cenovej dostupnosti prichádzajú najmä poľskí, slovenskí a nemeckí návštevníci.



www.ahsr.cz

Návštevnosť lyžiarskych stredísk v ČR dosahovala v prieme 97 % obvyklej sezóny, ale je nutné rozlišovať oblasť a veľkosť strediska. V závislosti na miestnych podmienkach sa teda návštevnosť pohybovala na úrovni od 71 % do 120 % priemernej sezóny.
(zdroj:www.ahsr.cz)



1.1 Rámcová analýza problematiky lyžiarskych stredísk vo vybraných krajinách Európy

Aj keď rozvoj lyžiarskych stredísk v **Poľsku** trvá už dlhšie obdobie, na medzinárodnom trhu cestovného ruchu nie je Poľsko veľmi populárnym lyžiarskym cieľovým miestom. Najvýznamnejšie poľské lyžiarske strediská sa nachádzajú na juhu Poľska vo Vysokých Tatrách a na poľskej strane pohoria Krkonoše. V centrálnej časti krajiny sú strediská kvôli menej náročným tratiam vhodné najmä pre začínajúcich lyžiarov.

Najväčším lyžiarskym strediskom je Bialka Tatraska so 14 zariadeniami osobnej lanovej dopravy a viac ako 14 km lyžiarskych tratí. Najvyhľadávanejším lyžiarskym strediskom je však okolie mesta Zakopane s viac ako 2 miliónmi návštevníkov ročne. Toto stredisko sa začalo rozvíjať v 30. rokoch 20. storočia a stalo sa najznámejším strediskom v Poľsku s celoročnou ponukou aktivít a viac ako 50 lanovkami a vlekmí. Aj napriek vysokej obľúbenosti ho nemôžeme porovnávať so zahraničnými veľkými lyžiarskymi strediskami, pretože lyžiarske trate a osobná lanová doprava v okolí nie sú navzájom infraštruktúrne ani marketingovo prepojené. Neponúkajú spoločný skipas a mnohé lanovky a vleky sú z technického hľadiska zastarané. V poľských Krkonošiach medzi najvýznamnejšie strediská patria Sklarska Poreba a Karpacz s garanciou viac ako 100 dní lyžovania (ECCN, 2014). Väčšinu (približne 90 %) návštevníkov lyžiarskych stredísk tvoria domáci obyvatelia.



1.2 Rámcová analýza činnosti lyžiarskych stredísk vo vybraných krajinách Európy

Pri analýze činnosti lyžiarskych stredísk je potrebné zohľadniť ich priemerné hodnoty ukazovateľov infraštruktúrnej vybavenosti osobnou lanovou dopravou (tabuľka 1.6).

Tabuľka 1.6 Priemerné hodnoty infraštruktúrnej vybavenosti lyžiarskych stredísk

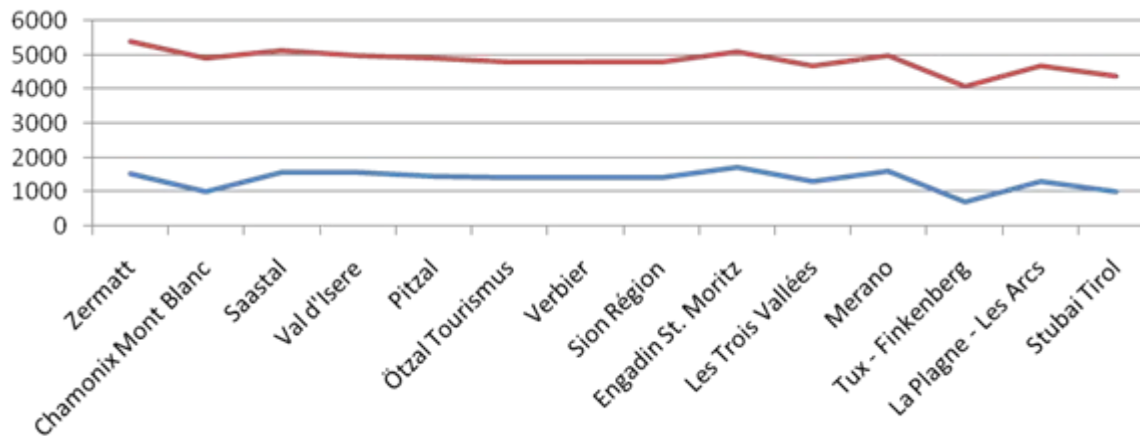
Krajina	Nadmorská výška údolnej stanice (m n.m.)	Nadmorská výška vrcholovej stanice (m n.m.)	Počet kabínkových lanoviek	Počet sedačkových lanoviek	Počet vlekov
Rakúsko	996,93	2014,35	3,18	5,44	5,12
Švajčiarsko	1170,50	2869,00	4,50	6,33	9,17
Francúzsko	1328,33	2912,67	8,33	17,00	25,00
Taliansko	1184,05	2520,50	6,84	19,86	11,37
Česká republika	614,23	819,23	0,00	1,47	4,14
Poľsko	513,00	671,25	0,00	1,33	4,75
Slovensko	694,12	946,24	2,50	1,67	5,64

Zdroj: Spracované podľa ECCN, 2013 a vlastné spracovanie, 2015



1.2 Rámcová analýza činnosti lyžiarskych stredísk vo vybraných krajinách Európy

Priemerná nadmorská výška údolnej a vrcholovej stanice osobnej lanovej dopravy je v jednotlivých alpských cieľových miestach podstatne vyššia ako na Slovensku, v Českej republike a Poľsku. Najvyššie položené strediská sú Zermatt a Chamonix Mont Blanc (graf 1.5).



Graf 1.5 Nadmorská výška vybraných alpských lyžiarskych stredísk
Zdroj: Spracované podľa BAK Basel, 2014.

Tento fakt vplýva na nižšie náklady na technické zasněžovanie v alpských lyžiarskych strediskách cestovného ruchu. V týchto krajinách je vyšší aj priemerný počet subjektov osobnej lanovej dopravy (v členení na kabínové lanovky, sedačkové lanovky a vleky), čo naznačuje väčšiu veľkosť lyžiarskych stredísk.



1.2 Rámcová analýza činnosti lyžiarskych stredísk vo vybraných krajinách Európy

V posledných rokoch pozorujeme významné investície do alpských lyžiarskych stredísk. Prevádzkovatelia osobnej lanovej dopravy v Rakúsku investujú viac ako 50 % príjmov z prevádzky do rozvoja infraštruktúry. Od roku 2000 sa do inovácií osobnej lanovej dopravy investovalo viac ako 6 mld. €, čo zabezpečilo Rakúsku najmodernejšie lanovky a vleky v Európe (Vanat, 2014). Mnohé lyžiarske strediská disponujú 8-sedačkovými lanovkami s vyhrievanými sedadlami a podzemnými parkoviskami. Do technického zasnežovania sa za posledných päť rokov investovalo viac ako 800 mil. € a v súčasnosti je približne 70 % rakúskych svahov pokrytých snežnými delami.

Investície vo Švajčiarsku sú v súčasnosti zamerané na marketing cieľového miesta a menej na technické zasnežovanie a zvyšovanie prepravnej kapacity osobnej lanovej dopravy. Jednou z najvýznamnejších investícií v poslednom období, ktorá spojila dve veľké strediská, bolo prepojenie lyžiarskych stredísk Arosa a Lenzerheide kabínovou lanovkou pre 150 lyžiarov a dvoma vysokorýchlostnými 6-sedačkovými lanovkami.

Viac ako 55 % investícií do cestovného ruchu a 15 % hodnoty vytvorenej v cestovnom ruchu vytvárajú práve francúzske lyžiarske strediská (Atout France, 2014) a investície v talianskych lyžiarskych strediskách sú zamerané najmä na modernizáciu osobnej lanovej dopravy, kde v posledných rokoch bolo vymenených a modernizovaných okolo 500 lanoviek a vlekov (Vanat, 2014).



1.2 Rámcová analýza činnosti lyžiarskych stredísk vo vybraných krajinách Európy

Investície do osobnej lanovej dopravy úzko súvisia aj s priemernou dĺžkou zjazdoviek, ktorá je neporovnateľne vyššia v Rakúsku, Švajčiarsku, Francúzsku a Taliansku ako v skúmaných krajinách strednej Európy (tabuľka 1.7).

Tabuľka 1.7 Priemerná dĺžka zjazdových tratí lyžiarskych stredísk

Krajina	Dĺžka zjazdoviek (km)	Dĺžka modrých zjazdoviek (km)	Dĺžka červených zjazdoviek (km)	Dĺžka čiernych zjazdoviek (km)	Dĺžka zjazdoviek v celom regióne (km)
Rakúsko	47,25	16,38	24,67	6,28	258,37
Švajčiarsko	128,00	36,17	64,10	22,27	-
Francúzsko	175,00	65,50	57,50	23,50	372,50
Taliansko	60,38	32,63	65,32	13,24	431,94
Česká republika	4,18	2,16	2,10	1,08	12,92
Poľsko	2,78	2,09	0,98	0,00	0,00
Slovensko	4,87	2,19	2,29	0,34	56,24

Zdroj: Spracované podľa ECCN, 2013 a vlastné spracovanie, 2015

Z hľadiska náročnosti zjazdových tratí dokážu alpské lyžiarske strediská ponúknuť lyžovanie aj pre skúsených lyžiarov. V priemere ponúkajú 6,28 – 23,5 km zjazdových tratí so sklonom viac ako 40 %, ktoré vyhľadávajú prevažne skúsení lyžiari.



1.2 Rámcová analýza činnosti lyžiarskych stredísk vo vybraných krajinách Európy

Výrazným trendom, ktorý pozorujeme v alpských cieľových miestach je kooperácia a prepájanie lyžiarskych stredísk do väčších celkov, ktoré vytvárajú spoločný produkt a značku, často s jednotným skipasom. Tieto strediská využívajú spoločnú marketingovú komunikáciu a tvorbu značky. Znižujú tým náklady na marketing a posilňujú značku regiónu cestového ruchu. Tento trend možno vo Švajčiarsku dokumentovať na celkovom počte lyžiarskych stredísk, ktorých je približne 240, ale z pohľadu marketingovej komunikácie, tvorby značky a imidžu nachádzame vo Švajčiarsku len 39 veľkých lyžiarskych stredísk (Lencséssová, 2014). Medzi najatraktívnejšie patria Zermatt, Engadin St. Moritz a Davos Klosters.

Kooperácia medzi jednotlivými strediskami dominuje aj vo Francúzsku. Značka Les Trois Vallées združuje šesť lyžiarskych stredísk s viac ako 600 km lyžiarskych tratí. Kooperáciu nachádzame aj so zahraničnými strediskami. Les Portes du Soleil združuje strediská vo Francúzsku a Švajčiarsku s viac ako 650 km lyžiarskych tratí a La Voie Lactée ponúka 600 km zjazdových tratí v strediskách vo Francúzsku a Taliansku (ECCN, 2013).

Aj niektoré talianske strediská sú súčasťou väčších lyžiarskych regiónov a ponúkajú cenovo výhodné viacdňové skipasy platné vo viacerých strediskách. Príkladom takéhoto regiónu je Dolomity Superski nachádzajúci sa na severovýchode talianska, ktorý prepája 12 lyžiarskych stredísk a poskytuje 1 200 km zjazdových tratí a viac ako 450 subjektov osobnej lanovej dopravy.

Kooperáciu medzi strediskami nachádzame aj v najväčšom českom lyžiarskom stredisku Rokytnice nad Jizerou, ktoré sa nachádza v Krkonošiach a ponúka viac ako 22 km lyžiarskych zjazdových tratí. Toto stredisko je súčasťou najväčšieho lyžiarskeho areálu v Českej republike – Skiregion.cz, ktorý marketingovo prepája aj lyžiarske strediská Harachov, Paseky nad Jizerou, Rejdice a Příchovice a ponúka 40,5 km neprepojených tratí, prepravnú kapacitu 30 000 os/hod. a spoločný skipas (www.skiregion.cz).



1.2 Rámcová analýza činnosti lyžiarskych stredísk vo vybraných krajinách Európy

Pri skúmaní konkurencieschopnosti lyžiarskych stredísk je potrebné porovnať aj priemerné ceny skipasov (tabuľka 2.8).

Tabuľka 1.8 Priemerná cena skipasov v lyžiarskych strediskách vo vybraných krajinách Európy v €

Krajina	Cena jednodňového skipasu - dieťa	Cena jednodňového skipasu - študent	Cena jednodňového skipasu - dospelý	Cena jednodňového skipasu - senior	Cena 6- dňového skipasu - dieťa	Cena 6- dňového skipasu - študent	Cena 6- dňového skipasu - dospelý	Cena 6- dňového skipasu - senior
Rakúsko	18,35	27,53	35,42	32,63	90,38	134,07	173,69	158,68
Švajčiarsko	18,22	38,89	49,44	45,72	85,10	184,76	232,62	213,67
Francúzsko	31,40	39,77	39,77	34,53	155,00	195,67	195,67	169,83
Taliansko	25,17	32,63	38,10	32,71	126,66	165,63	189,80	159,73
Česká republika	11,90	14,29	16,12	13,23	57,61	69,93	79,63	67,01
Poľsko	16,49	22,84	24,14	17,15	74,50	80,50	80,50	76,00
Slovensko	13,36	15,97	18,89	15,11	64,19	78,21	91,14	71,53

Zdroj: Vlastné spracovanie podľa ECCN, 2013

Priemerné ceny jednodňových skipasov sú kvôli lepšej infraštruktúrnej vybavenosti v alpských lyžiarskych strediskách vyššie ako v strednej Európe. Najlacnejšie ceny nachádzame v Českej republike, ktorá je z hľadiska cenovej konkurencieschopnosti na prvom mieste. V porovnaní s dĺžkou a náročnosťou tratí sa však lepšie umiestňujú alpské cieľové miesta. Ak porovnáme ceny jednodňových a šesťdňových skipasov pre dospelých s priemernou dĺžkou zjazdoviek, alpské cieľové miesta ponúkajú lepšie priemerné ceny (tabuľka 1.9).



1.2 Rámcová analýza činnosti lyžiarskych stredísk vo vybraných krajinách Európy

Tabuľka 1.9 Pomer ceny skipasov pre dospelých s dĺžkou zjazdoviek

Krajina	Pomer jednodňového skipasu a dĺžky zjazdoviek	Pomer 6-dňového skipasu a dĺžky zjazdoviek
Rakúsko	0,75	3,68
Francúzsko	0,23	1,12
Nemecko	0,75	3,58
Taliansko	0,63	3,14
Švajčiarsko	0,39	1,82
Česká republika	3,86	19,06
Poľsko	8,68	28,96
Slovensko	3,88	18,72

Zdroj: Vlastné spracovanie podľa ECCN, 2013

Slovenské lyžiarske strediská nedokážu v súčasnosti cenou a dĺžkou tratí konkurovať alpským cieľovým miestam, v regióne strednej Európy však ponúkajú s Českou republikou najlepší pomer ceny a dĺžky zjazdovky.



1.3 Best practice z prevádzky a činnosti lyžiarskych stredísk v zahraničí

Pri analýze príkladov prevádzky a činnosti lyžiarskych stredísk preskúmame dve významné cieľové miesta vo Švajčiarsku, a to región Engadin St. Moritz a stredisko Zermatt.

Región Engadin St. Moritz sa nachádza na východe Švajčiarska v kantóne Graubünden. Región je optimálne dopravne napojený a kooperáciou zainteresovaných subjektov vytvára konkurencieschopný produkt cieľového miesta.

Lyžiarske stredisko Zermatt sa nachádza na juhu Švajčiarska v Kantóne Valais a patrí medzi najekologickejšie strediská cestovného ruchu na svete. Svojimi technologickými a netechnologickými inováciami môže byť príkladom pre mnohé lyžiarske strediská na Slovensku.

Kooperácia prevádzkovateľov osobnej lanovej dopravy pri tvorbe produktu v regióne Engadin St. Moritz

Región Engadin St. Moritz tvoria viaceré horské strediská cestovného ruchu (St. Moritz, Pontresina, Celerina, Silvaplana, Sils, Maloja, Samedan, Bever, La Punt, Madulain, Zuoz, S-chanf, Zernez). V roku 2007 sa organizácie cestovného ruchu v jednotlivých strediskách spojili a vytvorili jednu konkurencieschopnú manažérsku organizáciu s názvom Engadin St. Moritz Tourismus (DMO ESMT). Väčšinu prevádzkovateľov osobnej lanovej dopravy združujú organizácie Engadin St. Moritz Mountains (ESMM) a Corvatch (tabuľka 1.10), zatiaľ čo ubytovacie a pohostinské zariadenia sú združené v organizáciách Hotellerie Suisse St. Moritz, Hotellerie Suisse Maloja/Sils/Silvaplana, Hotellerie Suisse Pontresina a Gastro Suisse St. Moritz.

Tabuľka 1.10 Združenia prevádzkovateľov osobnej lanovej dopravy

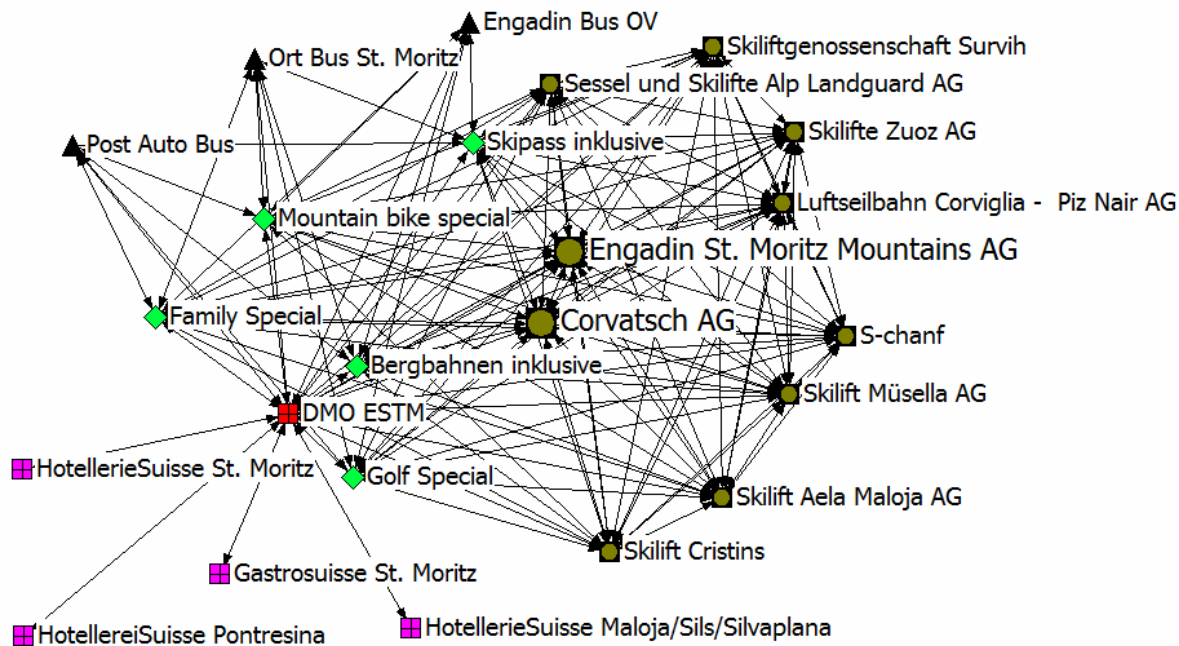
Združenie	Spoločnosť
Engadin St. Moritz Mountains	Celeriner Bergbahnen AG, Suvretta-Piz Nair AG, Diavolezza Bahn AG, St. Moritzer Bergbahnen.
Corvatch	Corvatsch, Furtschellas.

Zdroj: www.engadin.stmoritz.ch



1.3 Best practice z prevádzky a činnosti lyžiarskych stredísk v zahraničí

Spoločnosti Engadin St. Moritz Mountains AG a Corvatsch AG spolupracujú s manažérskou organizáciou pri tvorbe konkurencieschopných produktov regiónu Engadin St. Moritz (graf 1.6).



Graf 1.6 Kooperácia prevádzkovateľov OLD pri tvorbe produktov v cieľovom mieste Engadin St. Moritz

Zdroj: Vlastné spracovanie, 2015

1.3 Best practice z prevádzky a činnosti lyžiarskych stredísk v zahraničí

Graf spolupráce v regióne Engadin St. Moritz prezentuje kooperáciu zainteresovaných subjektov pri tvorbe piatich produktov, kde dominuje kooperácia manažérskej organizácie, prevádzkovateľov osobnej lanovej dopravy a združení ubytovacích zariadení. V zimnej sezóne ponúka cieľové miesto produkt *Skipass Inklusive*, ktorý poskytuje zvýhodnenú cenu skipasu (zľava 65 %) za každé prenocovanie v jednom zo 121 spolupracujúcich ubytovacích zariadení. V letnej sezóne je zaujímavým produktom *Bergbahnen Inklusive*, kde je podobne ako v predchádzajúcom cieľovom mieste, preprava osobnou lanovou dopravou, vlakmi a autobusmi zahrnutá v cene ubytovania. S cieľom podporiť rodiny s deťmi, ponúka toto cieľové miesto produkt *Family Special*, kde nájdu návštevníci celodennú ponuku aktivít pre deti spolu s bezplatnou prepravou osobnou lanovou dopravou. Mimosezónne obdobie podporujú produkty *Mountainbike Special* a *Golf Special „All in One“*. Oba produkty sú zamerané na špecifický segment návštevníkov. Priaznivci horskej cyklistiky môžu využiť zvýhodnené ceny ubytovania v hoteloch priateľských pre cyklistov (mountainbike-friendly hotels) spolu s bezplatnou prepravou bicyklov a využitím osobnej lanovej dopravy. Hráčom golfu je od troch prenocovaní poskytnutá zľava z poplatkov za prenájom golfového ihriska spolu s bezplatnou prepravou dopravnými zariadeniami.

Na vytváraní produktov spolupracuje veľké množstvo zainteresovaných subjektov, čo ponúka návštevníkovi vysokú variabilitu výberu. Produkty sú primerane rozložené počas sezón, čím podporujú rovnomerné využívanie infraštruktúry cestovného ruchu.



1.3 Best practice z prevádzky a činnosti lyžiarskych stredísk v zahraničí

Inovácie v lyžiarskom stredisku Zermatt

Cieľové miesto Zermatt vzniklo spojením viacerých menších lyžiarskych stredísk (Zermatt, Sunnegga, Blauherd, Rothorn, Furi, Trockener Steg a Matterhorn glacier paradise). Dĺžka zariadení osobnej lanovej dopravy v stredisku sa od roku 2008 nezvyšuje, dokonca v roku 2010 zaznamenávame mierny pokles. Rovnako prepravná kapacita poklesla v roku 2010 a odvtedy je konštantná (tabuľka 1.11).

Tabuľka 1.11 Kapacitné ukazovatele strediska Zermatt

Rok	Dĺžka lanoviek (m)				Prepravná kapacita (os./hod.)			
	kabínky	sedačky	vleky	spolu	kabínky	sedačky	vleky	spolu
2008	24 019	12 312	14 513	50 844	22 973	19 377	9 380	51 730
2009	24 019	12 312	14 513	50 844	22 973	19 377	9 380	51 730
2010	24 019	10 966	14 513	49 498	22 973	16 977	9 380	49 330
2011	24 019	10 966	14 513	49 498	22 973	16 977	9 380	49 330
2012	24 019	10 966	14 513	49 498	22 973	16 977	9 380	49 330
2013	24 019	10 966	14 513	49 498	22 973	16 977	9 380	49 330

Zdroj: Spracované podľa výročných správ strediska Zermatt, 2014



1.3 Best practice z prevádzky a činnosti lyžiarskych stredísk v zahraničí

K pozoruhodným výsledkom sme dospeli pri porovnaní indexu rastu výnosov (tabuľka 1.12) s indexom rastu počtu návštevníkov strediska. Priemerný ročný index rastu výnosov letnej sezóny je 1,011. Počet návštevníkov letnej sezóny rastie rýchlejšie (index rastu 1,027) ako výnosy, ktoré stredisko získava. Domnievame sa, že je to z toho dôvodu, že návštevníci majú v lete viaceré rôzne možnosti na trávenie voľného času, a preto nevyužívajú len osobnú lanovú dopravu, ale aj iné služby a atrakcie, ktoré stredisko počas letnej sezóny ponúka. Okrem toho je osobná lanová doprava súčasťou balíka služieb a prepravu na nej majú držiteľia karty návštevníka v cene balíka. Naopak, výnosy osobnej lanovej dopravy počas zimnej sezóny zaznamenávajú vyšší priemerný ročný index rastu (1,018) ako je index rastu návštevníkov v zimnej sezóne (1,006). Domnievame sa, že na vyšší index rastu výnosov osobnej lanovej dopravy vplýva najmä zvyšovanie cien skipasov. Index rastu celkových ročných výnosov (1,016) je porovnateľný s indexom rastu počtu návštevníkov (1,011).

Tabuľka 1.12 Výnosy OLD v stredisku Zermatt z prepravy osôb.

Rok	Výnosy leto (mil. CHF)	Priemerné výdavky návštevníka na OLD (CHF)	Výnosy zima (mil. CHF)	Priemerné výdavky návštevníka na OLD (CHF)	Výnosy spolu (mil. CHF)	Priemerné výdavky návštevníka na OLD (CHF)
2005	12,991	30,21	41,220	32,35	54,211	31,81
2006	11,762	30,31	44,197	33,33	55,959	32,65
2007	12,225	28,36	49,068	35,87	61,293	34,07
2008	13,286	31,19	51,253	37,03	64,539	35,66
2009	13,641	30,31	49,714	37,38	63,355	35,59
2010	13,641	28,90	48,718	37,71	62,359	35,35
2011	13,234	29,27	48,210	37,29	61,444	35,21
2012	12,563	28,29	45,882	35,34	58,445	33,55
2013	13,366	25,22	46,318	35,52	59,684	32,54

Zdroj: Spracované podľa výročných správ strediska Zermatt, 2014



1.3 Best practice z prevádzky a činnosti lyžiarskych stredísk v zahraničí

V stredisku Zermatt inovujú tak, aby dosiahli víziu, ktorú manažment horského strediska stanovil v Stratégii Zermatt – Matterhorn do roku 2018: Víziou je zabezpečiť kvalitný život a pohodlie pre budúce generácie hostí, obyvateľov a pracovníkov. Za inováciu považujú každú zmenu, zameranú na uvedenie nových alebo kvalitnejších produktov a služieb na trh, zavedenie nových výrobných procesov a zmeny v riadení o organizácii práce takým spôsobom, aby priniesli pridanú hodnotu a uspokojenie potrieb zákazníka.

Inovácie v stredisku majú zabezpečiť zvyšovanie konkurencieschopnosti strediska v letnej aj zimnej sezóne, tvorbu vysokej pridanej hodnoty a zaistenie hospodárskej prosperity Zermattu ako strediska cestovného ruchu, zlepšiť tok informácií medzi subjektmi zainteresovanými na rozvoji cestovného ruchu v stredisku, a tak zabezpečiť dosiahnutie stanovenej vízie (Stratégia Zermatt – Matterhorn, 2014).

Manažment strediska vychádza pri inovovaní, rovnako ako väčšina švajčiarskych horských stredísk, z požiadaviek návštevníkov a nových informačných technológií. Od roku 2003 sa v stredisku investovalo do inovácií 360 miliónov švajčiarskych frankov. Z toho takmer 200 miliónov na zvýšenie kvality, opravy a údržby osobnej horskej dopravy, 90 miliónov do systémov technického zasnežovania a 50 miliónov na budovy, strojový park a ostatné výdavky. Preskúmaním výročných správ sme analyzovali inovácie, ktoré od roku 2008 zaviedla v stredisku manažérska organizácia (Zermatt Tourismus) a prevádzkovateľ osobnej lanovej dopravy (Zermatt Bergbahnen). Vo výročných správach sa uvádza, že všetky inovácie v stredisku sa vykonávajú v súlade s požiadavkami ekológov na ochranu životného prostredia a s najnižšími možnými zásahmi do životného prostredia. Inovácie uskutočnené v stredisku môžu byť inšpiráciou aj pre iné strediská, preto sme ich v tabuľkách opísali podrobnejšie.

Fakt, že od roku 2008 sa nezvyšuje množstvo ani prepravná kapacita osobnej lanovej dopravy v stredisku sa odráža aj na uskutočnených technologických inováciách (tabuľka 1.13), ktoré sú zamerané na nové systémy technického zasnežovania a prepojenie menších stredísk tak, aby sa návštevníci mohli pohodlne medzi nimi prepravovať.



1.3 Best practice z prevádzky a činnosti lyžiarskych stredísk v zahraničí

Tabuľka 1.13 Technologické inovácie v stredisku Zermatt

Rok	Inovácie
2008	-zahájená výstavba prepojenia stredisk Testa Grigia – Matterhorn glacier paradise
2009	-nové prepojenie Schwarzsee s Trockener Steg s medzistanicou v Furggu (hostia už nemusia prestupovať a ísť peši medzi jednotlivými stanicami) s výborným výhľadom na východnú stranu Matterhornu. -umiestnenie solárnych panelov na južnú fasádu novej stanice v Trockener Steg
2010	-regulácia ťažných lán s cieľom redukovat' poruchovosť a šetriť energiu
2011	-ponuka elektrických kolobežiek v Sunnege
2012	-„Digitálny systém poskytovania informácií pre hostí“ – obrazovky v údolných staniaciach (Trockener Steg a Furgsattel), ktoré poskytujú hosťom informácie o aktuálnom stave svahov a zariadení, o poveternostných podmienkach, o nových produktoch
2013	-inštalovanie atraktívnych miest na fotenie na Rothorn a Trockener Steg. Inštalovanie miest na Sandiger Boden, na ktorých dochádza k filmovaniu lyžiarov (vznikne krátky atraktívny film). Fotky a film si môže návštevník na základe čísla skipasu stiahnuť z internetu a prezentovať napríklad na sociálnych sieťach
priebežne	-rozširovanie plochy zasnežovanej technickým snehom

Zdroj: Spracované podľa výročných správ strediska Zermatt, 2014



1.3 Best practice z prevádzky a činnosti lyžiarskych stredísk v zahraničí

Technologické inovácie sú skutočne zamerané na zvyšovanie kvality a pridanej hodnoty pre hostí, pričom vychádzajú z ich náročných požiadaviek a nových informačných technológií. Inštalovaním solárnych panelov stredisko čiastočne vyjadruje aj svoju orientáciu na ochranu životného prostredia. Stredisko Zermatt je známe aj zákazom používania osobných automobilov a možnosť prepravy do strediska je len verejnou dopravou a v ňom len elektromobilmi. Stredisko získalo od spoločnosti Verkehrsclub v roku 2013 už po druhýkrát ocenenie Najudržateľnejšie zimné horské stredisko Švajčiarska (Mobil und ökologisch).

Niekoľkonásobne väčší je rozsah netechnologických inovácií uskutočnených v stredisku Zermatt. Aj v týchto inováciách môžeme vidieť zameranie na víziu a ciele, ktoré chce stredisko dosiahnuť, odpoveď na potreby hostí, demografický vývoj, zameranie na rodiny s deťmi a využívanie informačných technológií. Netechnologické inovácie uskutočnené v stredisku Zermatt od roku 2008 (tabuľka 1.14) ponúkajú konkrétne odpovede na súčasne vývojové trendy.



1.3 Best practice z prevádzky a činnosti lyžiarskych stredísk v zahraničí

Tabuľka 1.14 Netechnologické inovácie v stredisku Zermatt

Rok	Inovácie
2008	- prepracovanie trhovej pozície strediska (emocionálnejšie, exkluzívnejšie, sebavedomejšie, dominantné, zacielené, dynamické a inovatívne stredisko otvorené svetu a mladým. Zermatt budú návštevníci vnímať ako autentické alpské stredisko.) - zameranie produktov na posilnenie ponuky letnej sezóny - nový maskot Wolli je súčasťou každej ponuky strediska, ktorá je určená pre rodiny s deťmi, sprevádza deti a mládež a pomáha im orientovať sa. V stredisku vytvorili aj brožúru o maskotovi a knihu rozprávok. Maskot Wolli odpovedá aj na e-mail (wolli@zermatt.ch) - založený Wolli-klub, ktorého členovia dostanú poštou dvakrát za rok časopis s hrami a rozprávkami, takisto malú pozornosť na Vianoce a narodeniny - pridelenie mena „Zermatt“ jednému lietadlu leteckej spoločnosti Swiss - vytvorenie informačnej brožúry pre cyklistov so šiestimi cyklotrasami a inými potrebnými informáciami - redizajn internetovej stránky a vytvorenie redakčného systému, vďaka ktorému jej obsah môžu spravovať pracovníci manažérskej organizácie - uzavretie zmlúv s cestovnými kanceláriami z Nemecka, Indie a Ázie na skupinové zájazdy (napr. Večer s folklórom alebo Letné horské výstupy)
2009	- nová intenzívna reklamná kampaň s cieľom získať viac návštevníkov v letnej sezóne, uskutočnená už počas zimnej sezóny s heslom: „získajme zimných hostí na leto“ - reklamná kampaň zameraná na oživenie návštevnosti na jar a jeseň - vytvorenie produktu pre deti, tzv. Wolli-pass, s ktorým sa môžu zúčastniť na rôznych hrách a podujatiach - nová internetová stránka s integrovanými virtuálnymi turistickými chodníkmi - prepojenie internetovej stránky so systémom Feratel, čo umožňuje návštevníkom ľahšie nájsť a kúpiť produkty strediska - nové reklamné kampane zamerané na testovanie lyží, turistiku a Peakpass (Karta vytvorená na žiadosť hotelierov, ktorí ju ponúkajú vo svojich „All inclusive balíkoch“, t. j. vstup na všetky OLD je už v cene balíka) - distribúcia skipasov cez Ticketportal. Skipas sa aktivuje prvým prechodom cez turniket



1.3 Best practice z prevádzky a činnosti lyžiarskych stredísk v zahraničí

Rok	Inovácie
2010	- zahájenie predaja lístkov na OLD v turistickej informačnej kancelárii, cieľom je posilniť pozíciu turistickej informačnej kancelárie ako nositeľa služieb a ponúknuť návštevníkom možnosť kúpiť si všetky produkty strediska na jednom mieste - inovatívna a interaktívna letná a jesenná reklamná kampaň prostredníctvom elektronických reklamných panelov na stránkach najdôležitejších a najčítanejších švajčiarskych elektronických médií - nová stránka strediska na sociálnej sieti Facebook - nová ponuka na internetovej stránke strediska (možnosť označiť si dôležitú informáciu, vytlačiť si obsah stránky v čistej podobe ako pdf, prezerat' turistické chodníky ako 3D, stiahnuť si GPS údaje, informovať sa o pohostinských a iných zariadeniach na trase a pod.) - vytvorenie a ponuka aplikácie pre mobilné telefóny
2011	- tri nové letné produktové balíky (Sommerpeaks) - vytvorenie nového strediska s názvom „Matterhorn Ski Paradise“, ktoré vzniklo spojením švajčiarskej (Zermatt) a talianskej (Cervinia) časti - zameranie pozornosti predovšetkým na elektronický marketing a intenzívny predaj (internetová stránka, sociálne siete, mobilné aplikácie, newsletter) - nový koncept marketingovej komunikácie (nové plagáty, dynamická internetová stránka, nový prospekt) produktov letnej sezóny s cieľom ponúkať každý deň rozmanitý program - rozšírenie predaja lístkov na OLD v turistickej informačnej kancelárii o predaj vstupeniek na podujatia - intenzívna ponuka letných prípravných kurzov pre skupiny profesionálnych lyžiarov, pretože možnosti letného tréningu v Alpách klesajú
2012	- vytvorenie projektu „Zermatt Insider“, ktorý predstavuje prezentovanie strediska ako priateľské, ochotné a empatické tak, aby hostia cítili pohostinnosť a kvalitu služieb v stredisku - nové elektronické, interaktívne informačné panely v stredisku - vytvorenie podstránky na internetovej stránke zermatt.ch, ktorá je zameraná na udržateľný rozvoj strediska - získanie značky kvality „stredisko vhodné pre rodiny s deťmi“ (Familien willkommen) - osadenie informačných tabúľ s povest'ami pri piatich jazerách a vytvorenie letáku s informáciami o týchto tematických chodníkoch



1.3 Best practice z prevádzky a činnosti lyžiarskych stredísk v zahraničí

Rok	Inovácie
2013	- redizajn internetovej stránky - nové definovanie identity strediska na „prémiové“ - zameranie pozornosti na stálych návštevníkov (tvoria 80 % všetkých návštevníkov), ktorí sú veľvyslancami strediska a vytvorenie reklamnej kampane postavenej na skutočnosti, že dôveryhodná osoba bude nadšené rozprávať o Zermatte a jeho ponuke (otec synovi, šéf zamestnancovi a pod.) - odmietnutie agresívnej cenovej politiky a namiesto zliav (3 noci za 2, all inclusive alebo skipas zadarmo) zameranie pozornosti na kvalitnú, priateľskú a pohostinnú ponuku strediska Zermatt-Matterhorn - zahájenie práce na nových neistých trhoch a cieľových skupinách s cieľom minimalizovať negatívne účinky demografického vývoja - intenzívna podpora letnej sezóny ponukou atrakcií (sommer-tubing, letné kino), organizovanými podujatiami, ponukou jednodňových výletov a zameraním sa na skupinové zájazdy s cieľom zvýšiť pridanú hodnotu pre stredisko - umiestnenie schránky na zistenie spokojnosti návštevníkov v údolnej stanici Matterhorn-Express - vytvorenie elektronického dotazníka, ktorý sa ponúka návštevníkom na vyplnenie pri nákupe služieb cez internetovú stránku - ponuka balíka služieb, ktorý má zvýšiť návštevnosť počas týždňa
2014	- karta pre návštevníkov apartmánových domov, ktorá ponúka zľavy vo vybraných obchodoch a zľavnené vstupy do kultúrnych a historických pamiatok

Zdroj: Spracované podľa výročných správ strediska Zermatt, 2014



1.3 Best practice z prevádzky a činnosti lyžiarskych stredísk v zahraničí

Lyžiarske strediská v Rakúsku, Švajčiarsku, Francúzsku a Nemecku sa nachádzajú vo vyššej nadmorskej výške ako strediská v Českej republike, Poľsku a na Slovensku, čo ovplyvňuje náklady na technické zasnežovanie lyžiarskych zjazdových tratí a vplýva na dĺžku zimnej sezóny. Dlhšie a náročnejšie zjazdovky lákajú skúsených zahraničných návštevníkov a ponúkajú výrazne lepší pomer ceny a kvality. Výraznú konkurenčnú výhodu majú viaceré navzájom dopravne a marketingovo prepojené lyžiarske strediská, ktoré ponúkajú jednotný skipas a vytvárajú rozpoznateľnú značku regiónu na medzinárodnom trhu cestovného ruchu. Kooperácia subjektov zainteresovaných na rozvoji cestovného ruchu, najmä prevádzkovateľov osobnej lanovej dopravy vytvára konkurencieschopný produkt nielen v zimnej sezóne, ale aj v letnej sezóne a v mimosezónnom období, čo zvyšuje tržby nielen osobnej lanovej dopravy, ale aj iných zainteresovaných subjektov. Konkurencieschopnosť týchto lyžiarskych stredísk je podmienená nielen technickými inováciami a investíciami do obnovy a modernizácie lanoviek a vlekov, ale aj výraznými marketingovými inováciami, ktoré podporujú nákupné správanie návštevníkov a budujú lojalitu medzi strediskom a lyžiarmi. Zákazník je schopný zaznamenať spoluprácu lyžiarskych stredísk na Slovensku prevažne na základe spoločných skipasov platných pre viaceré lyžiarske strediská súčasne.



2. Súčasný legislatívny rámec upravujúci činnosť v lyžiarskych strediskách

Činnosť v lyžiarskych strediskách upravuje v súčasnosti nasledovná legislatíva:

- Zák.č.513/2009 Z. z. o dráhach a o zmene a doplnení niektorých zákonov,
- Zák.č.514/2009 Z. z. o doprave na dráhach,
- Vyhl.č.205/2010 Z. z. o určených technických zariadeniach a určených činnostiach,
- Vyhl.č.245/2010 Z. z. o odbornej, zdravotnej a psychickej spôsobilosti osôb pri prevádzkovaní dráhy a dopravy na dráhe,
- Vyhl.č.350/2010 Z. z. o stavebnom a technickom poriadku dráh,
- Vyhl.č.351/2010 Z. z. o dopravnom poriadku dráh,
- Zákon č. 543/2002 Z. z. o ochrane prírody a krajiny v znení neskorších predpisov a z neho vyplývajúcich predpisov a dokumentácií ochrany prírody (napr. projekty ochrany chránených území, projekty starostlivosti chránených území, návštevne poriadky národných parkov, dokumenty územných systémov ekologickej stability),
- Zákon č. 314/2014 Z. z., ktorým sa mení a dopĺňa zákon č. 24/2006 Z. z. o posudzovaní vplyvov na životné prostredie a o zmene a doplnení niektorých zákonov v znení neskorších predpisov
- Zákon č. 50/1976 Z. z. o územnom plánovaní a stavebnom poriadku (stavebný zákon) v znení neskorších predpisov,
- Zákon č. 91/2010 Z. z. o podpore cestovného ruchu v znení neskorších predpisov, ktorým sa mení a dopĺňa zákon č.
- Zákon č. 544/2002 Z. z. o Horskej záchrannej službe v znení zmien a dodatkov,
- Vyhláška č. 469/2007 Z. z., ktorou sa ustanovujú hranice horských oblastí, v ktorých vykonáva činnosť Horská záchranná služba,
- Zákon č. 539/2008 Z. z. o podpore regionálneho rozvoja.



2. Súčasný legislatívny rámec upravujúci činnosť v lyžiarskych strediskách

Manažérska organizácia, prevádzkovateľ osobnej lanovej dopravy, resp. investor sa v lyžiarskom stredisku musí riadiť platnou legislatívou zameranou predovšetkým na životné prostredie. V prípade technologických zmien je potrebné získať potrebné povolenia na výstavbu, resp. rekonštrukciu zariadení a pre posudzovanie vplyvov na životné prostredie. V prípade, že sa lyžiarske stredisko nachádza v chránenom území, musí sa dodržiavať príslušná platná legislatíva zameraná na ochranu prírody (Nariadenia vlády o národných parkoch, vyhlášky Ministerstva kultúry o chránených krajinných oblastiach a vyhlášky Ministerstva životného prostredia o chránených areáloch a prírodných pamiatkach).



2. Súčasný legislatívny rámec upravujúci činnosť v lyžiarskych strediskách

Štátna ochrana prírody Slovenskej republiky pri posudzovaní uvedených činností vydáva stanoviská pre príslušné orgány ochrany prírody a krajiny (orgány životného prostredia) len za jednu zložku životného prostredia (ochrana prírody), ostatné zložky (ochrana ovzdušia, vôd, odpadové hospodárstvo) patria do kompetencie iných štátnych orgánov. Stanoviská orgánov ochrany prírody sú ale len jedným z podkladov pre vydanie územného rozhodnutia alebo stavebného povolenia, ktoré vydáva stavebný úrad (spravidla obec).

Zákon č. 543/2002 Z. z. o ochrane prírody a krajiny v znení neskorších predpisov upravuje pôsobnosť orgánov štátnej správy a obcí, ako aj práva a povinnosti právnických osôb a fyzických osôb pri ochrane krajiny. V tejto súvislosti zákon osobitne predpokladal vydanie nariadenia, ktorým sa vyhlásia zóny Tatranského národného parku.

Proces posudzovania vplyvov inovácií na životné prostredie riadi zákon č. 314/2014 Z. z., ktorý sa označuje aj skratkou EIA (Environmental Impact Assessment) a pozostáva z nasledovných krokov (www.enviroportal.sk): predloženie zámeru, určenie rozsahu hodnotenia a časového harmonogramu, vypracovanie správy o hodnotení EIA, pripomienkovanie a verejné prerokovanie správy o hodnotení, vypracovanie odborného posudku, vypracovanie záverečného stanoviska. Zisťovacie konanie začína predložením zámeru prípadne oznámenia a končí vydaním rozhodnutia, v ktorom príslušný orgán rozhodne, či sa činnosť bude alebo nebude posudzovať.

Lyžiarske strediská do istej miery reguluje zákon č. 50/1976 Zb. o územnom plánovaní a stavebnom poriadku v znení neskorších predpisov, prostredníctvom územných rozhodnutí a stavebných povolení na stavby resp. rekonštrukcie stavieb. Pri týchto konaniach sa pre stavebné orgány vyjadrujú aj orgány životného prostredia (ministerstvo životného prostredia a odbory životného prostredia na okresných úradoch), a to za jednotlivé zložky životného prostredia (ochrana prírody, ovzdušia, vody, odpadové hospodárstvo). Územné rozhodnutia a stavebné povolenia musia byť v súlade s regulatívami upravenými v územných plánoch obcí, zón alebo regiónov. Regulatívy priestorového usporiadania a funkčného využitia územia sú záväzné a usmerňujú umiestnenie a usporiadanie určitého objektu alebo vykonávanie určitej činnosti v území. Regulatívy tým určujú nielen hlavnú funkciu, ale aj zakázanú, obmedzenú a prípustnú činnosť a funkciu v území vo vzťahu k hlavnej funkcii časti územia alebo k jeho priestorovému usporiadaniu.

Činnosť v lyžiarskych strediskách regulujú aj strategické a koncepčné dokumenty: Rámcový dohovor o ochrane a trvalo udržateľnom rozvoji Karpát (Karpatský dohovor), Protokol o trvalo udržateľnom cestovnom ruchu, Stratégia rozvoja cestovného ruchu do roku 2020.



2. Súčasný legislatívny rámec upravujúci činnosť v lyžiarskych strediskách

Ministerstvo zahraničných vecí a európskych záležitostí Slovenskej republiky a Štátna ochrana prírody Slovenskej republiky prijali v roku 2003 Rámcový dohovor o ochrane a trvalo udržateľnom rozvoji Karpát a podpísalo ho ešte šesť krajín (Česko, Maďarsko, Poľsko, Rumunsko, Srbsko a Ukrajina). Dohovor je jediným viacúrovňovým riadiacim mechanizmom pokrývajúcim celú karpatskú oblasť a druhým subregionálnym režimom založeným na zmluve na ochranu horského regiónu. Jeho prijatím Slovensko prevzalo určité záväzky aj z hľadiska cestovného ruchu ako predpokladu trvalo udržateľného rozvoja. V rámci dohovoru sa schválil aj Protokol o trvalo udržateľnom cestovnom ruchu ku Karpatskému dohovoru, ktorý udáva rámec pre udržateľné využívanie Karpát a s tým spojený regionálny rozvoj pri ochrane biodiverzity a krajiny. Osobitnú pozornosť lyžiarskych stredísk venuje Protokol o trvalo udržateľnom cestovnom ruchu k Rámcovému dohovoru o ochrane a trvalo udržateľnom rozvoji Karpát (platný od 4. januára 2006).

Problematike lyžiarskych stredísk do istej miery venuje pozornosť aj Stratégia rozvoja cestovného ruchu do roku 2020, ktorú v roku 2013 prijalo Ministerstvo dopravy, výstavby a regionálneho rozvoja Slovenskej republiky. V stratégii sa uvádza, že „horský, kúpeľný a poznávací cestovný ruch sú hlavné druhy rozvoja cestovného ruchu na Slovensku“ (s. 17).

V Stratégii rozvoja cestovného ruchu do roku 2020 sa lyžiarskym stredísk venuje pozornosť z hľadiska:

- ✓ produktových skupín cestovného ruchu (s. 30), kde sa uvádza, že „po rozsiahlych investíciách do horských stredísk cestovného ruchu v posledných rokoch má Slovensko konkurencieschopnú ponuku pre stredoeurópsky trh cestovného ruchu s výnimkou Rakúska. Pri rozvoji zimného cestovného ruchu je nevyhnutné vo zvýšenej miere rešpektovať požiadavky na ochranu prírody a klimatické zmeny, a lyžiarske zariadenia budovať v minimálnej nadmorskej výške údolnej stanice 700 – 800 metrov nad morom“,
- ✓ turistiky (s. 35), kde chce štát hľadať finančné zabezpečenie, budovania a značenia turistických chodníkov a trás, vrátane dobudovania infraštruktúry pre návštevníkov v územiach s prírodnými hodnotami a podporovať aktivity pre návštevníkov v chránených územiach,
- ✓ trvalej udržateľnosti cestovného ruchu (s. 37), pričom sa v tejto časti zameriava na riešenie problému zonácie a úloh vyplývajúcich z Rámcového dohovoru o ochrane a trvalo udržateľnom rozvoji Karpát (Karpatský dohovor) a následne vládou schváleného Protokolu o trvalo udržateľnom cestovnom ruchu ku Karpatskému dohovoru.



2. Súčasný legislatívny rámec upravujúci činnosť v lyžiarskych strediskách

Stratégia vyžaduje vypracovanie metodiky únosnosti území jednotlivých regiónov z hľadiska trvalej udržateľnosti rozvoja cestovného ruchu a vytvorenie zásad rozvoja trvalo udržateľného cestovného ruchu v chránených územiach. Okrem toho si dáva za úlohu realizovať úlohy vyplývajúce z vládou schváleného Protokolu o trvalo udržateľnom cestovnom ruchu ku Karpatskému dohovoru.

V prípade, že manažérska organizácia alebo prevádzkovatelia osobnej lanovej dopravy majú záujem spĺňať nadštandardné požiadavky vo vzťahu k ochrane životného prostredia, môžu sa uchádzať o udelenie práva používať národnú alebo európsku environmentálnu značku pre svoje produkty a služby, prípadne sa môžu uchádzať o zápis do registra Environmentálneho manažérstva a auditu (EMAS) a tiež vo svojej činnosti môžu uplatňovať princípy zeleného verejného obstarávania. Tieto nástroje majú dobrovoľný charakter.

Vzhľadom na to, že viac ako 70 % územia Slovenska pokrývajú Karpaty (Stratégia rozvoja cestovného ruchu do roku 2020) a vzhľadom na to, akú významnú súčasť ponuky cestovného ruchu Slovenska tvoria lyžiarske strediská, je namieste predpoklad, že štát bude ich rozvoju venovať dostatočnú pozornosť. Orgány štátnej správy si význam cestovného ruchu v lyžiarskych strediskách uvedomujú, o čom svedčí fakt, že horský cestovný ruch spolu s kúpeľným a poznávacím tvoria podľa Stratégie rozvoja cestovného ruchu do roku 2020 hlavné druhy rozvoja cestovného ruchu na Slovensku. Napriek tomu, že cestovný ruch v lyžiarskych strediskách sa zaraďuje na prvé miesto medzi druhmi cestovného ruchu, štát mu venuje pozornosť len do miery platnej legislatívy.



2. Súčasný legislatívny rámec upravujúci činnosť v lyžiarskych strediskách

Tabuľka 2.1 Úlohy krajských a oblastných organizácií vzhľadom na lyžiarske strediská

Úroveň manažérskej organizácie	Všeobecné úlohy	Špecifické úlohy vzhľadom na lyžiarske strediská	Cieľové trhy
KOCR Krajská organizácia cestovného ruchu	- tvorba stratégií na regionálnej úrovni - budovanie značky regiónu - koordinácia tvorby produktu, jeho distribúcia a marketingová komunikácia - spoločný systém rezervovania - kooperácia s OOCR	- budovanie značky a imidžu lyžiarskych stredísk - začlenenie prevádzkovateľov lyžiarskych stredísk do systému rezervovania	- domáci návštevníci a návštevníci zo susedných štátov
OOCR Oblastná organizácia cestovného ruchu	- tvorba produktu a jeho distribúcia a marketingová komunikácia - organizovanie podujatí - rozvoj infraštruktúry CR - informovanie návštevníkov - TIC - kooperácia so zainteresovanými subjektmi a zastupovanie ich záujmov - finančné zabezpečenie rozvoja cestovného ruchu	- kooperácia s prevádzkovateľmi lyžiarskych stredísk pri tvorbe produktu, jeho distribúcii a marketingovej komunikácii - kooperácia pri organizovaní podujatí	- domáci návštevníci a stáli hostia

Prameň: Vlastné spracovanie, 2015



2. Súčasný legislatívny rámec upravujúci činnosť v lyžiarskych strediskách

Manažérske organizácie (OOCR a KOOCR) vznikajú ako dôsledok potreby zvýšenia konkurencieschopnosti cieľových miest na základe dobrovoľného rozhodnutia partnerov súkromného a verejného sektora. Na Slovensku je ich činnosť upravená zákonom č. 91/2010 o podpore cestovného ruchu v znení neskorších predpisov. Zákon vytvoril prostredie pre uplatňovanie kooperatívneho manažmentu a marketingu cieľových miest. Napriek tomu mnohé manažérske organizácie cestovného ruchu na Slovensku nemajú dostatočné vedomosti, ani praktické skúsenosti s uplatňovaním manažmentu a marketingu cieľového miesta, čo spôsobuje, že cieľové miesta na Slovensku nie sú dostatočne konkurencieschopné na trhu cestovného ruchu. Aktivity väčšiny manažérskych organizácií sú obmedzené najmä na marketingovú komunikáciu (reklamu, tlač brožúr a podporu podujatí), pričom absentuje strategické plánovanie a elektronický marketing, a tak ich činnosť v súčasnosti nezodpovedá požiadavkám profesionálneho manažmentu cieľových miest.



3. Zmapovanie súčasnej situácie v zimných lyžiarskych strediskách na Slovensku

V súčasnosti je na Slovensku 107 zimných lyžiarskych stredísk, lokalizovaných v prevažnej miere na severe krajiny. Základný súbor zimných lyžiarskych stredísk na Slovensku sme získali prieskumom rekreačných stredísk, pričom sme zamerali pozornosť na možnosti využívania voľného času. Predpokladali sme, že v zimných lyžiarskych strediskách sa nachádza infraštruktúrna vybavenosť na uskutočňovanie zimných aktivít, teda lanovky a vleky. Po zohľadnení tohto kritéria nachádzame na Slovensku 107 stredísk. Prehľad lyžiarskych stredísk predstavuje 107 v súčasnosti aktívnych lyžiarskych stredísk a údaje o ich:

- ❖ nadmorskej výške a prevýšení,
- ❖ dĺžke zjazdových tratí a ich náročnosti (podiel modrých, červených a čiernych zjazdových tratí)
- ❖ dĺžke bežeckých tratí,
- ❖ podielu tratí zasnežovaných technickým zasnežovaním,
- ❖ dĺžke zjazdových tratí upravených na večerné lyžovanie,
- ❖ dĺžke lanových dráh a vlekov, ich počte a odhadovanom počte pracovníkov,
- ❖ prepravnej kapacity,
- ❖ odbavovacím systéme,
- ❖ spôsobe predaja skipasov,
- ❖ prítomnosti horskej záchrannej služby,
- ❖ využívaní skibusov,
- ❖ doplnkových služieb.



3.1 Veľkosť lyžiarskych stredísk

Rozdelenie lyžiarskych stredísk podľa veľkosti:

1. *Veľké stredisko* – min. 2 lanové dráhy, min. 7 km zjazdových tratí, min. 100 tisíc návštevníkov v zimnej sezóne.
2. *Stredne veľké stredisko* – min. 1 lanová dráha, min. 4 km zjazdových tratí, min. 50 tisíc návštevníkov v zimnej sezóne.
3. *Malé stredisko* – všetky strediská, ktoré nespĺňajú predchádzajúce požiadavky.

Rozdelenie stredísk na základe získaných údajov uvádzame v tabuľke 3.1, ktorú sme doplnili o počet hviezdíčiek, ktoré majú strediská pridelené podľa Kategorizácie lyžiarskych stredísk (kategorizácia lyžiarskych stredísk nie je povinná).

Tabuľka 3.1 Rozdelenie lyžiarskych stredísk podľa kategórií

P.č.	Lyžiarske stredisko	Skupina podľa požiadaviek "Špecifikácie predmetu diela"	Počet hviezdíčiek podľa Kategorizácie lyžiarskych stredísk
1.	Bachledova	1	4
2.	Donovaly	1	5
3.	Jasná Chopok	1	5
4.	Ski Park Kubínska hoľa	1	-
5.	Veľká Rača	1	5
6.	Štrbské Pleso	1	5
7.	Tatranská Lomnica	1	5
8.	Vrátna Free Time Zone	1	5
Spolu 1. kategória 8 lyžiarskych stredísk			



3.1 Veľkosť lyžiarskych stredísk

P.č.	Lyžiarske stredisko	Skupina podľa požiadaviek "Špecifikácie predmetu diela"	Počet hviezdíček podľa Kategorizácie lyžiarskych stredísk
1.	Akcent Nova Šachtičky	2	3
2.	Jasenská dolina	2	4
3.	Mýto pod Ďumbierom	2	-
4.	Oravská Lesná	2	3
5.	Oravský Podzámok	2	-
6.	Relax Center Plejsy	2	4
7.	Roháče – Spálená dolina	2	4
8.	Ružomberok – Malinô Brdo	2	5
9.	Ski Centrum Kohútka	2	-
10.	Valčianska dolina	2	4
11.	Starý Smokovec	2	5
12.	Winter park Martinky	2	3
Spolu 2. kategória 12 lyžiarskych stredísk			



3.1 Veľkosť lyžiarskych stredísk

P.č.	Lyžiarske stredisko	Skupina podľa požiadaviek "Špecifikácie predmetu diela"	Počet hviezdíček podľa Kategorizácie lyžiarskych stredísk
1.	Bezovec	3	-
2.	Čachovo – Selce	3	-
3.	Čertov – Lazypod Makytou	3	-
4.	Čertovica	3	-
5.	Čičmany	3	3
6.	Dačov Lom – Lomník	3	-
7.	Drienica	3	4
8.	Fačkovské sedlo – Kľak	3	-
9.	Fričkovce	3	-
10.	Hronec-Hlobišov	3	-
11.	Jahodná	3	-
12.	Kavečany	3	-
13.	Krahule	3	3
14.	Králiky	3	-
15.	Kráľová pri Zvolene	3	-

P.č.	Lyžiarske stredisko	Skupina podľa požiadaviek "Špecifikácie predmetu diela"	Počet hviezdíček podľa Kategorizácie lyžiarskych stredísk
16.	Kubašok – Spišské Bystré	3	-
17.	Látky-Hotel Royal	3	-
18.	Litmanová	3	-
19.	Lopušná dolina – Ski Chem	3	-
20.	Makovica – Nižná Polianka	3	-
21.	Mlynky – Dedinky	3	-
22.	Opalisko – Závažná Poruba	3	3
23.	Pavčina Lehota	3	-
24.	Pezinská baba	3	3
25.	Dolný Smokovec	3	-
26.	Podkonice – Pleše	3	-
27.	Polomka – Bučník	3	-
28.	Poráč Park – Poráčska dolina	3	-
29.	Poráč-Brodok	3	-
30.	Poruba pri Prievidzi	3	-



3.1 Veľkosť lyžiarskych stredísk

P.č.	Lyžiarske stredisko	Skupina podľa požiadaviek "Špecifikácie predmetu diela"	Počet hviezdíček podľa Kategorizácie lyžiarskych stredísk
31.	Regetovka	3	-
32.	Renčšov – Búče	3	-
33.	Salamandra Resort	3	-
34.	Skalité – Serafinov	3	-
35.	Skalka Aréna	3	-
36.	Ski – TMG Remata	3	-
37.	Košútka – Hriňová	3	-
38.	Ski centre Levoča – LD	3	-
39.	Ski centrum Casamia	3	-
40.	Ski centrum Drozdovo	3	-
41.	Ski centrum Jánska dolina	3	-
42.	Ski centrum Kálnica	3	-
43.	Ski Centrum Kordiky	3	-
44.	Mraznica – Hnilčík	3	-
45.	Ski centrum Nižná Uhliská	3	-

P.č.	Lyžiarske stredisko	Skupina podľa požiadaviek "Špecifikácie predmetu diela"	Počet hviezdíček podľa Kategorizácie lyžiarskych stredísk
46.	Ski Čierny Balog	3	-
47.	Ski Fun Liptovské Revúce	3	-
48.	Ski Krušetnica	3	-
49.	Ski land Stará Myjava	3	-
50.	Ski Lysá	3	-
51.	Ski Makov	3	3
52.	Ski Mojtn	3	-
53.	Ski Park Chlmec	3	-
54.	Ski park Liptovská Teplička	3	-
55.	Ski Park Rajecká Lesná	3	-
56.	SKI Podjavorník	3	-
57.	Ráztoka – Horná Mariková	3	-
58.	Ski Taja-T.Javorina	3	-
59.	Ski Vitanová Vrchdolíky	3	-
60.	Ski Zábava-Hruštín	3	3



3.1 Veľkosť lyžiarskych stredísk

P.č.	Lyžiarske stredisko	Skupina podľa požiadaviek "Špecifikácie predmetu diela"	Počet hviezdíček podľa Kategorizácie lyžiarskych stredísk
61.	Ski Zbojská	3	-
62.	Skiareál Strelníky	3	-
63.	Ski-Blanc Ostrý Grúň Kollárová	3	-
64.	Skicentrum Kľačno	3	-
65.	Skicentrum Kokava-línia	3	-
66.	Strednica – Ždiar	3	-
67.	Skicentrum Tajov	3	-
68.	Skicentrum Telgárt	3	-
69.	Skicentrum Žiar-Dolinky	3	-
70.	Erika – Kojšovská hoľa	3	4
71.	Skipark Vyšné Ružbachy	3	-
72.	Snow Sun Vadičov	3	-
73.	Snowpark Lučivná	3	-
74.	Stebnická Huta	3	-
75.	Strachan Ski Centrum-Ždiar	3	-

P.č.	Lyžiarske stredisko	Skupina podľa požiadaviek "Špecifikácie predmetu diela"	Počet hviezdíček podľa Kategorizácie lyžiarskych stredísk
76.	Športcentrum Lučivná	3	-
77.	Športcentrum Oščadnica	3	-
78.	Štós-Šikmá stráň	3	-
79.	Tále	3	3
80.	Turecká – Križna	3	-
81.	Veľké Ostré	3	-
82.	Vernár-Studničky	3	-
83.	Vyšná Boca – Bačova roveň	3	-
84.	Vyšná Slaná – Július	3	-
85.	Zochova chata – Piesok	3	-
86.	Zuberec – Janovky	3	3
87.	Zuberec – Milotín	3	-
Spolu 3. kategória 87 lyžiarskych stredísk			



3.1 Veľkosť lyžiarskych stredísk

Údaje o počte návštevníkov v zimnej sezóne 2013/2014 z rôznych dôvodov poskytuje a zverejňuje len 15 lyžiarskych stredísk. Konkrétne Pezinská Baba (6 000), Ski Makov (3 800), Vrátna (74 000), Valčianska Dolina (38 000), Jasenská Dolina (30 000), Ružomberok – Malinô Brdo (75 000), Veľká Rača (231 268), Oravská Lesná (30 000), Zuberec – Janovky (40 000), Čachovo – Selce (10 000), Jasná, Štrbské Pleso, Tatranská Lomnica a Starý Smokovec (1 616 000), Bachledova (90 000). V týchto 15 strediskách bolo v zimnej sezóne 2013/2014 spolu 2 244 068 lyžiarov.

Na základe zisteného počtu návštevníkov v 15 strediskách a podľa údajov, ktoré máme k dispozícii o kapacitách stredísk dokážeme odhadom vypočítať návštevnosť všetkých lyžiarskych stredísk na Slovensku. Vzhľadom na to, že niektoré lyžiarske strediská sa vyjadrili, že počet návštevníkov nezverejňujú, zistíme celkový počet návštevníkov lyžiarskych stredísk kvalifikovaným odhadom. Najskôr identifikujeme, či existuje závislosť medzi skutočným počtom návštevníkov v 15 strediskách a ich charakteristickými znakmi (prevýšenie, dĺžka zjazdových tratí, dĺžka lanoviek a vlekov, prepravná kapacita a počet lanoviek a vlekov).



3.1 Veľkosť lyžiarskych stredísk

Tabuľka 3.2 Závislosť charakteristiky strediska na počte návštevníkov

			Počet návštevníkov v zime 2013/2014
Spearman's rho	Prevýšenie	Correlation Coefficient	0,579
		Sig. (2-tailed)	0,049
		N	15
	Dĺžka zjazdových trati	Correlation Coefficient	0,750
		Sig. (2-tailed)	0,005
		N	15
	Dĺžka lanoviek a vlekov	Correlation Coefficient	0,715
		Sig. (2-tailed)	0,009
		N	15
	Prepravná kapacita	Correlation Coefficient	0,743
		Sig. (2-tailed)	0,006
		N	15
	Počet lanoviek a vlekov	Correlation Coefficient	0,605
		Sig. (2-tailed)	0,037
		N	15



3.1 Veľkosť lyžiarskych stredísk

Na základe zistenej p-hodnoty (Sig. 2-tailed), ktorá je vo všetkých prípadoch nižšia ako 0,05 sme dospeli k záveru, že medzi počtom návštevníkov a ostatnými charakteristikami v skúmaných 15 strediskách je závislosť. Spearmanov koeficient (Spearman's rho) môže nadobúdať maximálnu hodnotu 1, vtedy je závislosť najsilnejšia. Vidíme, že vo všetkých prípadoch je závislosť (Correlation Coefficient) vyššia ako 0,5, preto konštatujeme, že závislosť je silná. Najsilnejšia je medzi počtom návštevníkov a dĺžkou zjazdových tratí (0,75). Na základe týchto zistení môžeme tvrdiť, že prevýšenie, dĺžka zjazdových tratí, dĺžka lanoviek a vlekov, prepravná kapacita a počet lanoviek a vlekov významne vplyvajú na počet návštevníkov lyžiarskych stredísk. Podľa charakteristík v ostatných strediskách teraz môžeme dopočítať počet ich návštevníkov.

Tabuľka 3.3 Odhad počtu návštevníkov

Charakteristika strediska	Prevýšenie	Dĺžka zjazdových tratí	Dĺžka lanoviek a vlekov	Prepravná kapacita	Počet lanoviek a vlekov
Vypočítaný odhad počtu návštevníkov za 10 stredísk	4 681 316	4 792 853	4 721 173	4 478 282	4 843 776

Vzhľadom na to, že pri všetkých charakteristikách nám vyšli podobné výsledky, môžeme konštatovať, že celkový počet návštevníkov v 107 slovenských strediskách v zimnej sezóne 2013/2014 bol od 4,6 do 4,8 milióna. Upozorňujeme na skutočnosť, že na Slovensku neexistujú štatistiky návštevnosti lyžiarskych stredísk a mnohé strediská tieto údaje neposkytujú, preto je nemožné vyhodnotiť návštevnosť lyžiarskych stredísk, jej zmeny v čase a následne analyzovať vplyv zmien vonkajšieho prostredia (ekonomické, demografické, technologické) na zmeny v návštevnosti lyžiarskych stredísk.



3.2 Poloha lyžiarskych stredísk

V nasledujúcej tabuľke sme lyžiarske strediská zoradili podľa ich geografickej polohy v rámci Slovenska. Analyzujeme ich od západu na východ.

Tabuľka 3.4 Geografická poloha zimného lyžiarskeho strediska

P.č.	Lyžiarske stredisko	Pohorie	Nadmorská výška (m n. m.)		Prevýšenie (m)	Dĺžka zjazdových trati (m)	Náročnosť v % (percentuálny podiel z dĺžky trati)		
			Údolná stanica	Vrcholová stanica			modrá	červená	čierna
1	Zochova chata	Malé Karpaty	425	510	85	810	78	22	0
2	Pezinská baba	Malé Karpaty	403	595	192	3570	48	52	0
3	Stará Myjava	Biele Karpaty	403	595	192	1150	13	87	0
4	Bezovec	Považský Inovec	600	750	150	3100	7	33	60
5	Ski Kálnica	Považský Inovec	245	396	151	1300	56	44	0
6	Ski Mojtín	Strážovské vrchy	697	942	245	6950	43	57	0
7	Čičmany	Strážovské vrchy	650	973	323	4320	52	28	20
8	Poruba	Strážovské vrchy	460	680	220	3380	100	0	0
9	Ski Drozdovo	Pohronský Inovec	690	810	120	2500	44	56	0
10	Ostrý Grúň	Vtáčnik	450	580	130	1800	58	42	0
11	Salamandra Resort	Štiavnické vrchy	579	850	271	1400	0	100	0
12	Kráľová pri Zvolene	Javorie	650	800	150	2000	68	32	0
13	Dačov Lom	Krupinská Planina	430	535	105	500	100	0	0
14	Králiky	Kremnické vrchy	805	929	124	2330	100	0	0
15	Skicentrum Tajov	Kremnické vrchy	540	640	100	1000	100	0	0



3.2 Poloha lyžiarskych stredísk

P.č.	Lyžiarske stredisko	Pohorie	Nadmorská výška (m n. m.)		Prevýšenie (m)	Dĺžka zjazdových trati (m)	Náročnosť v % (percentuálny podiel z dĺžky trati)		
			Údolná stanica	Vrcholová stanica			modrá	červená	čierna
16	Krahule	Kremnické vrchy	889	1060	171	2600	31	69	0
17	TMG Remata	Kremnické vrchy	500	590	90	600	17	83	0
18	Kordiky	Kremnické vrchy	840	910	70	400	0	100	0
19	Skalka Aréna	Kremnické vrchy	987	1232	245	5510	7	66	27
20	Ski Čierny Balog	Veporské vrchy	559	809	250	4900	50	50	0
21	Hronec-Hlobišov	Veporské vrchy	832	923	91	2400	50	50	0
22	Košútka – Hriňová	Veporské vrchy	503	723	220	2580	45	39	16
23	Látky-Royal	Veporské vrchy	940	1017	77	1720	100	0	0
24	Ski Zbojská	Veporské vrchy	800	900	100	620	100	0	0
25	Kokava-línia	Stolické vrchy	620	820	200	1950	100	0	0
26	Vyšná Slaná	Stolické vrchy	500	800	300	1400	100	0	0
27	Čertov	Javorníky	600	900	300	5265	11	89	0
28	Ski Makov	Javorníky	660	948	288	6050	6	94	0
29	Ski Kohútka	Javorníky	715	913	198	6600	32	55	13
30	Horná Mariková	Javorníky	700	900	200	1020	26	74	0



3.2 Poloha lyžiarskych stredísk

P.č.	Lyžiarske stredisko	Pohorie	Nadmorská výška (m n. m.)		Prevýšenie (m)	Dĺžka zjazdových trati (m)	Náročnosť v % (percentuálny podiel z dĺžky trati)		
			Údolná stanica	Vrcholová stanica			modrá	červená	čierna
31	SKI Podjavorník	Javorníky	615	913	298	2000	0	100	0
32	Fačkovské sedlo	Malá Fatra	802	1063	261	5650	39	22	39
33	Vrátna Free Time	Malá Fatra	920	1500	580	14000	8	64	28
34	Lučivná	Malá Fatra	920	1501	581	3010	33	67	0
35	Martinky	Malá Fatra	920	1502	582	7890	47	53	0
36	Valčianska dolina	Malá Fatra	510	830	320	4660	27	64	9
37	Kľačno	Malá Fatra	450	650	200	1450	64	63	0
38	Rajecká Lesná	Malá Fatra	595	875	280	3330	-	-	-
39	Turecká – Krížna	Veľká Fatra	1080	1385	305	10000	24	76	0
40	Jasenská dolina	Veľká Fatra	540	770	230	5290	48	52	0
41	Malinô Brdo	Veľká Fatra	567	1209	642	10 600	28	43	30
42	Veľké Ostré	Kysucká vrchovina	560	660	100	720	31	69	0
43	Vadičov	Kysucká vrchovina	540	633	93	800	100	0	0
44	Skalité – Serafinov	Kysucké Beskydy	620	780	160	1990	100	0	0
45	Veľká Rača	Kysucké Beskydy	710	1050	340	15910	36	53	11



3.2 Poloha lyžiarskych stredísk

P.č.	Lyžiarske stredisko	Pohorie	Nadmorská výška (m n. m.)		Prevýšenie (m)	Dĺžka zjazdových trati (m)	Náročnosť v % (percentuálny podiel z dĺžky trati)		
			Údolná stanica	Vrcholová stanica			modrá	červená	čierna
46	Oščadnica	Kysucké Beskydy	470	570	100	600	100	0	0
47	Oravská Lesná	Oravské Beskydy	760	963	203	8110	46	42	12
48	Kubínska hoľa	Oravská Magura	720	1396	676	13920	55	33	12
49	Ski Hruštín	Oravská Magura	900	1142	242	3900	25	75	0
50	Oravský Podzámok	Oravská Magura	506	743	237	8400	40	60	0
51	Ski Krušetnica	Oravská Magura	660	810	150	1200	52	48	0
52	Ski Casamia	Skorušinské vrchy	750	900	150	2840	-	-	-
53	Nižná Uhliská	Skorušinské vrchy	600	860	260	4270	61	39	0
54	Ski Víťanová	Skorušinské vrchy	725	968	243	7500	49	51	0
55	Zuberec – Janovky	Západné Tatry	750	1000	250	4500	100	0	0
56	Zuberec – Milotín	Západné Tatry	730	1030	300	3050	66	34	0
57	Roháče – Spálená	Západné Tatry	1030	1454	424	5900	16	60	24
58	Žiar-Dolinky	Západné Tatry	810	902	92	850	100	0	0
59	Jasná Chopok	Nízke Tatry	950	2000	1050	110915	30	50	20
60	Skicentrum Telgárt	Nízke Tatry	980	1320	340	3600	16	43	41



3.2 Poloha lyžiarskych stredísk

P.č.	Lyžiarske stredisko	Pohorie	Nadmorská výška (m n. m.)		Prevýšenie (m)	Dĺžka zjazdových trati (m)	Náročnosť v % (percentuálny podiel z dĺžky trati)		
			Údolná stanica	Vrcholová stanica			modrá	červená	čierna
61	Donovaly	Nízke Tatry	916	1360	444	11030	72	22	6
62	Vyšná Boca	Nízke Tatry	1000	1360	360	2960	5	49	48
63	Polomka – Bučník	Nízke Tatry	608	905	297	3760	16	84	0
64	Tále	Nízke Tatry	650	870	220	2750	8	58	34
65	Mýto pod Ďumbierom	Nízke Tatry	598	898	300	4520	18	82	0
66	Opalisko – Závažná Poruba	Nízke Tatry	880	990	110	3220	25	75	0
67	Liptovská Teplička	Nízke Tatry	800	1102	302	900	100	0	0
68	Akcent Nova Šachtičky	Nízke Tatry	470	650	180	10002	36	48	16
69	Čahovo – Selce	Nízke Tatry	1120	1460	340	2300	57	43	0
70	Čertovica	Nízke Tatry	700	750	50	5800	11	89	0
71	Skiareál Strelníky	Nízke Tatry	750	907	157	1900	100	0	0
72	Pavčina Lehota	Nízke Tatry	800	987	187	1860	70	30	0
73	Podkonice – Pleše	Nízke Tatry	680	1070	390	5172	43	57	0
74	Liptovské Revúce	Nízke Tatry	780	1060	280	3000	50	50	0
75	Javorovica	Nízke Tatry	780	1060	280	2210	100	0	0



3.2 Poloha lyžiarskych stredísk

P.č.	Lyžiarske stredisko	Pohorie	Nadmorská výška (m n. m.)		Prevýšenie (m)	Dĺžka zjazdových trati (m)	Náročnosť v % (percentuálny podiel z dĺžky trati)		
			Údolná stanica	Vrcholová stanica			modrá	červená	čierna
76	Snowpark Lučivná	Vysoké Tatry	746	856	110	1210	18	36	47
77	Spišské Bystré	Vysoké Tatry	675	790	115	1150	100	0	0
78	Štrbské Pleso	Vysoké Tatry	1400	1840	440	8920	37	63	0
79	Tatranská Lomnica	Vysoké Tatry	900	2189	1289	11780	45	44	11
80	Starý Smokovec	Vysoké Tatry	1255	1480	225	4325	100	0	0
81	Lopušná dolina	Vysoké Tatry	777	916	139	1870	14	86	0
82	Dolný Smokovec	Vysoké Tatry	800	850	50	400	100	0	0
83	Bachledova	Belianske Tatry	820	960	140	11310	51	39	10
84	Strednica – Ždiar	Belianske Tatry	967	1057	90	4000	49	38	14
85	Ski Taja-T. Javorina	Belianske Tatry	1025	1150	125	1280	100	0	0
86	Ski Centrum-Ždiar	Belianske Tatry	965	1116	151	950	100	0	0
87	Vyšné Ružbachy	Spišská Magura	650	790	140	3080	76	24	0
88	Litmanová	Pieniny	669	920	251	2200	18	64	18
89	Ski centre Levoča	Levočské vrchy	634	876	242	3300	42	32	26
90	Rencišov – Búče	Bachureň	650	1005	355	4420	26	47	27



3.2 Poloha lyžiarskych stredísk

P.č.	Lyžiarske stredisko	Pohorie	Nadmorská výška (m n. m.)		Prevýšenie (m)	Dĺžka zjazdových tratí (m)	Náročnosť v % (percentuálny podiel z dĺžky tratí)		
			Údolná stanica	Vrcholová stanica			modrá	červená	čierna
91	Ski Lysá	Čergov	635	1068	433	8000	41	24	35
92	Fričkovce	Čergov	460	550	90	1030	100	0	0
93	Drienica	Čergov	555	740	185	2450	100	0	0
94	Stebnická Huta	Nízke Beskydy	520	690	170	1350	33	67	0
95	Regetovka	Nízke Beskydy	520	760	240	3050	25	55	20
96	Makovica – Nižná Polianka	Nízke Beskydy	458	648	190	900	0	100	0
97	Ski Park Chlmec	Vihorlatské vrchy	302	495	193	850	0	100	0
98	Vernár-Studničky	Slovenský raj	800	960	160	1250	40	60	0
99	Mraznica – Hnilčík	Slovenský raj	700	1035	335	1650	8	92	0
100	Mlynky – Dedinky	Slovenský raj	730	996	266	6700	100	0	0
101	Kavečany	Volovské vrchy	420	600	180	3600	69	31	0
102	Plejsy	Volovské vrchy	470	912	442	9050	38	49	12
103	Kojšovská hoľa	Volovské vrchy	639	1246	607	6560	33	67	0
104	Jahodná	Volovské vrchy	585	705	120	1400	18	82	0
105	Štós-Šikmá stráň	Volovské vrchy	508	640	132	1250	100	0	0



3.2 Poloha lyžiarskych stredísk

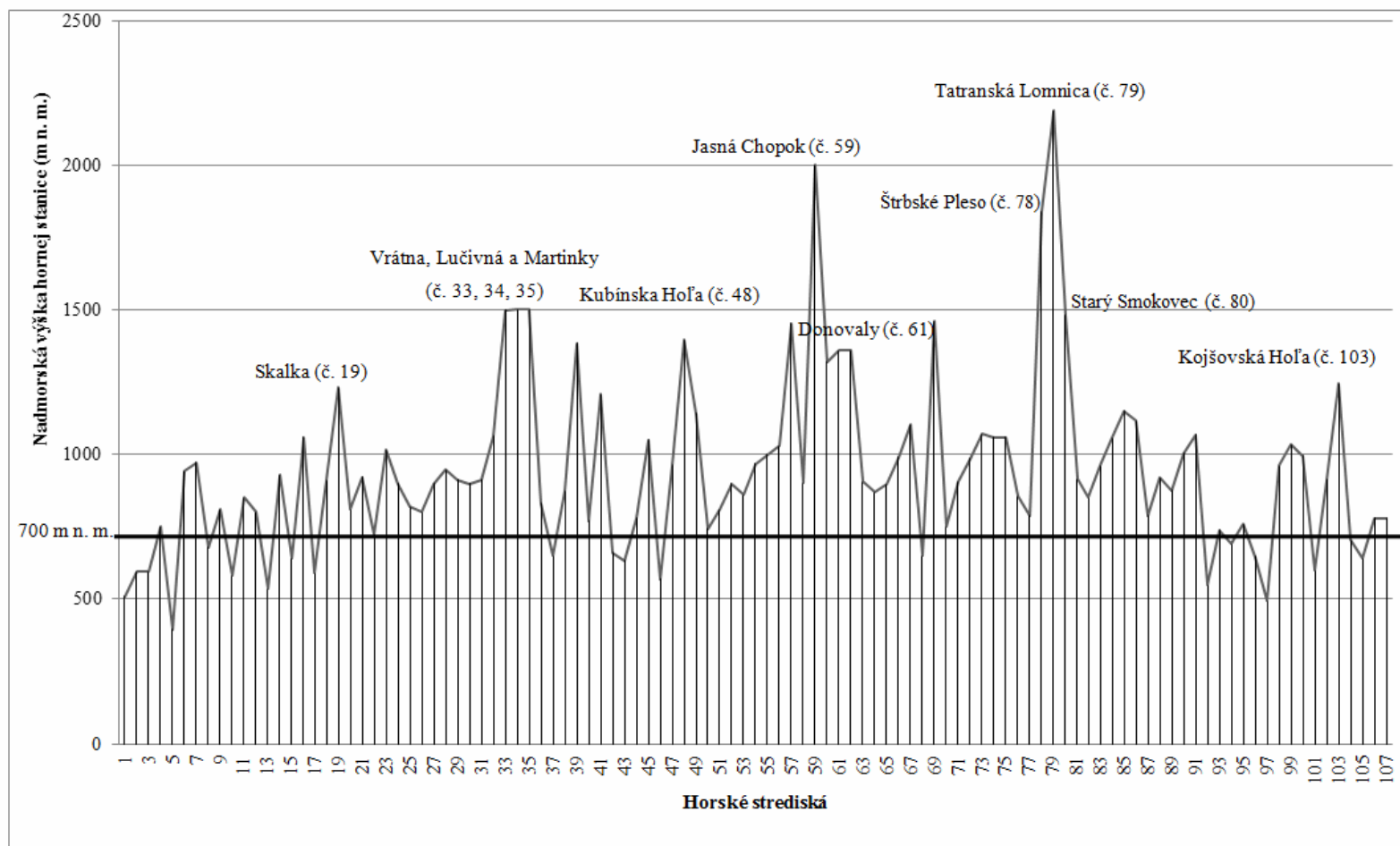
P.č.	Lyžiarske stredisko	Pohorie	Nadmorská výška (m n. m.)		Prevýšenie (m)	Dĺžka zjazdových trati (m)	Náročnosť v % (percentuálny podiel z dĺžky trati)		
			Údolná stanica	Vrcholová stanica			modrá	červená	čierna
106	Poráč-Brodok	Volovské vrchy	595	780	185	1310	8	31	61
107	Poráčska dolina	Volovské vrchy	595	780	185	2600	73	27	0
	Priemerné hodnoty		694	946	251	4870	45	47	7

Zistili sme, že priemerná nadmorská výška skúmaných 107 lyžiarskych stredísk na Slovensku je 694 – 946 m n. m., pričom 58 stredísk (54 %) má údolnú stanicu položenú nižšie ako 700 m n. m. a v 20 strediskách (18,7 %) sa aj vrcholová stanica nachádza pod úrovňou 700 m n. m. Nadmorská výška 700 m n. m. sa podľa Stratégie rozvoja cestovného ruchu do roku 2020 a výskumov zameraných na vplyv klimatických zmien na lyžiarske strediská (Demiroglu, 2014) v slovenských podmienkach považuje za minimálnu prípustnú výšku údolnej stanice lyžiarskych stredísk z hľadiska ich ďalšieho rozvoja v súlade s dôsledkami globálneho otepľovania.



3.2 Poloha lyžiarskych stredísk

Porovnanie nadmorskej výšky vrcholových staníc lyžiarskych stredísk



3.3 Prepravné kapacity lyžiarskych stredísk

Tabuľka 3.5 Prepravné kapacity v zimných lyžiarskych strediskách

P.č.	Lyžiarske stredisko	Dĺžka OLD (m)	Prepravná kapacita OLD (os/hod)	Počet vlekov	Počet lanoviek	Počet kabínových lanoviek	Odhadovaný počet pracovníkov
1.	Zochova chata	840	2800	3	0	0	10,5
2.	Pezinská baba	2515	3650	5	0	0	17,5
3.	Stará Myjava	990	1850	3	0	0	10,5
4.	Bezovec	1600	3100	4	0	0	14
5.	Ski Kálnica	500	1200	1	0	0	3,5
6.	Ski Mojtín	3219	3100	6	0	0	21
7.	Čičmany	2855	3850	5	0	0	17,5
8.	Poruba pri Prievidzi	1390	1200	3	0	0	10,5
9.	Ski Drozdovo	1500	1650	3	0	0	10,5
10.	Ostrý Grúň	1100	1800	4	0	0	14
11.	Salamandra Resort	1590	3160	1	1	0	11,5
12.	Kráľová pri Zvolene	2240	3600	5	0	0	17,5
13.	Dačov Lom	500	800	2	0	0	7
14.	Kráľiky	1256	3650	2	1	0	15
15.	Tajov	980	2100	3	0	0	10,5
16.	Krahule	2850	5000	4	1	0	22
17.	Ski Remata	890	1580	3	0	0	10,5
18.	Kordíky	380	600	1	0	0	3,5
19.	Skalka Aréna	2725	4650	4	1	0	22
20.	Ski Čierny Balog	2400	2500	3	0	0	10,5
21.	Hronec-Hlbošíšov	1200	900	1	0	0	3,5
22.	Košútka – Hriňová	1470	1700	3	0	0	10,5

3.3 Prepravné kapacity lyžiarskych stredísk

P.č.	Lyžiarske stredisko	Dĺžka OLD (m)	Prepravná kapacita OLD (os/hod)	Počet vlekov	Počet lanoviek	Počet kabínových lanoviek	Odhadovaný počet pracovníkov
23.	Látky-Hotel Royal	1050	960	2	0	0	7
24.	Ski Zbojská	520	760	2	0	0	7
25.	Skicentrum Kokava-línia	1900	2500	5	0	0	17,5
26.	Vyšná Slaná	1400	1300	2	0	0	7
27.	Čertov – Lazy pod Makytou	2022	2500	4	0	0	14
28.	Ski Makov	3040	2850	4	0	0	14
29.	Ski Kohútka	2130	6500	5	1	0	25,5
30.	Horná Mariková	1020	1200	3	0	0	10,5
31.	SKI Podjavorník	1700	2050	3	0	0	10,5
32.	Fačkovské sedlo	2150	1200	4	0	0	14
33.	Vrátna	8129	10598	10	1	1	43
34.	Lučivná	2993	3540	2	0	0	7
35.	winter park Martinky	4020	6120	5	1	0	25,5
36.	Valčianska dolina	3514	5240	6	1	0	29
37.	Kľačno	800	900	2	0	0	7
38.	Rajecká Lesná	1450	2200	5	0	0	17,5
39.	Turecká – Křížna	2900	2600	2	0	0	7
40.	Jasenská dolina	3047	6100	7	1	0	32,5
41.	Malinô Brdo	5982	8330	8	1	1	36
42.	Veľké Ostré	660	840	2	0	0	7
43.	Snow Sun Vadičov	1595	2200	4	0	0	14
44.	Skalité – Serafinov	2040	2400	2	0	0	7

3.3 Prepravné kapacity lyžiarskych stredísk

P.č.	Lyžiarske stredisko	Dĺžka OLD (m)	Prepravná kapacita OLD (os/hod)	Počet vlekov	Počet lanoviek	Počet kabínových lanoviek	Odhadovaný počet pracovníkov
45.	Veľká Rača	4790	9700	3	3	0	34,5
46.	Oščadnica	620	450	1	0	0	3,5
47.	Oravská Lesná	2470	4050	5	1	0	25,5
48.	Ski Park Kubínska hoľa	10392	9630	9	2	0	47,5
49.	Ski Zábava-Hruštín	1620	2100	3	0	0	10,5
50.	Oravský Podzámok	1530	2400	1	1	0	11,5
51.	Ski Krušetnica	1200	1188	1	1	0	11,5
52.	Ski centrum Casamia	765	650	3	0	0	10,5
53.	Nižná Uhľská	2070	2250	4	0	0	14
54.	Vitanová Vrchdolíčky	2200	3650	3	1	0	18,5
55.	Zuberec – Janovky	2410	2556	4	0	0	14
56.	Zuberec – Milotín	2930	2500	3	0	0	10,5
57.	Roháče – Spálená dolina	2990	4400	1	2	0	19,5
58.	Žiar-Dolíčky	600	1250	2	0	0	7
59.	Jasná Chopok	25897	30294	18	8	4	127
60.	Skicentrum Telgárt	3800	3230	5	0	0	17,5
61.	Donovaly	7461	11800	13	2	0	61,5
62.	Vyšná Boca	1460	1800	3	0	0	10,5
63.	Polomka – Bučník	2250	1200	2	0	0	7
64.	Tále	2850	4110	6	0	0	21
65.	Mýto pod Ďumbierom	2850	3650	5	1	0	25,5
66.	Závažná Poruba	2413	3400	4	1	0	22

3.3 Prepravné kapacity lyžiarskych stredísk

P.č.	Lyžiarske stredisko	Dĺžka OLD (m)	Prepravná kapacita OLD (os/hod)	Počet vlekov	Počet lanoviek	Počet kabínových lanoviek	Odhadovaný počet pracovníkov
67.	Liptovská Teplička	890	1200	2	0	0	7
68.	Šachtičky	1540	3300	4	0	0	14
69.	Čahovo – Selce	2531	2670	4	0	0	14
70.	Čertovica	566	1050	2	0	0	7
71.	Skiareál Strelníky	700	750	2	0	0	7
72.	Pavčina Lehota	834	2345	4	0	0	14
73.	Podkonice – Pleše	970	950	1	0	0	3,5
74.	Liptovské Revúce	1500	850	2	0	0	7
75.	Jánska dolina	914	1600	2	0	0	7
76.	Lučivná	1920	1800	5	0	0	17,5
77.	Kubašok – Spišské Bystré	2100	3200	5	0	0	17,5
78.	Štrbské Pleso	5547	6900	4	3	0	38
79.	Tatranská Lomnica	10502	10145	1	4	3	35,5
80.	Starý Smokovec	4023	4540	2	0	1	7
81.	Lopušná dolina	2880	3300	5	0	0	17,5
82.	Dolný Smokovec	700	800	2	0	0	7
83.	Bachledova	6900	8700	8	2	0	44
84.	Strednica – Ždiar	1280	1460	9	1	0	39,5
85.	Ski Taja-T.Javorina	738	900	1	0	0	3,5
86.	Ski Centrum-Ždiar	2827	6080	3	0	0	10,5
87.	Vyšné Ružbachy	3080	3190	6	0	0	21
88.	Litmanová	2200	3900	5	0	0	17,5

3.3 Prepravné kapacity lyžiarskych stredísk

P.č.	Lyžiarske stredisko	Dĺžka OLD (m)	Prepravná kapacita OLD (os/hod)	Počet vlekov	Počet lanoviek	Počet kabínových lanoviek	Odhadovaný počet pracovníkov
89.	Levoča	1833	2500	3	0	0	10,5
90.	Renčišov – Búče	2351	2590	6	0	0	21
91.	Ski Lysá	2450	2300	4	0	0	14
92.	Fričkovce	990	1100	3	0	0	10,5
93.	Drienica	2450	2540	4	0	0	14
94.	Stebnická Huta	1350	1200	2	0	0	7
95.	Regetovka	2250	3600	6	0	0	21
96.	Makovica – Nižná Polianka	1250	1732	1	0	0	3,5
97.	Ski Park Chlmec	850	1200	1	0	0	3,5
98.	Vernár-Studničky	1200	1800	3	0	0	10,5
99.	Mraznica – Hnilčík	1550	1330	3	0	0	10,5
100.	Mlynky – Dedinky	1380	1300	3	0	0	10,5
101.	Kavečany	3910	7880	9	0	0	31,5
102.	Plejsy	5968	6230	5	1	0	25,5
103.	Kojšovská hoľa	3510	3465	4	1	0	22
104.	Jahodná	2895	6380	7	0	0	24,5
105.	Štós-Šikmá stráň	600	1200	1	0	0	3,5
106.	Poráč-Brodok	1310	1700	2	0	0	7
107.	Poráčska dolina	700	1000	2	0	0	7
Spolu		268 559	354 263	405	45	10	1 777
Priemer za 1 stredisko		2510	3311	4	0,4	0,1	17



3.3 Prepravné kapacity lyžiarskych stredísk

Na základe prepravných kapacít a údajov z LAVEXu sme odhadli počet pracovníkov v jednotlivých lyžiarskych strediskách. Vychádzali sme pritom zo vzťahu, že na zabezpečenie prevádzky pre jednu lanovú dráhu je potrebných v priemere 8 pracovníkov a pre lyžiarsky vlek 3,5 pracovníka. Týmto odhadom sme dospeli k záveru, že v 107 slovenských lyžiarskych strediskách je zamestnaných minimálne 1 777 pracovníkov, pričom neberieme do úvahy tých, ktorí pracujú v ubytovacích, pohostinských zariadeniach a v zariadeniach doplnkových služieb. Na Slovensku bolo v roku 2014 podľa Štatistického úradu zamestnaných 2 329 300 osôb. Pracovníci lyžiarskych stredísk tvoria 0,08 % všetkých zamestnaných na Slovensku.



3.4 Odbavovací systém a možnosť zakúpenia skipasov

V tejto analýze už neuvádzame všetky lyžiarske strediská, len tie, ktoré sú na Slovensku najvýznamnejšie. Informácie o distribúcii skipasov sme získali o všetkých 107 strediskách.

Tabuľka 3.6 Možnosti zakúpenia skipasov v zimných lyžiarskych strediskách

P.č.	Lyžiarske stredisko	Odbavovací systém strediska	Distribúcia skipasov
1.	Pezinská baba	Ski data	predpredaj cez objednávku na internetovej stránke a úhradu prevodom na účet, celosezónne, 10 a 15 dňové, 8, 16 a 32 hodinové, rodinné lístky pre dvoch rodičov a deti do 12 rokov
2.	Čičmany	Axess	viacdňový, rodinný, celodenný, hodinový, predaj len v stredisku
3.	Drozdovo	Ski data	celodenný, hodinový, predaj len v stredisku
4.	Salamandra Resort	Ski data	sezónny, viacdňový, rodinný, celodenný, hodinový, predaj len v stredisku
5.	Krahule	Ski data	celodenný, hodinový, predaj len v stredisku
6.	Skalka Aréna	Ski data	celodenný, hodinový, predaj len v stredisku
7.	Ski Centre Košútka – Hriňová	Axess	celodenný, hodinový, predaj len v stredisku
8.	Skicentrum Kokava-línia	Ski data	celodenný, hodinový, predaj len v stredisku
9.	Ski Makov	ELV/S	celodenný, hodinový, predaj len v stredisku
10.	Vrátna Free Time Zone	Ski data	sezónny, viacdňový, rodinný, celodenný, hodinový, predaj len v stredisku
11.	winter park Martinky	SYSTEMS	sezónny, viacdňový, rodinný, celodenný, hodinový, predaj len v stredisku
12.	Snowland – Valčianska dolina	Ski data	sezónny, viacdňový, rodinný, celodenný, hodinový, predaj len v stredisku
13.	Jasenská dolina	vlastný	celodenný, hodinový, predaj len v stredisku
14.	Ružomberok – Malinô Brdo	Ski data	sezónny, viacdňový, rodinný, celodenný, hodinový, predaj len v stredisku
15.	Snowparadise Veľká Rača	Ski data	predpredaj cez objednávku na internetovej stránke a úhradu prevodom na účet, celosezónne, viacdňové, hodinové, rodinné lístky
16.	Ski Park Kubínska hoľa	AUTEC - DIGISKI	sezónny, viacdňový, rodinný, celodenný, hodinový, predaj len v stredisku
17.	Zuberec – Janovky	AUTEC	celodenný, hodinový, predaj len v stredisku

3.4 Odbavovací systém a možnosť zakúpenia skipasov

P.č.	Lyžiarske stredisko	Odbavovací systém strediska	Distribúcia skipasov
18.	Zuberec – Milotín	ASTER	celodenný, hodinový, predaj len v stredisku
19.	Roháče – Spálená	AXES	celodenný, hodinový, predaj len v stredisku
20.	Jasná Chopok	Ski data	predaj rôznych druhov skipasov cez stránku strediska
21.	Donovaly	Ski data	predpredaj cez objednávku na internetovej stránke a úhradu prevodom na účet, celosezónne, viacdnové, hodinové, rodinné listky
22.	Vyšná Boca – Bačova roveň	Snow Sun System ČR	celodenný, hodinový, predaj len v stredisku
23.	Polomka – Bučník	VICOM	celodenný, hodinový, predaj len v stredisku
24.	Tále	NESSY	celodenný, hodinový, predaj len v stredisku
25.	Mýto pod Ďumbierom	Ski data	celodenný, hodinový, predaj len v stredisku
26.	Čahovo – Selce	AXES	celodenný, hodinový, predaj len v stredisku
27.	Čertovica	ADON Žilina	celodenný, hodinový, predaj len v stredisku
28.	Pavčina Lehota	Ski data	celodenný, hodinový, predaj len v stredisku
29.	Štrbské Pleso	Ski data	predaj rôznych druhov skipasov cez stránku strediska
30.	Tatranská Lomnica	Ski data	predaj rôznych druhov skipasov cez stránku strediska
31.	Starý Smokovec	Ski data	predaj rôznych druhov skipasov cez stránku strediska
32.	Lopušná dolina – Ski Chem	Snowtech	celodenný, hodinový, predaj len v stredisku
33.	Bachledova	Ski data	celodenný, hodinový, predaj len v stredisku
34.	Skicentrum Strednica – Ždiar	Ski data	celodenný, hodinový, predaj len v stredisku
35.	Makovica – Nižná Polianka	Ski data	celodenný, hodinový, predaj len v stredisku
36.	Kavečany	SKI SYSTEMS - MAPS	celodenný, hodinový, predaj len v stredisku
37.	Jahodná	SKI SYSTEMS - MAPS	celodenný, hodinový, predaj len v stredisku

3.4 Odbavovací systém a možnosť zakúpenia skipasov

Skipasy online predáva 12 stredísk, čo je 11 % zo všetkých lyžiarskych stredísk. Väčšinou ide len celosezónne skipasy na objednávku a platbu prevodom na účet. Všetky druhy skipasov predáva cez internet len spoločnosť TMR vo svojich strediskách. Predpredaj skipasov cez internet je pritom rozšírený v zahraničných lyžiarskych strediskách, pretože je to pre návštevníka pohodlnejšie a eliminujú sa čakacie doby pri pokladniciach. Skipasy sa dajú kúpiť ešte pred príchodom do lyžiarskeho strediska cez internetovú stránku, mobilné aplikácie alebo prostredníctvom spoločností, ktoré distribuujú predaj lístkov. Takýto predaj má už spomínanú výhodu v znižovaní času potrebného na kúpu lístka, ale nevýhodou pre lyžiarske stredisko je provízia, ktorú musí za sprostredkovaný predaj uhradiť.



3.5 Služba pre poskytovanie prvej pomoci

Služba pre poskytovanie prvej pomoci je k dispozícii v každom lyžiarskom stredisku, a je v dikcii prevádzkovateľa lyžiarskeho strediska, resp. osobnej lanovej dopravy. Činnosť prvej pomoci je časovo naviazaná na prevádzku strediska, tj. v období, kedy stredisko je mimo prevádzky, nie je poskytovaná ani prvá pomoc. Horská záchranná služba Ministerstva vnútra Slovenskej republiky má svoje operačné strediská v Starom Smokovci, Ždiarskej doline, Zverovke, Jasnej, Trangoške, Vrátnej, Čingove a na Donovaloch. Nie je naviazaná na dobu prevádzky či už zimného alebo letného cestovného ruchu, ale je logicky rozmiestnená v horských oblastiach a ich prevádzka je celoročná a nepretržitá. Rovnako to platí aj pre záchrannú zdravotnú službu, ktorá poskytuje služby pre všeobecnú verejnosť a samozrejme aj pre návštevníkov. V prílohe: „Prehľad lyžiarskych stredísk“ sú osobitne označené strediská, v ktorých je umiestnená stanica horskej záchrannej služby.



3.6 Technické zasnežovanie lyžiarskych stredísk

V nasledovnej tabuľke uvádzame údaje len tých stredísk, ktoré majú vybudovaný systém technického zasnežovania zjazdových tratí.

Tabuľka 3.7 Prehľad o technickom zasnežovaní zjazdových tratí

P.č.	Lyžiarske stredisko	Dĺžka zjazdových tratí (m)	Zasnežované trate (m)	Podiel zasnežovaných tratí v %
1.	Zochova chata – Piesok	810	750	92,59
2.	Pezinská baba	3570	2430	68,07
3.	Ski land Stará Myjava	1150	1000	86,96
4.	Bezovec	3100	1600	51,61
5.	Ski centrum Kálnica	1300	500	38,46
6.	Čičmany	4320	3075	71,18
7.	Ostrý Grúň Kollárová	1800	700	38,89
8.	Salamandra Resort	1400	1400	100,00
9.	Králiky	2330	1900	81,55
10.	Krahule	2600	2500	96,15
11.	Ski – TMG Remata	600	500	83,33
12.	Skalka Aréna	5510	4800	87,11
13.	Ski Čierny Balog	4900	1100	22,45
14.	Košútka – Hriňová	2580	1500	58,14
15.	Skicentrum Kokava-linia	1950	700	35,90
16.	Čertov – Lazy pod Makytou	5265	1000	18,99
17.	Ski Makov	6050	3000	49,59
18.	SKI Podjavorník	2000	900	45,00
19.	Fačkovské sedlo – Kľak	5650	1000	17,70
20.	Vrátna Free Time Zone	14000	7000	50,00



3.6 Technické zasnežovanie lyžiarskych stredísk

P.č.	Lyžiarske stredisko	Dĺžka zjazdových tratí (m)	Zasnežované trate (m)	Podiel zasnežovaných tratí v %
21.	winter park Martinky	7890	2000	25,35
22.	Valčianska dolina	4660	3100	66,52
23.	Ski Park Rajecká Lesná	3330	1300	39,04
24.	Turecká – Križna	10000	1200	12,00
25.	Jasenská dolina	5290	2500	47,26
26.	Malinô Brdo	10 600	8500	80,19
27.	Veľká Rača	15910	14000	87,99
28.	Športcentrum Oščadnica	600	600	100,00
29.	Oravská Lesná	8110	3600	44,39
30.	Ski Park Kubínska hoľa	13920	9000	64,66
31.	Ski Zábava-Hruštín	3900	2000	51,28
32.	Nižná Uhliská	4270	1600	37,47
33.	Vitanová Vrchdolinky	7500	4100	54,67
34.	Zuberec – Janovky	4500	2400	53,33
35.	Zuberec – Milotín	3050	1680	55,08
36.	Roháče – Spálená dolina	5900	5900	100,00
37.	Jasná Chopok	110915	29095	26,23
38.	Donovaly	11030	10930	67,09
39.	Vyšná Boca	2960	2960	100,00
40.	Tále	2750	2750	100,00
41.	Mýto pod Ďumbierom	4520	1740	38,50
42.	Opalisko – Závažná Poruba	3220	3200	99,38

3.6 Technické zasnežovanie lyžiarskych stredísk

P.č.	Lyžiarske stredisko	Dĺžka zjazdových tratí (m)	Zasnežované trate (m)	Podiel zasnežovaných tratí v %
43.	Liptovská Teplička	900	890	98,89
44.	Akcent Nova Šachtičky	10002	3000	29,99
45.	Čahovo – Selce	2300	1300	56,52
46.	Čertovica	5800	1500	25,86
47.	Liptovské Revúce	3000	1500	50,00
48.	Snowpark Lučivná	1210	1320	109,09
49.	Štrbské Pleso	8920	8920	100,00
50.	Tatranská Lomnica	11780	10540	89,47
51.	Starý Smokovec	4325	1025	23,70
52.	Lopušná dolina	1870	1800	96,26
53.	Bachledova	11310	10820	95,67
54.	Strednica – Ždiar	4000	4000	100,00
55.	Ski Centrum-Ždiar	950	950	100,00
56.	Skipark Vyšné Ružbachy	3080	2400	77,92
57.	Litmanová	2200	2200	100,00
58.	Ski centre Levoča – LD	3300	3000	90,91
59.	Renčišov – Búče	4420	1000	22,62
60.	Fričkovce	1030	350	33,98
61.	Drienica	2450	1000	40,82
62.	Regetovka	3050	1410	46,23
63.	Ski Park Chlmec	850	800	94,12
64.	Vernár-Studničky	1250	1250	100,00



3.6 Technické zasnežovanie lyžiarskych stredísk

P.č.	Lyžiarske stredisko	Dĺžka zjazdových tratí (m)	Zasnežované trate (m)	Podiel zasnežovaných tratí v %
65.	Mlynky – Dedinky	6700	2460	36,72
66.	Kavečany	3600	2950	81,94
67.	Relax Center Plejsy	9050	9000	99,45
68.	Kojšovská hoľa	6560	5290	80,64
69.	Jahodná	1400	1400	100,00
70.	Poráčska dolina	2600	2500	96,15

Vzhľadom na nízku nadmorskú výšku slovenských lyžiarskych stredísk, nestálosti počasia v zimnej sezóne a klimatické zmeny spojené s globálnym otepľovaním má význam venovať pozornosť možnostiam technického zasnežovania. V slovenských lyžiarskych strediskách je možné z celkovej dĺžky zjazdových tratí (521,16 km) technicky zasnežiť 236,1 km, čo predstavuje 45,3 %. Pred ďalším budovaním systémov technického zasnežovania je potrebné sa zamyslieť nad jeho rentabilitou vzhľadom na nadmorskú výšku stredísk a poveternostných podmienok. Technické zasnežovanie vplýva aj na životné prostredie na jednej strane spotrebou elektrickej energie, vody zo záchytných jazier, rozvodmi a ventilmi, ktoré sa musia zabudovať pod zem.



3.7 Večerné lyžovanie, bežecké trate a skibusy

Tabuľka 3.8 Prehľad lyžiarskych možností v zimných lyžiarskych strediskách

P.č.	Lyžiarske stredisko	Dĺžka zjazdových tratí (m)	Večerné lyžovanie (dĺžka svahu v m)	Dĺžka bežeckých tratí (m)	Skibus
1.	Zochova chata	810	160	10000	nie
2.	Pezinská baba	3570	600	8000	nie
3.	Ski land Stará Myjava	1150	500	0	nie
4.	Bezovec	3100	300	0	nie
5.	Ski centrum Kálnica	1300	500	0	nie
6.	Čičmany	4320	0	7000	nie
7.	Ski centrum Drozdovo	2500	0	3000	nie
8.	Ostrý Grúň Kollárová	1800	700	2000	nie
9.	Salamandra Resort	1400	0	12000	nie
10.	Králiky	2330	850	114000	nie
11.	Krahule	2600	1000	5000	áno
12.	Ski – TMG Remata	600	500	0	nie
13.	Skalka Aréna	5510	700	138300	nie
14.	Ski Čierny Balog	4900	1100	12000	nie
15.	Hronec-Hlobišov	2400	0	0	nie

P.č.	Lyžiarske stredisko	Dĺžka zjazdových tratí (m)	Večerné lyžovanie (dĺžka svahu v m)	Dĺžka bežeckých tratí (m)	Skibus
16.	Ski Centre Košútka – Hriňová	2580	1500	0	áno
17.	Čertov – Lazy pod Makytou	5265	1000	15000	nie
18.	Ski Makov	6050	1200	0	nie
19.	Fačkovské sedlo	5650	500	0	nie
20.	Vrátna Free Time Zone	14000	1500	18000	áno
21.	winter park Martinky	7890	0	8000	nie
22.	Snowland – Valčianska dolina	4660	2100	12000	áno
23.	Skicentrum Kľačno	1450	300	3000	nie
24.	Rajecká Lesná	3330	900	0	nie
25.	Turecká – Križna	10000	0	1000	nie
26.	Jasenská dolina	5290	1300	7000	áno
27.	Malinô Brdo	10 600	0	10000	áno
28.	Snowparadise Veľká Rača	15910	2700	9000	áno
29.	Športcentrum Oščadnica	600	600	1000	nie
30.	Oravská Lesná	8110	300	5000	nie



3.7 Večerné lyžovanie, bežecké trate a skibusy

P.č.	Lyžiarske stredisko	Dĺžka zjazdových tratí (m)	Večerné lyžovanie (dĺžka svahu v m)	Dĺžka bežeckých tratí (m)	Skibus
31.	Ski Park Kubínska hoľa	13920	0	11000	áno
32.	Ski Zábava-Hruštín	3900	0	20000	nie
33.	Ski centrum Nižná Uhliská	4270	1400	0	nie
34.	Zuberec – Janovky	4500	1300	8000	áno
35.	Zuberec – Milotín	3050	300	9000	áno
36.	Roháče – Spálená dolina	5900	0	12000	áno
37.	Jasná Chopok	110915	2580	0	áno
38.	Skicentrum Telgárt	3600	0	0	nie
39.	Donovaly	11030	1800	18400	áno
40.	Vyšná Boca	2960	700	0	nie
41.	Tále	2750	1500	6500	áno
42.	Mýto pod Ďumbierom	4520	0	8000	nie
43.	Opalisko – Závažná Poruba	3220	800	30500	nie
44.	Liptovská Teplička	900	890	50000	nie
45.	Akcent Nova Šachtičky	10002	0	10000	nie

P.č.	Lyžiarske stredisko	Dĺžka zjazdových tratí (m)	Večerné lyžovanie (dĺžka svahu v m)	Dĺžka bežeckých tratí (m)	Skibus
46.	Čahovo – Selce	2300	400	25000	nie
47.	Čertovica	5800	0	5000	nie
48.	Skiareál Strelníky	1900	0	0	nie
49.	Pavčina Lehota	1860	0	7000	nie
50.	Podkonice – Pleše	5172	0	0	nie
51.	Liptovské Revúce	3000	0	7000	nie
52.	Snowpark Lučivná	1210	0	15000	nie
53.	Štrbské Pleso	8920	400	14000	áno
54.	Tatranská Lomnica	11780	0	2700	áno
55.	Starý Smokovec	4325	2500	3200	áno
56.	Lopušná dolina	1870	900	4000	nie
57.	Bachledova	11310	270	20000	áno
58.	Strednica – Ždiar	4000	0	5000	nie
59.	Ski Centrum-Ždiar	950	950	18000	nie
60.	Skipark Vyšné Ružbachy	3080	800	3000	nie



3.7 Večerné lyžovanie, bežecké trate a skibusy

P.č.	Lyžiarske stredisko	Dĺžka zjazdových tratí (m)	Večerné lyžovanie (dĺžka svahu v m)	Dĺžka bežeckých tratí (m)	Skibus
61.	Litmanová	2200	800	12000	nie
62.	Ski centre Levoča	3300	3600	10000	nie
63.	Renčišov – Búče	4420	500	23000	nie
64.	Fričkovce	1030	350	6000	nie
65.	Drienica	2450	1000	30000	nie
66.	Regetovka	3050	620	5000	nie
67.	Vernár-Studničky	1250	0	5000	nie
68.	Mlynky – Dedinky	6700	0	11000	nie
69.	Kavečany	3600	0	14000	nie
70.	Relax Center Plejsy	9050	0	11000	nie
71.	Skipark Erika – Kojšovská hoľa	6560	0	5000	nie
72.	Jahodná	1400	800	17000	nie
73.	Poráčska dolina	2600	0	28000	nie

Večerné lyžovanie ponúka 45 lyžiarskych stredísk (42 %). Na Slovensku je k dispozícii 1 184,5 km upravovaných bežeckých tratí. Skibus je pre návštevníkov k dispozícii v 20 % slovenských lyžiarskych stredísk. Ponuka skibusov motivuje návštevníkov k hromadnej preprave čo vplýva na znižovanie zaťaženia životného prostredia používaním osobných automobilov. Ponukou skibusov v lyžiarskych strediskách klesá aj potreba zväčšovania alebo budovania nových parkovacích plôch.



3.8 Infocentrum, pohostinské zariadenia a doplnkové služby

Informačné centrum sa nachádza v 45 % lyžiarskych stredísk. Základné informácie o stredisku a jeho okolí poskytujú návštevníkom všetky strediská. Lyžiarske strediská ponúkajú lyžiarom a ostatným návštevníkom možnosť stravovania v rôznych pohostinských zariadeniach. Najčastejším pohostinským zariadením je bufet (100 % stredísk), nasleduje reštaurácia (79 % stredísk), bar (75 % stredísk), kaviareň (64 % stredísk) a koliba (42 % stredísk).

Konkrétne možnosti stravovania priamo v stredisku a ubytovania v okruhu 5 km identifikujeme v strediskách zaradených do prvej (8 stredísk) a druhej (12 stredísk) kategórie.



3.8 Infocentrum, pohostinské zariadenia a doplnkové služby

Tabuľka 3.9 Dostupnosť ubytovacích a stravovacích služieb v zimných lyžiarskych strediskách

Lyžiarske stredisko	Možnosti stravovania priamo v stredisku	Možnosti ubytovania v okruhu 5 km
Bachledova	1. Aprés ski bistro La Gamba 2. Ski & sky bar Hniezdo 3. Bufet pod Lanovkou 4. Bufet Jezersko 5. Pizzeria Rustika 6. Goralská karčma penziónu Ždiar 7. Reštaurácia Ždiarsky dom 8. Spišský salaš, domáce špeciality	1. Privát J&M Nemešany (10 € osoba/noc) 2. Penzión u Veroniky (10 € osoba/noc) 3. Chalupa Goral (50 € objekt/noc) 4. Privat Bayer (10 € osoba/noc) 5. Privat Nemešany (10 € osoba/noc) 6. Penzión Vaško (19 € osoba/noc) 7. Goralský dvor (79 € objekt/noc) 8. Chata Horec (40 € objekt/noc) 9. Penzión Michal (15 € osoba/noc) 10. Penzión Pltník (15,50 € osoba/noc)



3.8 Infocentrum, pohostinské zariadenia a doplnkové služby

Lyžiarske stredisko	Možnosti stravovania priamo v stredisku	Možnosti ubytovania v okruhu 5 km
Donovaly	1.DODO Bistro 2.Stodola Donovaly 3.AD Striežovec 4.Bufet Patočiny 5.Yeti Bar 6.AD Almet 7.Sivý vlk 8.Bistro Záhradište 9.Koliba Goral 10.Chata pod Magurou 11.Reštaurácia Kamzík	1.Hotel Galileo (64,50 € osoba/noc) 2.Residence Hotel (62,50 € osoba/noc) 3.Penzión Donly (30,- € osoba/noc) 4.Penzión Limba (35,- € osoba/noc) 5.Stredisko Smrekovec (26,- € osoba/noc) 6.Penzión Javorina (13,20 € osoba/noc) 7.Penzión Dami Sport (62,- € objekt/noc) 8.ďalšie penzióny, apartmánové domy a ubytovanie v súkromí (celkový počet ubytovacích zariadení je 64)



3.8 Infocentrum, pohostinské zariadenia a doplnkové služby

Lyžiarske stredisko	Možnosti stravovania priamo v stredisku	Možnosti ubytovania v okruhu 5 km	
Jasná Chopok	1. Koliba Tri studničky 2. Reštaurácia Poľovník 3. Reštaurácia Ski & Fun Jasná 4. Reštaurácia Energetik 5. Happy End - Restaurant & Disco Bar 6. Rotunda Restaurant 7. Von roll Restaurant 8. Reštaurácia Kosodrevina 9. Grand Jet Restaurant 10. Champagne bar 11. Ski lounge Srdiečko 12. Reštaurácia La Collina 13. Après-ski bary	1. Wellnes hotel Grand Jasná (30,- € osoba/noc) 2. Hotel Tri Studničky (45,- € osoba/noc) 3. Chalets de luxe (45,- € apartmán/noc) 4. Hotel Junior Jasná (15,- € osoba/noc) 5. Hotel Ostredok (30,- € osoba/noc) 6. Wellnes hotel Chopok (50,- € osoba/noc) 7. Hotel Bystrina (37,- € osoba/noc)	8. Hotel Poľovník (55,- € osoba/noc) 9. Apartmány Thermal Ski Jasná (19,- € osoba/noc) 10. Apartmány Vila Vista (30,- € osoba/noc) 11. Chata Ski Jasná (50,- € objekt/noc) 12. Chata Žember (150,- € objekt/noc) 13. Bungalovy Jasná



3.8 Infocentrum, pohostinské zariadenia a doplnkové služby

Lyžiarske stredisko	Možnosti stravovania priamo v stredisku	Možnosti ubytovania v okruhu 5 km
Ski Park Kubínska hoľa	1.Samoobslužná reštaurácia Orava 2.Skibar 3.Bufet Kubínska Hoľa	1.Hotel Green (45,- € osoba/noc) 2.Hotel Park (40,- € osoba /noc) 3.Hotel Kultúra (35,- € osoba /noc) 4.Hotel Belez (20,- € osoba /noc) 5.Hotel Orava (28,- € osoba /noc) 6.Hotel u Zelenej lipy (28,- € osoba /noc) 7.Penzióny (16) 8.Chaty a priváty (13) 9.Ubytovne (3)
Veľká Rača	1.Reštaurácia Mega 2.Bufety 3.Après-ski bary	1.Hotel Husárik (35,- € osoba /noc) 2.Hotel Marlene (27,- € osoba /noc) 3.Penzióny (5) 4.Chaty, apartmánové domy a ubytovanie v súkromí, spolu 71 ubytovacích zariadení



3.8 Infocentrum, pohostinské zariadenia a doplnkové služby

Lyžiarske stredisko	Možnosti stravovania priamo v stredisku	Možnosti ubytovania v okruhu 5 km
Štrbské Pleso	1.Samoobslužné reštaurácie pri lyžiarskych svahoch 2.Bufety 3.Après-ski bary	1.Grand Hotel Kempinski High Tatras 2.Hotel Crocus (50,- € osoba /noc) 3.Apartmány Panorama (93,- € objekt /noc) 4.Hotel Solisko (60,- € osoba /noc) 5.Hotel Fis (34,- € osoba /noc) 6.Hotel Toliar (30,- € osoba /noc) 7.Hotel Patria (50,- € osoba /noc) 8.Wellness hotel Borovica (60,- € osoba /noc) 9.Penzióny, Hostely, Ubytovanie v súkromí a apartmánové domy, spolu 47 ubytovacích zariadení



3.8 Infocentrum, pohostinské zariadenia a doplnkové služby

Lyžiarske stredisko	Možnosti stravovania priamo v stredisku	Možnosti ubytovania v okruhu 5 km
Tatranská Lomnica	1.Humno Vysoké Tatry 2.Samoobslužné reštaurácie pri lyžiarskych svahoch 3.Bufety 4.Après-ski bary	1.Grandhotel Praha (50,- € osoba /noc) 2.Kukučka Mountain Hotel (55,- € osoba /noc) 3.Wellness hotel Kontakt (60,- € osoba /noc) 4.Hotel Hills (40,- € osoba /noc) 5.Hotel Sorea Urán (30,- € osoba /noc) 6.Hotel Forton (30,- € osoba /noc) 7.Tatragolf mountain resort (15,- € osoba /noc) 8.Penzióny, Hostely, Ubytovanie v súkromí a apartmánové domy, spolu 75 ubytovacích zariadení



3.8 Infocentrum, pohostinské zariadenia a doplnkové služby

Lyžiarske stredisko	Možnosti stravovania priamo v stredisku	Možnosti ubytovania v okruhu 5 km
Vrátna Free Time Zone	1.Reštaurácia Panorama 2.Reštaurácia Humno	1.Hotel Boboty (20,- € osoba /noc) 2.Penzióny, Ubytovanie v súkromí a apartmánové domy, spolu 89 ubytovacích zariadení
Akcent Nova Šachtičky	1.Hotel Šachtička 2.Banícka cimra – rešt.	1.Hotel Šachtička (30,- € osoba /noc) 2.Chata Šachtička (15,- € osoba /noc)
Jasenská dolina	1.Bufety a rýchle občerstvenie	1.Penzióny (3) 2.Chaty (7) 3.Apartmánové domy (7)
Mýto pod Ďumbierom	1.Koliba u čápa 2.Bufety a rýchle občerstvenie	1.Hotel Mýto (30,- € osoba /noc) 2.Apartmánové domy a ubytovanie v súkromí



3.8 Infocentrum, pohostinské zariadenia a doplnkové služby

Lyžiarske stredisko	Možnosti stravovania priamo v stredisku	Možnosti ubytovania v okruhu 5 km
Oravská Lesná	1.Reštaurácia a bufet na svahu	1.Hotel Tyrapol (12,- € osoba /noc) 2.Agrohotel AB (15,- € osoba /noc) 3.Penzión (3) 4.Chaty (26)
Oravský Podzámok	1.Penzión Racibor 2.Bufet s rýchlym občerstvením	1.Hotel Oravan 2.Penzióny (2) 3.Turistické ubytovne (2) 4.Ubytovanie v súkromí (10)
Relax Center Plejsy	1.Reštaurácia 2.Koliba 3.Fastfood 4.Bufet s rýchlym občerstvením 5.Nočný bar	1.Hotel Plejsy (40,- € osoba /noc) 2.Penzión Plejsy 3.Chata Energetik 4.Chalupy Efendy



3.8 Infocentrum, pohostinské zariadenia a doplnkové služby

Lyžiarske stredisko	Možnosti stravovania priamo v stredisku	Možnosti ubytovania v okruhu 5 km	
Roháče – Spálená dolina	1.Samoobslužná reštaurácia 2.Dva bufety s rýchlym občerstvením	1.Hotel Tatrawest (26,- € osoba /noc) 2.Hotel Osobitá (45,- € osoba /noc) 3.Chatová osada Tatrawest 4.Chaty a ubytovanie v súkromí	
Ružomberok – Malinô Brdo	1.Reštaurácia Vlčí dvor 2.Dojazd Pub	1.Hotel Malina (23 € osoba/noc) 2.Hotel Hrabovo (16 € osoba/noc) 3.Hotel Áčko (21 € osoba/noc) 4.Rezort Apartmány Hrabovo (15 € osoba/noc)	1.Apartmány Fatrapark I. (30 € osoba/noc) 2.Apartmány Fatrapark II. (20 € osoba/noc) 3.Harmony AP Resort (65 € apartmán/noc) 4.Penzióny (4) 5.Chaty (11)
Ski Centrum Kohútka	1.Bufet Portáš 2.Bufet Sparták	1.Horský hotel Kohútka 2.Drevené zruby	



3.8 Infocentrum, pohostinské zariadenia a doplnkové služby

Lyžiarske stredisko	Možnosti stravovania priamo v stredisku	Možnosti ubytovania v okruhu 5 km	
Valčianska dolina	1.Reštaurácia Humno 2.Bufet na svahu	1.Penzión pod Pivnicou (67 € apartmán/noc) 2.Hostel u Yetiho (12 € osoba/noc) 3.Penzión Perun (34 € osoba/noc) 4.Hotel Impozant (65 € osoba/noc)	1.Chata Bod'a 2.Chata Devena 3.Chata Sofia 4.Chata pod Horou 5.Chata pod Lanovkou 6.Chata Valča
Starý Smokovec	1.Reštaurácia Casa Dolce 2.Bufet 3.Reštaurácia Rupicapra 4.Snack Bar Hrebienok	1.Grandhotel Starý Smokovec (50 € osoba/noc) 2.Hotel Atrium (38 € osoba/noc) 3.Hotel Palace (24 € osoba/noc) 4.Apartmán Gerlach (80 € apartmán/noc) + 24 ubytovacích zariadení	



3.8 Infocentrum, pohostinské zariadenia a doplnkové služby

Lyžiarske stredisko	Možnosti stravovania priamo v stredisku	Možnosti ubytovania v okruhu 5 km
Winter park Martinky	1.Apres ski Bar 2.Reštaurácia Ponorka 3.Bufet	1.Apartmánový dom – Nová ponorka (110 € noc/ apartmán – 4 lôžka) 2.Apartmány Margo Sun (20 € osoba/noc) 3.Hotel Martinské Hole (35 € osoba/noc) 4.Cečko chata 5.Chata Dvojka 6.Chata Magistrát 7.Chata Martinské Hole 8.Chata Pirmanka 9.Chata Urbár 10.Chata Bystruška 11.Chata Hotec 12.Chata Martimex 13.Chata Matičiar 14.Chata pod lesom 15.Chata Vilma



3.8 Infocentrum, pohostinské zariadenia a doplnkové služby

V doplnkových službách dominuje lyžiarska škola (90 % stredísk), lyžiarska škôlka (86 % stredísk) a snowboardová škola (81 % stredísk). K častým službám patrí aj požičovňa lyží a športových potrieb a skiservis (75 % stredísk).

Slovenské lyžiarske strediská zameriavajú pozornosť predovšetkým na atraktívnu ponuku v zimnej sezóne. Z letných aktivít prevláda ponuka pre deti (detské ihriská, lanové parky, trampolíny a bobové dráhy), požičovne bicyklov a tematické turistické trasy. Nevyhnutné je ale brať do úvahy fakt, že niektoré strediská neponúkajú počas letnej sezóny žiadne aktivity.

Tabuľka 3.10 Doplnkové služby v lyžiarskych strediskách

Lyžiarske stredisko	Doplnkové služby v zime	Doplnkové služby v lete
Bachledova	- lyžiarska škola - detský areál - požičovňa lyží - skibus	- bikepark - bobová dráha - vyhliadková veža - tubing - detské ihrisko - trampolíny - náučný chodník
Donovaly	- lyžiarska škola - požičovňa lyží - riderspark - snowparagliding - psie záprahy - klzisko - snežné skútre	- Habakuky - bobová dráha - lanové centrum - lezecká stena - trampolíny - nafukovací hrad



3.8 Infocentrum, pohostinské zariadenia a doplnkové služby

Lyžiarske stredisko	Doplnkové služby v zime	Doplnkové služby v lete
Jasná Chopok	- lyžiarska škola - požičovňa lyží - nákupné centrá - snowboardový park - snežnice - sánkovanie - skifoxe - snowbike - snowscoote - fun zóna	- bike park - člnkovanie - trampolíny - nordic walking - kolobežky - motokáry
Ski Park Kubínska hoľa	- detský park - snowboardový park - lyžiarska škola - požičovňa lyží - ski servis	- jazda lanovkou na objednávku - turistika - cykloturistika



3.8 Infocentrum, pohostinské zariadenia a doplnkové služby

Lyžiarske stredisko	Doplnkové služby v zime	Doplnkové služby v lete
Veľká Rača	- lyžiarska škola - požičovňa lyží - ski servis - bobová dráha - jazda v kassbohreri - snežnicové pochody	- bobová dráha - trampolíny - detský lanový park - lezecká stena - kolobežky - zjazdy na bicykli - lukostrel'ba - aquazorbing
Štrbské Pleso	- lyžiarska škola - požičovňa lyží - detský park - nákupné centrá - snowboardový park - snežnice - sánkovanie - skifoxe - snowbike - snowscoote - fun zóna	- člnkovanie - trampolíny - lezecká stena - vodné atrakcie - jazda na autíčkach - tematické turistické chodníky - požičovňa bicyklov - lukostrel'ba - summer tubing



3.8 Infocentrum, pohostinské zariadenia a doplnkové služby

Lyžiarske stredisko	Doplnkové služby v zime	Doplnkové služby v lete
Tatranská Lomnica	- lyžiarska škola - požičovňa lyží - nákupné centrá - snowboardový park - snežnice - sánkovanie - skifoxe - snowbike - snowscoote - fun zóna	- tematické turistické chodníky - botanická záhrada - nákupné centrá
Vrátna Free Time Zone	- lyžiarska škola - požičovňa lyží - skiservis - detský park - babysitting - snowboardový park - snowkiting - snežnice - snowtubing	- nordic walking - agroturistika - pozorovanie vtáctva - rafting - kolobežky - lanový park - cykloturistika



3.8 Infocentrum, pohostinské zariadenia a doplnkové služby

Lyžiarske stredisko	Doplnkové služby v zime	Doplnkové služby v lete
Akcent Nova Šachtičky	- lyžiarska škola - požičovňa lyží - skiservis	-
Jasenská dolina	- lyžiarska škola - požičovňa lyží - skiservis	- lyžovanie na tráve - tematické turistické trasy - nordic walking - zorbing, waterball - cykloturistika - trampolíny - lukostreľba - detský lanový park
Mýto pod Ďumbierom	- lyžiarska škola - snowboardová škola - požičovňa lyží - skiservis	-



3.8 Infocentrum, pohostinské zariadenia a doplnkové služby

Lyžiarske stredisko	Doplnkové služby v zime	Doplnkové služby v lete
Oravská Lesná	- lyžiarska škola - snowboardová škola - požičovňa lyží - skiservis - snowtubing - klzisko	- detské ihrisko s preliezkami - detský kútik
Oravský Podzámok	- požičovňa lyží - skiservis - lyžiarska škola	-
Relax Center Plejsy	- lyžiarska škola a škôlka - požičovňa lyží - skiservis	- detské ihrisko
Roháče – Spálená dolina	- lyžiarska a snowboardová škola - požičovňa lyží - skiservis - snowboardový park	- požičovňa bicyklov - jazda na koňoch - splav - atrakcie pre deti



3.8 Infocentrum, pohostinské zariadenia a doplnkové služby

Lyžiarske stredisko	Doplnkové služby v zime	Doplnkové služby v lete
Ružomberok – Malinô Brdo	- Snowtubing - Snowpark - Jazda ratrakom (Snow Taxi) - Lyžiarska škola - Požičovňa lyží - Ski service	- Horské káry - Kolobežky - Horská cyklistika - Lanový park - Turistické chodníky
Ski Centrum Kohútka	- Lyžiarska škola - Požičovňa lyží - Fun Park	- Turistické chodníky
Valčianska dolina	- Ski service - Lyžiarska škola - Klzisko	- Trampolína - Detské ihrisko - Multifunkčné ihrisko - Tenisové kurty - Turistické trasy - Petanque - Paintball - Vodná nádrž (plávanie, člnkovanie, rybárčenie)



3.8 Infocentrum, pohostinské zariadenia a doplnkové služby

Lyžiarske stredisko	Doplnkové služby v zime	Doplnkové služby v lete
Starý Smokovec	- Požičovňa lyží - Požičovňa športového náradia - Denná a nočná sánkovačka	- Mountain káry - Požičovňa kolobežiek - Požičovňa bicyklov - Summer tubing - Lukostrelba - Turistika
Winter park Martinky	- Snowpark - Lyžiarska škola - Lyžiarska škôlka - Požičovňa lyží - Snowkiting - Ski service	- Detské ihrisko - Cykloturistika - Turistika - Nordic walking



3.9 Najkonkurencieschopnejšie lyžiarske strediská na Slovensku

Tabuľka 3.11 Zoznam 30 najkonkurencieschopnejších lyžiarskych stredísk na Slovensku

P.č.	Lyžiarske stredisko	Skupina podľa požiadaviek "Špecifikácie predmetu diela"	Počet hviezdíček podľa Kategorizácie lyžiarskych stredísk
1.	Jasná Chopok	1	5
2.	Štrbské Pleso	1	5
3.	Tatranská Lomnica	1	5
4.	Starý Smokovec	2	5
5.	Donovaly	1	5
6.	Vrátna Free Time Zone	1	5
7.	Veľká Rača	1	5
8.	Roháče – Spálená dolina	2	4
9.	Ski Park Kubínska hoľa	1	-
10.	Ružomberok – Malinô Brdo	2	5



3.9 Najkonkurencieschopnejšie lyžiarske strediská na Slovensku

P.č.	Lyžiarske stredisko	Skupina podľa požiadaviek "Špecifikácie predmetu diela"	Počet hviezdíček podľa Kategorizácie lyžiarskych stredísk
11.	Winter park Martinky	2	3
12.	Valčianska dolina	2	4
13.	Jasenská dolina	2	4
14.	Relax Center Plejsy	2	4
15.	Krahule	3	3
16.	Oravská Lesná	2	3
17.	Drienica	3	4
18.	Čičmany	3	3
19.	Dolný Smokovec	3	-
20.	Strednica – Ždiar	3	-



3.9 Najkonkurencieschopnejšie lyžiarske strediská na Slovensku

P.č.	Lyžiarske stredisko	Skupina podľa požiadaviek "Špecifikácie predmetu diela"	Počet hviezdíček podľa Kategorizácie lyžiarskych stredísk
21.	Erika – Kojšovská hoľa	3	4
22.	Tále	3	3
23.	Zuberec – Janovky	3	3
24.	Zuberec – Milotín	3	-
25.	Pezinská baba	3	3
26.	Opalisko – Závažná Poruba	3	3
27.	Mlynky – Dedinky	3	-
28.	Lopušná dolina – Ski Chem	3	-
29.	Ski centrum Jánska dolina	3	-
30.	Vyšná Boca – Bačova roveň	3	-



3.9 Najkonkurencieschopnejšie lyžiarske strediská na Slovensku

Tabuľka 3.12 Kooperácia medzi lyžiarskymi strediskami na Slovensku

Názov spoločného produktu	Lyžiarske strediská
Slovakia Super Skipas	Jasná Chopok, Snowparadise Veľká Rača, Donovaly, Štrbské Pleso, Tatranská Lomnica, Ružomberok – Malinô Brdo, Špindlerův Mlýn (ČR)
Spoločný Skipas Donovaly - Ružomberok	Donovaly - Ružomberok – Malinô Brdo,
Skipas Turiec	Winter park Martinky, Snowland – Valčianska dolina, Jasenská dolina
Skipas Jasná + Vysoké Tatry	Jasná Chopok, Štrbské Pleso, Tatranská Lomnica, Starý Smokovec.
Skipas Jasná + Opalisko	Opalisko - Závažná Poruba, Jasná Chopok
Horehronie Skipas	Tále, Mýto pod Ďumbierom, Jasná Chopok



4. Analýza ekonomiky zimných lyžiarskych stredísk, súčasný stav, identifikácia potenciálov rozvoja

Pravidelná a dostatočná analýza ekonomiky v zimných lyžiarskych strediskách je dôležitou súčasťou analýzy lyžiarskych stredísk. Práve na základe analýzy súčasného stavu ekonomiky lyžiarskych stredísk sa dokážu identifikovať nedostatky, úniky prostriedkov, prípadne ich neefektívne využívanie. Na základe tejto analýzy je možné nastaviť ekonomiku lyžiarskeho strediska tak, aby sa stredisko stalo konkurencieschopnejšie, môže poukázať na potrebné zmeny či už v legislatíve alebo rôznych nariadeniach zo strany štátu.



4.1 Identifikácia investičnej stratégie rozvoja lyžiarskeho strediska vo väzbe na vonkajšie a vnútorné podmienky

Na základe porovnania slovenských lyžiarskych stredísk so zahraničnými lyžiarskymi strediskami je potrebné identifikovať investičnú stratégiu pre rozvoj lyžiarskeho strediska. Stupeň rozvoja investičnej stratégie lyžiarskeho strediska na Slovensku by mal vychádzať z predpokladu nasýtenosti produktov cestovného ruchu v jednotlivých regiónoch. Pri príprave investičnej stratégie a jej ďalších možnostiach je potrebné prihliadať aj na zabezpečenie diverzifikácie návštevnosti lyžiarskych stredísk, taktiež je potrebné brať do úvahy vonkajšie i vnútorné podmienky lyžiarskeho strediska.

Investičná stratégia pre obdobie lyžiarskej sezóny:

1. Marketing (reklama, PR, možnosti zakúpenia lístkov so zľavami online, možnosti zabezpečenia fotobuniek a kamerových záberov, využitie nových foriem propagácie – internetové nástroje ako napríklad Facebook, Instagram a pod., využívanie ústnej reklamy návštevníkmi, školenia zamestnancov nie len v oblasti technického zabezpečenia ale i soft skills, školenia cudzích jazykov, podávanie informácií o okolí, informovať lyžiarov o možnostiach využitia strediska aj mimo lyžiarskej sezóny).
2. Úprava svahov.
3. Osvetlenie na večerné lyžovanie.
4. Modernizácia osobnej lanovej dopravy.
5. Zabezpečenie lyžiarskych škôlok a škôl, zameranie sa na lyžiarske výcviky základných a stredných škôl.
6. Modernizácia stravovacích služieb (prispôsobenie sa dobe: napr. raw food, zdravé sladkosti a pod., pre zahraničných turistov ponuka tradičnej kuchyne).
7. Zabezpečenie stálej zdravotníckej starostlivosti v lyžiarskom stredisku.



4.1 Identifikácia investičnej stratégie rozvoja lyžiarskeho strediska vo väzbe na vonkajšie a vnútorné podmienky

Investičná stratégia pre obdobie mimo lyžiarskej sezóny:

1. Marketing zameraný na využitie strediska počas lyžiarskej sezóny aj mimo sezóny, využívanie internetových marketingových nástrojov ako napr. Facebook, Instagram, zabezpečovanie rôznych súťaží o skipasy a pod.).
2. Úprava svahov a lyžiarskeho strediska na letnú prevádzku, budovanie bobových dráh, vybudovanie letného kina, autokina, zabezpečovanie výletov do okolia so sprievodcami, náučné chodníky a pod. (bližšia špecifikácia v bode č.6.).
3. Zabezpečenie stálej zdravotnej služby aj počas letnej sezóny.

Taktiež je potrebné venovať pozornosť moderným inovačným trendom v súvislosti s rozvojom lyžiarskych stredísk.



4.1 Vplyv vonkajších a vnútorných podmienok na návštevnosť lyžiarskeho strediska

Medzi hlavné **vonkajšie podmienky**, ktoré ovplyvňuje návštevnosť lyžiarskeho strediska patrí **počasie**. Avšak ďalšími vonkajšími podmienkami, ktoré veľmi silne ovplyvňujú návštevnosť sú:

- prírodné podmienky lyžiarskeho strediska, globálne otepľovanie
- finančné možnosti lyžiarov/turistov
- počet voľných dní, ktoré môžu stráviť na dovolenke (sviatky, prázdniny a pod.)
- konkurencia na domácom trhu
- konkurencia vo forme zahraničných lyžiarskych stredísk
- zákony a nariadenia zo strany štátu
- možnosti ubytovania v okolí, prípadne atraktivity okolia
- stav dopravnej infraštruktúry

V období Nového roku dochádza k výraznému nárastu segmentu rodičov s deťmi a dospelých vo veku 20 – 30 rokov. Je to spôsobené najmä voľnom v školách, vianočnými sviatkami a následne oslavou Nového roku. Vo februári vrcholí zimná sezóna v segmente detí na lyžiarskych kurzoch. Na zvýšený počet lyžiarodní tohto segmentu je výrazne naviazaný segment lyžiarskych inštruktorov, ktorí doprevádzajú deti.



4.1 Vplyv vonkajších a vnútorných podmienok na návštevnosť lyžiarskeho strediska

Hlavnými **vnútornými podmienkami**, ktoré ovplyvňujú návštevnosť lyžiarskeho strediska sú:

- manažment a riadiaci pracovníci strediska
- zamestnanci (ich motivácia, finančné ohodnotenie, vzdelávanie v oblasti „hard a soft skills“, fluktuácia zamestnancov – hľadanie možností využitia pracovných síl aj počas letnej prevádzky)
- nevysporiadanosť pozemkov
- nedostatočný kapitál na obnovu stredísk
- nedostatočná motivácia na akúkoľvek zmenu
- marketing strediska, vízia a ciele strediska a pod.
- komplexnosť strediska z pohľadu potrieb klienta



4.2 Prípadová štúdia – analýza ekonomiky prevádzky vo vzorovom lyžiarskom stredisku

Vstupné parametre:

Vstupné parametre do analýzy ekonomiky modelového lyžiarskeho strediska sme získali z viacerých zdrojov. Jednak to boli podklady spoločnosti Tatra Mountain Resorts so sídlom v Demänovskej Doline, ktorá je najväčším prevádzkovateľom lyžiarskych stredísk na Slovensku, podklady zo štúdie „Horské strediská v Českej republike. Identifikácia prínosov pre regionálny rozvoj a verejné rozpočty“, ktorú vypracovala nadnárodná účtovná a poradenská spoločnosť KPMG v roku 2014, zo štúdie o lyžiarskych strediskách v Českej republike vypracovanej Asociáciou horských stredísk Českej republiky. Uvedené štúdie sme zvolili z dôvodu, že údaje získané zo slovenských stredísk sú v značnej miere podobné údajom za české lyžiarske strediská. Údaje z uvedených štúdií sme doplnili údajmi (napr. cena a počet predaných skipasov, návštevnosť lyžiarskeho strediska, využitie ubytovacích kapacít, počty pracovníkov lanových dráh, priemerné mzdy ap.) sme získali z vybraných najvýznamnejších lyžiarskych stredísk na Slovensku. Tieto údaje sme potom konzultovali so Záujmovým združením Lanovky a vleky na Slovensku a spoločnosťou SITOUR s r.o. so sídlom v Banskej Bystrici. Podklady o vybavenosti lyžiarskych stredísk na Slovensku nám poskytla Slovenská agentúra cestovného ruchu.

Lyžiarodni

Návštevnosť lyžiarskeho strediska v zimnej sezóne vyjadrujeme počtom „lyžiarodní“.

Počet „lyžiarodní“ sa definuje ako súčet turniketom označených skipasov a lístkov v každom dni. V modelovom lyžiarskom stredisku predpokladáme realizáciu 220 000 lyžiarodní za zimnú sezónu.



4.2 Vstupné parametre v analýze ekonomiky vzorového lyžiarskeho strediska

Počet skipasov

Počet predaných skipasov ukazuje, koľko individuálnych návštevníkov využilo služby lyžiarskeho strediska za zimnú sezónu.

Počas Vianoc, v januári a februári najväčší podiel predaných skipasov je u segmentu rodičov s deťmi a to z dôvodu jarných prázdnin. Na krátkodobé pobyty a víkendy jazdia dospelí (20 – 30 rokov), ktorí tvoria druhú najpočetnejšiu skupinu predaných skipasov. V modelovom lyžiarskom stredisku predpokladáme realizáciu **151 000 skipasov za zimnú sezónu**.

Počet osobodní vo vzorovom stredisku

Počet osobodní udáva počet návštevníkov lyžiarskeho strediska, ktorí vstupujú do prevádzkového modelu. Počet osobodní vychádza z predpokladu, že nie všetci návštevníci lyžiarskeho strediska prišli využiť služby strediska, ale prišli za účelom bežeckého lyžovania alebo turistiky.

Počet osobodní v zásade kopíruje počet návštevníkov lyžiarskeho strediska počas roka. Najvyšší je počas zimnej sezóny (cca 304 000 osobodní) a v letnej sezóne (vrátane medzisezóny) sa pohybuje okolo 84 000 osobodní. Spolu je to **za rok 388 000 osobodní**. Priemerná doba pobytu návštevníkov v zimnej sezóne je 2 dni a v letnej sezóne (vrátane medzisezóny) je to v priemere 4 dni.

Významná časť návštevníkov **v segmente „Dospelí (20 – 30 rokov)“** trávi koniec roka v lyžiarskom stredisku iba za účelom osláv Nového roku. **Segment „Dospelí (30 a viac rokov)“** má v jednotlivých týždňoch zimnej sezóny rovnaký priebeh návštevnosti ako „Dospelí (20 – 30 rokov)“. Pritom sa realizuje približný počet osobodní v kategórii jednodenní aj viacdenní návštevníci. Počet osobodní **v segmente „Rodičia a deti“** má rovnaký priebeh po celú sezónu. Predpokladáme, že každú rodinu predstavujú dvaja rodičia a dve deti. Z pohľadu počtu osobodní dosahuje tento segment najvyššieho počtu na konci decembra a v období jarných prázdnin v januári, februári a marci. **V segmente „Inštruktori“ a „Lyžiarske kurzy“** uvažujeme s výraznou previazanosťou, pretože počet osôb na lyžiarskom kurze je 10 krát vyšší ako inštruktorov. **Segment „Lyžiarske kurzy“** má najvyššie zastúpenie vo februári a marci, keď sú v školách jarné prázdniny.



4.2 Vstupné parametre v analýze ekonomiky vzorového lyžiarskeho strediska

Počet návštevníkov vo vzorovom lyžiarskom stredisku

Návštevnosť vzorového lyžiarskeho strediska sa vyznačuje výrazným rozdielom medzi zimnou sezónou a zbytkom roku. Tiež je značný rozdiel medzi počtom jednodňových a viacdenných návštevníkov. V závislosti od snehových podmienok možno považovať za najvyššiu návštevnosť vo februári (cca 42 000 návštevníkov), v januári (cca 38 000 návštevníkov), v marci (cca 31 000 návštevníkov), v decembri (cca 39 000 návštevníkov) a v apríli cca 2 000 návštevníkov. Spolu 152 000 návštevníkov. V letnej sezóne (vrátane medzisezóny) je najvyššia návštevnosť v júli a v auguste (cca 10 000 návštevníkov), potom jún a september (cca 4 000 návštevníkov) a najmenej v máji, októbri a novembri (cca 1 500 návštevníkov).

Spolu v zimnej sezóne je to 152 000 návštevníkov (88 %) a v letnej sezóne (vrátane medzisezóny) 21 000 návštevníkov (12 %) z celkového počtu **173 000 návštevníkov ročne**.

Počet prenocovaní vo vzorovom lyžiarskom stredisku

Celkový počet prenocovaní vo vzorovom lyžiarskom stredisku dosiahol **za rok 251 480 prenocovaní**, z toho v letnej sezóne (vrátane medzisezóny) 63 000 prenocovaní a v zimnej sezóne 188 480 prenocovaní. Priemerný počet prenocovaní na jedného návštevníka bol v letnej sezóne (vrátane medzisezóny) 3 prenocovania a v zimnej sezóne 1,24 prenocovania.



4.2 Výstupy prevádzkového vzoru lyžiarskeho strediska

Výstupy prevádzkového vzoru lyžiarskeho strediska sú ekonomické a mimoekonomické. Medzi ekonomické patria:

a) **príjmy (tržby)** zariadení cestovného ruchu v štruktúre:

- ✓ lanové dráhy,
- ✓ ubytovacie zariadenia,
- ✓ pohostinské zariadenia,
- ✓ maloobchodné zariadenia,
- ✓ zariadenia doplnkových služieb.

Príjmy (tržby) uvedených zariadení nám umožňujú vypočítať následne hospodársky výsledok, vypočítať efektívnosť (ziskovosť) jednotlivých druhov zariadení a ich návratnosť. Tento výstup je zároveň dôležitým výstupom pre marketing lyžiarskych stredísk v rámci domáceho a zahraničného cestovného ruchu a umožňuje komparáciu relevantných údajov v rámci slovenských, ako aj zahraničných lyžiarskych stredísk.

b) **náklady** zariadení cestovného ruchu v štruktúre:

- ✓ lanové dráhy,
- ✓ ubytovacie zariadenia,
- ✓ pohostinské zariadenia,
- ✓ maloobchodné zariadenia,
- ✓ zariadenia doplnkových služieb.

Podobne ako príjmy (tržby) uvedených zariadení nám umožňujú vypočítať následne hospodársky výsledok, vypočítať efektívnosť (ziskovosť) jednotlivých druhov zariadení a ich návratnosť. Ďalej umožňujú hľadať rezervy v ich znižovaní a tým prispieť k zvyšovaniu konkurencie schopnosti slovenských lyžiarskych stredísk na európskom trhu cestovného ruchu.

c) **hospodársky výsledok** zariadení cestovného ruchu v štruktúre:

- ✓ lanové dráhy,
- ✓ ubytovacie zariadenia,
- ✓ pohostinské zariadenia,
- ✓ maloobchodné zariadenia,
- ✓ zariadenia doplnkových služieb.



4.2 Výstupy prevádzkového vzoru lyžiarskeho strediska

Hospodársky výsledok je jedným z najdôležitejších ukazovateľov lyžiarskych stredísk. Vysoký hospodársky výsledok predstavuje značný príjem do štátneho rozpočtu z titulu daní právnických osôb, vytvára predpoklady pre vyššie podielové dane miest a obcí, umožňuje ďalší kvalitatívny a kvantitatívny rozvoj lyžiarskeho strediska, priťahuje nielen domácich, ale aj zahraničných investorov a zabezpečuje dlhodobú udržateľnosť hospodárenia strediska (umožňuje vytvárať finančné rezervy v prípade nepriaznivých klimatických podmienok ap.).

Medzi neekonomické (sociálne) výstupy patria:

a) **zamestnanosť** v zariadeniach cestovného ruchu v štruktúre:

- ✓ lanové dráhy,
- ✓ ubytovacie zariadenia,
- ✓ pohostinské zariadenia,
- ✓ maloobchodné zariadenia,
- ✓ zariadenia doplnkových služieb.

Tento výstup umožňuje stanoviť potrebný počet pracovníkov v požadovanej štruktúre, vypočítať ekonomické a mimoekonomické prínosy z titulu znižovania nezamestnanosti v horských strediskách a hľadať cesty pre zvyšovanie zamestnanosti v sektore cestovného ruchu.

Medzi ďalšie výstupy patria **ukazovatele dôležité pre marketing** lyžiarskych stredísk, ako je napr. segmentácia návštevníkov z hľadiska veku, či ide o rodiny s deťmi alebo individuálne cestujúcich lyžiarov, priemerné výdavky na prepravu lanovými dráhami, ubytovanie, nákupy, pohostinské a doplnkové služby ap. ďalej je to priemerná doba pobytu v lyžiarskom stredisku, podiel návštevníkov v letnej a zimnej sezóne ap.



4.2 Výstupy prevádzkového vzoru lyžiarskeho strediska

4.2.1 Predpokladané výnosy vzorového lyžiarskeho strediska

a) príjmy z predaja skipasov

Ak predpokladáme, že v zimnej sezóne sa predá cca 151 000 skipasov pri priemernej cene jednodňového skipasu 19,40 €, budú príjmy z predaja skipasov spolu 2 929 400 €. K tomu je potrebné prirátat tržby osobných lanoviek v letnej sezóne cca 735 000 €. To je spolu za rok **3 664 400 €**.

b) príjmy z ubytovania

Pri výpočte príjmov z ubytovania modelového lyžiarskeho strediska vychádzame z pomeru kapacít jednotlivých kategórií ubytovacích zariadení a priemernej ceny za ubytovanie (osoba/deň)

- horská chata – 10,2 % - 17 €
- penzión 35,7 % - 20 €
- apartmán – 25,5 % - 20 €
- hotel – 28,6 % - 50 €.

Celkový počet prenocovaní za rok 251 480 rozdelíme podľa pomeru kapacít jednotlivých kategórií ubytovacích zariadení a vynásobíme priemernou cenou za ubytovanie (abstrahujeme pritom od rozdielnej výšky využitia ubytovacích kapacít v jednotlivých kategóriách ubytovacích zariadení - odchýlka je pomerne nízka).

Celkové tržby za ubytovanie (okrem ubytovania v súkromí) vo vzorovom lyžiarskom stredisku dosiahli cca **7 113 334 €**, z toho horské chaty 436 084 € (6 %), penzióny 1 795 560 € (25 %), apartmány 1 285 540 € (18 %) a hotely 3 596 150 € (51 %).



4.2 Výstupy prevádzkového vzoru lyžiarskeho strediska

c) príjmy z pohostinských služieb

Pri výpočte príjmov z pohostinských služieb vychádzame z priemerných výdavkov na stravovanie u jednodňových návštevníkov cca 3 € na občerstvenie, u ubytovaných návštevníkov cca 15 € a u lyžiarskych zájazdov a detí cca 10 €. Predpokladáme, že počas roka je v stredisku 25 % jednodňových návštevníkov, 55 % viacdňových návštevníkov a 20 % lyžiarskych zájazdov a detí, potom príjmy z pohostinských služieb budú nasledovné:

- ✓ príjmy od jednodenných návštevníkov: $25 \% \text{ z ročných osobodní} \times 3 \text{ €} = 97\,000 \times 3 \text{ €} = 291\,000 \text{ €}$,
- ✓ príjmy od viacdenných návštevníkov: $55 \% \text{ z ročných osobodní} \times 15 \text{ €} = 213\,400 \times 15 \text{ €} = 3\,201\,000 \text{ €}$,
- ✓ príjmy od lyžiarskych pobytov a detí: $20 \% \text{ z ročných osobodní} \times 10 \text{ €} = 77\,600 \times 10 \text{ €} = 776\,000 \text{ €}$

Celkové príjmy za pohostinské služby budú spolu **4 268 000 €**.

d) príjmy obchodnej siete

Pri výpočte príjmov z obchodnej siete sme vychádzali z priemerného výdavku na jedného návštevníka lyžiarskeho strediska na nákup tovarov v lyžiarskom stredisku. Ak uvažujeme, že v priemere jeden návštevník lyžiarskeho strediska (okrem detí) vydá v obchodnej sieti na nákup tovarov 20 €, potom tržby obchodnej siete dosiahnu vo vzorovom lyžiarskom stredisku **2 768 000 €**.

e) príjmy z doplnkových služieb

Pri výpočte príjmov z doplnkových služieb sme vychádzali z priemerného výdavku na jedného návštevníka lyžiarskeho strediska na doplnkové služby. Ak uvažujeme, že v priemere jeden návštevník lyžiarskeho strediska (okrem detí) vydá na doplnkové služby 15 €, potom tržby za doplnkové služby dosiahnu vo vzorovom lyžiarskom stredisku **2 076 000 €**.

Príjmy za vzorové lyžiarske stredisko spolu:

Predaj skipasov – **3 664 400 €**.

Príjmy z ubytovania – **7 113 334 €**

Príjmy z pohostinských služieb – **4 268 000 €**

Príjmy obchodnej siete – **2 768 000 €**.

Príjmy z doplnkových služieb – **2 076 000 €**.

Príjmy spolu – 19 889 734 €



4.2 Výstupy prevádzkového vzoru lyžiarskeho strediska

4.2.2 Predpokladané náklady vzorového lyžiarskeho strediska

Hlavné nákladové položky vzorového lyžiarskeho strediska tvoria:

- ✓ osobné náklady,
- ✓ odpisy,
- ✓ náklady na energiu,
- ✓ ostatné náklady.

Pri výpočte osobných nákladov sme vychádzali z priemerných mesačných miezd v SR v roku 2015 podľa jednotlivých odvetví:

- ✓ ubytovacie služby – 615 €,
- ✓ pohostinské služby – 371 €,
- ✓ maloobchod – 582 €,
- ✓ dopravné služby – 822 €,
- ✓ doplnkové služby – 400 €.

Tieto náklady je potrebné zvýšiť o odvody zamestnávateľa na zdravotné a sociálne zabezpečenie vo výške 37,5 %.

Pri výpočte osobných nákladov sme vychádzali z produktivity práce v jednotlivých odvetviach, okrem lanoviek a vlekov, kde sme mali podklady od prevádzkovateľov vybraných lyžiarskych stredísk na Slovensku. Vychádzame z predpokladanej produktivity práce:

- ✓ ubytovacie a pohostinské služby – 20 000 €,
- ✓ maloobchod – 30 000 €,
- ✓ doplnkové služby – 15 000 €.

Na základe týchto údajov sme stanovili počty pracovníkov vo vzorovom lyžiarskom stredisku nasledovne:

- ✓ lanovky a vleky (vrátane údržby lyžiarskych tratí a zasnežovania) – 40 pracovníkov,
- ✓ ubytovacie služby – 275 pracovníkov
- ✓ pohostinské služby – 204 pracovníkov
- ✓ maloobchod – 92 pracovníkov
- ✓ doplnkové služby – 138 pracovníkov

Spolu vo vzorovom modelovom lyžiarskom stredisku – 749 pracovníkov.



4.2 Výstupy prevádzkového vzoru lyžiarskeho strediska

Z hľadiska osobných nákladov bude ich výška nasledovná:

- ✓lanovky a vleky – 40 pracovníkov x 1 130 € x 12 mesiacov = 542 400 €
- ✓ubytovacie služby – 275 pracovníkov x 845 € x 12 mesiacov = 2 788 500 €
- ✓pohostinské služby – 204 pracovníkov x 510 € x 12 mesiacov = 1 248 480 €
- ✓maloobchod – 92 pracovníkov x 800 € x 12 mesiacov = 883 200 €
- ✓doplňkové služby – 138 pracovníkov x 550 € x 12 mesiacov = 910 800 €.

Spolu je to: 6 373 380 €

Podiel jednotlivých druhov nákladov v závislosti od charakteru služieb (v %) vo vzorovom lyžiarskom stredisku

Druh služieb	Osobné náklady	Odpisy	Energia	Ostatné náklady
Prepravné služby	30	45	20	5
Ubytovacie služby	40	30	15	15
Pohostinské služby	50	15	10	25
Maloobchod	30	20	5	45
Doplňkové služby	65	20	10	5

Objem jednotlivých druhov nákladov v závislosti od charakteru služieb (v €) vo vzorovom lyžiarskom stredisku

Druh služieb	Osobné náklady	Odpisy	Energia	Ostatné náklady	Spolu
Prepravné služby	542 400	813 600	361 600	90 400	1 808 000
Ubytovacie služby	2 788 500	2 091 375	1 045 688	1 045 688	6 971 250
Pohostinské služby	1 248 480	374 544	249 696	624 240	2 496 960
Maloobchod	883 200	588 800	147 200	1 324 800	2 944 000
Doplňkové služby	910 800	280 246	140 123	70 062	1 401 231
Spolu	6 373 380	4 148 565	1 944 307	3 155 189	15 621 441



4.2 Výstupy prevádzkového vzoru lyžiarskeho strediska

Z analýzy nákladov vyplýva, že skoro polovicu celkových nákladov (40,8 %) tvoria osobné náklady (čo je typické pre cestovný ruch), na druhom mieste sú odpisy (26,56 %), najmä z titulu vysokého podielu osobných lyžiarskych dopravných zariadení v stredisku, tretie miesto s 20,20 % tvoria ostatné náklady (prevádzková réžia, nákup surovín v pohostinských zariadeniach a obchodného tovaru v maloobchode).

Hospodársky výsledok vzorového strediska ako celku

Príjmy (výnosy) vzorového strediska dosiahli spolu 19 889 734 €.

Náklady vzorového strediska dosiahli spolu 15 621 441 €.

Hospodársky výsledok vzorového strediska je zisk vo výške 4 268 293 €.

Hospodársky výsledok vzorového strediska podľa jednotlivých druhov služieb v eurách

Druh služieb	Príjmy	Náklady	Hospodársky výsledok
Prepravné služby	3 664 400	1 808 000	1 856 400
Ubytovacie služby	7 113 334	6 971 250	142 084
Pohostinské služby	4 268 000	2 496 960	1 771 040
Maloobchod	2 768 000	2 944 000	-176 000
Doplňkové služby	2 076 000	1 401 231	674 769
Spolu	19 889 734	15 621 441	4 268 293

Stratovosť maloobchodu vo vzorovom stredisku vyplýva z vysokých fixných nákladov počas roka (maloobchodné predajne sú otvorené počas celého roka bez ohľadu na návštevnosť, maximálne je možné upravovať otváraciu dobu, viažu značné finančné prostriedky v zásobách – ide často o značkové modely športového výstroja, módnych doplnkov ap.).



4.2 Výstupy prevádzkového vzoru lyžiarskeho strediska

Ziskovosť vzorového lyžiarskeho strediska vo vzťahu k príjmom (v %)

Druh služieb	Príjmy v €	Ziskovosť v %	Hospodársky výsledok v €
Prepravné služby	3 664 400	50,66	1 856 400
Ubytovacie služby	7 113 334	2,00	142 084
Pohostinské služby	4 268 000	41,50	1 771 040
Maloobchod	2 768 000	-6,36	-176 000
Doplňkové služby	2 076 000	32,50	674 769

Z hľadiska ziskovosti vo vzťahu k príjmom najväčšiu ziskovosť zaznamenávajú (50,66 %) sú prepravné služby lanoviek a vlekov. Ich ziskovosť ovplyvňujú predovšetkým snehové podmienky počas celej zimnej sezóny. Na druhom mieste sú pohostinské služby (41,50 %). Dá sa to vysvetliť tým, že časť týchto zariadení je v prevádzke len v zimnej sezóne (nižšie osobné náklady) a kedy dosahujú nadpriemerné príjmy v porovnaní s pohostinskými zariadeniami v iných strediskách cestovného ruchu. Na treťom mieste sú doplnkové služby (32,50 %). V zimnej sezóne je vysoký dopyt po službách požičovní športovej výstroje, doplnkových športovo – rekreačných zariadeniach (napr. snowtubing, sklzná dráha ap.).

Ziskovosť vzorového lyžiarskeho strediska vo vzťahu k nákladom (v %)

Druh služieb	Náklady v €	Ziskovosť v %	Hospodársky výsledok v €
Prepravné služby	1 808 000	102,68	1 856 400
Ubytovacie služby	6 971 250	2,04	142 084
Pohostinské služby	2 496 960	70,93	1 771 040
Maloobchod	1 401 231	-5,98	-176 000
Doplňkové služby	1 401 231	48,16	674 769



4.2 Výstupy prevádzkového vzoru lyžiarskeho strediska

Najvyššiu ziskovosť vo vzťahu k nákladom vo vzorovom stredisku vykazujú prepravné služby, avšak iba za predpokladu, že prepravné služby budú dostatočne vyťažené aj mimo zimnej lyžiarskej sezóny. V prípade vysokej vyťaženosti lyžiarskeho strediska je možné predpokladať aj vysokú vyťaženosť pohostinských a doplnkových služieb, a sú v ziskovosti vo vzťahu k nákladom na druhom a treťom mieste.



5. Identifikácia prínosov vyplývajúcich z prevádzkovej činnosti lyžiarskych stredísk

Lyžiarske strediská sú dôležitými prínosmi pre ekonomiku krajiny a pre regionálny rozvoj. Medzi ekonomické účinky cestovného ruchu možno všeobecne zaradiť príjmy pre štátny rozpočet v podobe daní, znižovanie nezamestnanosti vytváraním pracovných príležitostí, zvyšovanie príjmov miestneho obyvateľstva a tým aj zvyšovanie kúpyschopnosti domácností, stimulovanie dopytu po tovaroch a službách, rozvoj podnikateľských aktivít v nadväzujúcich činnostiach prevažne v oblasti služieb a rozvoj technickej a sociálnej infraštruktúry. Pod priamym podielom cestovného ruchu na HDP rozumieme spotrebu rezidentov, zahraničných návštevníkov a štátnych úradov v danej krajine na účely rekreácie a pracovných ciest voči celkovej spotrebe. Do celkového podielu sa pripočítavajú aj vyvolané efekty ako napr. štátna podpora, investície do cestovného ruchu či podiel sektorov, ktoré spolupracujú so subjektmi cestovného ruchu. Po započítaní týchto nepriamych efektov je podľa výpočtov UniCredit Bank význam cestovného ruchu dvoj- až trojnásobne vyšší ako u iných sektorov.



5.1 Prínosy lyžiarskych stredísk pre ekonomiku Slovenska

5.1.1 Vplyv lyžiarskych stredísk na HDP

Realizáciu ekonomických analýz lyžiarskych stredísk veľmi negatívne ovplyvňuje skutočnosť, že cestovný ruch nie je v našich podmienkach chápaný ako plnohodnotné odvetvie hospodárstva. Vstupné dáta, nevyhnutné k analýze vplyvu lyžiarskych stredísk na ekonomiku SR, sa nesledujú. Z konzultácií s Odborom poskytovania informácií a marketingu Štatistického úradu SR vyplynulo, že vplyv lyžiarskych stredísk na uvedené ukazovatele nie je možné vyčíslit’.

Komplexné skúmanie cestovného ruchu sa realizuje prostredníctvom satelitného účtu cestovného ruchu TSA (aktuálne je spracované obdobie 2005-2012), ktorý však súbežne s cestovným ruchom v rámci jednej kategórie analyzuje viaceré ekonomické činnosti (odvetvia) a produkty. Kategóriu „Športové a rekreačné činnosti“ spoluvytvárajú nasledovné subkategórie:

- Prevádzka športových zariadení
- Činnosti športových klubov
- Fitnescentrá
- Ostatné športové činnosti
- Činnosti lunaparkov a zábavných parkov
- Ostatné zábavné činnosti a voľnočasové aktivity
- Činnosti herní a stávkových kancelárií
- Športová a rekreačná výchova
- Prenájom a lízing športových a rekreačných potrieb



5.1 Prínosy lyžiarskych stredísk pre ekonomiku Slovenska

Ekonomické činnosti spojené s prevádzkou lyžiarskych stredísk patria pod indikátor SK NACE Rev. 2 Umenie, zábava a rekreácia.

Činnosť lyžiarskych stredísk zasahuje podľa revidovanej klasifikácie ekonomických činností SK NACE 93: Športové, zábavné a rekreačné činnosti do nasledovných subkategórií:

❖ 93.1 Športové činnosti

- ✓ prevádzka športových zariadení,
- ✓ činnosti športových tímov, klubov alebo samostatných športovcov, ktoré prezentujú svoju činnosť najmä na divákmi platených živých športových podujatiach,
- ✓ činnosti majiteľov pretekárskych áut, psov alebo koní atď., najmä tak, že ich nominujú do súťaží,
- ✓ špecializované činnosti športových trénerov pri príprave účastníkov na športové podujatia a na súťaže,
- ✓ prevádzkovanie športových hál a štadiónov, ostatné činnosti súvisiace s organizáciou, podporou a riadením športových podujatí i.n.

❖ 93.2 Ostatné zábavné činnosti a voľnočasové aktivity

- ✓ prevádzka mincových hracích automatov
- ✓ činnosti rekreačných parkov (bez ubytovania)
- ✓ prevádzkovanie zariadení súvisiacich s dopravou počas rekreácií, napr. prístavov súkromných lodí
- ✓ prevádzka lyžiarskych dráh
- ✓ prenájom potrieb slúžiacich na rekreáciu a oddych, ktoré tvoria neoddeliteľnú súčasť rekreačných zariadení
- ✓ trhy a prehliadky rekreačného charakteru
- ✓ služby poskytované na plážach, vrátane prenájmu zariadení ako kabín, skriniek alebo lehátok atď.
- ✓ prevádzkovanie tanečných parketov

Táto trieda však vylučuje prevádzkovanie lanoviek (pozemných, visutých), lyžiarskych vlekov. Táto činnosť, ak lanovky a lyžiarske vleky nie sú súčasťou mestských, prímestských alebo veľkomestských prepravných systémov, patrí pod sekciu NACE rev. 2: 49.39 Ostatná osobná pozemná doprava.

- SK NACE 55: Ubytovanie
- SK NACE 56: Činnosti reštaurácií a pohostinstiev



5.1 Prínosy lyžiarskych stredísk pre ekonomiku Slovenska

Význam športových činností (činnosti športových klubov, prevádzky športových zariadení, fitness centier) krajín EÚ na ekonomike vo väčšine krajín je zanedbateľný a ani v jednej členskej krajine EÚ nedosahuje úroveň 1 %. Najvýznamnejší podiel športových činností na HDP má Cyprus (0,9 %), nasleduje Španielsko (0,8 %) a Fínsko (0,6 %). Slovensko s hodnotou 0,5 % patrí medzi krajiny s najmenším vplyvom športovej činnosti na tvorbe HDP. Výdavky na šport nepatria k základným výdavkom slovenských domácností, takže v prípade nepriaznivej ekonomickej situácie časť obyvateľstva presúva svoje športové aktivity smerom k finančne menej náročným športom alebo prestáva športovať úplne. Tento fakt potvrdzuje pokles pridanej hodnoty v stálych cenách športových, zábavných a rekreačných činností v rokoch 2008-2010 o takmer 50 %.^[1]

Tabuľka 5.1 Podiel sekcie Umenie, zábava, rekreácia, ostatné činnosti na HDP SR (v mil. eur b.c.)

Umenie, zábava a rekreácia, ostatné činnosti	2010	2011	2012	2013	2014
mil. eur b. c.	1 873,56	2 069,93	2 268,84	2 331,60	2 292,21

Zdroj: SÚ SR

Umenie, zábava, rekreácia, ostatné činnosti sa na hodnote všetkých finálnych výrobkov a služieb vyrobenými rezidentskými jednotkami SR za rok 2014, ktorá dosiahla výšku 75 214,88 mil. eur v bežných cenách, podieľala hodnotou 2 292,21 mil. eur. V absolútnych hodnotách to znamená pokles o 39,39 mil. eur.

5.1 Prínosy lyžiarskych stredísk pre ekonomiku Slovenska

Tabuľka 5.2 Percentuálny podiel sekcie Umenie, zábava, rekreácia, ostatné činnosti na celkovom HDP (v %)

Umenie, zábava a rekreácia, ostatné činnosti	2010	2011	2012	2013	2014
HDP spolu (mil. eur b.c.)	67 204,00	70 159,76	72 184,75	73 593,16	75 214,88
Podiel na celkovom HDP (%)	2,79	2,95	3,14	3,17	3,05

Zdroj: ŠÚ SR

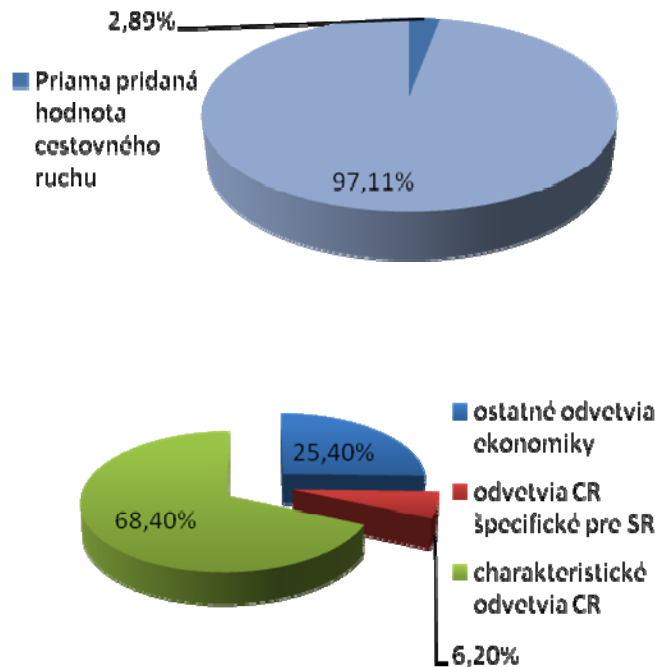
Podiel ekonomických činností v kategórii Umenie, zábava a rekreácia, ostatné činnosti v roku 2014 predstavoval 75 214,88 mil. eur, čo predstavuje 3,05 % celkového HDP. Oproti minulému roku to znamená pokles o 12 stotín percentuálneho bodu, aj vzhľadom na to, že celkový objem HDP sa v absolútnych hodnotách oproti minulému roku zvýšil o 1 621,72 mil. eur, pričom ekonomické činnosti v kategórii Umenie, zábava, rekreácia a ostatné činnosti sa znížili.

Priamy vplyv cestovného ruchu na HDP v roku 2014 predstavoval 1,7 mld. eur (2,3 % celkového HDP) a predpokladá sa jeho rast o 2,8 % v 2015 a rast o 3,8 % p. a. v rokoch 2015-2025 na 2,6 mld. eur (2,5 % celkového HDP) v roku 2025. Celkový vplyv cestovného ruchu na HDP bol 4,4 mld. (5,9 % HDP) v roku 2014 a predpokladá sa rast o 2,7 % v roku 2015, a rast o 3,5 % p. a. na 6,3 mld. eur (6,2 % HDP) v roku 2025. (WTTC)



5.1 Prínosy lyžiarskych stredísk pre ekonomiku Slovenska

Hrubá pridaná hodnota (HPH) cestovného ruchu t.j. rozdiel medzi celkovou produkciou, ocenenou v základných cenách a medzispotrebou, ocenenou v kúpnych cenách, tvorila v roku 2013 spolu 67 mld. 142 mil. 754 tis. Eur, z toho odvetvia Umenie, zábava a rekreácia, ostatné činnosti sa na nej podieľali objemom 2 331 601 000 €, čo predstavovalo podiel na celkovej HPH 3,473%. Je to najviac za posledné roky (od roku 2008), aj pokiaľ ide o absolútne aj relatívne ukazovatele. Bratislavský kraj sa na HPH za uvedené odvetvie podieľal objemom viac ako 1 mld. €, čo znamená takmer 46 % a za ním nasledoval Žilinský kraj a Košický kraj.



Graf 5.1 Podiel priamej pridanej hodnoty cestovného ruchu na pridanej hodnote ekonomiky v roku 2012

Priama pridaná hodnota cestovného ruchu dosiahla v roku 2012 hodnotu 1,84 mld. eur a na celkovej pridanej hodnote sa podieľala 2,9 percentami.

Zdroj: ŠÚ SR, Informatívna správa 2015

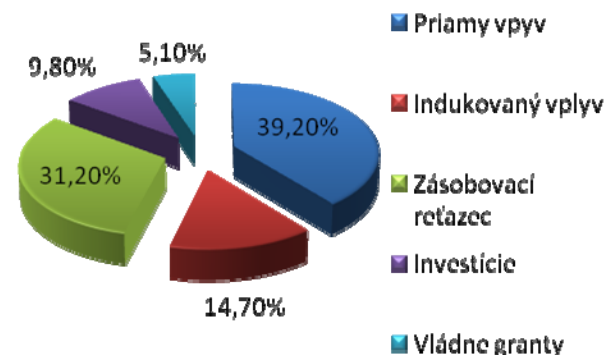
Graf 5.2 Podiel odvetví na priamej pridanej hodnote cestovného ruchu v roku 2012

Na priamej pridanej hodnote participovali charakteristické odvetvia cestovného ruchu (služby osobnej dopravy, stravovacie služby, športové a rekreačné služby a ubytovacie služby) 68,4 %, odvetvia cestovného ruchu špecifické pre SR dosiahli podiel 6,2 % a ostatné odvetvia ekonomiky tvorili 25,4 %.

Zdroj: WTTC 2015

5.1 Prínosy lyžiarskych stredísk pre ekonomiku Slovenska

V členských štátoch EÚ cestovný ruch tvorí priemerne 13,5 % HDP, na Slovensku je tento podiel viac než štvornásobne nižší s hodnotou 2,96 % (2,06 mld. eur v absolútnom vyjadrení), nepriamy podiel dosahuje úroveň 6 % HDP. V prípade Malty je tento podiel 14 % resp. 28 % HDP, cestovný ruch Chorvátska sa na HDP krajiny podieľa 11 % priamo a 26 % nepriamo. V hodnotení relatívnej dôležitosti odvetvia cestovného ruchu vo vplyve na HDP v množine 184 krajín je Slovensko na 78. mieste v absolútnych hodnotách (2014), na 144. mieste v relatívnych hodnotách (vplyv na HDP v roku 2014), na 116. mieste v otázke rastu (predpoveď na rok 2015) a na 128. mieste v otázke dlhodobého rastu (predpoveď 2015-2025). Zdroj: WTTC 2015

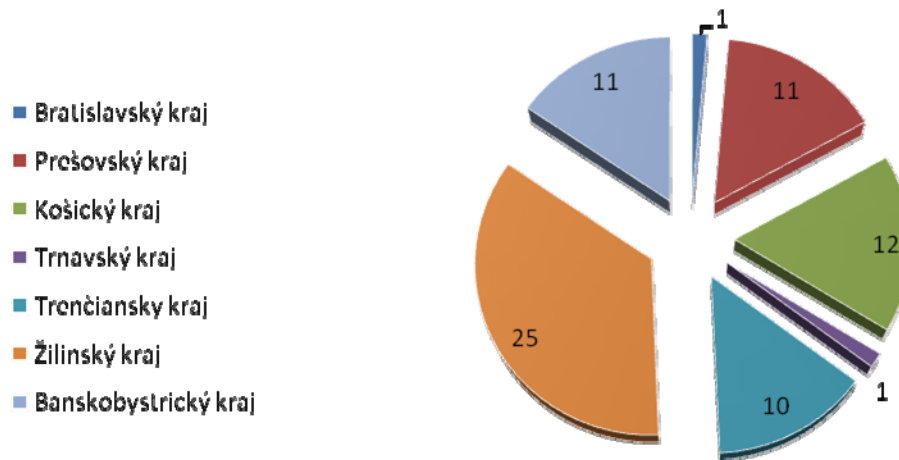


Graf 5.3 Vplyv cestovného ruchu na HDP, 2014

Kvantifikácia vplyvu prevádzkovania lyžiarskych stredísk na ekonomiku SR sa dá zrealizovať len implicitne na základe ekonomických ukazovateľov jednotlivých krajov. Pre potreby našej analýzy sme sa zamerali na kraje SR, ktoré sú pre sektor lyžiarskych stredísk najrelevantnejšie. Vychádzali sme pri tom z kategorizácie slovenských lyžiarskych stredísk Zaujmového združenia lanoviek a vlekov Lavex a firmy Sitour, s. r. o. na základe ich klasifikačných znakov, ktoré musia lyžiarske strediská spĺňať pri zaradení do kategórií. Hodnotenú sú lyžiarske strediská, ktoré prevádzkujú PO alebo FO na základe živnostenského oprávnenia, resp. iného oprávnenia podľa osobitných predpisov, pri klasifikácii boli využívané európske kritériá z oblastí úžitkové a technické vybavenie strediska, sprievodné vybavenie strediska a ostatné vybavenie a služby.

5.1 Prínosy lyžiarskych stredísk pre ekonomiku Slovenska

- ❖ V kategórii Slovenské TOP stredisko (strediská ***** na zlatom podklade) sa umiestnilo 5 lyžiarskych stredísk. Najväčšie, 40 % zastúpenie má Žilinský kraj.
- ❖ V kategórii Značka kvality (strediská **** a *** na strieborno-platinovom podklade) sa so štyrmi hviezdikami umiestnilo 5 lyžiarskych stredísk, podiel Žilinského kraja je 80 %, s tromi hviezdikami 29 lyžiarskych stredísk, z toho najväčší takmer 38 % podiel má Žilinský kraj, 17 % podiel majú zhodne Prešovský kraj a Banskobystrický kraj, približne 1 % trojhviezdičkových stredísk sa nachádza zhodne v Košickom a Trenčianskom kraji.
- ❖ V kategórii Osvedčenia kategorizácie (strediská ** a * na zelenom podklade) sa umiestnilo 35 dvojhviezdičkových stredísk, z toho 29 % podielom je zastúpený Prešovský kraj, v Košickom kraji sa nachádza 23 % lyžiarskych stredísk z tejto kategórie a 20 % dvojhviezdičkových lyžiarskych stredísk sa nachádza v Banskobystrickom kraji. Jednohviezdičkových stredísk je 8, z toho polovica sa nachádza v Žilinskom kraji a ¼ v Trenčianskom kraji.



Graf 5.4 Počet lyžiarskych stredísk hodnotených v kategorizácii slovenských lyžiarskych stredísk Záujmového združenia lanoviek a vlekov (Lavex) s firmou Sitour, s. r. o. podľa krajov (v Nitrianskom kraji sa lyžiarske strediská nenachádzajú)

Zdroj: vlastné spracovanie na základe údajov z Tab. 4

5.1 Prínosy lyžiarskych stredísk pre ekonomiku Slovenska

Na území Žilinského kraja sa nachádza až 25 sledovaných lyžiarskych stredísk, Košický kraj eviduje 12 hodnotených lyžiarskych stredísk a Prešovský kraj s Banskobystrickým krajom majú zhodne po 11 stredísk. Pre potreby nášho prieskumu preto uvedené kraje pokladáme za najrelevantnejšie v otázke vplyvu lyžiarskych stredísk na HDP.

Tabuľka 5.3 Regionálny HDP v eur bežných cien

Regionálny HDP v EUR		v bežných cenách	
v r. 2013		platné k 1.3.2015	
Kraj, SR	mil. EUR	podiel na SR v %	index 2013/2012
Bratislavský	20 471	27,82	104,05
Trnavský	8 239	11,20	99,35
Trenčiansky	7 071	9,61	101,03
Nitriansky	8 194	11,13	99,35
Žilinský	8 050	10,94	101,44
Banskobystrický	6 500	8,83	103,86
Prešovský	6 624	9,00	102,28
Košický	8 443	11,47	101,74
SR spolu	73 593	100,00	101,95

Zdroj: ŠÚ SR



5.1 Prínosy lyžiarskych stredísk pre ekonomiku Slovenska

Slovensko je na štvrtom mieste v rámci EÚ z hľadiska podielu horských oblastí na rozlohe štátu a na piatom mieste z hľadiska počtu obyvateľov žijúcich v horských oblastiach. V prípade SR patria medzi NUTS III regióny spĺňajúce podmienky s minimálne 50-percentným podielom plochy horských oblastí kraje: Žilinský, Banskobystrický, Trenčiansky, Prešovský a Košický. Výška HDP na hlavu v parite kúpnej sily sa pohybuje od 4197,8 eur do 46 357,8 eur (komunal.eu). Treba si uvedomiť, že lyžiarske strediská sa nachádzajú v oblastiach s obmedzenou výrobnou aktivitou a nízkou participáciou mladej generácie, slabo rozvinutou priemyselnou výrobou. Vzhľadom na progresívny charakter sektorovej štruktúry má Bratislavský kraj najväčší 27,82-percentný podiel na HDP Slovenska, t.j. až o takmer 19 percentuálnych bodov viac než Banskobystrický kraj a 16,88 percentuálnych bodov viac než Žilinský kraj. Disparity v tvorbe HDP medzi krajinami sa oproti predchádzajúcim rokom nezmiernili.

5.1.2 Vplyv lyžiarskych stredísk na zamestnanosť v rámci Slovenska

Lyžiarske strediská majú pozitívny vplyv na primárnu zamestnanosť tvorbou pracovných miest v lyžiarskych strediskách a vplyvom multiplikačného efektu generujú aj nepriamu zamestnanosť v odvetviach nadväzujúcich na cestovný ruch (doprava, stavebníctvo, verejné služby), čo je vzhľadom na geografickú polohu lyžiarskych stredísk v oblastiach s vysokou mierou nezamestnanosti významným prínosom. Vplyvom multiplikačného efektu cestovného ruchu vytvorí každé pracovné miesto 1,5 - 2 pracovné miesta v nadväzných odvetviach predovšetkým sekundárneho a terciárneho sektora.

V roku 2014 cestovný ruch priamo podporil 56 500 pracovných miest (2,4 % celkovej zamestnanosti). Očakáva sa rast o 1,2 % v roku 2015 a rast o 1,5 % p.a. na 67 000 pracovných miest (2,7 % celkovej zamestnanosti) v roku 2025. (WTTC). Najviac pracovných miest bolo vytvorených v odvetviach stravovacie služby, služby osobnej dopravy, športové a rekreačné služby a ubytovacie služby.

Celkový prínos cestovného ruchu zamestnanosti vrátane miest nepriamo podporených odvetvím bol 5,8 % celkovej zamestnanosti (136 000 pracovných miest). Očakáva sa rast o 0,7 % v roku 2015 na 137 000 miest o 1,0 % p.a. na 151 000 pracovných miest v roku 2025 (6,2 % celkového HDP).



5.1 Prínosy lyžiarskych stredísk pre ekonomiku Slovenska

Sektor cestovného ruchu pozostáva prevažne z malých, často rodinných podnikov. V Európe ide o 1,8 mil. podnikov, z ktorých 91 % zamestnáva menej ako desať ľudí a 99 % má do 50 zamestnancov. V Európe cestovný ruch zamestnáva viac než 10 mil. ľudí, čo predstavuje 4,5 % zamestnanosti. Až 20 % z nich sú mladí ľudia do 25 rokov. Na Slovensku tvoria mladí do 29 rokov najpočetnejšiu skupinu nezamestnaných (ku koncu apríla bolo na úradoch práce evidovaných 115 879 uchádzačov do 29 rokov, z toho viac ako polovica nemalo viac ako 25 rokov), pričom najvyššia nezamestnanosť mladých je v Prešovskom kraji (33,68 %) a Žilinskom kraji (32,58 %). V roku 2012 zamestnal sektor Umenie, zábava a rekreácia; ostatné činnosti (R-U) spolu 59021 zamestnancov, čo bolo o 284 menej ako v roku 2011.

5.1.3 Vplyv lyžiarskych stredísk na zahraničný obchod

Na základe údajov ŠÚ SR v rámci Informatívnej správy o satelitnom účte cestovného ruchu v Slovenskej republike návštevníci minuli v roku 2012 takmer 5,41 mld. eur v rámci domáceho, odchodového a príchodového cestovného ruchu SR. Nerezidenti minuli za rok 2012 na území SR 2,13 mld. eur. Podľa údajov ŠÚ SR navštívilo Slovensko v roku 2014 spolu 1 475 017 zahraničných turistov, čo predstavuje pokles o 11,7 % oproti roku 2013. V absolútnom vyjadrení k nám prišlo o 194 931 zahraničných turistov menej než v roku 2013. Spolu u nás realizovali 3 904 468 prenocovaní, čo je v medziročnom porovnaní o 10 % menej. Zahraniční turisti u nás strávili v roku 2014 v priemere 2,6 nocí, teda rovnaký čas ako v roku 2013. Z celkového počtu návštevníkov v ubytovacích zariadeniach cestovného ruchu SR v roku 2014 tvorili zahraniční návštevníci 39,6 %, pričom v roku 2013 to bolo 41,2 %. Príjmy z aktívneho zahraničného cestovného ruchu dosiahli podľa údajov Národnej banky Slovenska (NBS) za rok 2014 výšku 1 940,6 mil. eur, čo v porovnaní s rokom 2013 predstavuje nárast o 0,8 %. Výdavky občanov Slovenska v danom období dosiahli objem 1 859,8 mil. eur, čo oproti roku 2013 predstavuje nárast o 4,4 %. Saldo zahraničného cestovného ruchu bolo aktívne vo výške 80,8 mil. eur, avšak oproti roku 2013 kleslo o 43,3 %. Podiel príjmov z aktívneho zahraničného cestovného ruchu na HDP krajiny bol v roku 2014 na úrovni 2,6 %, čo je rovnaká hodnota ako v roku 2013.



5.1 Prínosy lyžiarskych stredísk pre ekonomiku Slovenska

Tabuľka 5.4 Porovnanie ukazovateľov slovenského lyžiarskeho priemyslu Slovenska, vybraných krajín V4, Rakúska, Švajčiarska a Talianska

Porovnanie slovenského lyžiarskeho sektora s krajinami V4, Rakúskom, Švajčiarskom a Talianskom							
	Maďarsko	Nemecko	Poľsko	Rakúsko	Slovensko	Švajčiarsko	Taliansko
Počet plôch na lyžovanie	34	498	182	254	91	240	349
Počet s plochami s viac než štyrmi vlekmi	5	82	20	199	47	102	216
Počet veľkých lyžiarskych stredísk (> 1 milión návštev)	0	0	0	14	0	6	5
Počet vlekov	70	1 827	832	3 028	547	1 749	2 127
Počet návštev lyžiarov	500 000	14 922 000	5 000 000	53 155 600	5 000 000	26 538 264	28 100 000
Počet lyžiarov pripadajúcich na vlek	7 143	8 167	6 010	17 555	9 141	15 173	13 211
Národná miera zapojenia sa do lyžovania, (% lyžujúcej populácie)	5,0 %	18,0 %	13,0 %	36,0 %	18,0 %	37,0 %	8,0 %
Počet domácich lyžiarov	496 974	14 606 508	4 989 895	2 959 793	987 901	2 958 530	4 918 584
Podiel zahraničných návštev lyžiarov	10,0 %	10,0 %	10,0 %	66,0 %	25,0 %	50,0 %	15,0 %
Počet lyžiarov pripadajúcich na 1 obyvateľa	0,05	0,17	0,12	2,20	0,68	1,66	0,39

Zdroj: 2014 International Report on Snow & Mountain Tourism – Overview of the key industry figures for ski resorts, April 2014



5.1 Prínosy lyžiarskych stredísk pre ekonomiku Slovenska

5.1.4 Vplyv lyžiarskych stredísk na domácu spotrebu

Hrubý mesačný príjem priemernej slovenskej bezdetnej domácnosti (mzdy zamestnancov, príjmy samostatne zárobkovo činných osôb, sociálne príjmy, náhrady od poisťovní, peňažné dary a výhry) predstavoval v roku 2013 507 eur, pričom hrubé peňažné výdavky (platby domácnosti, prostriedky vynaložené na nákup tovarov a služieb) dosiahli sumu 429 eur mesačne. Z uvedeného vyplýva, že domácnosť ušetrila priemerne 78 eur na osobu. (zdroj: Poštová banka)

Tabuľka 5.5 Konečná spotreba domácností podľa klasifikácie individuálnej spotreby (COICOP) v mil. eur bežných cien

	2012	2013	2014
Potraviny a nealkoholické nápoje	7 398,37	7 503,99	7 727,79
Alkoholické nápoje a tabak	1 906,31	1 931,40	1 994,89
Odevy a obuv	1 673,89	1 681,53	1 717,60
Bývanie, voda, elektrina, plyn a iné palivá	10 756,25	10 693,33	10 759,21
Nábytok, bytové zariadenie a bežná údržba domu	2 393,42	2 376,20	2 418,16
Zdravie	1 284,73	1 302,14	1 319,95
Doprava	3 413,34	3 359,94	3 551,94
Pošta a telekomunikácie	1 472,32	1 440,96	1 449,85
Rekreácia a kultúra	3 834,69	3 873,67	4 021,70
Hotely, kaviarne a reštaurácie	2 035,84	2 044,23	2 084,44
Rozličné tovary a služby	3 961,42	4 125,70	4 135,10
Vzdelávanie	638,91	661,41	686,26

Zdroj: ŠÚ SR



5.1 Prínosy lyžiarskych stredísk pre ekonomiku Slovenska

Z hľadiska cestovného ruchu je dôležitá konečná spotreba domácností, ktorá na Slovensku za posledných 20 rokov výraznejšie vzrástla. Podielovo najväčšiu časť súkromnej spotreby výdavkov tvorili výdavky na nákup potravinárskeho tovaru a nealkoholických nápojov. Výdavky na bývanie, energie, potraviny, daňové výdavky, poistenie a splátky tvoria približne 60 % celkových výdavkov domácností.

Prieskum finančných zvyklostí agentúrou FOCUS dokazuje, že len každý druhý Slovák má vo zvyku dovolenkovat' a takmer tretina si na dovolenku šetrí minimálne štvrtroka. Na dovolenku si požičalo len 3 % respondentov, čo je dôkazom finančnej zodpovednosti domácností, ktoré k zadĺženiu pristupujú z dôvodov vážnejších ako je dovolenka a to predovšetkým na zabezpečenie bývania a vecí s ním súvisiacimi. Slovenské domácnosti sú zaťažené vysokými výdavkami na bývanie, splátkami úverov a hypoték, do úvahy treba brať aj úspory, ktoré priznalo 71 % opýtaných domácností. Až 47 % respondentov na dovolenke nebolo vôbec. Z aktuálnych finančných možností dovolenku realizuje len 21 % ľudí, spravidla vysokoškolsky vzdelaných, vo veku 25-44 rokov, prevažne z Trenčianskeho kraja.

Zimná dovolenka nepatrí medzi preferencie slovenských domácností, ktoré sú v situácii nižšieho rodinného rozpočtu ochotnejšie vzdať sa lyžovačky než iných výdavkov. Ako už bolo spomínané, túto skutočnosť ilustruje pokles pridanej hodnoty v stálych cenách športových, zábavných a rekreačných činností v rokoch 2008-2010 o takmer polovicu. Obyvatelia Slovenska mívajú najviac peňazí na nájomné v bytoch, úhrady za užívanie družstevného bytu, nákup tovarov a služieb pre bytovú údržbu do 1 000 eur, platby za elektrinu, plyn, teplú vodu a teplo, vodné, stočné a ostatné služby vzťahujúce sa na bývanie. Výdavky na rekreáciu a kultúru tvoria len 37,38 % sumy, ktorú pohlť bývanie. Bývanie je aj najčastejším dôvodom, prečo Slováci žiadajú v bankách o úver. V porovnaní s obdobím pred desiatimi rokmi táto suma stúpila o viac než tretinu.

Podľa výpočtov analytického tímu Poštovej banky výdavky slovenskej domácnosti v eur na osobu a mesiac na rekreáciu a kultúru v roku 2013 tvorili len 6 % celkových výdavkov, pritom na potraviny a nealkoholické nápoje 22 %, bývanie, voda, elektrina, plyn a palivá pohltili 21 % celkových výdavkov.



5.1 Prínosy lyžiarskych stredísk pre ekonomiku Slovenska

5.1.5 Analýza nákladov na tvorbu 1 pracovného miesta (porovnanie s inými odvetviami)

Náklady na tvorbu pracovného miesta v cestovnom ruchu negatívne ovplyvňuje vysoké odvodové zaťaženie, od roku 2013 podliehajú odvodovej povinnosti aj mimopracovné pomery. Hodinové náklady práce v roku 2013 na Slovensku sa odhadujú na 23,70 eur, v EÚ-28. Rozdiely medzi jednotlivými členskými štátmi EÚ sú značné, pohybujú sa od 3,70 eur do 40,10 eur. Náklady práce pozostávajú z nákladov na mzdy a platy a z nemzdových nákladov (sociálne príspevky zamestnávateľov).

Tabuľka 5.6 Náklady na pracovné miesto operátora lyžiarskeho vleku (2014)

Hlavný pracovný pomer	Sadzb a poistného	Zamestnanec	Zamestnávateľ
Zdravotné poistenie	4% / 10%	27,24 €	68,09 €
Sociálne poistenie			
Poistenie na nemocenské	1.4% / 1.4%	9,53 €	9,53 €
Poistenie na starobné	4% / 14%	27,24 €	95,34 €
Poistenie na invalidné	3% / 3%	20,43 €	20,43 €
Poistenie v nezamestnanosti	1% / 1%	6,81 €	6,81 €
Poistné do RFZ	0% / 4.75%	0 €	32,34 €
Garančné poistenie	0% / 0.25%	0 €	1,70 €
Úrazové poistenie	0% / 0.8%	0 €	5,44 €
Spolu do Sociálnej poisťovne		64,01 €	171,59 €
Odvody spolu	13,40% / 35,20%	91,25 €	239,68 €
Daň z príjmu			
Základ dane		589,75 €	
Mesačná nezdaniteľná časť ZD		316,94 €	
Upravený základ dane pred zdanením		272,81 €	
Daň	19,00 %	51,83 €	
Daňový bonus na dieťa			
		0 €	
Čistý príjem zamestnanca			
		537,92 €	
Celková cena práce (náklady firmy na zamestnanca)			920,68 €

Zdroj: vlastné spracovanie

V prípade bezdetného slobodného operátora lyžiarskeho vleku je medián mzdy 681 eur (údaj za 4. štvrtrok 2014). Z toho vyplýva, že vlekár dostane na výplatu 537,92 eur, ale zamestnávateľa stojí 920,68 eur. Náklady na pracovné miesto operátora lyžiarskeho vleku tvoria 171,16 % jeho čistej mzdy.

5.1 Prínosy lyžiarskych stredísk pre ekonomiku Slovenska

Tabuľka 5.7 Náklady na pracovné miesto inštruktora lyžovania

Hlavný pracovný pomer	Sadzba poistného	Zamestnanec	Zamestnávateľ
Zdravotné poistenie	4% / 10%	24,40 €	61,00 €
Sociálne poistenie			
Poistenie na nemocenské	1.4% / 1.4%	8,53 €	8,53 €
Poistenie na starobné	4% / 14%	24,42,50 €	85,40 €
Poistenie na invalidné	3% / 3%	18,30 €	18,30 €
Poistenie v nezamestnanosti	1% / 1%	6,10 €	6,10 €
Poistné do RFZ	0% / 4.75%	0 €	28,97 €
Garančné poistenie	0% / 0.25%	0 €	1,52 €
Úrazové poistenie	0% / 0.8%	0 €	4,88 €
Spolu do Sociálnej poisťovne		57,33 €	153,70 €
Odvody spolu	13,40% / 35,20%	81,73 €	214,70 €
Daň z príjmu			
Základ dane		528,27 €	
Mesačná nezdaniteľná časť ZD		316,94 €	
Upravený základ dane pred zdanením		211,33 €	
Daň	19,00 %	40,15 €	
Daňový bonus na dieťa			
		21,41 €	
Čistý príjem zamestnanca		509,53 €	
Celková cena práce (náklady firmy na zamestnanca)			824,70 €

Zdroj: Vlastné spracovanie

Nástupný plat inštruktora lyžovania, ženatého s jedným dieťaťom a ročnou praxou je približne 610 eur (mojplat.sk). Jeho čistý príjem je 509,53 eur, uplatňuje si daňový bonus na dieťa 21,41 eur, zamestnávateľa stojí 824,70 eur. Náklady na pracovné miesto lyžiarskeho tvoria 161,86 % čistej mzdy tohto zamestnanca.



5.1 Prínosy lyžiarskych stredísk pre ekonomiku Slovenska

Tabuľka 5.8 Náklady na pracovné miesto pokladníka/predavača lístkov

Hlavný pracovný pomer	Sadzba poistného	Zamestnanec	Zamestnávateľ
Zdravotné poistenie	4% / 10%	24,68 €	61,70 €
Sociálne poistenie			
Poistenie na nemocenské	1.4% / 1.4%	8,63 €	8,63 €
Poistenie na starobné	4% / 14%	24,68 €	86,38 €
Poistenie na invalidné	3% / 3%	18,51 €	18,51 €
Poistenie v nezamestnanosti	1% / 1%	6,17 €	6,17 €
Poistné do RFZ	0% / 4.75%	0 €	29,30 €
Garančné poistenie	0% / 0.25%	0 €	1,54 €
Úrazové poistenie	0% / 0.8%	0 €	4,93 €
Spolu do Sociálnej poisťovne		57,99 €	155,46 €
Odvody spolu	13,40% / 35,20%	82,67 €	217,16 €
Daň z príjmu			
Základ dane		534,33 €	
Mesačná nezdaniteľná časť ZD		316,94 €	
Upravený základ dane pred zdanením		217,39 €	
Daň	19,00 %	41,30 €	
Daňový bonus na dieťa		42,82 €	
Čistý príjem zamestnanca		535,85 €	
Celková cena práce (náklady firmy na zamestnanca)			834,16 €

Zdroj: Vlastné spracovanie

Pokladník lyžiarskeho strediska s desaťročnou praxou, ženatý s dvomi deťmi zarobí mesačne 617 eur (mojplat.sk). Uplatňuje si daňový bonus na dieťa vo výške 42,82 eur a jeho čistý mesačný príjem je 535,85 eur. Náklady firmy na tohto zamestnanca sú 834,16 eur. Celková cena práce tvorí 155,67 % jeho čistého príjmu.



5.1 Prínosy lyžiarskych stredísk pre ekonomiku Slovenska

Tabuľka 5.9 Náklady na pracovníka servisu/požičovní

Hlavný pracovný pomer	Sadzba poistného	Zamestnanec	Zamestnávateľ
Zdravotné poistenie	4% / 10%	20,00 €	50,00 €
Sociálne poistenie			
Poistenie na nemocenské	1.4% / 1.4%	7,00 €	7,00 €
Poistenie na starobné	4% / 14%	20,00 €	70,00 €
Poistenie na invalidné	3% / 3%	15,00 €	15,00 €
Poistenie v nezamestnanosti	1% / 1%	5,00 €	5,00 €
Poistné do RFZ	0% / 4.75%	0 €	23,75 €
Garančné poistenie	0% / 0.25%	0 €	1,25 €
Úrazové poistenie	0% / 0.8%	0 €	4,00 €
Spolu do Sociálnej poisťovne		47,00 €	126,00 €
Odvody spolu	13,40% / 35,20%	67,00 €	176,00 €
Daň z príjmu			
Základ dane		433,00 €	
Mesačná nezdaniteľná časť ZD		0 €	
Upravený základ dane pred zdanením		433,00 €	
Daň	19,00 %	82,27 €	
Daňový bonus na dieťa			
		0 €	
Čistý príjem zamestnanca		350,73 €	
Celková cena práce (náklady firmy na zamestnanca)			676,00 €

Zdroj: Vlastné spracovanie

Pracovník servisu/požičovní zarobí približne 500 eur, predpokladajme, že je slobodný a bezdetný. Jeho čistý príjem bude 350,73 eur, zamestnávateľa jeho pracovné miesto stojí 676 eur, čo je 192,41 % čistého mesačného príjmu tohto zamestnanca.



5.2 Prínosy lyžiarskych stredísk pre regionálny rozvoj regiónu

Nezanedbateľným vplyvom lyžiarskych stredísk je zvýšenie ekonomickej sily obce zvýšením daňových príjmov rozpočtu obce (miestne dane, miestne poplatky a podielové dane).

Tabuľka 5.10 Štruktúra príjmov obcí SR (2015)

Príjmy obcí	v mil. eur	Na obyvateľa	Na pracujúceho	Medziročná zmena
Daňové príjmy spolu	1 954,1	361	822	8,1%
daň z príjmov fyzických osôb	1 442,0	266	607	10,8%
daň z nehnuteľností	327,0	60	138	0,1%
daň za špecifické služby	185,1	34	78	2,6%
Nedaňové príjmy	573,0	106	241	19,9%
Kapitálové príjmy, predaj majetku	10,0	2	4	0,0%
Transfery a granty v rámci verejnej správy	1 177,1	217	495	7,2%
Finančné operácie	330,0	61	139	-39,8%
Obce získavajú prostriedky na financovanie svojich výdavkov predovšetkým z daní a z transferov zo štátneho rozpočtu. Väčšinu daňových príjmov však tvorí podiel na vybratej dani z príjmu fyzických osôb, ktorej sadzbu obce nemôžu priamo ovplyvňovať. Transfery v rámci verejnej správy slúžia na financovanie prenesených kompetencií (napríklad základného školstva).				n.a.
Príjmy spolu	4 044,2	746	1 702	2,1%

Zdroj: ŠÚ SR

Daňové príjmy obcí tvoria takmer polovicu (48,32 %) celkových príjmov obcí, čo v absolútnych hodnotách znamená 1 954,1 mil. eur z celkových 4 044,2 mil. eur. V porovnaní s predchádzajúcim rokom obce evidovali o 8,1 % viac daňových príjmov, čo je o 6 percentuálnych bodov viac ako bol medziročný rast celkových príjmov.



5.2 Prínosy lyžiarskych stredísk pre regionálny rozvoj regiónu

Tabuľka 5.11 Regionálny HDP podľa krajov v eur a v parite kúpnej sily (k 1.3. 2015)

Regionálny HDP v roku 2013, b.c.			
Kraj, SR	mil. EUR	podiel na SR v %	index 2013/2012
Bratislavský	20 471	27,82	104,05
Trnavský	8 239	11,20	99,35
Trenčiansky	7 071	9,61	101,03
Nitriansky	8 194	11,13	99,35
Žilinský	8 050	10,94	101,44
Banskobystrický	6 500	8,83	103,86
Prešovský	6 624	9,00	102,28
Košický	8 443	11,47	101,74
SR spolu	73 593	100,00	101,95
Regionálny HDP v PKS v roku 2013, b.c.			
Kraj, SR	mil. PKS	podiel na SR v %	index 2013/2012
Bratislavský	30 127	27,82	104,57
Trnavský	12 126	11,20	99,84
Trenčiansky	10 406	9,61	101,54
Nitriansky	12 060	11,13	99,85
Žilinský	11 847	10,94	101,94
Banskobystrický	9 567	8,83	104,37
Prešovský	9 749	9,00	102,79
Košický	12 426	11,47	102,25
SR spolu	108 309	100,00	102,46

Zdroj: ŠÚ SR

Žilinský kraj, ktorý je z pohľadu počtu lyžiarskych stredísk najvýznamnejší, v roku 2013 vygeneroval 10,94 % slovenského HDP, Banskobystrický kraj vyprodukoval 8,83 % HDP a Prešovský kraj sa podieľal na celoslovenskom HDP 9 percentami. Naproti tomu Bratislavský kraj, ktorý má medzi sledovanými lyžiarskymi strediskami zastúpené len jediné lyžiarske stredisko, tvorí takmer tretinu 27,82 % na peňažnej hodnote statkov a služieb vytvorených na území SR. Z uvedeného vyplýva, že priamy vplyv lyžiarskych stredísk na tvorbu HDP nedosahuje taký význam ako napr. pri tvorbe pracovných miest.



5.2 Prínosy lyžiarskych stredísk pre regionálny rozvoj regiónu

Tabuľka 5.12 Regionálny HDP podľa krajov na obyvateľa v eur a v parite kúpnej sily (k 1.3. 2015)

Regionálny HDP na obyvateľa v EUR v roku 2013, b.c.			
Kraj, SR	v EUR	podiel na SR v %	index 2013/2012
Bratislavský	33 260	244,63	103,03
Trnavský	14 791	108,79	99,14
Trenčiansky	11 929	87,74	101,17
Nitriansky	11 919	87,67	99,54
Žilinský	11 663	85,79	101,36
Banskobystrický	9 885	72,71	104,10
Prešovský	8 098	59,56	102,07
Košický	10 629	78,18	101,61
SR spolu	13 596	100,00	101,82
Regionálny HDP na obyvateľa v PKS v roku 2013, b.c.			
Kraj, SR	v PKS	podiel na SR v %	index 2013/2012
Bratislavský	48 949	244,63	103,54
Trnavský	21 768	108,79	99,64
Trenčiansky	17 556	87,74	101,67
Nitriansky	17 542	87,67	100,04
Žilinský	17 165	85,79	101,87
Banskobystrický	14 548	72,71	104,62
Prešovský	11 917	59,56	102,58
Košický	15 644	78,18	102,11
SR spolu	20 009	100,00	102,33

Zdroj: ŠÚ SR

V prepočte na obyvateľa dosahuje Žilinský kraj 85,79-percentný podiel na slovenskom HDP, čo je menej ako v krajoch, ktoré nie sú z pohľadu výskytu lyžiarskych stredísk relevantné, podobne je to aj v prípade Banskobystrického kraja (72,71 %) a Prešovského kraja (59,56 %). Treba však vziať do úvahy, že lyžiarske strediská sa nachádzajú v oblastiach s nevýrazným priemyselným zázemím.



5.2 Prínosy lyžiarskych stredísk pre regionálny rozvoj regiónu

Tabuľka 5.13 Regionálna hrubá pridaná hodnota podľa odvetví v roku 2013, v mil. €, b.c. (k 1.3. 2015)

Kraj/NACE	BSK	TTSK	TNSK	NSK	ŽSK	BBSK	PSK	KSK	SR spolu
A	228	321	219	603	188	533	344	274	2710
B-E	3053	2655	1988	2431	1945	1191	1298	2049	16610
C	2709	1764	1586	1576	1701	1079	1241	1932	13589
F	967	557	548	606	974	545	864	643	5704
G-I	4774	1311	1380	1666	1395	1277	1295	1680	14778
J	1012	351	173	228	357	257	248	474	3100
K	1314	181	166	146	206	139	118	165	2435
L	1900	518	235	400	450	414	339	529	4785
M-N	1823	377	324	494	615	430	445	628	5137
O-Q	2535	1100	1262	781	954	964	907	1048	9553
R-U	1070	146	157	121	260	180	185	212	2332
Spolu	18677	7517	6451	7476	7344	5931	6044	7703	67143

Zdroj: ŠÚ SR

Odvetvia podľa SK NACE: A: Poľnohospodárstvo, lesníctvo a rybolov; B-E: Priemysel spolu; C: Priemyselná výroba; F: Stavebníctvo; G-I: Veľkoobchod, maloobchod, oprava mot. vozidiel, doprava a skladovanie; ubytovacie a stravovacie služby; J: Informácie a komunikácia; K: Finančné a poisťovacie činnosti; L: Činnosti v oblasti nehnuteľností; M-N: Odborné, vedecké a technické činnosti; administratívne služby; O-Q: Verejná správa., obrana, povinné sociálne zabezpečenie; vzdelanie; zdravotníctvo a sociálna pomoc; R-U: Umenie, zábava a rekreácia; ostatné činnosti



5.2 Prínosy lyžiarskych stredísk pre regionálny rozvoj regiónu

Regionálna hrubá pridaná hodnota predstavuje rozdiel medzi produkciou v základných cenách (produkty vytvorené počas bežného účtovného obdobia) a medzispotrebou v kúpnych cenách (hodnota výrobkov a služieb spotrebovaných vo výrobnom procese ako vstupy) v rámci daného regiónu. Regióny s rozvinutým lyžiarskym priemyslom sa radia medzi hospodársky problematické regióny, dôvodom je heterogenita ekonomickej bázy okresov ako aj infraštruktúrnej vybavenosti. Priemyselné odvetvia tu nie sú výraznejšie vyprofilované, resp. priemyselná základňa je málo diverzifikovaná. Žilinský kraj sa na tvorbe pridanej hodnoty v sektore Umenie, zábava a rekreácia, ostatné činnosti podieľa 11,15 %, Banskobystrický kraj 7,7 % a Prešovský kraj 7,9 %, čo v porovnaní s Bratislavským krajom 45,9 % ukazuje na silnú regionálnu nerovnováhu.

Podiel lyžiarskych stredísk na zamestnanosti v rámci regiónov

Tabuľka 5.14 Zamestnanosť v sektore Umenie, zábava a rekreácia; ostatné činnosti, podľa SK NACE

Celková zamestnanosť v regiónoch v odvetví: Umenie, zábava a rekreácia; ostatné činnosti, za rok									
	BSK	TTSK	TNSK	NSK	ŽSK	BBSK	PSK	KSK	SR
2012	14 425	5 641	5 514	6 771	6 588	5 839	6 836	7 407	59 021
spolu celková zamestnanosť	430 747	223 695	252 373	270 155	280 906	226 336	250 369	274 851	2 209 432
2011	14 198	5 655	5 720	6 699	6 683	6 557	6 638	7 155	59 305
spolu celková zamestnanosť	424 389	224 274	258 476	270 176	275 997	235 799	245 936	273 266	2 208 313
2010	14 573	5 978	5 924	5 977	7 193	6 087	6 120	7 065	58 917
spolu celková zamestnanosť	421 464	222 749	253 338	257 677	274 151	226 683	245 868	267 892	2 169 822
2009	14 554	5 574	5 954	5 904	6 955	6 431	6 031	7 537	58 940
spolu celková zamestnanosť	443 646	227 813	256 171	258 046	274 624	233 507	244 724	264 627	2 203 158
2008	13 139	5 208	5 412	5 949	6 434	5 989	5 898	6 781	54 810
spolu celková zamestnanosť	429 426	234 411	262 396	271 480	281 523	238 667	256 775	272 461	2 247 139

Zdroj: ŠÚ SR

5.2 Prínosy lyžiarskych stredísk pre regionálny rozvoj regiónu

Miera nezamestnanosti a jej dosahy v jednotlivých regiónoch Slovenska sú odlišné. Negatívnym faktorom zamestnanosti v lyžiarskych strediskách je sezónny charakter odvetvia, pracovné príležitosti sa ponúkajú najmä pre sezónnych pracovníkov a mladých ľudí do 25 rokov. Obce nachádzajúce sa v blízkosti lyžiarskych stredísk sú hlavným zdrojom pracovných síl lyžiarskych stredísk a zariadení služieb, s nimi súvisiacimi (ubytovacie služby, pohostinské služby).

Tabuľka 5.15 Miera nezamestnanosti v krajoch, stav k 31. 5. 2015

Kraj	Počet nezamestnaných	Nárast / Pokles	Miera nezamestnanosti
Bratislavský kraj	21091	-407	5,94 %
Trnavský kraj	25643	-610	8,01 %
Trenčiansky kraj	30644	-986	9,09 %
Nitriansky kraj	43377	-1258	10,94 %
Žilinský kraj	39216	-1209	10,44 %
Banskobystrický kraj	62864	-1151	16,84 %
Prešovský kraj	78497	-791	17,33 %
Košický kraj	68123	-403	15,86 %
Slovenská republika	369455	-6815	12,06 %

Zdroj: ÚPSVaR SR

Miera nezamestnanosti v krajoch s najväčším výskytom lyžiarskych stredísk presahuje celoslovenský priemer 12,06 % v prípade Prešovského kraja až o 5,27-percentuálneho bodu, v Banskobystrickom kraji o 4,78-percentuálneho bodu, Košický kraj má mieru nezamestnanosti vyššiu o 3,8 percentuálneho bodu, výnimkou je len Žilinský kraj, ktorý má nezamestnanosť o 1,62 percentuálneho bodu nižšiu ako je jej celoslovenská priemerná hodnota. Zamestnanie rezidentov v lyžiarskych strediskách a v komplementárnych podnikoch cestovného ruchu prispieva k stabilizácii ich životnej úrovne. Prosperujúce lyžiarske strediská majú potenciál vytvoriť zázemie pre efektívny a dlhodobý rozvoj podnikania v cestovnom ruchu a nadväzujúcich službách v obci aj priľahlom regióne. Turisti pomáhajú zvyšovať maloobchodný obrat, čo sa pozitívne premieta do rozvoja malého a stredného podnikania. V konečnom dôsledku pomáhajú vytvárať prostredie skvalitňovania a rozširovania služieb už existujúcich subjektov cestovného ruchu, znižovať disparity na regionálnej úrovni v ekonomickej výkonnosti.



5.3 Bariéry rozvoja lyžiarskych stredísk

5.3.1 EXTERNÉ BARIÉRY ROZVOJA LYŽIARSKYCH STREDÍSK

Radíme sem faktory pôsobiace na lyžiarske strediská z vonkajšieho prostredia, napríklad opatrenia hospodárskej politiky, neustále meniace sa právne predpisy, nerozvinuté trhové prostredie. Spoločným znakom týchto bariér je skutočnosť, že podnikatelia nemajú možnosť zmierniť, resp. eliminovať ich pôsobenie alebo táto možnosť je veľmi obmedzená.

A. Neprimerané požiadavky na ochranu prírody ako bariéra rozvoja lyžiarskych stredísk

Približne 80 % rozlohy Slovenska sa nachádza v nadmorskej výške 750 m. n. m. a viac, 62 % územia zaberajú hory a horské oblasti, čo je na porovnanie s ostatnými krajinami s výnimkou Rakúska obrovskou konkurenčnou výhodou. Odvrátenou stranou mince je však fakt, že väčšina našich lyžiarskych stredísk nachádza v Chránených krajinných oblastiach (na Slovensku je 14 CHKO) alebo v národných parkoch (na Slovensku ich je 9), resp. v prírodných rezerváciách. Slovenská legislatíva na chránenom území zakazuje stavebnú činnosť. CHKO a národné parky zaberajú približne ¼ územia Slovenska. Francúzsko, ktoré je lídrom zimného cestovného ruchu, zaradilo do chránených území len 3 % svojej rozlohy. Európa nepozná ani lanovky a vleky v prírodných rezerváciách. Paradoxom je, že lyžiarske trate a lanové dráhy, ktoré sa vybudovali pred dekadami, sa následne automaticky zahrnuli do vznikajúcich CHKO, v niektorých prípadoch s najvyšším stupňom ochrany. Ponuka zimného CR vo Vysokých Tatrách má na Slovensku vyše 70-ročnú tradíciu (1943), s fungujúcim lyžiarskym vlekom a tromi zjazdovkami. TANAP vznikol až o šesť rokov neskôr (1949), ale napriek rozvinutej urbanizácii bola plocha zahrnutá do národného parku a v poslednom období dokonca do národnej prírodnej rezervácie s najvyšším stupňom ochrany č.5. Aktivity zamerané na rozširovanie stredísk majú veľmi obmedzené možnosti, hlavne formou výnimiek, ktoré sú veľmi zdĺhavým a komplikovaným procesom.^[2]

Prípadné rozširovanie, resp. projektovanie nových stredísk je tam možné vo veľmi obmedzenej miere formou výnimiek, ale to je nesmierne komplikovaný a zdĺhavý proces.



5.3 Bariéry rozvoja lyžiarskych stredísk

Pri inovovaní lyžiarskych stredísk sa musia prevádzkovatelia, resp. investori či manažérske organizácie riadiť platnou legislatívou, vzťahujúcou sa na životné prostredie. Technologické inovácie sú podmienené získaním povolenia na výstavbu, resp. rekonštrukciu zariadení a pre posudzovanie vplyvov na životné prostredie (EIA, Environmental Impact Assessment). Ak sa lyžiarske stredisko nachádza v chránenom území, musí dodržiavať príslušnú platnú legislatívu na ochranu prírody (vyhlášky Ministerstva kultúry SR o chránených krajinných oblastiach, nariadenia vlády o národných parkoch a vyhlášky Ministerstva životného prostredia SR o chránených areáloch a prírodných pamiatkach).

Platná legislatíva, ktorá determinuje štátnu ochranu prírody, je tvorená:

- Zákom č. 543/2002 Z. z. o ochrane prírody a krajiny v znení neskorších predpisov a z neho vyplývajúcich predpisov a dokumentácií ochrany prírody
- Zákom č. 24/2006 Z. z. o posudzovaní vplyvov na životné prostredie v znení neskorších predpisov
- Zákom č. 50/1976 Zb. o územnom plánovaní a stavebnom poriadku (stavebný zákon) v znení neskorších predpisov.

Lyžiarske strediská sa okrem uvedených zákonov musia riadiť aj princípmi udržateľného rozvoja, ktoré platia plošne pre všetky odvetvia ľudskej činnosti, t.j. aj pre lyžiarske strediská. Sú definované v Národnej stratégii Trvalo udržateľného rozvoja, prijatej vládou Slovenskej republiky 10. októbra 2001.

Udržateľný rozvoj v horských strediskách upravuje aj Stratégia rozvoja cestovného ruchu do roku 2020, ktorú prijalo MDVRR SR. V zmysle stratégie „pri rozvoji zimného cestovného ruchu je nevyhnutné vo zvýšenej miere rešpektovať požiadavky na ochranu prírody, keďže mnohé strediská sa nachádzajú v blízkosti, resp. priamo v chránených územiach“.

Osobitnú pozornosť venuje horským strediskám Protokol o trvalo udržateľnom cestovnom ruchu k Rámcovému dohovoru o ochrane a trvalo udržateľnom rozvoji Karpát (platný od 4. januára 2006).



5.3 Bariéry rozvoja lyžiarskych stredísk

B. Nevysporiadanosť vlastníckych vzťahov

Problematická situácia nastáva, ak trasy lanoviek a zjazdoviek prechádzajú cez pozemky viacerých vlastníkov. Ak je napr. investor vlastníkom tretiny pozemkov, majiteľom cesty sú štátne lesy a zvyšné územie patrí súkromným vlastníkom, môže trvať aj niekoľko rokov, kým sa majetkové vzťahy vyčistia. Napr. Martinské hole stagnovali vyše 10 rokov pre vlastnícke spory medzi vtedajším prevádzkovateľom a firmou, ktorá chcela v stredisku investovať. V roku 2008 sa malo začať s projektom s predpokladaným ukončením v roku 2018. Mesto Martin situáciu po dlhých prieťahoch vyriešilo tak, že odkúpilo 49 percentný podiel akcií lyžiarskeho strediska prostredníctvom akciovky Turiec a potom ich predalo investorovi, čím sa majetkové vzťahy vyčistili.

C. Zťažujúce legislatívne prostredie

Legislatíva v oblasti podnikania v odvetví lyžiarskych stredísk je pre podnikateľov neprehľadná a málo zrozumiteľná, prijaté zákony sú často menené, dopĺňané a novelizované. Na základe výskumu Podnikateľskej aliancie Slovenska v poslednom kvartáli roku 2014 o vnímaní kvality podnikateľského prostredia na Slovensku podnikateľom najviac prekážajú práve neustále zmeny v legislatíve a zvyšovanie daňového zaťaženia, ktoré priniesla novela zákona o dani z príjmov. Najvýraznejší pokles spomedzi sledovaných parametrov indexu podnikateľského prostredia (IPP) zachytila zrozumiteľnosť, použiteľnosť a stálosť právnych predpisov. Novela zákona o dani z príjmov výrazne zasiahla do podmienok odpisovania a vláda ňou nepriamo zvýšila daňové zaťaženie.

D. Slabý kapitálový trh, nízka kapitálová sila

Malé a stredné podniky, ktoré tvoria vyše 90 % podnikateľských subjektov pôsobiacich v cestovnom ruchu, majú slabú kapitálovú silu a na financovanie svojho rozvoja si nemôžu dovoliť využívať úverové financovanie. Investície veľkého objemu sú neľahké, pretože banky nie sú ochotné podporovať financovanie voľnočasových aktivít a cestovného ruchu na Slovensku. Preto musia podnikatelia kombinovať úverové zdroje so zdrojmi z obchodných úverov, vkladmi spoločníkov a pôžičkami. Investície sa navyše veľmi často nezhodnotia vzhľadom na nepriaznivé počasie, čo pre lyžiarske strediská znamená obrovskú finančnú záťaž. Strediská sú nútené platiť nájomné vopred na dohodnutú dobu nájmu (často 8-20 rokov) a pokrývajú ho často z reklamných tržieb.



5.3 Bariéry rozvoja lyžiarskych stredísk

Banky nie sú ochotné znášať riziko, nastavujú vysoké úroky z úverov a poskytujú zväčša len krátkodobé úvery, sú zdržanlivé aj v otázke záruk na úvery, chýbajú možnosti dlhodobých a preklenovacích úverov a odklady splátok. Svetlým bodom bankového sektora pre cestovný ruch je Slovenská záručná a rozvojová banka, ktorá poskytuje záruky na úvery iných komerčných bánk.

Možnosti financovania zo štrukturálnych fondov EÚ sú v programovacom období 2014-2020 veľmi obmedzené (Európska komisia označila komerčné zariadenia cestovného ruchu ako negatívnu prioritu).

Malé kapacity dokážu uspokojiť len málo klientov a nie sú schopné zarobiť si na ďalšie budovanie nevyhnutné pre ich prevádzkovanie a uhradia nanajvýš prevádzkové náklady. Potrebujú investora, ktorý by bol ochotný zmodernizovať (napr. vybudovanie lanovky).

E. Nedostatočná podpora zo strany štátu

Pomoc zo štátneho rozpočtu mimo eurofondov je slabo spropagovaná a mnohí podnikatelia o existencii príspevkových, úverových a záručných programoch štátu, mikropôžičkách a dotáciách ani nevedia. Bolo by žiaduce, aby sa podnikatelia viac zaujímali, príp. vzdelávali v oblasti využitia možností pri financovaní produktov cestovného ruchu a viac sledovali legislatívu venujúcu sa problematike cestovného ruchu. Oblasť investičnej pomoci upravuje aj zákon 561/2007. Poradenské centrá a súkromné agentúry v oblasti čerpania financií zo štrukturálnych fondov nie sú pre podnikateľov relevantnou oporou a tí poväčšine nevedia, ako by mal úspešný projekt vyzeráť. Ich apatický postoj má v konečnom dôsledku za následok nižšiu zamestnanosť v regióne a menší výber daní.

Projektové, rozpočtové a schvaľovacie úkony sú nastavené komplikovane, rovnako ako aj platby odvodov do fondov.



5.3 Bariéry rozvoja lyžiarskych stredísk

F. Cestovný ruch ako negatívna priorita v programovom období 2014-2020

Napriek skutočnosti, že cestovný ruch je významným tvorcom HDP a udržiavateľom zamestnanosti v priemyselne málo rozvinutých regiónoch a vidieckych oblastiach, aktuálne kritériá na čerpanie eurofondov sú nastavené negatívne. V programovom období 2007 – 2013 si pod dohľadom Slovenskej agentúry pre cestovný ruch väčšie strediská dokázali zabezpečiť financie (napr. na novú sedačku zo Soliska do Furkotskej doliny dostala 1. Tatranská a.s. príspevok 5,26 mil. eur, kabínová lanovka v Jasnej získala 6 mil. eur atď.). Európska komisia v pozičnom dokumente otvorene identifikovala medzi negatívnymi prioritami komerčné zariadenia cestovného ruchu a vyjadrila pre ďalšie programové obdobie 2014-2020 nevôľu financovať individuálne projekty cestovného ruchu a prostriedky presmeruje do systémových opatrení.

G. Nevyhovujúca dostupnosť

Dostupnosť slovenských lyžiarskych stredísk limituje ich geografická poloha a prírodné podmienky. Mimoriadne nevýhodné je, ak sa v ich blízkosti nenachádza multimodálny koridor, ktorý by podporil pohyb osôb v mikroregióne. Pre zahraničných návštevníkov je možnosť prepraviť sa z miesta trvalého bydliska do cieľového miesta cestovného ruchu aj pohyb v rámci regiónu jedným z kľúčových faktorov pri rozhodovaní sa o výbere dovolenkovej destinácie. Región môže tento hendikep kompenzovať napr. výškou cestovného v prostriedkoch hromadnej dopravy alebo hustotou spojov. Kvalita dopravnej infraštruktúry je nevyhovujúca, mnohé diaľnice sú nedokončené a cesty I. a II. triedy sú v zlom stave, rovnako ako aj posledné kilometre prízjazdových ciest. Lyžiarske strediská navyše často nemajú dostatok parkovacích miest (prípadne sú predražené) a návštevníci musia parkovať ďaleko od strediska popri prístupovej ceste, čo je nielen nepohodlné, ale aj nebezpečné. Je potrebné dobudovať diaľničnú sieť a skvalitniť železničnú dopravu v oblasti úrovne cestovania.



5.3 Bariéry rozvoja lyžiarskych stredísk

H. Neochota samospráv v rozvoji zimného cestovného ruchu

Lyžiarske strediská patria do katastrov obcí. Kooperácia obcí a investorov je však nedostatočná. Nebezpečná je hlavne fixná idea samospráv, že „štát“ urobí „všetko“ za samosprávu, domácich podnikateľov a miestnych občanov. CR je v rukách regiónov, miest a obcí. Primátori a starostovia obcí, v ktorých katastri sa lyžiarske strediská nachádzajú, nešíria osvetu s cieľom zvýšiť povedomie občanov, že z CR môžu mať úžitok aj oni, všetci zúčastnení (veľkí investori, malí a strední podnikatelia aj rezidenti). Obce očakávajú, že štát sa postará o infraštruktúru, zabezpečí vzdelanie pre pracovnú silu, sú pasívne a len určujú ceny za prenájom a krátia ornú pôdu v prospech investorov. Veľké lyžiarske strediská opúšťajú malé segmenty, ktoré podľa ich tvrdení musia dotovať a argumentujú vysokými nájmami od miestnych samospráv za pozemky, nedostatočnou aktivitou zo strany obcí v otázkach vybudovania infraštruktúry a ubytovacích kapacít.

I. Postoj miestneho obyvateľstva k rozvoju cestovného ruchu

Vlastníci pozemkov, cez ktoré prechádzajú lyžiarske trate aj rezidenti si nie sú vedomí, že cestovný ruch ich živí a že každý z neho svojím spôsobom profituje. Na Slovensku toto povedomie chýba a lyžiari sú väčšinou vnímaní ako votrelci, ktorí zaberajú parkovacie miesta, vykupujú tovar v obchodoch a obťažujú miestnych obyvateľov pýtaním sa na cestu. Miestne obyvateľstvo nechápe význam a prínos cestovného ruchu pre ich región, pretože mu ho nikto nevysvetlil a to je výčitka smerom na starostov. Na druhej strane je pravda, že starostovia musia riešiť konflikty záujmov medzi podnikateľmi a obyvateľmi. Obyvatelia chcú prosperujúcu obec a rozvoj, ale na druhej strane chcú pokoj a poriadok. Podnikatelia by sa na oplátku mali podieľať na aktivitách obce formou sponzorstva, občerstvenie pri akciách. Komerčný potenciál obcí a oblastí zostáva nevyužitý alebo je využitý nedostatočne, obidve strany nevidia širšie súvislosti, čo je to výsledkom dlhodobu slabej komunikácie. Cestovný ruch v mnohých obciach nepatrí k prioritám a obce riešia predovšetkým problém finančnej podvyživenosti. Obce ho nechápu ako potenciálny zdroj príjmov, ale ako zdroj starostí, ktoré obec musí riešiť, napr. rivalita medzi miestnymi podnikateľmi, neochota spolupracovať so samosprávou atď.



5.3 Bariéry rozvoja lyžiarskych stredísk

J. Spotrebné zvyklosti (výdavky na lyžovanie nie sú prioritou)

Z výsledkov štúdie Európskej banky pre obnovu a rozvoj v roku 2012 vyplýva, že až 57 % Slovákov sa vzdáva dovolení (tento ústupok je naproti tomu ochotných urobiť len 11 % Estónčanov). Spotrebné zvyklosti sú ťažko ovplyvniteľné, ale určitú úlohu môže zohrať účinná propagácia lyžiarskych stredísk. Najväčšou nevýhodou lyžovania oproti iným športom sú vysoké náklady na výstroj - lyže, lyžiarske palice, lyžiarky, lyžiarske rukavice a športové oblečenie, doplnky (lyžiarske okuliare).

K. Sezónny charakter lyžiarskych stredísk

Zimná sezóna v našich podmienkach trvá od polovice decembra do konca marca, letná sezóna od polovice júna do polovice októbra. Lyžiarske strediská zarábajú len 100 dní do roka alebo menej, ale náklady „vyrábajú“ 365 dní v roku. Lyžiarske strediská k sezónnosti pristupujú rôzne: Niektoré sa orientujú výlučne na zimnú sezónu, iné na obidve sezóny a ďalšie sa snažia o celoročnú návštevnosť. Kým Švajčiarsko je typické predlžovaním sezóny a nesnaží sa prilákať návštevníkov období mimo sezóny (väčšina podnikov cestovného ruchu je zatvorená, dokonca zákonník práce definuje tzv. sezónnych zamestnancov). Naopak, lyžiarske strediská severnej Ameriky predlžujú sezónu agresívnym marketingom orientovaným na organizovanie kongresov a lákajú predovšetkým obchodných cestujúcich. Slovensko deklaruje, že je sezónnou krajinou, ale aktuálny Zákonník práce nepodporuje sezónne zamestnávanie. Návštevnosť stredísk cestovného ruchu je vysoká v letnej a zimnej sezóne, ale v medzisezóne sa zarobené prostriedky minú a tak nezostáva priestor na zvyšovanie miezd.



5.3 Bariéry rozvoja lyžiarskych stredísk

Počas zimy prichádzajú do lyžiarskych stredísk prevažne solventní klienti. Lyžiarska výbava je nákladná a v súčasnosti navyše vládne trend špičkovej vybavenosti. V letných mesiacoch nie je potrebná taká náročná vybavenosť turistov ako lyžiarov počas zimy. V roku 2011 napr. lyžiarske stredisko Vrátna pokladá za ekonomicky zaujímavejšie leto. To, čo v zime zarobí na všetkých lanovkách, v lete za jednu. Príčinou sú nižšie prevádzkové náklady a počet hostí v Terchovej a okolí je v lete podstatne vyšší. V zime musí zamestnávať aj niekoľko desiatok ľudí na obsluhu vlekov a úpravu zjazdoviek. Pravdou však je, že nie všetky lyžiarske strediská dokáže ponúknuť dostatočne atraktívnu letnú turistiku ako napr. Malá Fatra.

Odporúča sa venovať pozornosť letnej sezóne najmä strediskám položeným v nižších nadmorských výškach, ktoré v zime potrebujú technicky zasnežovať, čo je finančne náročné a navyše zaťažuje životné prostredie.

L. Fluktuácia zamestnancov

Odvetvie cestovného ruchu patrí do skupiny odvetví s najvyššou mierou fluktuácie (v pomere počtu prijatých zamestnancov a prepustených zamestnancov na celkovom počte zamestnancov počas jedného roka). Problémom môže byť aj rušenie niektorých dopravných spojov diaľkovej autobusovej dopravy, ktoré pre zamestnancov stredísk často znamenajú jediný spôsob prepravy do miesta zamestnania.

Nekvalitné služby sú najčastejšou príčinou zlého mena a nedôveryhodnosti prevádzky. Kvalita personálu je v cestovnom ruchu rozhodujúcim faktorom úspešnosti podnikania a tá je v priamom rozpore s filozofiou šetrenia na ľudských zdrojoch. Kvalitný personál odchádza do služieb ekonomík iných štátov. Fluktuáciu zamestnancov spôsobujú externé faktory (zamestnanosť v regióne, trh práce, štruktúra trhu práce, chýbajúca kvalifikácia obyvateľstva) a interné faktory (odmeňovací systém, pracovná klíma, správanie sa vedúcich pracovníkov).

Nízke mzdy v sektore služieb majú na svedomí aj personálne agentúry, resp. agentúry dočasného zamestnávania a agentúry sprostredkovateľov zamestnania. Účtujú si z balíka na mzdy zamestnancov 20-30 % mzdových prostriedkov, a navyše „distribuuju“ nekvalitných uchádzačov (submisívnych). V SR pôsobí 1 180 držiteľov povolenia na vykonávanie činnosti agentúry dočasného zamestnávania. Vyplácajú len minimálnu mzdu a zvyšok doplácajú v hotovosti, čím oberajú ľudí o časť budúceho dôchodku a znevýhodňujú ich taktiež v otázke prípadnej práceneschopnosti.^[3]

5.3 Bariéry rozvoja lyžiarskych stredísk

Fluktuácia prináša dodatočné náklady spojené so získaním a zaučením nových pracovníkov. Pri dočasnom zamestnávaní je ich prelietavosť ešte vyššia. Pomôcť by mohol napr. vernostný systém pre zamestnancov (bonusy), ktoré si môžu vyberať na základe počtu odpracovaných hodín, má to zamestnancov motivovať k lojalite.

M. Nedostatok kvalifikovanej pracovnej sily

Odvetvie cestovného ruchu zamestnáva prevažne ľudí s nízkou kvalifikáciou, pretože odmeňovanie je nízke a pracovné pozície sú väčšinou na čiastočný úväzok alebo sezónneho charakteru. Významnú časť zamestnancov v CR tvoria študenti počas prázdnin alebo mimo študijného času. Pre kvalifikovaných (starších) ľudí pracovné podmienky v lyžiarskych strediskách nie sú lákavé aj z dôvodu flexibilnej pracovnej doby, nezlučiteľnej s rodinným životom. Negatívny dopad na pracovné podmienky v lyžiarskych strediskách má okrem nevyhovujúceho čiastočného pracovného úväzku aj pružná a často obmedzená pracovná doba, povinnosť stáť celý deň na nohách, komparatívne nižšie mzdy, nestabilita pracovného miesta, obmedzené, resp. žiadne možnosti sebarealizácie a kariérneho rastu, vysoké pracovné zaťaženie počas silnej prevádzky, nepretržitý osobný kontakt so zákazníkmi, úlohy vyžadujúce si neustálu koncentráciu, práca nadčas a vysoký stupeň stresu, monotónny charakter pracovných úloh, nedostatok školení a tréningov, nedostatok času na pracovné prestávky.

N. Vysoké ceny

V porovnaní s ostatnými športmi je lyžovanie jedna z najdrahších voľnočasových aktivít. Lyžovanie je drahé jednak pre lyžiarske strediská (infraštruktúra) aj pre lyžiarov (výstroj, doplnky, skipas, ubytovanie atď.). Vzhľadom na vysoké investície zákazníci očakávajú vysokú kvalitu služieb (Value for Money). V top strediskách je cenová hladina služieb vysoká a do úvahy treba brať aj skutočnosť, že rodiny s deťmi tam chodia počas „drahej“ hlavnej sezóny (zimné prázdniny, sviatky).



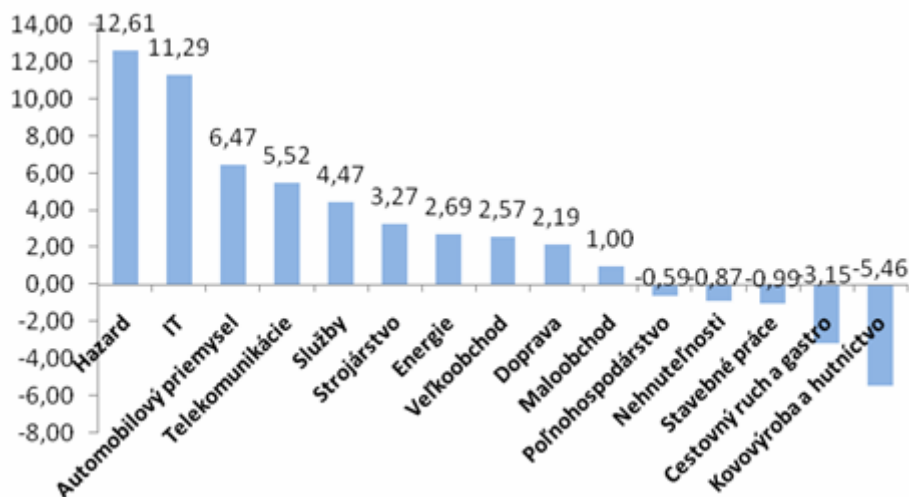
5.3 Bariéry rozvoja lyžiarskych stredísk

O. Nízka rentabilita investícií

Návratnosť investícií do zasnežovacej techniky je takmer nulová. Sezóna trvá dva až tri mesiace. Prevádzkové náklady lyžiarskych stredísk pred desiatimi rokmi tvorili vo väčšine prípadov 40 - 50 % tržieb zo sezóny, avšak len za predpokladu aspoň priemernej sezóny. V tom prípade sa rentabilita investícií odhaduje na 10 - 15 rokov, pričom podmienkou sú primerané investičné náklady a stabilizovaná situácia v cestovnom ruchu. Ak tieto podmienky splnené nie sú, návratnosť investície sa posúva na 30 - 50 rokov.

Úbytok zahraničných aj domácich návštevníkov sa prejavuje v poklese tržieb za ubytovanie. Vychádzajúc z údajov ŠÚ SR za obdobie 2013-2014 pokles tržieb predstavuje sumu 21 miliónov eur. Tržby chýbajú na zvýšenie miezd a na investície do prevádzok a do zvyšovania kvality služieb.

Graf 5.5 Návratnosť aktív v SR podľa odvetví (2013)



Zdroj: FinStat

Cestovný ruch a gastronomický sektor mal v roku 2013 zápornú, druhú najnižšiu návratnosť aktív t.j. sumu čistého zisku, ktorú podnik zarobil z 1 eura, horšie hodnoty dosiahlo len odvetvie Kovovýroba a hutníctvo. Iba 34 % firiem v odvetví CR bolo ziskových a zvyšných 66 % vykázalo stratu.

5.3 Bariéry rozvoja lyžiarskych stredísk

P. Globálne otepľovanie

Dôsledkom klimatických zmien nebude s maximálnou pravdepodobnosťou v najbližšej budúcnosti hladina súvislej snehovej prikrývky pod 1 100 m (SHMÚ, 2010). Až 78 % slovenských lyžiarskych stredísk leží pod touto hranicou a len 16 % sa nachádza nad touto nadmorskou výškou. Udržiavanie a rozširovanie lyžiarskych areálov sa preto vzhľadom na potrebu technického zasnežovania javí ako finančne a energeticky náročné.

Lyžiarske strediská sú priamo závislé od snehu a nízkych teplôt a musia byť pripravené z hľadiska vodohospodárskych podmienok a technických zariadení už pred sezónou. Umelo vyrobený sneh je hutnejší a odolnejší voči výkyvom počasia. V prípade krátkodobého oteplenia povrch zjazdovky síce zmäkne, ale spodná vrstva zostane bez ujmy. Zasnežovanie sa tiež môže spustiť až od istej teploty, aby bolo aspoň sčasti efektívne. Inverzné počasia, v dolinách chladnejšie ako na horách. Neriešiteľný je len dlhodobý dážď a radikálny nárast teplôt.

V štyroch strediskách s nadmorskou výškou nad 992 m. n. m. je sústredených viac ako 50 % prepravných kapacít vlekov a dĺžok tratí a v ostatných 103 strediskách rozptýlených na väčšine územia Slovenska zvyšné kapacity, ale pri takej nadmorskej výške tratí, ktorá vyvoláva obavy ohľadom efektivity umelého zasnežovania. Z uvedeného vyplýva, že v dôsledku klimatických zmien väčšine slovenských lyžiarskych stredísk hrozí v zimnej sezóne pokles konkurencieschopnosti s priamym vplyvom na využitie ubytovacích a stravovacích kapacít a doplnkovej vybavenosti.

Vzhľadom na nízku priemernú nadmorskú výšku lyžiarskych stredísk na Slovensku by tieto mali nasmerovať inovačné aktivity nie na lanovky, zvyšovanie prepravnej kapacity a predlžovanie a rozširovanie zjazdoviek, ale na tvorbu atraktívnej ponuky a kvalitných produktov a služieb nielen v zimnej, ale aj letnej sezóne.

Q. Zdaňovanie podnikov

Podniky pôsobiace v odvetví cestovného ruchu sú platcami dane z príjmov, DPH, dane VÚC a miestnych daní. Daňové a odvodové zaťaženie je v porovnaní s krajinami V4 a členskými krajinami OECD vysoké.



5.3 Bariéry rozvoja lyžiarskych stredísk

Tabuľka 5.18 Daňové zaťaženie v krajinách V4 a ekonomikách OECD

	Čas venovaný administrácii daní (počet hodín za rok)	Počet platieb za rok	Daňová záťaž (% zisku)			
			Zisk	Práca	Ostatné dane	Celková miera zdanenia
Vysokopříjmové ekonomiky OECD	175,4	11,8	16,4	23	1,9	41,3
Slovensko	207	20	8,5	39,7	0,4	48,3
Poľsko	286	18	13,1	24,7	1	38,7
Maďarsko	277	11	11,8	34,3	1,8	48
Česko	413	8	7,6	38,4	2,6	48,5

Zdroj: World Bank (2013)

Slovensko od roku 2015 patrí spolu s Veľkou Britániou a Dánskom medzi posledné tri krajiny EÚ, ktoré neuplatňujú zníženú sadzbu DPH na vybrané služby cestovného ruchu, pričom vo Veľkej Británii sa už aktívne diskutuje o znížení DPH.

R. Dodatočné náklady vyplývajúce z platnej legislatívy

Náklady na podnikanie sa zvyšujú aj z dôvodu prijatia viacerých zákonov a legislatívnych noriem (ochrana osobných údajov, elektronické registračné pokladnice, zvýšenie minimálnej mzdy, pracovná zdravotná služba, zákon o dani z príjmov, označovanie alergénov v potravinách, zmluvy uzatvárané na diaľku atď.). Prevádzkovatelia lyžiarskych stredísk sa sťažujú na to, že sotva sa adaptujú na nové povinnosti, nasledujú ďalšie a náklady sa znova zvyšujú. Pre podnikateľov je v takomto neustále meniacom sa právnom prostredí extrémne náročné kreovať dlhodobé plány a musia vynakladať zvýšené úsilie na neustále sledovanie zmien v zákonoch pod hrozbou sankcií.



5.3 Bariéry rozvoja lyžiarskych stredísk

Systém fiškálnych registračných pokladníc, si vyžiadal nemalé investičné náklady, najlacnejšia registračná pokladnica stojí 240 eur. Zadarmo nie je ani tzv. virtuálna registračná pokladnica, ktorú Ministerstvo financií SR ponúkalo ako alternatívu.

Zákon o ochrane osobných údajov je prísnejší, než vyžaduje regulácia EÚ, podnikatelia sa sťažujú najmä na likvidačné pokuty, ktoré sa môžu vyšplhať až do výšky 300 000 Eur. Povinné vypracovanie bezpečnostného projektu a smernice si vyžadujú angažovanie poradenských firiem, ktoré si na tento účel inkasujú tisíce eur.

Zavedenie inštitúcie sprostredkovateľov pri pracovnej zdravotnej starostlivosti taktiež zvyšuje finančné a administratívne zaťaženie malým podnikom.

Sankcie zo strany štátnych, samosprávnych, verejnoprávných a iných správnych orgánov voči malým a stredným podnikateľom pri nesplnení povinností sú podľa podnikateľov neúmerne vysoké.

S. Vysoké náklady na jedno pracovné miesto

Podnikatelia sú zaťažení vysokým odvodovým zaťažením, ktoré negatívne pôsobí na výšku celkovej ceny práce. Zložitá personálna situácia zapríčinená sezónnym charakterom zamestnávania v cestovnom ruchu sa od roku 2013 ešte viac skomplikovala povinným zavedením odvodov aj na mimopracovné pomery. Priemerné náklady práce na Slovensku sú vyššie ako v Maďarsku a Poľsku. Zamestnávateľ platí za zamestnancov odvody poistného na zdravotné, nemocenské, starobné a invalidné poistenie, poistenie v nezamestnanosti a poistné na úrazové poistenie, garančné poistenie a rezervný fond solidarity. V súčasnosti je to 35,2 % vymeriavacieho základu zamestnanca. Hrubá mzda zamestnanca sa očistí od poistného do zdravotnej a sociálnej poisťovne a preddavkov na daň z príjmov. Odvody zo mzdy tvoria 13,4 % hrubej mzdy a daň z príjmov 19 % zo základu dane (ZD = hrubá mzda – odvody – nezdaniteľná časť na daňovníka). Odvody a daň odvádza zamestnávateľ poisťovniam a výslednú čistú mzdu vyplatí zamestnancovi na účet. Posledný štvrtrok 2014 podnikateľom prekážajú najmä neustále zmeny v legislatíve a zvyšovanie daňového zaťaženia, ktoré priniesla novela zákona o dani z príjmov. Kalkulácia nákladov na tvorbu 1 pracovného miesta je spracovaná v časti 4.1.5.



5.3 Bariéry rozvoja lyžiarskych stredísk

T. Negatívny imidž mikroregiónu

Tvorba pozitívneho imidžu lyžiarskeho strediska, resp. regiónu je zdĺhavý a zložitý proces, ktorý sa pracne buduje na základe pozitívnych skúseností a odporúčaní návštevníkov. Imidž, povesť, resp. reputácia regiónu je zároveň jeho konkurencieschopnosť, obraz nerezidentov o regióne, ovplyvňovaný masmédiami, osobnými referenciami, poprípadе vlastnou skúsenosťou. Napr. mesto Ružomberok má pre svoje znečistené životné prostredie zlý imidž, čo negatívne vplýva aj na fungovanie lyžiarskeho strediska Malinô Brdo, vzdialeného od centra mesta len niekoľko km.

U. Nárast cien pohonných hmôt

Nárast cien ropy spôsobuje zvyšovanie cien dopravy, automobilovej aj leteckej. Destinácie, ktoré v minulosti počítali s turistami, ktorí prichádzali z väčších vzdialeností, musia vziať do úvahy, že ich počet bude so zvyšujúcimi sa dopravnými nákladmi klesať. Na základe aktuálnych vývojových trendov sa odporúča zmena orientácie na regionálny trh. Lyžiarske strediská by mali prehodnotiť marketingovú stratégiu a sortiment poskytovaných služieb prispôbiť preferenciám domáceho obyvateľstva, ktoré bude tvoriť prevažnú časť ich príjmov.



5.3 Bariéry rozvoja lyžiarskych stredísk

5.3.2 INTERNÉ BARIÉRY ROZVOJA LYŽIARSKYCH STREDÍSK

Vychádzajú zo samotnej podstaty podnikateľského subjektu, ktoré môže vhodnými opatreniami riešiť. Tieto bariéry sa v mnohom prekrývajú s časťou d) Dôvody poklesu návštevnosti lyžiarskych stredísk, preto ich uvádzame len stručne.

A.Podpriemerné marketingové zručnosti podnikateľov

Neschopnosť podnikateľských subjektov identifikovať kľúčových partnerov, cieľové skupiny, ich potreby a saturovať ich, absolútne vylučujú rozbehnutie prosperujúceho podniku. Podnikatelia taktiež podceňujú výpovednú hodnotu internetových diskusií, potenciál firemnej stránky na sociálnych sieťach. Návštevnosť lyžiarskeho strediska môže zvýšiť aj vhodná spolupráca s miestnymi podnikateľmi, ide o to udržať lyžiarov v stredisku čo najdlhšie, prípadne urobiť z jednodňových lyžiarov viacdňových. Na to je však nevyhnutná intenzívnejšia informovanosť o miestnych produktoch, podujatiach a atrakciách.

B.Neprimerané daňové zaťaženie cestovného ruchu

Reštaurácie, hotely a penzióny štátu odvádzajú 20-percentnú daň z pridanej hodnoty, čo dramaticky znižuje ich konkurencieschopnosť voči ostatným krajinám, ktoré uplatňujú nižšiu DPH pri vybraných druhoch tovaru a služieb. Ministerstvo financií SR však neplánuje v tejto veci nič podniknúť a argumentuje komplikáciami, ktorý by spôsobilo zavádzanie dodatočných sadzieb (daňové úniky, zväčšovanie marží podnikmi cestovného ruchu pri nemennej úrovni cien, uplatňovanie zníženej sadzby DPH aj na tovary a služby, ktoré podliehajú štandardnej sadzbe DPH a pod.). Od januára t.r. znížila sadzbu DPH na vybrané služby v cestovnom ruchu Litva a Slovensko tak vytvorilo spoločne s Veľkou Britániou a Dánskom trojuholník posledných členov EÚ, ktoré neuplatňujú zníženú sadzbu DPH na vybrané služby v cestovného ruchu.



5.3 Bariéry rozvoja lyžiarskych stredísk

C. Neschopnosť nájsť zdroje financovania, finančný analfabetizmus

V čerpaní fondov EÚ má SR rezervy - k aprílu 2015 je vyčerpaných 66 %. Chronickým neduhom podnikateľského prostredia je neznalosť projektových schém fondov. Mnohí podnikatelia nedisponujú ani elementárnymi terminologickými znalosťami z oblasti financií. Prostredníctvom vzdelávacích inštitúcií treba zabezpečiť potrebnú finančnú gramotnosť. Pri súčasnom tempe čerpania eurofondov v programovom období 2007 – 2013 z roku 2014, ku koncu roka 2015 bude strata dosahovať výšku 2,4 – 2,8 mld. eur a zistenia audítorov o pochybeniach v čerpaní eurofondov tieto straty ešte zvyšujú. Malé lyžiarske strediská pri rozbiehaní biznisu trpia nedostatkom štartovacieho kapitálu a strediská bez eurofondov nemôžu súťažiť s tými, čo získali podporu. Podniky pri tvorbe podnikateľského plánu najviac zlyhávajú pri tvorbe cieľov v oblasti objemu investícií (špecifikované v investičnom a odpisovom pláne, obrat, marža) – nesprávne odhadujú objem tržieb v pláne predaja. Pri lyžiarskych vlekoch sú východiskovými predpokladmi plánu tržieb priemerná dĺžka lyžiarskej sezóny v dňoch, priemerný denný počet lyžiarov a priemerná cena skipasu bez DPH. Inými slovami, odhadované tržby sú determinované počtom dní, záujmom lyžiarov a prepravnou kapacitou vlekov. Peniaze, ktoré strediská utržia za sezónu, reinvestujú. Najmä v prípade „jednodňových“ lyžiarskych stredísk, ktoré návštevníkom neponúkajú ubytovanie alebo relax, tých tam nič nedrží, tak dobudovávajú ubytovacie kapacity. Kameňom úrazu je aj nestrážené cash flow. Strediská si netvorí finančné rezervy na mzdy zamestnancom a nečakané výdavky. Bývajú zaskočené aj keď sa obchodní partneri omeškajú s platením faktúr.

D. Chýbajúca životaschopnosť a profesionalita podnikateľov a manažérov

Medzi najčastejšími chybami manažmentu lyžiarskych stredísk je vytváranie zlej pracovnej klímy, neschopnosť vytvoriť u zamestnancov strediska nadšenie pre biznis, filozofiu firmy a slabý akcent na tímovú spoluprácu. Zohľadňovanie spätnej väzby je skôr výnimkou, podnikatelia nekonzultujú so skúsenými ľuďmi z brandže a robia/opakujú zbytočné chyby ako napr. plánovanie aktivít mimo obdobia záujmu verejnosti a premeškanie ideálnej príležitosti na biznis. Malí podnikatelia nemajú informácie z oblasti kooperačných vzťahov, vedenia podniku, marketingu, nevyužívajú služby Národnej agentúry pre rozvoj malého a stredného podnikania a jej regionálnych informačných centier, ktoré za určitých podmienok poskytujú poradenské služby malým a stredným podnikateľom.



5.3 Bariéry rozvoja lyžiarskych stredísk

E. Psychologické faktory

Podnikateľov v cestovnom ruchu v rámci EÚ odrádza od rozbehnutia biznisu najmä možnosť bankrotu a riziko straty majetku, resp. domova. Slováci majú väčší strach z nepravidelného, resp. negarantovaného príjmu a malej istoty pracovného miesta pri podnikaní, v porovnaní s priemerným obyvateľom EÚ.^[4]

F. Neochota spolupracovať, individualita

Spoločným nešvárom podnikateľskej sféry v odvetví cestovného ruchu je zanedbávanie spoločnej propagácie regiónu ako turistickej destinácie. Vyžaduje si ochotu prevádzkarov lyžiarskych stredísk spolupracovať s ostatnými podnikateľmi, a tá je na Slovensku chronicky nedostatočná. Pritom by aktívny prístup spolupráci medzi strediskami a ubytovacími zariadeniami mohol aspoň čiastočne vyriešiť problém sezónnosti lyžiarskych stredísk (uvoľnené kapacity hotelov môžu byť využité pre potreby kúpeľníctva alebo kongresovej turistiky).

5.4 Potenciálne dôvody poklesu návštevnosti lyžiarskych stredísk

5.4.1 VONKAJŠIE FAKTORY POKLESU NÁVŠTEVNOSTI LYŽIARSKYCH STREDÍSK

Ide o faktory pôsobiace na lyžiarske strediská z vonkajšieho prostredia, napríklad opatrenia hospodárskej politiky, neustále meniace sa právne predpisy, nerozvinuté trhové prostredie. Spoločným znakom týchto bariér je skutočnosť, že podnikatelia nemajú možnosť zmierniť, resp. eliminovať ich pôsobenie alebo táto možnosť je veľmi obmedzená.

A. Nízka kúpna sila obyvateľstva

Podľa údajov Slovenského štatistického úradu SR až 44% Slovákov starších ako 15 rokov v roku 2013 vlani neparticipovalo na cestovnom ruchu, z toho 65,4 % ako hlavný dôvod uviedlo nedostatok finančných prostriedkov. Kúpna sila Slovákov je na chvoste EÚ. Priemerný Slovák si zo svojho mesačného platu môže kúpiť tovary a služby v hodnote 645 eur (údaj je zo septembra 2014) a disponuje o 43 % nižším disponibilným príjmom ako priemerný Európan.

B. Blízkosť konkurenčných lyžiarskych stredísk

Rakúske Alpy sú pre slovenských lyžiarov najbližšou alpskou lyžovačkou pre slovenských lyžiarov. Dostanú sa do nich pohodlne po diaľnici medzi Bratislavou a Viedňou, vzdialenosť do 150 km od slovenských hraníc. Po odstránení hraničných kontrol a vstupe Slovenska do eurozóny záujem o ne vzrástol. Väčšina lyžiarskych stredísk v Rakúsku sú malebné dedinky s tradičnou architektúrou, z ktorých štartujú lanovky, zjazdovky majú moderné zasnežovanie a najmä unikátne après-ski aktivity (od 15:00 na svahu v horských reštauráciách, presklených stanoch a v údoliach v dedinách zábava pokračuje do noci) a navyše poskytujú ubytovanie akéhokoľvek štandardu. Konkurenčný boj vládne aj medzi poľskou a slovenskou stranou pohraničia. Najvyhládávanejšie stredisko poľských Tatier, tzv. zimná metropola Poľska Zakopané a Kasprowov Wierch s modernizovanou lanovkou sú najobľúbenejšie terény Poliakov, ktorí ich preferujú pred slovenskými strediskami.



5.4 Potenciálne dôvody poklesu návštevnosti lyžiarskych stredísk

C. Vysoké poplatky za vstupné víza

Vysoké a Nízke Tatry sú obľúbenými destináciami Rusov a Ukrajincov, Donovaly najradšej navštevujú Maďari a Veľkú Raču Poliaci. Rusov však odrádzajú vysoké poplatky za vstupné víza. Podľa údajov na webovej stránke MZV a EZ stojí žiadosť o udelenie schengenského víza 60 eur pre dospelú osobu, pre dieťa vo veku 6-12 rokov 35 eur, poplatok za spracovanie žiadosti o vízum pre príslušníkov tretích krajín, s ktorými sú uzatvorené Dohody medzi Európskym spoločenstvom o zjednodušení postupu pri vydávaní víz Albánsko, Bosna a Hercegovina, Čierna hora, Macedónsko, Moldavsko, Ruská federácia, Srbsko, Ukrajina, Gruzínsko) 35 eur.^[5]

D. Konflikt na Ukrajine, sankcie voči Rusku

Značná časť Rusov pociťuje krivdu voči EÚ a jej sankciám. V novembri 2014 predikovali pokles 90 % v prípade lyžiarov z Ruskej federácie a pokles 50 % v prípade ukrajinských lyžiarov. Do Soči, ktoré v roku 2014 hostilo ZOH, chodili Rusi lyžovať najčastejšie. Stredisko Roza Chutor muselo vzhľadom na masové nájazdy zjazdárov kvôli bezpečnosti limitovať počet skipasov na 9 500 ks a zvýšiť cenu skipasov o viac než 40 %.

OOCR Región Vysoké Tatry hovorí o 20-30-percentnom poklese dopytu a rezervácií. Rusky hovoriaca klientela pritom predstavuje približne 50 % návštevníkov lyžiarskych stredísk a ubytovacích zariadení. Situáciu zhoršil aj pokles rubľa. Región Vysoké Tatry situáciu rieši orientáciou na Pobaltie (od decembra lieta pravidelná linka Riga - Poprad), odkiaľ sa dá napojiť na oblasť Ruska (Moskva, Kaliningrad), a na Veľkú Britániu (linka Londýn - Poprad), kde OOCR Región Vysoké Tatry vyvíja marketingové aktivity (napr. infocesta pre touroperátorov a novinárov v januári t.r.). Nepodporili sa však pravidelné letecké linky do Ruska a na Ukrajinu, čo situácii tiež nepomohlo. Zimnú sezónu zachraňovali českí lyžiari, ktorých prišlo do slovenských hôr viac ako v roku 2013. Zamerali sa prevažne na menšie lyžiarske strediská.

5.4 Potenciálne dôvody poklesu návštevnosti lyžiarskych stredísk

E. Sociálna politika zdrojových štátov

Poliakov a Maďarov lákajú na domáce dovolenky príspevkom od zamestnávateľa, ktorý sa odráta od daňového základu. Vo Švajčiarsku majú rekreačné poukážky 75-roční, vo Francúzsku 32-roční a v Maďarsku 16-ročnú tradíciu. Na Slovensku bola otázka nemzdových benefitov aktuálna v roku 2007, ich zavedenie sa predpokladalo do roku 2009, ministerstvo financií však v rozpočte na tento účel nevyčlenilo prostriedky.

F. Internet priamo a nepriamo podporujúci ľahký a lacný prístup ku konkurenčným destináciám a aktivitám (slnečné pláže)

Na základe výsledkov štúdie spoločnosti TNS Slovakia v roku 2013 zo vzorky 829 Slovákov za uplynulých 12 mesiacov absolvovalo letný pobyt pri mori 30 % respondentov, ale len 6 % sa rozhodlo pre zimnú dovolenku na horách.

Graf 5.6 Dovolenkové preferencie Slovákov



Zdroj: tns-global.sk



5.4 Potenciálne dôvody poklesu návštevnosti lyžiarskych stredísk

G. Vstup SR do eurozóny

Pre poľských a maďarských lyžiarov slovenské lyžiarske strediská od zavedenia eura zdraželi o 20-30 eur a počet návštevníkov z týchto krajín sa neustále znižuje. Poľský zlotý a maďarský forint totiž výrazne oslabili voči euru, takže od vstupu Slovenska do eurozóny zaznamenávajú lyžiarske strediská úbytok lyžiarov

H. Nepriaznivý návyk mladej generácie principiálne spájať dovolenku so zahraničnou

Podľa výsledkov Analýzy dovolenkového správania sa obyvateľov Slovenska agentúry SACR z roku 2010 štruktúra dovolenkárov, ktorí svoju dovolenku netrávia na Slovensku, rastie s klesajúcim vekom respondentov, čo je jasným znakom toho, že atraktivnosť Slovenska v očiach mladej generácie do 25 rokov klesá. Súčasná mladá generácia má tendenciu chápať dovolenku automaticky ako zahraničnú. Táto tendencia sa však dá skorigovať vhodnými produktovými, marketingovými a podpornými nástrojmi (školy v prírode, lyžiarske kurzy, školské výlety, exkurzie).

I. Klesajúci záujem o lyžiarske zájazdy

Cena päťdňového pobytu sa pohybuje od 86 do 134 eur na žiaka. (údaj je z roku 2013). Pribúdajú deti, ktorých rodičia si nemôžu dovoliť zaplatiť im lyžiarsky zájazd, z niektorých tried sa zúčastňuje len polovica žiakov. Výnimkou nie je ani to, že na jeden kurz idú žiaci viacerých škôl. Organizáciu lyžiarskych zájazdov ponúkajú cestovné kancelárie, v ponuke majú aj zájazdy do zahraničia, napr. rakúske Alpy za 169 eur.



5.4 Potenciálne dôvody poklesu návštevnosti lyžiarskych stredísk

5.4.2 VNÚTORNÉ FAKTORY POKLESU NÁVŠTEVNOSTI LYŽIARSKYCH STREDÍSK

Ide o vnútropodnikové faktory (finančné, technologické, personálne a organizačné), súvisiace s hospodárskou činnosťou lyžiarskych stredísk, ktoré sa dajú vhodnými opatreniami riešiť.

A. Neschopnosť poskytnúť komplexné služby

Mnohé lyžiarske strediská nemajú vlastné ubytovacie zariadenia. Neexistencia ubytovacieho zariadenia v stredisku znamená, že klienti sú nútení hľadať ubytovanie inde a tým sa znižuje pravdepodobnosť, že sa zdržia dlhšie - pre viacdňových lyžiarov je každodenné dochádzanie do strediska neprijateľné. Robenie kompromisov na dovolenke je nepopulárne a lyžiarske strediská, ktoré majú komplexnú ponuku kapacít, služieb a športovej vybavenosti, majú jasnú konkurenčnú prevahu.

B. Nejasne zadefinovaná stratégia

Častou chybou lyžiarskych stredísk je vysielanie zmätočných signálov. Chcú osloviť každého, ale v konečnom dôsledku neoslovia nikoho. Pozicionovanie firmy na trhu je veľmi často abstraktne formulované, chýba mu cielenosť. Musí sa odrážať od podnikovej vízie a podnikových cieľov a kľúčových kompetencií podniku. Chce lyžiarske stredisko uspokojovať potreby a očakávania rodín s deťmi, mladých lyžiarov alebo seniorov? Lyžiarske strediská naklonené deťom so zjazdovkami a vlekmí pre najmenších majú lyžiarske škôlky, špeciálne jedlá pre deti, systém zliav pre deti. Rakúske stredisko Kinderskiwelt Weissensee malého lyžiara zmeria a čím menej meria, tým vyššiu zľavu mu maco Meterix vymeria, tučniak Bobo ich sprevádza pri prvých krokoch na lyžiach. Lyžiarske stredisko Jasná Nízke Tatry sa prezentuje ako lyžiarske stredisko mladých ľudí, ktorí nájdu množstvo zjazdoviek, adrenalínové aktivity na freeride zónach a atrakciách (skifox t.j. spojenie lyžovania a sánok, snowbike t.j. snežný bicykel, snowscoot t.j. spojenie snowboardu a bicykla) a rušný nočný život.



5.4 Potenciálne dôvody poklesu návštevnosti lyžiarskych stredísk

C. Nedocenenie internetu ako informačného kanála

Mnohé lyžiarske strediská nereagujú dostatočne flexibilne na meniace sa potreby návštevníkov. Ich internetové stránky sú neaktualizované a slabo prepracované. Najmä malé strediská majú slabú propagáciu a nerezident nemá šancu dozvedieť sa o nich.

Podceňovaný je aj potenciál sociálnych sietí. Pritom náklady na ich prevádzkovanie sú nízke. Mike Slone, interaktívny riaditeľ jedného z najvýznamnejších amerických lyžiarskych stredísk Vail Resorts uviedol: „Jedným z našich cieľov na sociálnych médiách je vytvorenie zákazníka, ktorý pre nás vytvorí ďalších zákazníkov.“ Obľúbení sú maskoti, ľadové sochy, s ktorými sa lyžiari fotia a fotografie zdieľajú na sociálnych sieťach (neplatená a veľmi efektívna forma reklamy).

Lyžiari sú vybavení mobilnými technológiami a očakávajú interaktívnu skúsenosť z lyžiarskeho strediska. 80 % lyžiarov je aktívnych na Facebooku a zdieľa obrázky a videá na Twitteri a Youtube. Najmä mladá populácia obľubuje mobilné aplikácie pre lyžiarov, napr. bezplatná aplikácia Ski Map ponúka mapy lyžiarskych stredísk, zjazdoviek a vlekov, aktuálne ceny, počasie, snehové spravodajstvo, webkamerový záber na svah, ubytovanie v okolí svahov a pod. Obľube sa tešia aj aplikácie na meranie aktivity napr. Ski Tracks (zaznamenáva výkony, pomocou GPS prijímača ponúka prehľad o maximálnej dosiahnutej rýchlosti, dosiahnutej vzdialenosti, klesaní, nadmorskej výške a pod.), zábavné aplikácie a hry.

Fatálnou chybou je chýbajúca možnosť kúpy skipasov on-line (zákazníkom sa nechce čakať v dlhých radoch pri okienku, keď majú možnosť kúpiť si ich z pohodlia domova).

D. Nedostatok doplnkových služieb, „nesnehových“ aktivít a atrakcií

Mimoriadnu pozornosť treba venovať tvorbe programu pre lyžiarov po tom, ako „si vyzujú lyže“. Kúpeľné, wellness a après-ski aktivity, ponuka terénov pre bežkárov, snowparkov, funparkov, nočné lyžovanie, špecializované zóny pre deti a pod. sú pre dnešných lyžiarov rovnako dôležité ako dĺžka zjazdoviek, kvalita tratí, lanoviek a vlekov. Ignorovanie tejto skutočnosti sa odráža na zníženej návštevnosti zaostávajúcich stredísk.



5.4 Potenciálne dôvody poklesu návštevnosti lyžiarskych stredísk

Graf 5.7 Faktory, na základe ktorých sa lyžiari rozhodujú pre stredisko



Zdroj: abta.com

Dnešných lyžiarov priťahuje pestrá ponuka doplnkových služieb (après-ski bar, oddychové zóny, animačné služby na svahu a pod.). Lyžiarske strediská však často nevyužívajú potenciál aktivít, nezávislých od snehovej pokrývky v prípade nepriaznivého počasia (kultúrne, športové podujatia mimo sezóny, ktorých návštevníci by sa mohli stať potenciálnymi zákazníkmi v zimnej sezóne) a ignorujú možnosť využívať skibusy nielen na rozvážanie lyžiarov na lyžiarske svahy, ale aj do blízkeho okolia, príľahlých malebných dedín s ľudovou architektúrou, do termálnych parkov, aquaparkov alebo ako párty bus na párty apres-ski tam aj spať.



5.4 Potenciálne dôvody poklesu návštevnosti lyžiarskych stredísk

E. Nízka kvalita poskytovaných služieb

Dovolenky sú položky, ktorých sa spotrebitelia vzdávajú s najmenšou ochotou, ale škrtý na rodinných financiách prispievajú k tomu, že dovolenkári sa obzerajú len po kvalitných dovolenkách. 7 z 10 dovolenkárov pokladá vysokú kvalitu za kľúčový faktor pri rozhodovaní sa o dovolenke (zdroj: ABTA Consumer Trends Survey 2013). Kvalita služieb, ktorú na 70% tvorí ľudský faktor^[6], je popri technickej kvalite zariadení jedno z najsilnejších kritérií, na základe ktorého sa turisti rozhodujú.

Dôležitú úlohu hrajú subjektívne pocity a konkrétne skúsenosti. Zimná dovolenka v lyžiarskom stredisku sa skladá z jednotlivých služieb. Darmo môže byť zjazdovka na vysokej technickej úrovni, ak napr. zlý zážitok s neochotou pracovníka bufetu návštevníkovi pokazí dojem z celého pobytu. Pre produkt cestovného ruchu je charakteristické, že návštevník spotrebúva reťaz služieb, ktoré sa vzájomne podmieňujú a vystupujú ako komplementárne. „Reťaz služieb je taká silná, ako silné je jej najslabšie ohnisko, t.j. spokojnosť zákazníka ovplyvňuje najhoršia služba.“ (Gúčík, M, 2010, s. 177) „Prax potvrdila, že získanie nového zákazníka je nákladnejšie ako udržanie si stáleho zákazníka.“ Dobrá správa je, že s kvalitou služieb sa dá pracovať.

Kvalita služieb je mimoriadne dôležitá pre „viacdňových lyžiarov“ (z pohľadu ziskotvorby sú pre lyžiarske strediská najzaujímavejší). Na to, aby stredisko pritiahlo nových a udržalo si starých lyžiarov, musí neustále skúmať ich potreby a očakávania a vytvoriť produkty, ktoré budú žiadané a zdržia ich čo najdlhšie.

Slovensko v otázke riadenia kvality služieb zaostáva. Technické a hygienické štandardy sa síce uplatňujú (kategorizácia lyžiarskych stredísk), ale pre taký dôležitý aspekt cestovného ruchu, akým sú služby v CR neplatia žiadne všeobecne záväzné normy.

5.4 Potenciálne dôvody poklesu návštevnosti lyžiarskych stredísk

F. Zanedbávanie zásady „user-friendly“

Tajomstvom obľúbených lyžiarskych stredísk je, že zákazníkom uľahčujú a maximálne spríjemňujú všetky úkony spojené s dovolenkou od nákupu lyžovačky až po odchod domov. Predovšetkým viacdňoví návštevníci preferujú nákup lyžovačky vo forme balíkov produktov (ubytovanie + skipas + vstup do wellness + vstup do okolitých aquaparkov atď.).

Prevádzkovatelia sa na lyžiarske stredisko musia pozrieť očami návštevníka, ktorý ho navštívil po prvý raz. Optikou zákazníka treba preskúmať všetko od miesta prvého kontaktu až po záverečné odopnutie lyží a odchod z parkoviska, a na každej „zastávke“ lyžiara v stredisku čo najviac uľahčiť a spríjemniť pobyt v stredisku.

Parkovisko je miestom prvého kontaktu a vytvára prvý dojem. Ideálna poloha je neďaleko vlekov, optimálne je bezplatné. Pokladne by sa mali nachádzať na viacerých hlavných miestach strediska a mali by podávať informácie o zjazdovkách, nariadeniach horskej služby a pod. Lyžiarsky servis by sa mal nachádzať v exponovaných miestach strediska. Vstup na vleky a lanovky by mal byť automatizovaný, aby sa obmedzila čakacia doba v radoch, lanovky v ideálnom prípade premávajú dokola bez zastavenia z vleku na zjazdovku a zo zjazdovky na vlek bez čakania.

G. Nepomer ceny a kvality

V porovnaní s ostatnými športmi je lyžovanie jednou z najdrahších voľnočasových aktivít. Lyžovanie je drahé pre lyžiarske strediská (infraštruktúra) aj pre lyžiarov (výstroj, skipas, ubytovanie atď.). Pri takej vysokej investícii zákazníci očakávajú vysokú kvalitu služieb. Pre štvorčlennú rodinu predstavuje lyžovačka výdavok približne 100 eur na deň na lístky. Ak sú však ceny nastavené pod 21 eur za lístok, strediskám nezostávajú prostriedky na obnovu zariadení. Obzvlášť škodlivá je nízka flexibilita stredísk pri poskytovaní služieb a neochota prispôbiť sa požiadavkám hosta – klienti totiž porovnávajú služby s rozvinutými destináciami.



5.4 Potenciálne dôvody poklesu návštevnosti lyžiarskych stredísk

Tabuľka 5.19 Prehľad cien celodenných neprenosných skipasov

Stredisko (cenniková sezóna)	Dospelý	Junior	Senior	Dieťa
Jasná / Chopok Sever & Juh (24.12.2015–07.04.2015)*	37,00 €	30,00 €	30,00 €	26,00 €
Tatranská Lomnica (14.01.2015–07.04.2015)*	31,00 €	25,00 €	25,00 €	22,00 €
Štrbské Pleso (14.01.2015–07.04.2015)*	31,00 €	25,00 €	25,00 €	22,00 €
Starý Smokovec (14.01.2015–07.04.2015)*	31,00 €	25,00 €	25,00 €	22,00 €
Park Snow Donovaly (07.01.2015–08.03.2015)	26,00 €	21,00 €	21,00 €	18,00 €
Ružomberok – Malinô Brdo (08.01.2015–08.03.2015)	25,50 €	20,00 €	20,00 €	19,00 €
Martinské Hole (07.01.2015–08.03.2015)	25,00 €	21,00 €	21,00 €	17,00 €
Vrátna Free Time Zone (07.01.2015–15.03.2015)	24,00 €	20,00 €	20,00 €	18,00 €
Ski Park Kubínska Hoľa (08.01.2015–08.03.2015)	24,00 €	19,50 €	15,50 €	15,50 €
Ski Bachledova (12.01.2015–15.03.2015)	22,00 €	-	17,00 €	17,00 €
Salamandra Resort (07.01.2015–08.03.2015)	20,40 €	17,00 €	17,00 €	14,00 €
Snowparadise Veľká Rača Oščadnica (od 07.01.2015)	20,00 €	20,00 €	20,00 €	20,00 €
Relax Center Plejsy (08.01.2015–31.03.2015)***	19,00 €	17,00 €	16,00 €	16,00 €
Ski Krahule (08.01.2015–09.03.2015)	19,00 €	16,00 €	14,00 €	14,00 €
Skalka arena (07.01.2015–08.03.2015)	19,00 €	16,00 €	13,00 €	13,00 €
Mýto Ski Centrum (12.01.2015–31.03.2015)	19,00 €	16,00 €	-	12,00 €
Snowland Valča (08.01.2015–15.03.2015)**	17,00 €	-	12,00 €	12,00 €
Jasenská dolina – Kašová (07.01.2015–15.03.2015)	16,90 €	13,52 €	11,90 €	11,90 €
Orawa Snow Oravská Lesná (od 07.01.2015)	16,00 €	14,40 €	13,00 €	13,00 €
*Ceny skipasov zakúpených v e-shope sú nižšie približne o 5 percent				

*Ceny skipasov zakúpených v e-shope sú nižšie približne o 5 percent

**Dospelý s dieťaťom do 10 rokov zaplatí 26,00 €

***Držitelia kariet ISIC, ITIC, Euro 26 zaplatia 14,00 €

Zdroj: Cenníky lyžiarskych stredísk



5.4 Potenciálne dôvody poklesu návštevnosti lyžiarskych stredísk

Tabuľka 5.20 Prehľad cien celodenných rodinných skipasov

Stredisko	Rodinný 2+1	Rodinný 2+2	Rodinný 2+3	Rodinný 1+2
Snowparadise Veľká Rača Oščadnica (od 07.01.2015)	57,00 €	76,00 €	95,00 €	-
Martinské Hole (07.01.2015–08.03.2015)	54,00 €	60,00 €	-	-
Salamandra Resort (07.01.2015–08.03.2015)	46,70 €	59,30 €	-	-
Skalka arena (07.01.2015–08.03.2015)	44,00 €	51,00 €	-	-
Orawa Snow Oravská Lesná (od 07.01.2015)	43,50 €	56,00 €	-	40,50 €
Relax Center Plejsy (08.01.2015–31.03.2015)	42,00 €	50,00 €	62,00 €	-
Mýto Ski Centrum (12.01.2015–31.03.2015)	42,00 €	50,00 €	60,00 €	-
Ski Krahule (08.01.2015–09.03.2015)	40,00 €	50,00 €	-	-
Snowland Valča (08.01.2015–15.03.2015)	39,00 €	46,00 €	46,00 €	-

Zdroj: Cenníky lyžiarskych stredísk



5.4 Potenciálne dôvody poklesu návštevnosti lyžiarskych stredísk

Tabuľka 5.21 Prehľad cien 4-hodinových neprenosných skipasov

Stredisko	Dospelý	Junior	Senior	Dieťa
Park snow Donovaly (07.01.2015–08.03.2015)	21,00 €	17,00 €	17,00 €	14,50 €
Ružomberok – Malinô Brdo (08.01.2015–08.03.2015)	20,50 €	16,00 €	16,00 €	15,00 €
Ski Bachledova (12.01.2015–15.03.2015)	20,00 €	-	15,00 €	15,00 €
Vrátna Free Time Zone (07.01.2015–15.03.2015)	19,50 €	17,00 €	17,00 €	14,00 €
Ski Park Kubínska Hoľa (08.01.2015–08.03.2015)	19,50 €	16,00 €	12,50 €	12,50 €
Martinské Hole (07.01.2015–08.03.2015)	19,00 €	17,00 €	17,00 €	14,00 €
Salamandra Resort (07.01.2015–08.03.2015)	18,50 €	15,70 €	15,70 €	13,00 €
Relax Center Plejsy (08.01.2015–31.03.2015)	16,00 €	-	13,00 €	13,00 €
Skalka arena (07.01.2015–08.03.2015)	16,00 €	13,00 €	11,00 €	11,00 €
Ski Krahule (08.01.2015–09.03.2015)	16,00 €	-	12,00 €	12,00 €
Mýto Ski Centrum (12.01.2015–31.03.2015)	16,00 €	13,00 €	-	10,00 €
Jasenská dolina – Kašová (07.01.2015–15.03.2015)	14,00 €	11,20 €	10,00 €	10,00 €
Snowland Valča (08.01.2015–15.03.2015)*	14,00 €	-	10,00 €	10,00 €

*S možnosťou prenosu voľných hodín

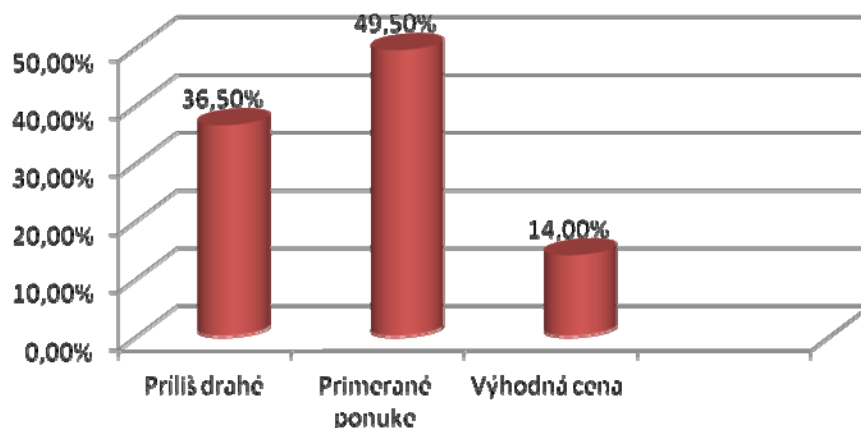
Zdroj: cenníky lyžiarskych stredísk



5.4 Potenciálne dôvody poklesu návštevnosti lyžiarskych stredísk

Inovačné centrum cestovného ruchu zrealizovalo dotazníkový výskum cez internet (webová stránka, sociálne siete, elektronická pošta) a zdokumentovalo spokojnosť návštevníkov lyžiarskych stredísk s kvalitou poskytovaných služieb v lyžiarskych na Slovensku v zimnej sezóne 2012/2013. Z 301 zodpovedaných dotazníkov bolo zastúpenie pohlaví nasledovné: muži 60,1 %, ženy 39,9 %, mladí lyžiari (18-25 rokov) 43,9 %, dospelí lyžiari (26-39 rokov) 45,8 % a lyžiari 55+ tvorili 2,08 % respondentov.

Graf 5.8 Spokojnosť návštevníkov lyžiarskych stredísk s pomerom ceny a kvality služieb



Zdroj: iccr.sk

Výsledky prieskumu dokazujú, že pomer ceny skipassov a kvality poskytovaných služieb (*value for money*) je pre návštevníkov dôležitý, viac než tretina opýtaných pokladá výšku cien skipassov neprimerané vzhľadom ku kvalite lyžovania v danom stredisku. Vysoké ceny nie sú lyžiarmi a priori vnímané negatívne - sú ochotní priplatiť si, ale len za kvalitnejšie služby. Cena týždenného pobytu so skipassom na Slovensku sa približne rovná cene, ktorú lyžiar zaplatí v rakúskych Alpách len za skipass, ale náročnejšia klientela i tak volí alpské strediská, pretože ponúkajú kvalitnejšie zjazdovky (trikrát denne upravované a komfortnejšie). Dôraz na kvalitu je preto kľúčovým aspektom pre všetky strediská, ktoré si chcú vychovať lojálnych zákazníkov, ktorí by sa do strediska vracali pravidelne.



5.5 Následky poklesu návštevnosti lyžiarskych stredísk

5.5.1 NEGATÍVNE NÁSLEDKY POKLESU NÁVŠTEVNOSTI LYŽIARSKYCH STREDÍSK

Cestovný ruch je medzirezortné odvetvie, ktoré o.i. priamo zasahuje do hospodárstva, obchodu a služieb, dopravy, regionálneho rozvoja, športu, zamestnanosti, pôsobnosti samospráv atď. Prelievajú sa medzi nimi nielen pozitívne efekty, ale aj negatíva.

A.Malé lyžiarske strediská bojujú o prežitie, investori ich obchádzajú

Pokles návštevníkov pociťujú hlavne menšie strediská. V roku 2012 skrachovalo lyžiarske stredisko Liptovské Revúce, ktoré malo konkurovať Vysokým Tatrám, a to i napriek tomu, že stredisku sa darilo a každý rok preukazovalo 20-30-percentný nárast (plánovalo sa jeho spojenie s Donovalmi). Dôvodom boli prehnané nároky majiteľov pozemkov na nájomné.

B.Do miestnych rozpočtov tečie menej peňazí

Lyžiarske strediská plnia revitalizačnú funkciu v príľahlých obciach a to najmä v kontexte rozvoja podnikateľských aktivít a rozvoja cestovného ruchu. Nižšia návštevnosť lyžiarskych stredísk sa prejavuje v zníženej miere využívania miestnych služieb.

C.Menej prostriedkov do štátneho rozpočtu

Znižovanie tržieb a prepúšťanie zamestnancov (krivka prepúšťania v cestovnom ruchu je oproti aktuálnym výkonom posunutá o 6 mesiacov) ústi do výberu menšieho objemu daní a odvodov.

D.Monopolná situácia

Záujem lyžiarov sa presúva z malých stredísk do vyššie položených, ktoré zvládajú oteplenie aj o 3 stupne. Rovnako možnosti prístupu k eurofondom sú neporovnateľne lepšie pre veľké strediská ako pre malé ski centrá.



5.5 Následky poklesu návštěvnosti lyžiarskych stredísk

Koncentrácia vlastníctva lyžiarskych stredísk v rukách veľkých finančných skupín navyše spôsobuje, že väčšinu hotelov, reštaurácií a obchodov v okolí stredísk spravuje jeden holding a miestni drobní podnikatelia nemajú príležitosť zarobiť si.

E. Tieňová ekonomika

Zníženie obrátov v lyžiarskych strediskách sa prejavuje aj hľadaním alternatívnych možností zárobku, ktoré sú nie vždy zlučiteľné so zákonom. V prvom kvartáli roku 2013 zistila Finančná správa pri kontrole používania elektronických registračných pokladníc nedostatky v 78 prípadoch z 218 skontrolovaných lyžiarskych stredísk, pričom najčastejšie išlo o nevydávanie pokladničných dokladov.

F. Kontraproduktívne stratégie na prilákanie klientov

Ponúkание výhodných balíkov na zľavových portáloch, ktoré ponúkajú zľavy často až do 80 % z pôvodnej ceny, má síce krátkodobý efekt, ale z dlhodobého hľadiska pôsobí na lyžiarske strediská likvidačne – ak si zákazník raz kúpi celodenných lístok za 3 €, ťažko potom bude akceptovať normálnu cenu.

G. Pokles zamestnanosti v mikroregióne

Hrubé odhady priamej zamestnanosti v cestovnom ruchu oscilujú v rozpätí 75 000 – 110 000 osôb v stálych pracovných miestach a ďalších približne 40 000 – 50 000 osôb v nadväzných službách. Podiel odhadovanej priamej zamestnanosti predstavuje 4,7 %, vyvolanej zamestnanosti 7,1 % na celkovej zamestnanosti v národnom hospodárstve. Do úvahy treba brať aj sezónnu zamestnanosť, ktorá pre domáce obyvateľstvo predstavuje možnosť doplnkových príjmov.

Lyžiarske strediská sa poväčšine nachádzajú v regiónoch, kde nastalo zmrazenie priemyselnej výroby a reštrukturalizácia ekonomiky nebola úspešne zavŕšená a kde možnosti rozvíjania alternatívnych foriem cestovného ruchu sú obmedzené.

Vysoký podiel živej práce v cestovnom ruchu umocňuje pozitívny vplyv na tvorbu pracovných miest v oblastiach s potenciálom pre rozvoj cestovného ruchu. Tieto strediská zamestnávajú menej kvalifikované sily a práve tie tvoria vysoký podiel nezamestnaných a ťažko sa uplatňujúcich osôb na trhu práce.



5.5 Následky poklesu návštěvnosti lyžiarskych stredísk

H. Pokles v nadväzujúcich odvetviach

Na realizácii cestovného ruchu sa vzhľadom na jeho prierezoý charakter priamo podieľajú aj ďalšie odvetvia ako napr. doprava, stavebníctvo, kultúra, poľnohospodárstvo atď. Efekty z poklesu v odvetví cestovného ruchu sa prelievajú aj do týchto nadväzujúcich odvetví.

Zimné strediská na seba viažu ďalšie investície (ubytovanie, stravovanie, požičovne športových potrieb, lyžiarske školy, doprava a ďalšie služby), ktoré vytvárajú oveľa viac pracovných miest ako u samotných prevádzkovateľov lyžiarskych zariadení a generujú tržby z ubytovania, služieb a stravovaní, ktoré majú pozitívny vplyv na rozvoju obce, a to i napriek sezónnemu charakteru lyžiarskych stredísk.

5.5.2 POZITÍVNE NÁSLEDKY POKLESU NÁVŠTEVNOSTI LYŽIARSKYCH STREDÍSK

A. Konkurenčný boj stredísk v prospech zákazníka

Malé lyžiarske strediská musia vynaložiť viac snahy, ak nechcú stratiť ešte viac klientov. Lyžiarske strediská pridávajú do balíka služieb nové, napr. každodenné nočné lyžovanie na skrátenie čakacích dôb na vlekoch, upravenejšie svahy (odstránené bubny, výmole, trčiacie kamene).

B. Doplnkové služby ako bežná súčasť ponuky

Lyžiarske strediská ponúkajúce výlučne možnosti zjazdového lyžovania sú v súčasnosti skôr výnimkou. Dokážu totiž uspokojiť len segment jednoduchových lyžiarov. Ekonomicky zaujímavejší sú lyžiar, ktorí sa v stredisku zdržia čo najdlhšie. Jedným z efektívnych spôsobov je rozšírenie ponuky o doplnkové služby.



5.5 Následky poklesu návštěvnosti lyžiarskych stredísk

Tabuľka 5.22 Výskyt ponúkaných služieb v lyžiarskych strediskách

Najčastejšie ponúkané služby v lyžiarskych strediskách	Menej sa vyskytujúce služby v lyžiarskych strediskách
☐ bežecké trate	☐ bobová dráha
☐ korčuliarska dráha	☐ cyklistický park
☐ lyžiarska škola	☐ in-line korčule
☐ požičovňa lyží	☐ lanové centrum
☐ skibus	☐ požičovňa kolobežiek, bicyklov
☐ skiservis	☐ detské ihrisko
☐ wellness	☐ snowtubing
☐ sánkarská dráha	☐ jazda na koni
☐ parkovisko	☐ vyhlídkový let helikoptérou

C. Trend „Four Seasons Resorts“

Lyžiarske strediská sa stávajú strediskami štyroch sezón, aby na seba zarobili. Prevádzkovatelia ponúkajú rôzne produkty v rôznych sezónach s jedným cieľom - postarať sa o celoročné príjmy. Okrem zjazdového lyžovania je vhodné ponúkať aj možnosti pre snowtubing, bežecké lyžovanie, výlety na snežniciach. Mladší návštevníci vyhľadávajú vzrušenie – snežné skútre, sánkovanie, psie záprahy, paragliding, boby, ice-climbing, orienteering. V lete sú obľúbené horské cyklodráhy, turistické trasy, golfové kurzy, minigolf, jazda na koni, rybolov, disk golf a lezecké steny. Štúdiá amerického odborného časopisu Ski Area Management (SAM), na ktorej participovalo 100 amerických lyžiarskych stredísk, ukázala, že až 44 % z nich funguje celoročne, pričom letné aktivity im zarobili 20% ich ročného zisku. V prípade niektorých slovenských lyžiarskych stredísk je tento podiel oveľa vyšší, napr. pre lyžiarske stredisko Vrátna je ekonomicky zaujímavejšia letná sezóna (podľa slov riaditeľa strediska zisk z jednej lanovky v lete sa približne rovná zisku zo všetkých lanoviek v zimnej sezóne), navyše prevádzkové náklady sú vzhľadom na to, že netreba zasnežovať, nižšie a stredisko profituje aj z intenzívnejšieho turistického ruchu typického pre letné mesiace (letná turistika, festivaly a pod.)

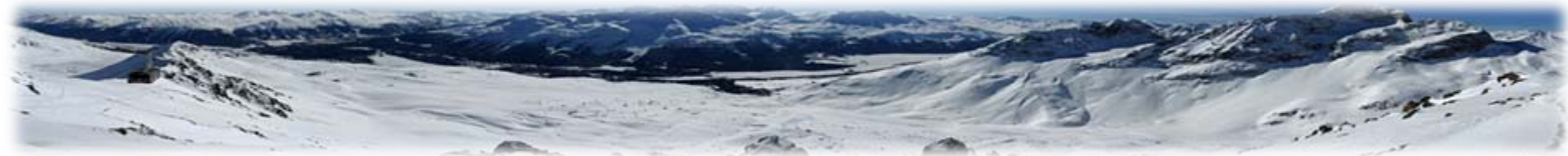


6. Plán zvyšovania kvality lyžiarskych stredísk

Kvalitu lyžiarskych stredísk možno všeobecne charakterizovať ako „stupeň uspokojenia potrieb (očakávaní) ich návštevníkov“.

Na kvalitu lyžiarskych stredísk vplýva rad faktorov, ktoré sú vzájomne podmienené. Sú to predovšetkým:

- prírodné podmienky lyžiarskeho strediska,
- infraštruktúra lyžiarskeho strediska,
- manažment lyžiarskeho strediska,
- ostatné faktory.



6.1 Kvalita lyžiarskych stredísk všeobecne

6.1.1 PRÍRODNÉ PODMIENKY LYŽIARSKÉHO STREDISKA

Medzi **prírodné podmienky** patrí *geomorfológia* strediska, t.j. dĺžka a sklon svahov, ich orientácia na svetové strany, nadmorská výška, *klimatické podmienky*, najmä priemerná výška snehovej pokrývky v zimnej sezóne, doba trvania snehovej pokrývky, veterné pomery ap. Do určitej miery majú vplyv na kvalitu strediska aj *hydrologické pomery* - dostatok vody na technické zasnežovanie, využitie jazier na korčuľovanie, iceskating ap. Z hľadiska *flóry* ide o to, či sú svahy zatravnené, zalesnené, alebo čiastočne pokryté skalami.

6.1.2 INFRAŠTRUKTÚRA LYŽIARSKÉHO STREDISKA

Infraštruktúra lyžiarskeho strediska zahŕňa ubytovacie a pohostinské zariadenia, turistické informačné kancelárie, osobnú lanovú dopravu, zjazdové a bežecké lyžiarske trate, mechanizmy na úpravu lyžiarskych tratí, odbavovacie systémy na OLD, systémy technického zasnežovania, lavínové zábrany a zariadenia na odstrel lavín, požičovne športovej výstroje, testservisy, informačný systém strediska, obchodné zariadenia, horská záchranná služba, hygienické zariadenia, parkoviská, bankomaty ap.

Pokiaľ ide o ubytovacie zariadenia, ich štruktúra je rôzna a líši sa aj podľa krajín. Na Slovensku vo väčších lyžiarskych strediskách prevládajú hotely, apartmánové domy, príp. penzióny. Vo Francúzsku sú to zasa kapacitne veľké ubytovacie zariadenia s obmedzenou ponukou pohostinských služieb (ubytovaní návštevníci si varia v kuchynkách na izbách, alebo využívajú služby pohostinských zariadení v stredisku). Vo Švajčiarsku sú to hotely alebo penzióny, prevádzkovatelia lyžiarskych stredísk sa bránia výstavbe apartmánových domov, pretože ich celoročné využitie je nízke a kupujú ich ako investíciu hlavne zahraniční záujemcovia. Pohostinské zariadenia tvoria okrem klasických reštaurácií hlavne pohostinské zariadenia rýchleho občerstvenia, resp. terasy na vysokohorských chatách v blízkosti zjazdových tratí.



6.1 Kvalita lyžiarskych stredísk všeobecne

6.1.3 MANAŽMENT LYŽIARSKÉHO STREDISKA

Manažment lyžiarskeho strediska tvoria faktory zamerané na implementáciu politiky cestovného ruchu a taktické plánovanie. V nadväznosti na ostatné skupiny faktorov je jeho funkciou zviditeľniť kľúčové zdroje a atraktivity, posilniť kvalitu a efektívnosť podporných faktorov a zabezpečiť, aby bolo lyžiarske stredisko schopné obmedziť ohrozenia, alebo využiť príležitosti, ktoré predstavujú zosilňujúce faktory. Tradičnou funkciou marketingového manažmentu a faktorom konkurencieschopnosti lyžiarskych stredísk je marketing, ktorý sa vo väčšine prípadov obmedzuje len na propagáciu a predaj. Faktorom konkurencieschopnosti z hľadiska marketingového manažmentu je zber informácií a prieskum, vrátane pravidelného monitoringu spokojnosti návštevníkov a sledovanie ukazovateľov ekonomického, sociálneho a ostatných zložiek prostredia. Súčasťou je aj šírenie informácií a výsledkov prieskumu medzi zainteresovanými partnermi v lyžiarskom stredisku, čo je úlohou manažérskej organizácie. Ostatné faktory sú manažment ľudských zdrojov (tréning a zvyšovanie kvalifikácie zamestnancov), finančné riadenie (zahŕňa získavanie prostriedkov, vrátane rizikového kapitálu), manažment návštevníka, krízový manažment a správa zdrojov. Správa zdrojov je relatívne nový prvok, ktorého podstatou je prirodzená starostlivosť manažérov o zdroje lyžiarskeho strediska a ich efektívne využívanie.

6.1.4 OSTATNÉ FAKTORY

Poslednou skupinou faktorov sú určujúce alebo limitujúce determinanty konkurencieschopnosti. Tieto faktory zvyšujú alebo znižujú konkurencieschopnosť lyžiarskych stredísk tým, že filtrujú vplyv ostatných faktorov. Ich charakteristikou je, že sú mimo kontroly alebo vplyvu sektora cestovného ruchu. K týmto faktorom patrí lokalizácia, bezpečnosť a ochrana v stredisku, náklady a hodnota, vzájomná závislosť medzi lyžiarskymi strediskami, povedomie o lyžiarskom stredisku a jeho imidž, únosná kapacita lyžiarskeho strediska atď.



6.1 Kvalita lyžiarskych stredísk všeobecne

Z hľadiska kvality sú pre návštevníkov najdôležitejšie tieto faktory:

- **zjazdové trate** - ich šírka, sklon, vhodnosť pre začínajúcich aj pokročilých lyžiarov, kapacita, technické zasnežovanie, úprava mechanizmami na úpravu lyžiarskych tratí, systém značenia a bezpečnosť pred lavínami,
- **osobná lanová doprava** – počet, dĺžka, druhy, kapacita, rozmiestenie a nadväznosť na lyžiarske zjazdové trate,
- **marketing** - tu nadobúda význam kvalita a získanie komplexného zážitku návštevníka. Návštevník si kupuje zážitky, ktoré vznikajú interakciou všetkých zmyslov, ktorými návštevník vníma a absorbuje poskytované služby v lyžiarskom stredisku. Tento prístup zároveň zdôrazňuje potrebu skúmania komplexného a kvalitného zážitku, pretože len poskytovanie kvalitných služieb nie je zárukou jeho zabezpečenia.

Ostatné faktory ako ubytovacie a pohostinské zariadenia a zariadenia doplnkových služieb, nezohrávajú v rozhodovaní návštevníkov podstatnú úlohu.



6.2 Plán zvyšovania kvality lyžiarskych stredísk

Vychádzajúc zo všeobecnej analýzy faktorov ovplyvňujúcich kvalitu lyžiarskych stredísk je možné ich kvalitu na Slovensku dosiahnuť viacerými opatreniami:

- a) všade tam, kde je dostatočný dopyt lyžiarov (ekonomické hľadisko), nahrádzať lyžiarske vleky (najmä „kotvy“) osobnými lanovkami (najmä sedačkovými),
- b) vytvárať plošné rezervy pri zjazdových tratiach, v prípade ďalšieho rozvoja lyžiarskeho strediska, resp. v období zvýšenej návštevnosti,
- c) rozširovať plochy zasnežovaných zjazdových a bežeckých lyžiarskych tratí a zabezpečiť dostatočné zásoby vody na zasnežovanie (tajchy),
- d) budovať nové lyžiarske bežecké trate a prepájať ich na okolie strediska (potrebné dlhšie lyžiarske bežecké trate ako to spravidla umožňuje samotné stredisko),
- e) pre letné využitie lyžiarskych vlekov a lanoviek budovať sklzné (bobové) dráhy,
- f) rozšíriť ponuku o skijöring (jazda na lyžiach za koňom alebo snežným skútrom),
- g) vytvárať podmienky a ponúkať služby „snowtubingu“ (jazda po snehu na nafukovacom kolese),
- h) tam kde sú na to vhodné podmienky budovať sankárske dráhy (najmä pre deti),
- i) rozšíriť ponuku pre návštevníkov o možnosť putovania na „snežniciach“,
- j) najmä pre deti budovať sezónne plochy na korčuľovanie,
- k) ako doplnkovú službu pre návštevníkov ponúkať jazdu na koči ťahanom koňmi (leto aj zima), alebo využiť aj psie záprahy,
- l) pozornosť venovať vzdelávaniu pracovníkov v lyžiarskych strediskách (lanovkári, pracovníci v pokladniciach, lyžiarskych školách a škôlkach ap.) v oblasti vystupovania, komunikácie (aj v cudzích jazykoch), ap
- m) vytvárať podmienky pre tzv. „apres ski“ najmä pre mladých ľudí, napr. budovaním après ski barov, ktoré sú v stredisku synonymom nekonečnej zábavy na svahu. Návštevníkom ponúkajú denne občerstvenie priamo na svahu, pravidelné akcie, skvelú hudbu, drinky a súťaže. Sú to miesta stretnutí s priateľmi, skvelou príležitosťou na spoznávanie nových ľudí ap. Napr. na oboch svahoch Chopku sa nachádza 6 après – ski barov,
- n) lyžiarske disciplíny, tzv. „free ride“ sú v lyžovaní novým trendom o ktorý sa zaujíma čoraz viac návštevníkov lyžiarskych stredísk, najmä mladí ľudia, ktorí vyhľadávajú nové možnosti, individualitu a radosť z „dobrodružstva“. Pre nich je potrebné zabezpečiť dopravu na vrcholy hôr nielen lanovkami a vlekmi, ale aj helikoptérou (heliski), ratrakom alebo snežným skútrom,



6.2 Plán zvyšovania kvality lyžiarskych stredísk

- o) mnoho návštevníkov v niektorých lyžiarskych strediskách odrádza od ich návštevy vysoký počet snowboardistov jazdiacich po lyžiarskych zjazdových tratiach a ohrozujúcich ostatných lyžiarov. Je preto potrebné budovať samostatné snowboardové parky len pre tento segment,
- p) všade kde je to možné, predávať jednotné skipasy pre určité regióny, bez ohľadu na rozdielnych vlastníkov lyžiarskych stredísk,
- q) po vzore niektorých amerických lyžiarskych stredísk (napr. Aspen v USA) je možné poskytnúť lyžiarom pri údolných staniciach lyžiarskych vlekov a lanoviek papierové vreckovky, príp. horúci čaj a kávu (samozrejme zdarma). Tiež umožniť lyžiarom v pohostinských zariadeniach vo vymedzených priestoroch (napr. na terasách) konzumovať vlastné jedlo a nápoje (poháriky dá k dispozícii príslušné pohostinské zariadenie),
- r) podobne v lyžiarskom stredisku Turnacher Höhe v Rakúsku majú aj zjazdovkovú obsluhu v livrejách, ktorá na skútroch jazdí popri lyžiarskych tratiach. Ak narazí na unavenú a oddychujúcu skupinku, ponúkne deťom papierové vreckovky, cukríky a čaj z termosky. Pre rodičov má aj pohárik vína (v ponuke však môžu byť len domáce vína),
- s) riešiť často dlhé rady pri zariadeniach rýchleho stravovania vhodným systémom samoobsluhy a prispôbením vhodného sortimentu jedál a nápojov,
- t) obmedziť výstavbu apartmánových domov v lyžiarskych strediskách, ktoré kladú zvýšené nároky na infraštruktúru stredísk, ale ich využitie je minimálne (cca 14 %),
- u) nedostatok parkovacích miest v lyžiarskych strediskách možno riešiť niekoľkými spôsobmi:
 - doprava lyžiarov z centrálného parkoviska k údolným staniciam lanoviek a vlekov lanovkou, mikrobusedmi alebo inými vhodnými dopravnými prostriedkami (aj na ekologický pohon – elektromobil, pohon na plyn, kočiar ťahaný koňmi ap),
 - skibusy z blízkych aj vzdialených miest, resp. zvažujúcich lyžiarov z jednotlivých ubytovacích zariadení v stredisku a jeho okolí.
 - investične najnáročnejšie je budovanie podzemných alebo poschodových parkovísk (tu vyvstáva otázka estetického vzhľadu a ochrany prírody).
- k) nepriamo s kvalitou lyžiarskych stredísk na Slovensku súvisí možnosť dopravy lyžiarov zo zahraničia. Rozhodujúcu úlohu tu zohráva dostupnosť lyžiarskych stredísk diaľnicou a existencia pravidelných, alebo charterových liniek na existujúce letiská: Poprad pre oblasť severnej strany Chopku (Jasná) a strediská vo Vysokých Tatrách (Štrbské Pleso, Tatranská Lomnica, Starý Smokovec), Sliač pre lyžiarske stredisko Donovaly a južnú stranu Chopku. Okrem zasnežovania zamerať pozornosť na výstavbu zjazdových tratí a bežkárskeho okruhu budovaných s umelým povrchom, ktorý má rovnaké sklzné vlastnosti ako technický sneh. Je možné ich využiť celoročne.



6.3 Návrh na zvýšenie konkurencieschopnosti lyžiarskych stredísk mimo hlavnej sezóny

Zvýšenie konkurencieschopnosti lyžiarskych stredísk mimo hlavnej sezóny možno dosiahnuť viacerými spôsobmi:

- a) vybudovaním takej infraštruktúry, ktorá umožní širší rozsah doplnkových, najmä športovo – rekreačných aktivít,
- b) inováciu marketingových aktivít vo vzťahu k domácejmu a zahraničnému trhu cestovného ruchu,
- c) zavedenie rekreačných poukážok, ktoré umožnia pobyt v lyžiarskych strediskách aj menej solventným rodinám v rámci domáceho cestovného ruchu,
- d) dotácie pre domáce aj zahraničné cestovné kancelárie dovážajúce zahraničných návštevníkov.

6.3.1 INFRAŠTRUKTÚRA CESTOVNÉHO RUCHU UMOŽŇUJÚCA CELOROČNÉ, ALEBO MIMOSEZÓNNE (LETNÉ) VYUŽITIE LYŽIARSKYCH STREDÍSK

Pre celoročné využitie lyžiarskych stredísk je potrebné v strediskách s vysokou kapacitou ubytovacích zariadení budovať najmä kryté bazény, wellnes centrá, spoločenské centrá (na organizáciu diskoték, tanečných večierkov, vystúpenia umelcov ap.) Zamerať sa na turistické trasy, budovať cyklistické chodníky a infraštruktúru (požičovne a servisy bicyklov), vydávať/aktualizovať publikácie so značenými trasami, ktoré by boli dostupné bezplatne v hoteloch, či za poplatok v turistických informačných strediskách.

6.3.2 INOVÁCIA MARKETINGOVÝCH AKTIVÍT VO VZŤAHU K DOMÁCEMU A ZAHRANIČNÉMU TRHU CESTOVNÉHO RUCHU

Rozšíriť počet lyžiarskych stredísk, ktoré budú disponovať web. kamerami a inými

informačno – komunikačnými technológiami, ako napr. elektronickými legendami, elektronickým nástupným informačným systémom, displejmi o poveternostných podmienkach v stredisku ap. Vytvoriť aplikácie pre mobilné telefóny, I – phony a tablety, možnosť stiahnuť si priamo do mobilu údaje o lyžiarskych zjazdových a bežeckých tratiach, lanovkách a vlekoch, fotografie a video o stredisku. Rozhranie by mali tvoriť NFC tagy a QR kódy.



7. Odporúčania pre štátnu správu

V rámci zvyšovania konkurencieschopnosti slovenských lyžiarskych stredísk môže zohrať významnú úlohu aj štátna správa prijatím viacerých opatrení, ako napr. :

- a) nemeniť legislatívne pravidlá a najmä daňové zaťaženie v priebehu hospodárskeho roka a posilniť množstvo informácií z oblasti aktuálne platnej legislatívy dostupných na stránkach príslušného ministerstva zahŕňajúceho agendu cestovného ruchu,
- b) zabezpečiť flexibilitu pracovné predpisy, najmä sezónne pracujúcich (brigádnikov). Umožniť naďalej zamestnávať brigádnikov cez pracovné agentúry. Napr. TMR prijíma na zimnú sezónu okolo 500 brigádnikov a to ich veľmi administratívne zaťažuje,
- c) byť proaktívny pri zmenách zákonov. Napr. zjednotiť definíciu snehových podmienok a najmä pohyb skialpinistov v lyžiarskych strediskách. Napr. skialpinisti lyžujú po prevádzkovej dobe lanoviek a vlekov, nezbadajú lano mechanizmu upravujúceho lyžiarsku zjazdovú trať (možnosť úrazu alebo smrti) ,keď je už večer zjazdovka upravená, skialpinisti sa pustia krížom cez zjazdovku a prevádzkovateľ musí znovu upraviť, aby na druhý deň nedošlo k úrazu. Okrem toho viacnásobná úprava zjazdovky v jeden deň znižuje ich kvalitu, keď zjazdovka nemá čas stuhnúť a zhmotniť sa dokopy,
- d) podobne ako alpské štáty presadiť v parlamente povinnosť organizovať lyžiarske kurzy pre žiakov a študentov základných a stredných škôl a vhodnou formou motivovať aj organizáciu vysokoškolských lyžiarskych kurzov a tým prispieť k tomu aby mladá generácia mala viac aktívneho pohybu na čerstvom vzduchu,
- e) podporovať (aj finančne) činnosť lyžiarskej služby, ktorá nahrádza činnosť Horskej záchrannej služby v tých lyžiarskych strediskách, kde Horská záchranná služba nemá svoje okrsky,
- f) znížiť základnú sadzbu DPH na ubytovacie a pohostinské služby a služby osobnej lanovej dopravy zo súčasných 20 % na minimálne 15 % (podobne ako Česká republika), ideálne na 3,8 % ako vo Švajčiarsku. Z iných krajín uplatňujú zníženú DPH na uvedené služby Rakúsko 10 %, Taliansko 10 % a Poľsko 8 %,

7. Odporúčania pre štátnu správu

Krajina	Základná sadzba DPH	Znížená sadzba DPH v cestovnom ruchu	
Rakúsko	20 %	10 %	ubytovacie služby, stravovacie služby
Švajčiarsko	8 %	3,8 %	ubytovacie služby
Francúzsko	20 %	20 %	ubytovacie služby, stravovacie služby, osobná doprava (OLD prevádzkované obcami)
Taliansko	22 %	10 %	ubytovacie služby, stravovacie služby, osobná doprava (OLD)
Česká republika	21 %	15 %	ubytovacie služby, osobná doprava (OLD)
Poľsko	23 %	8 %	ubytovacie služby, stravovacie služby

Zdroj: EC, 2015; EC, 2014; VAT Act Switzerland, 2009



7.1 Energie

Elektrická energia

Súčasný stav v lyžiarskych strediskách je nasledovný: Každé lyžiarske stredisko (ako veľkoodberateľ elektrickej energie) je povinný v dostatočnom časovom predstihu (mesačne alebo kvartálne) nahlásiť dodávateľovi elektrickej energie - distribučnej spoločnosti, plánované množstvo elektrickej energie, ktoré bude potrebovať na prevádzku strediska (v kWh). Ak však neodoberie nahlásené množstvo elektrickej energie je sankcionovaný (v zmysle platného výmeru regulačného úradu). Ak naopak odoberie väčšie množstvo energie, je tiež sankcionovaný. Problémom však je, že v čase nahlasovania plánovaného odberu energie nie je známe aké budú snehové podmienky v zimnej sezóne, kedy sezóna začne a kedy skončí, či nebudú nejaké iné obmedzenia v prevádzke lanových dráh. Slovensko patrí do prvej trojky s najvyššími poplatkami za distribúciu elektrickej energie. Napr. na Slovensku ich máme oproti Českej republike o 40 – 45 % vyššie.

Návrh: Ponechať predbežné nahlasovanie plánovaného množstva elektrickej energie, ale nesankcionovať prevádzkovateľa za nevyčerpanie alebo prekročenie nahláseného objemu elektrickej energie. Znížiť poplatky za distribúciu elektrickej energie na úroveň susedných štátov. Štátny rozpočet to priamo nebude stáť nič, len sa zníži zisk distribučných spoločností a tým sa zníži aj ich odvod do štátneho rozpočtu.



7.2 Voda

Lyžiarske strediská odoberajú povrchovú vodu z vodných zdrojov (rieky, potoky, jazerá). Za každý meter kubický odoberanej vody sú povinní platiť príslušnému vodohospodárskemu podniku určitú sumu (na základe výmeru príslušného správcu vodných tokov).

Návrh: Príslušné vodohospodárske podniky buď vôbec nebudú vyžadovať platby za odoberanú vodu (voda bude zdarma), alebo ju poskytnú s výraznou zľavou oproti iným odberateľom. Štátny rozpočet to priamo nebude stáť nič, len sa zníži zisk vodohospodárskych podnikov a tým sa zníži aj ich odvod do štátneho rozpočtu.



7.3 Nafta

Na úpravu lyžiarskych bežeckých a zjazdových tratí sa používajú mechanizmy na úpravu lyžiarskych tratí (Kässbohrer, Prinoth, Bombardier, Leitner). Na Slovensku je cca 300 pásových vozidiel. Ak predpokladáme priemernú spotrebu nafty jedného pásového vozidla 20 l/hod. a priemerný počet prevádzkových hodín za sezónu 600 - 800, potom spotreba nafty na úpravu lyžiarskych tratí na Slovensku predstavuje 3 600 000 až 4 800 000 l nafty.

Návrh: Uplatňovať v lyžiarskych strediskách na Slovensku princíp „zelenej nafty“, podobne ako u poľnohospodárov.



7.4 Daňové licencie

Zavedením povinnosti platiť daňové licencie od roku 2015 sa zvýšili náklady najmä malých podnikateľov a malých firiem v lyžiarskych strediskách. Napr. malé lyžiarske stredisko SKI Kľačno v okrese Prievidza v zimnej sezóne 2014/2015 prevádzkovalo stredisko 4 víkendy (8 dní), tržby dosiahli 1 500 €, štátu stredisko zaplatilo 1 000 €, nevyplatilo mzdy, nebolo na údržbu a to ešte nebolo treba zasnežovať.

Návrh: Zrušiť daňové licencie pre malých, neziskových daňovníkov - prevádzkovateľov lyžiarskych stredísk.



7.5 Prenájom pôdy vo vlastníctve štátu – najmä štátnych lesov

Štátne lesy účtujú prevádzkovateľom lyžiarskych stredísk za to, že nemôžu na ploche zjazdových, bežeckých tratí a trás lyžiarskych vlekov pestovať les cca 215 €/ha ročne, čo je ešte únosné aj pre malých prevádzkovateľov. Lenže štátne lesy chcú aj nájomné a to 0,40 € za m². Napr. pre malé lyžiarske stredisko SKI Kľačno v okrese Prievidza to predstavuje ročne 3 400 €, čo je pre toto stredisko likvidačné. Trhová cena lesnej pôdy sa pohybuje od 20 do 30 centov. Lesy pritom len za nájom požadujú 40 centov ! Pri normálnych nájmoch by cena nájmu mala byť cca 1/10, čiže 4 centy. Poľnohospodári majú nájom 2,5 % z ceny pôdy, cena pôdy v extraviláne obcí sa pohybuje v závislosti od bonity 5 – 8 centov za m².

Návrh: Právnym predpisom regulovať výšku nájomného pre Štátne lesy š.p. na celom Slovensku tak, aby výška nájmu „nelikvidovala“ malé lyžiarske strediská.



7.6 Marketing

Na Slovensku máme niekoľko pozitívnych príkladov progresívneho využívania marketingových nástrojov. Tieto subjekty pochopili, že klienti potrebujú, aby im bola poskytnutá komplexná služba a dôkazom toho je aj ich efektívnejšie ekonomické zhodnotenie ponuky produktov cestovného ruchu.

Marketing ponúka veľké množstvo nástrojov, ktorých využívaním je možné dosiahnuť zvýšený záujem o konkrétne lyžiarske stredisko.

Okrem bežne používaných marketingových nástrojov akými sú reklama v TV, či rádiu, letáky a internetové stránky strediska sa dnes dajú využiť aj nové formy marketingu ako napríklad:

- reklama a cielené poskytovanie informácií na sociálnych sieťach (Facebook, Twitter, Instagram a pod.)
- zakladanie rôznych diskusných fór
- organizovanie súťaží o skipasy
- organizovanie cyklo-súťaží v daných strediskách a v okolí
- súťaž o vytvorenie najlepšieho videa s go pro kamerou, prípadne smartphonom v akcii a pod.
- vytvoriť nové produktové balíky zamerané napríklad na základné a stredné školy
- poskytovanie zliav pre rodiny s deťmi, viacčlenné skupiny, spolupráca lyžiarskych stredísk s hoteliérmi, využívanie ubytovania v lyžiarskych strediskách mimo hlavnej sezóny pre turistov prípadne pre organizáciu detských táborov
- Organizovanie športových hier pre deti i dospelých
- Organizovanie náučných ciest po okolí lyžiarskych stredísk
- poskytovanie informácií o produktoch v hoteloch prípadne priamo v lyžiarskych strediskách formou interaktívnych dotykových bannerov (reagujúcich napr. aj na rukavice), kde budú poskytované informácie o stredisku, jeho okolí, možnostiach ubytovania, stravovania a pod.
- zavedenie aplikácií pre smartphony a tablety, vďaka ktorým sa lyžiari/turisti dostanú k aktuálnym informáciám o rôznych akciách a podujatiach v lyžiarskych strediskách a okolí (počas sezóny aj mimo hlavnej sezóny), informácie o možnostiach a kapacitách ubytovacích zariadení a pod.
- zabezpečovanie infociest pre zahraničných novinárov
- naplánovanie a rozpracovanie marketingovej stratégie pre celoročné využitie lyžiarskeho strediska



7.6 Marketing

Netreba zabúdať ani na kvalitu poskytnutých služieb a na tzv. „soft skills“. Milý a ústretový zamestnanec, dokáže zlepšiť dojem zo strediska, aj vtedy, ak nie sú najlepšie podmienky na lyžovanie (napríklad informácie o okolí, informácie o iných možnostiach trávenia voľného času - je potrebné aby zamestnanci lyžiarskeho strediska dôkladne poznali región v ktorom pôsobia).

Marketing v globálnejšom meradle na Slovensku zabezpečuje Slovenská agentúra pre cestovný ruch v spolupráci so SITOURom s.r.o v Banskej Bystrici.

Návrh pre túto inštitúciu je zamerať sa na zabezpečenie distribúcie aktuálnych noviniek, snehových správ a poveternostných podmienok (v prípade letnej sezóny) zo slovenských lyžiarskych stredísk do okolitých krajín (najmä Českej republiky, Ukrajiny, Poľska a Maďarska) prostredníctvom dostupných komunikačných kanálov (národný portál www.slovakiatravel.sk, tlačové správy, reklamné a mediálne kampane).

Najlepším marketingom však aj naďalej ostáva spokojný lyžiar/turista. Je potrebné si uvedomiť, že zlá reklama sa šíri rýchlejšie ako tá dobrá a s každým spokojným klientom príde niekoľko nových klientov, kým jeden nespokojný klient zlú referenciu odovzdá všetkým ľuďom vo svojom okolí, čo sú potenciálni zákazníci, o ktorých sme práve v tomto momente prišli.



7.7 Vízová povinnosť a udeľovanie víz

Typ Víza	Účtovné poplatky
Žiadosť o udelenie schengenského víza	60,- EUR
Žiadosť o udelenie schengenského víza dieťaťa vo veku od 6 rokov do 12 rokov	35,- EUR
Poplatok za spracovanie žiadosti o vízum pre štátnych príslušníkov tretích krajín, s ktorými sú uzatvorené Dohody medzi Európskym spoločenstvom o zjednodušení postupu pri vydávaní víz: Albánsko Bosna a Hercegovina, Čierna Hora (nebiometrický pas), Macedónsko (nebiometrický pas), Moldavsko (nebiometrický pas), Ruská federácia , Srbsko (nebiometrický pas), Ukrajina , Gruzínsko	35,- EUR

Pre zjednotenie spoločnej vízovej politiky štátov schengenského priestoru vzniklo v júli 2009 nariadenie zavádzajúce tzv. vízový kódex (EUR-Lex 2009). Až on stanovil jednotné pravidlá a podmienky spolu s postupmi pre vydávanie krátkodobých víz, známych pod názvom schengenské víza, za účelom pobytu a tranzitu cez štáty schengenského priestoru.

Európska únia má s Ruskou federáciou aj Ukrajinou uzatvorenú dohodu o zjednodušení vízového režimu, tzv. visafacilitati-onagreements. S Ruskou federáciou bola dohoda uzatvorená v roku 2006 a mala slúžiť ako základ pre dodnes trvajúcu snahu zaviesť bezvízový styk medzi týmito aktérmi. Práve Ruská federácia bola prvou krajinou, s ktorou boli zahájené jednania o uľahčení vízového styku.

Ukrajinská kríza, ktorá vznikla v roku 2014 a pretrváva naďalej, neprispieva k urýchleniu zavedenia bezvízového styku s Ruskou federáciou a spoločné rokovania sú v súčasnosti pozastavené.



7.7 Vízová povinnosť a udeľovanie víz

V prípade návštevníkov z **Ruska a Ukrajiny** ide o nižší poplatok vo výške **35,-EUR**. Pre **návštevníkov ostatných krajín** je poplatok vo výške **60,-EUR**.

Pri žiadosti o schengenské vízum je potrebné kontaktovať veľvyslanectvo alebo generálny konzulát. V Rusku a na Ukrajine môžu od 23. januára 2015 žiadatelia o schengenské vízum podávať žiadosti o vízum u externého poskytovateľa služieb PONY EXPRESS vo vízových centrách Slovenskej republiky v Moskve, Sankt Peterburgu, Kyjeve a Užhorode. Na Ukrajine pri vybavovaní víz prostredníctvom vízových centier je potrebné zaplatiť 11 EUR ako spracovateľský poplatok.

Žiadosti o vydanie schengenského víza v skrátenej lehote alebo žiadosti o vydanie národného víza sa podávajú priamo na veľvyslanectve alebo generálnom konzuláte.

Každý žiadateľ má naďalej právo osobne požiadať o vízum priamo na veľvyslanectve alebo generálnom konzuláte, bez využitia služieb vízového centra. Pred osobným podaním žiadosti na veľvyslanectve alebo na generálnom konzuláte je potrebné žiadosť elektronicky vyplniť a rezervovať si termín podania dokumentov prostredníctvom stránky: <https://ezov.mzv.sk/e-zov>. Pri podaní žiadosti vo vízovom centre sa elektronické podanie ani rezervácia termínu nevyžaduje.

Podávanie žiadosti ako aj proces vybavovania víz pre návštevníkov z Ruskej federácie a Ukrajiny je v ostatných krajinách EÚ veľmi podobný. Rozdiel je jedine v počte zriadených vízových centier v Ruskej federácii a na Ukrajine. Napríklad v Ruskej federácii má Poľsko 26 vízových centier, pričom Slovenská republika má 2 vízové centrá. Cena za vydanie víza je jednotná 35 EUR, rozdielne sú spracovateľské poplatky jednotlivých vízových centier krajín EÚ.

Návrh.

Poskytnúť dotácie pre ubytovacie zariadenia alebo pre domáce aj zahraničné cestovné kancelárie sprostredkujúce pobyt (vrátane ubytovania) pre zahraničných návštevníkov formou kompenzácií. Podnik cestovného ruchu by získal tzv. kompenzáciu od štátu na každého zahraničného návštevníka vo výške vyplatenej hodnoty víz návštevníkovi. Podmienkou udelenia dotácie by bol minimálny pobyt zahraničného návštevníka v stredisku napr. na 4 alebo 5 nocí.



8. Záver

Slovensko je krajina, ktorá má čo ponúknuť v každom ročnom období. Avšak táto možnosť nie je subjektmi podnikajúcimi v cestovnom ruchu dostatočne využívaná. Spracovaný materiál má za cieľ najmä motivovať lyžiarske strediská k vytvoreniu a ponuke produktov cestovného ruchu v mimosezónnom období. Spracované dielo reflektuje aktuálnu situáciu lyžiarskych stredísk na Slovensku. V diele sú spracované aj návrhy na zlepšenie kvality poskytovaných služieb počas hlavnej lyžiarskej sezóny.



9. Prílohy

1. Prehľad lyžiarskych stredísk
2. Mapa



Príloha 1 – Prehľad lyžiarskych stredísk

P. č.	Lyžiarske stredisko	Kraj	Pohorie	E-mail	Nadmorská výška (m.n.m.)		Prevýšenie (m)	Dĺžka zjazdových tratí (m)	Dĺžka lanoviek a vlekov (m)	Prepravná kapacita (os/hod)	Počet vlekov	Počet lanoviek	Počet kabinových lanoviek	Technický zasněžovací trati (m)	Večerné lyžovanie (dĺžka osvetleného svahu v m)	Dĺžka bežeckých tratí (m)	Skibus	Distribúcia skipasov	Poskytovanie prvej pomoci	Stanica horskej služby
					spodná hranica	vrchná hranica														
1	Zochova chata – Piesok	Bratislavský	Malé Karpaty	sales@hzch.sk	425	510	85	810	840	2800	3	0	0	750	160	10000	nie	celodenný, hodinový, predaj len v stredisku	zabezpečené	
2	Pezinská baba	Bratislavský		info@b.baba.sk	403	595	192	3570	2515	3650	5	0	0	2430	600	8000	nie	predpredaj cez objednávku na internetovej stránke a úhradu prevodom na účet, celosezónne, 10 a 15 dňové, 8, 16 a 32 hodinové, rodinné listky pre dvoch rodičov a detí do 12 rokov	zabezpečené	
3	Skiland Stará Myjava	Trenčiansky	Biele Karpaty	skilandsro@gmail.com	403	595	192	1150	990	1850	3	0	0	1000	500	14000	nie	celodenný, hodinový, predaj len v stredisku	zabezpečené	
4	Bezovec	Trenčiansky	Považský Inovec	skibezevec@orangemail.sk	600	750	150	3100	1600	3100	4	0	0	1600	300	0	nie	celodenný, hodinový, predaj len v stredisku	zabezpečené	



Príloha 1 – Prehľad lyžiarskych stredísk

P. č.	Lyžiarske stredisko	Kraj	Pohorie	E-mail	Nadmorská výška (m n. m.)		Prevýšenie (m)	Dĺžka jazdových trati (m)	Dĺžka lanoviek a vlekov (m)	Prepravná kapacita (os/hod)	Počet vlekov	Počet lanoviek	Počet kabinových lanoviek	Technicky zasnežené trate (m)	Večerné lyžovanie (dĺžka osvetleného svahu v m)	Dĺžka bežeckých trati (m)	Skibus	Distribúcia skipasov	Poskytovanie prvej pomoci	Stanica horskej služby
					spodná hranica	vrchná hranica														
7	Čičmany	Trenčiansky	Považský Inovec	info@cicmany-ski.sk	650	973	323	4320	2855	3850	5	0	0	3075	0	7000	nie	viacdňový, rodinný, celodenný, hodinový, predaj len v stredisku	zabezpečené	
8	Poruba pri Prievidzi	Trenčiansky		info@skitmg.sk	460	680	220	3380	1390	1200	3	0	0	0	0	0	nie	celodenný, hodinový, predaj len v stredisku	zabezpečené	
9	Ski centrum Drozdovo	Banskobystrický	Pohronský Inovec	penziondrozdovo@gmail.com	690	810	120	2500	1500	1650	3	0	0	0	0	3000	nie	celodenný, hodinový, predaj len v stredisku	zabezpečené	
10	Ski-Blanc Ostrý Grúň Kollárová	Banskobystrický	Vtáčnik	skiblanc@skiblanc.sk	450	580	130	1800	1100	1800	4	0	0	700	700	5000	nie	celodenný, hodinový, predaj len v stredisku	zabezpečené	
11	Salamandra Resort	Banskobystrický	Štiavnické vrchy	info@salamandra.sk	579	850	271	1400	1590	3160	1	1	0	1400	0	12000	áno	sezónny, viacdňový, rodinný, celodenný, hodinový, predaj len v stredisku	zabezpečené	
12	Kráľová pri Zvolene	Banskobystrický	Javorie	hotelkralova@stonline.sk	650	800	150	2000	2240	3600	5	0	0	0	0	0	nie	celodenný, hodinový, predaj len v stredisku	zabezpečené	



Príloha 1 – Prehľad lyžiarskych stredísk

P. č.	Lyžiarske stredisko	Kraj	Pohorie	E-mail	Nadmorská výška (m n. m.)		Prevýšenie (m)	Dĺžka jazdových trati (m)	Dĺžka lanoviek a vlekov (m)	Prepravná kapacita (os/hod)	Počet vlekov	Počet lanoviek	Počet kabinových lanoviek	Technický časnežovná trati (m)	Večerné lyžovanie (dĺžka osvetleného svahu v m)	Dĺžka bežeckých trati (m)	Skibus	Distribúcia skipasov	Poskytovanie prvej pomoci	Stanica horskej služby
					spodná hranica vrchná hranica															
13	Dačov Lom – Lomník	Banskobystrický	Krupinská planina	personal@asdlom.sk	430	535	105	500	500	800	2	0	0	0	0	5000	nie	celodenný, hodinový, predaj len v stredisku	zabezpečené	
14	Králiky	Banskobystrický	Kremnické vrchy	sk@kraliky.sk	805	929	124	2330	1256	3650	2	1	0	1900	850	21000	nie	celodenný, hodinový, predaj len v stredisku	zabezpečené	
15	Skicentrum Tajov	Banskobystrický		gajdosinterier@post.sk	540	640	100	1000	980	2100	3	0	0	0	0	3000	nie	celodenný, hodinový, predaj len v stredisku	zabezpečené	
16	Krahule	Banskobystrický		stredeuropy@skikrahule.sk	889	1060	171	2600	2850	5000	4	1	0	2500	1000	5000	áno	celodenný, hodinový, predaj len v stredisku	zabezpečené	
17	Ski – TMG Remata	Banskobystrický		tmg@tmg.sk	500	590	90	600	890	1580	3	0	0	500	500	21500	nie	celodenný, hodinový, predaj len v stredisku	zabezpečené	
18	Ski Centrum Kordíky	Banskobystrický		ski@skikordiky.sk	840	910	70	400	380	600	1	0	0	0	0	22000	nie	celodenný, hodinový, predaj len v stredisku	zabezpečené	
19	Skalka Aréna	Banskobystrický		info@skalkaarena.sk	987	1232	245	5510	2725	4650	4	1	0	4800	700	138300	nie	celodenný, hodinový, predaj len v stredisku	zabezpečené	



Príloha 1 – Prehľad lyžiarskych stredísk

P. č.	Lyžiarske stredisko	Kraj	Pohorie	E-mail	Nadmorská výška (m n. m.)		Prevýšenie (m)	Dĺžka jazdových trati (m)	Dĺžka lanoviek a vlekov (m)	Prepravná kapacita (os/hod)	Počet vlekov	Počet lanoviek	Počet kabinových lanoviek	Technicky zasnežované trate (m)	Večerné lyžovanie (dĺžka osvetleného svahu v m)	Dĺžka bežeckých trati (m)	Skibus	Distribúcia skipasov	Poskytovanie prvej pomoci	Stanica horskej služby
					spodná hranica vrchná hranica															
20	Ski Čierny Balog	Banskobystrický	Veporské vrchy	info@skiciernybalog.sk	559	809	250	4900	2400	2500	3	0	0	1100	1100	12000	nie	celodenný, hodinový, predaj len v stredisku	zabezpečené	
21	Hronec-Hlobíšov	Banskobystrický		pozemky@hlobisov.sk	832	923	91	2400	1200	900	1	0	0	0	0	2500	nie	celodenný, hodinový, predaj len v stredisku	zabezpečené	
22	Ski Centre Košútka – Hriňová	Banskobystrický		info@kosutka.sk	503	723	220	2580	1470	1700	3	0	0	1500	1500	2000	áno	celodenný, hodinový, predaj len v stredisku	zabezpečené	
23	Látky-Hotel Royal	Banskobystrický		info@royalhotel.sk	940	1017	77	1720	1050	960	2	0	0	0	0	25000	nie	celodenný, hodinový, predaj len v stredisku	zabezpečené	
24	Ski Zbojská	Banskobystrický		zbojska@gmail.com	800	900	100	620	520	760	2	0	0	0	0	33000	nie	celodenný, hodinový, predaj len v stredisku	zabezpečené	
25	Skicentrum Kokava-línia	Banskobystrický	Stolické vrchy	kokava@rsnet.sk	620	820	200	1950	1900	2500	5	0	0	700	0	0	nie	celodenný, hodinový, predaj len v stredisku	zabezpečené	
26	Vyšná Slaná – Július	Banskobystrický		julius@julius.sk	500	800	300	1400	1400	1300	2	0	0	0	0	3000	nie	celodenný, hodinový, predaj len v stredisku	zabezpečené	



Príloha 1 – Prehľad lyžiarskych stredísk

P. č.	Lyžiarske stredisko	Kraj	Pohorie	E-mail	Nadmorská výška (m n. m.)		Prevýšenie (m)	Dĺžka zjazdových trati (m)	Dĺžka lanoviek a vlekov (m)	Prepravná kapacita (os/hod)	Počet vlekov	Počet lanoviek	Počet kabinových lanoviek	Technický časnežovná trati (m)	Večerné lyžovanie (dĺžka osvetleného svahu v m)	Dĺžka bežeckých trati (m)	Skibus	Distribúcia skipasov	Poskytovanie prvej pomoci	Stanica horskej služby
					spodná hranica	vrchná hranica														
27	Čertov – Lazy pod Makytou	Žilinský	Javorníky	info@skicertov.sk	600	900	300	5265	2022	2500	4	0	0	1000	1000	33000	nie	celodenný, hodinový, predaj len v stredisku	zabezpečené	
28	Ski Makov	Žilinský		info@skimakov.sk	660	948	288	6050	3040	2850	4	0	0	3000	1200	35000	nie	celodenný, hodinový, predaj len v stredisku	zabezpečené	
29	Ski Centrum Kohútka	Žilinský		ski@kohutka.cz	715	913	198	6600	2130	6500	5	1	0	0	0	19000	nie	celodenný, hodinový, predaj len v stredisku	zabezpečené	
30	Ski Ráztoka – Horná Mariková	Žilinský		info@skirasztoka.sk	700	900	200	1020	1020	1200	3	0	0	0	0	40000	nie	celodenný, hodinový, predaj len v stredisku	zabezpečené	
31	SKI Podjavorník	Žilinský		podjavornik@podjavornik.cz	615	913	298	2000	1700	2050	3	0	0	900	0	0	nie	celodenný, hodinový, predaj len v stredisku	zabezpečené	
32	Fačkovské sedlo – Kľak	Žilinský	Malá Fatra	skiservis@klakpd.sk	802	1063	261	5650	2150	1200	4	0	0	1000	500	15000	nie	celodenný, hodinový, predaj len v stredisku	zabezpečené	
33	Vrátna Free Time Zone	Žilinský		infocentrum@vratna.sk	920	1500	580	2590	8129	10598	10	1	1	7000	1500	18000	áno	sezónny, viacdňový, rodný, celodenný, hodinový, predaj len v stredisku	zabezpečené	Operačné stredisko Horskej záchranej služby

Príloha 1 – Prehľad lyžiarskych stredísk

P. č.	Lyžiarske stredisko	Kraj	Pohorie	E-mail	Nadmorská výška (m n. m.)		Prevýšenie (m)	Dĺžka jazdových trati (m)	Dĺžka lanoviek a vlekov (m)	Prepravná kapacita (os/hod)	Počet vlekov	Počet lanoviek	Počet kabinových lanoviek	Technicky zasnežované trate (m)	Večerné lyžovanie (dĺžka osvetleného svahu v m)	Dĺžka bežeckých trati (m)	Skibus	Distribúcia skipasov	Poskytovanie prvej pomoci	Stanica horskej služby
					spodná hranica	vrchná hranica														
34	Sportcentrum Lučivná	Žilinský	Malá Fatra	riaditel@sk@slovakiainn.sk	920	1501	581	3010	2993	3540	2	0	0	0	0	5000	nie	celodenný, hodinový, predaj len v stredisku	zabezpečenie	
35	Winter park Martinky	Žilinský		info@martinky.com	920	1502	582	7890	4020	6120	5	1	0	2000	2000	8000	áno	sezónny, viacdnňový, rodinný, celodenný, hodinový, predaj len v stredisku	zabezpečenie	
36	Snowland – Valčianska dolina	Žilinský		snowland@snowland.sk	510	830	320	4660	3514	5240	6	1	0	3100	2100	12000	áno	sezónny, viacdnňový, rodinný, celodenný, hodinový, predaj len v stredisku	zabezpečenie	
37	Skicentrum Kľačno	Žilinský		jozef.oprendek@gmail.com	450	650	200	1450	800	900	2	0	0	0	300	8000	nie	celodenný, hodinový, predaj len v stredisku	zabezpečenie	
38	Ski Park Rajecká Lesná	Žilinský		rajeckalesna@zoznam.sk	595	875	280	3330	1450	2200	5	0	0	1300	900	0	nie	celodenný, hodinový, predaj len v stredisku	zabezpečenie	
39	Turecká – Križna	Žilinský	Veľká Fatra	http://skiturecka.sk/	1080	1385	305	10 000	2900	2600	2	0	0	1200	0	1000	nie	celodenný, hodinový, predaj len v stredisku	zabezpečenie	



Príloha 1 – Prehľad lyžiarskych stredísk

P. č.	Lyžiarske stredisko	Kraj	Pohorie	E-mail	Nadmorská výška (m n. m.)		Prevýšenie (m)	Dĺžka jazdových trati (m)	Dĺžka lanoviek a vlekov (m)	Prepravná kapacita (os/hod)	Počet vlekov	Počet lanoviek	Počet kabinových lanoviek	Technický časnežovná trasa (m)	Večerné lyžovanie (dĺžka osvetleného svahu v m)	Dĺžka bežeckých trati (m)	Skibus	Distribúcia skipasov	Poskytovanie prvej pomoci	Stanica horskej služby
					spodná hranica vrchná hranica															
40	Jasenská dolina	Žilinský		jasenskadolina@gmail.com	540	770	230	5290	3047	6100	7	1	0	2500	1300	7000	áno	celodenný, hodinový, predaj len v stredisku	zabezpečené	
41	Ružomberok – Malinô Brdo	Žilinský		info@skipark.sk	567	1209	642	10 600	5982	8330	8	1	1	8500	5000	10000	áno	sezónny, viacdňový, rodinný, celodenný, hodinový, predaj len v stredisku	zabezpečené	
42	Veľké Ostré	Žilinský	Kysucká vrchovina	skvelkeostre@gmail.com	560	660	100	720	660	840	2	0	0	0	0	0	nie	celodenný, hodinový, predaj len v stredisku	zabezpečené	
43	Snow Sun Vadičov	Žilinský		pavlusik@snowsun.sk	540	633	93	800	1595	2200	4	0	0	0	0	7500	nie	celodenný, hodinový, predaj len v stredisku	zabezpečené	
44	Skalité – Serafinov	Žilinský	Kysucké Beskydy	obecskalprev@mail.t-com.sk	620	780	160	1990	2040	2400	2	0	0	0	0	0	nie	celodenný, hodinový, predaj len v stredisku	zabezpečené	



Príloha 1 – Prehľad lyžiarskych stredísk

P. č.	Lyžiarske stredisko	Kraj	Pohorie	E-mail	Nadmorská výška (m n. m.)		Prevýšenie (m)	Dĺžka jazdových trati (m)	Dĺžka lanoviek a vlekov (m)	Prepravná kapacita (os/hod)	Počet vlekov	Počet lanoviek	Počet kabinových lanoviek	Technický časnežovná trasa (m)	Večerné lyžovanie (dĺžka osvetleného svahu v m)	Dĺžka bežeckých trati (m)	Ski bus	Distribúcia skipasov	Poskytovanie prvej pomoci	Stanica horskej služby
					spodná hranica	vrchná hranica														
45	Snowparadise Veľká Rača	Žilinský	Kysucké Beskydy	office@snowparadise.sk	710	1050	340	15910	4790	9700	3	3	0	14000	2700	9000	áno	predpredaj cez objednávku na internetovej stránke a úhradu prevodom na účet, celosezónne, viacdňové, hodinové, rodinné lístky	zabezpečené	
46	Športcentrum Oščadnica	Žilinský		sportcentrum@gajuz.sk	470	570	100	600	620	450	1	0	0	600	600	1000	nie	celodenný, hodinový, predaj len v stredisku	zabezpečené	
47	Orava Snow – Oravská Lesná	Žilinský	Oravské Beskydy	info@oravasnow.sk	760	963	203	8110	2470	4050	5	1	0	3600	300	5000	nie	celodenný, hodinový, predaj len v stredisku	zabezpečené	
48	Ski Park Kubínska hoľa	Žilinský	Oravská Magura	info@kubinska.sk	720	1396	676	13920	10392	9630	9	2	0	9000	7000	11000	áno	sezónny, viacdňový, rodinný, celodenný, hodinový, predaj len v stredisku	zabezpečené	



Príloha 1 – Prehľad lyžiarskych stredísk

P. č.	Lyžiarske stredisko	Kraj	Pohorie	E-mail	Nadmorská výška (m n. m.)		Prevýšenie (m)	Dĺžka jazdových trati (m)	Dĺžka lanoviek a vlekov (m)	Prepravná kapacita (os/hod)	Počet vlekov	Počet lanoviek	Počet kabinových lanoviek	Technický časnežovná trase (m)	Večerné lyžovanie (dĺžka osvetleného svahu v m)	Dĺžka bežeckých trati (m)	Skibus	Distribúcia skipasov	Poskytovanie prvej pomoci	Stanica horskej služby
					spodná hranica vrchná hranica															
49	Ski Zábava-Hruštín	Žilinský		info@skizabava.sk	900	1142	242	3900	1620	2100	3	0	0	2000	0	23000	nie	celodenný, hodinový, predaj len v stredisku	zabezpečené	
50	Racibor – Oravský Podzámok	Žilinský		racibor@centrum.sk	506	743	237	8400	1530	2400	1	1	0	0	0	0	nie	celodenný, hodinový, predaj len v stredisku	zabezpečené	
51	Ski Kuršetnica	Žilinský		penzion@pohodakrusetnica.sk	660	810	150	1200	1200	1188	1	1	0	0	0	0	nie	celodenný, hodinový, predaj len v stredisku	zabezpečené	
52	Ski centrum Casamia	Žilinský	Skorušinské vrchy	a.fajnorova@gmail.com	750	900	150	2840	765	650	3	0	0	0	0	0	nie	celodenný, hodinový, predaj len v stredisku	zabezpečené	
53	Ski centrum Nižná Uhliská	Žilinský		skinizna@skinizna.sk	600	860	260	4270	2070	2250	4	0	0	1600	1400	0	nie	celodenný, hodinový, predaj len v stredisku	zabezpečené	
54	Ski Vítanová Vrchdolinky	Žilinský		skivitanova@skivitanova.sk	725	968	243	7500	2200	3650	3	1	0	4100	0	0	nie	celodenný, hodinový, predaj len v stredisku	zabezpečené	
55	Zuberec – Janovky	Žilinský	Západné Tatry	rohace@stonline.sk	750	1000	250	4500	2410	2556	4	0	0	2400	1300	8000	áno	celodenný, hodinový, predaj len v stredisku	zabezpečené	



Príloha 1 – Prehľad lyžiarskych stredísk

P. č.	Lyžiarske stredisko	Kraj	Pohorie	E-mail	Nadmorská výška (m n. m.)		Prevýšenie (m)	Dĺžka jazdových trati (m)	Dĺžka lanoviek a vlekov (m)	Prepravná kapacita (os/hod)	Počet vlekov	Počet lanoviek	Počet kabinových lanoviek	Technický časnežovane trati (m)	Večerné lyžovanie (dĺžka osvetleného svahu v m)	Dĺžka bežeckých trati (m)	Skibus	Distribúcia skipasov	Poskytovanie prvej pomoci	Stanica horskej služby
					spodná hranica	vrchná hranica														
56	Zuberec – Milotín	Žilinský	Západné Tatry	hotel@tatrawestsro.sk	730	1030	300	3050	2930	2500	3	0	0	1680	300	9000	nie	celodenný, hodinový, predaj len v stredisku	zabezpečenie	
57	Roháče – Spálená dolina	Žilinský		tatrwest@tatrawest.sk	1030	1454	424	4615	2990	4400	1	2	0	5900	4000	12000	áno	celodenný, hodinový, predaj len v stredisku	zabezpečenie	
58	Skicentrum Žiar-Dolinky	Žilinský		m.mlynarcik@stonline.sk	810	902	92	850	600	1250	2	0	0	0	0	11200	nie	celodenný, hodinový, predaj len v stredisku	zabezpečenie	
59	Jasná Chopok	Žilinský	Nízke Tatry Nízke Tatry Nízke Tatry	info@jasna.sk	950	2000	1050	110 915	25 897	30 294	18	8	4	29095	2580	34000	áno	predaj rôznych druhov skipasov cez stránku strediska	zabezpečenie	Operačné stredisko Horskej záchrannej služby
60	Skicentrum Telgárt	Žilinský		info@skitelgart.sk	980	1320	340	3600	3800	3230	5	0	0	0	0	15000	nie	celodenný, hodinový, predaj len v stredisku	zabezpečenie	



Príloha 1 – Prehľad lyžiarskych stredísk

P. č.	Lyžiarske stredisko	Kraj	Pohorie	E-mail	Nadmorská výška (m n. m.)		Prevýšenie (m)	Dĺžka jazdových tratí (m)	Dĺžka lanoviek a vlekov (m)	Prepravná kapacita (os/hod)	Počet vlekov	Počet lanoviek	Počet kabinových lanoviek	Technický časnežovná trasa (m)	Večerné lyžovanie (dĺžka osvetleného svahu v m)	Dĺžka bežeckých tratí (m)	Skibus	Distribúcia skipasov	Poskytovanie prvej pomoci	Stanica horskej služby
					spodná hranica vrchná hranica															
61	Donovaly	Žilinský		info@parksnow.sk	916	1360	444	11 030	7461	11800	13	2	0	10930	1800	18400	áno	predpredaj cez objednávku na internetovej stránke a úhradu prevodom na účet, celosezónne, viacdňové, hodinové, rodinné listky	zabezpečené	Operačné stredisko Horskej záchrannej služby
62	Vyšná Boca – Bačova roveň	Žilinský		hbarbora@hotelbarbora.sk	1000	1360	360	2960	1460	1800	3	0	0	2960	700	8000	nie	celodenný, hodinový, predaj len v stredisku	zabezpečené	
63	Polomka – Bučník	Žilinský		bucnik@polomka.sk	608	905	297	3760	2250	1200	2	0	0	0	0	13000	nie	celodenný, hodinový, predaj len v stredisku	zabezpečené	
64	Tále	Žilinský		infotale@tale.sk	650	870	220	2570	2850	4110	6	0	0	2750	1500	6500	áno	celodenný, hodinový, predaj len v stredisku	zabezpečené	
65	Mýto pod Ľumbierom	Žilinský		http://www.skicentrummymo.eu/kontakt/	598	898	300	4520	2850	3650	5	1	0	1740	0	8000	nie	celodenný, hodinový, predaj len v stredisku	zabezpečené	



Príloha 1 – Prehľad lyžiarskych stredísk

P. č.	Lyžiarske stredisko	Kraj	Pohorie	E-mail	Nadmorská výška (m n. m.)		Prevýšenie (m)	Dĺžka jazdových trati (m)	Dĺžka lanoviek a vlekov (m)	Prepravná kapacita (os/hod)	Počet vlekov	Počet lanoviek	Počet kabinových lanoviek	Technický časnežovná trati (m)	Večerné lyžovanie (dĺžka osvetleného svahu v m)	Dĺžka bežeckých trati (m)	Skibus	Distribúcia skipasov	Poskytovanie prvej pomoci	Stanica horskej služby
					spodná hranica vrchná hranica															
66	Opalisko – Závažná Poruba	Žilinský	Nízke Tatry	opalisko@opalisko.sk	880	990	110	3220	2413	3400	4	1	0	3200	800	30500	nie	celodenný, hodinový, predaj len v stredisku	zabezpečené	
67	Skipark Liptovská Teplička	Žilinský		info@skiteplicka.eu	800	1102	302	900	890	1200	2	0	0	890	890	50000	nie	celodenný, hodinový, predaj len v stredisku	zabezpečené	
68	Akcent Nova Šachtičky	Žilinský		info@skisachticky.sk	470	650	180	10 002	1540	3300	4	0	0	3000	0	10000	nie	celodenný, hodinový, predaj len v stredisku	zabezpečené	
69	Čahovo – Selce	Žilinský		info@selce-cachovo.sk	1120	1460	340	2300	2531	2670	4	0	0	1300	400	25000	nie	celodenný, hodinový, predaj len v stredisku	zabezpečené	
70	Čertovica	Žilinský		certovicaskicentrum@stonline.sk	700	750	50	1120	566	1050	2	0	0	1500	0	28000	nie	celodenný, hodinový, predaj len v stredisku	zabezpečené	
71	Skiareál Strelníky	Žilinský		stefan.pusa@gmail.com	750	907	157	1900	700	750	2	0	0	0	0	0	nie	celodenný, hodinový, predaj len v stredisku	zabezpečené	
72	Pavčina Lehota	Žilinský		info@ziarce.sk	800	987	187	1860	834	2345	4	0	0	0	0	7000	nie	celodenný, hodinový, predaj len v stredisku	zabezpečené	



Príloha 1 – Prehľad lyžiarskych stredísk

P. č.	Lyžiarske stredisko	Kraj	Pohorie	E-mail	Nadmorská výška (m n. m.)		Prevýšenie (m)	Dĺžka jazdových trati (m)	Dĺžka lanoviek a vlekov (m)	Prepravná kapacita (os/hod)	Počet vlekov	Počet lanoviek	Počet kabinových lanoviek	Technický časne žovné trate (m)	Večerné lyžovanie (dĺžka osvetleného svahu v m)	Dĺžka bežeckých trati (m)	Skibus	Distribúcia skipasov	Poskytovanie prvej pomoci	Stanica horskej služby
					spodná hranica	vrchná hranica														
73	Podkonice – Pleše	Žilinský	Nízke Tatry	plese.podkonice@gmail.com	680	1070	390	5172	970	950	1	0	0	0	0	9000	nie	celodenný, hodinový, predaj len v stredisku	zabezpečené	
74	Ski Fun Liptovské Revúce	Žilinský		info@skifun.sk	780	1060	280	3000	1500	850	2	0	0	1500	0	0	nie	celodenný, hodinový, predaj len v stredisku	zabezpečené	
75	Ski centrum Jänska dolina	Žilinský		skijavorovica@skijavorovica.sk	780	1060	280	2210	914	1600	2	0	0	0	0	20000	nie	celodenný, hodinový, predaj len v stredisku	zabezpečené	
76	Snowpark Lučivná	Prešovský	Vysoké Tatry	snowpark@snowpark.sk	746	856	110	1210	1920	1800	5	0	0	1320	0	5000	nie	celodenný, hodinový, predaj len v stredisku	zabezpečené	
77	Kubašok – Spišské Bystré	Prešovský		vlado@kubasok.sk	675	790	115	1150	2100	3200	5	0	0	0	0	14000	nie	celodenný, hodinový, predaj len v stredisku	zabezpečené	
78	Štrbské Pleso	Prešovský		info@vt.sk	1400	1840	440	7280	5547	6900	4	3	0	7280	5000	26500	nie	predaj rôznych druhov skipasov cez stránku strediska	zabezpečené	
79	Tatranská Lomnica	Prešovský		info@vt.sk	900	2189	1289	9980	10 502	10 145	1	4	3	9980	4000	21300	nie	predaj rôznych druhov skipasov cez stránku strediska	zabezpečené	

Príloha 1 – Prehľad lyžiarskych stredísk

P. č.	Lyžiarske stredisko	Kraj	Pohorie	E-mail	Nadmorská výška (m n. m.)		Prevýšenie (m)	Dĺžka jazdových trati (m)	Dĺžka lanoviek a vlekov (m)	Prepravná kapacita (os/hod)	Počet vlekov	Počet lanoviek	Počet kabínových lanoviek	Technický časnežovná trasa (m)	Večerné lyžovanie (dĺžka osvetleného svahu v m)	Dĺžka bežeckých trati (m)	Skibus	Distribúcia skipasov	Poskytovanie prvej pomoci	Stanica horskej služby
					spodná hranica	vrchná hranica														
80	Starý Smokovec	Prešovský	Vysoké Tatry	info@vt.sk	1255	1480	225	4325	4023	4540	2	0	1	1025	1000	12100	nie	predaj rôznych druhov skipasov cez stránku strediska	zabezpečenie	Operačné stredisko Horskej záchrannej služby
81	Lopušná dolina – Ski Chem	Prešovský		info@skitatry.sk	777	916	139	1870	2880	3300	5	0	0	1800	1800	3000	nie	celodenný, hodinový, predaj len v stredisku	zabezpečenie	
82	Pod Lesom – Dolný Smokovec	Prešovský		greguskaski@post.sk	800	850	50	400	700	800	2	0	0	0	0	0	nie	celodenný, hodinový, predaj len v stredisku	zabezpečenie	
83	Bachleova	Prešovský	Belianske Tatry	info@skibachleova.sk	820	960	140	9900	6900	8700	8	2	0	9900	5000	20000	áno	celodenný, hodinový, predaj len v stredisku	zabezpečenie	
84	Ski centrum Strednica – Ždiar	Prešovský		skicentrumstrednica@gmail.com	967	1057	90	2846	1280	1460	9	1	0	4000	4000	8000	nie	celodenný, hodinový, predaj len v stredisku	zabezpečenie	Operačné stredisko Horskej záchrannej služby
85	Ski Taja – T. Javorina	Prešovský		skitaja@skitaja.sk	1025	1150	125	1280	738	900	1	0	0	0	0	0	nie	celodenný, hodinový, predaj len v stredisku	zabezpečenie	
86	Strachan Ski Centrum – Ždiar	Prešovský		strachan@zdiar.sk	965	1116	151	950	2827	6080	3	0	0	0	0	18000	nie	celodenný, hodinový, predaj len v stredisku	zabezpečenie	



Príloha 1 – Prehľad lyžiarskych stredísk

P. č.	Lyžiarske stredisko	Kraj	Pohorie	E-mail	Nadmorská výška (m n. m.)		Prevýšenie (m)	Dĺžka jazdových tratí (m)	Dĺžka lanoviek a vlekov (m)	Prepravná kapacita (os/hod)	Počet vlekov	Počet lanoviek	Počet kabinových lanoviek	Technicky zasnežené trate (m)	Večerné lyžovanie (dĺžka osvetleného svahu v m)	Dĺžka bežeckých tratí (m)	Skibus	Distribúcia skipasov	Poskytovanie prvej pomoci	Stanica horskej služby
					spodná hranica vrchná hranica															
87	Skipark Vyšné Ružbachy	Prešovský	Spišská Magura	skiparkvruzbachy@skiparkvruzbachy.sk	650	790	140	3080	3080	3190	6	0	0	2400	2000	32500	nie	celodenný, hodinový, predaj len v stredisku	zabezpečené	
88	Litmanová	Prešovský	Pieniny	skilitmanova@skilitmanova.sk	669	920	251	2200	2200	3900	5	0	0	0	0	8700	nie	celodenný, hodinový, predaj len v stredisku	zabezpečené	
89	Ski centre Levoča – LD	Prešovský	Levočské vrchy	skicentrelevoca@gmail.com	634	876	242	3300	1833	2500	3	0	0	3000	2000	15000	nie	celodenný, hodinový, predaj len v stredisku	zabezpečené	
90	Renčiov – Búče	Prešovský	Bachureň	ski.buce@azet.sk	650	1005	355	4420	2351	2590	6	0	0	1000	1000	0	nie	celodenný, hodinový, predaj len v stredisku	zabezpečené	
91	Ski Lyšá	Prešovský	Čergov	stredisko@ski-lysa.sk	635	1068	433	8000	2450	2300	4	0	0	0	0	0	nie	celodenný, hodinový, predaj len v stredisku	zabezpečené	
92	Fričkovce	Prešovský		mijasjaroslavsohys@centrum.sk	460	550	90	1030	990	1100	3	0	0	350	350	0	nie	celodenný, hodinový, predaj len v stredisku	zabezpečené	
93	Drienica	Prešovský		besna@stonline.sk	555	740	185	2450	2450	2540	4	0	0	1000	500	0	nie	celodenný, hodinový, predaj len v stredisku	zabezpečené	



Príloha 1 – Prehľad lyžiarskych stredísk

P. č.	Lyžiarske stredisko	Kraj	Pohorie	E-mail	Nadmorská výška (m n. m.)		Prevýšenie (m)	Dĺžka jazdových trati (m)	Dĺžka lanoviek a vlekov (m)	Prepravná kapacita (os/hod)	Počet vlekov	Počet lanoviek	Počet kabinových lanoviek	Technický časne žovná trati (m)	Večerné lyžovanie (dĺžka osvetleného svahu v m)	Dĺžka bežeckých trati (m)	Skibus	Distribúcia skipasov	Poskytovanie prvej pomoci	Stanica horskej služby	
					spodná hranica	vrchná hranica															
94	Stebnická Huta	Prešovský	Nízke Beskydy	trans@transunit.sk	520	690	170	1350	1350	1200	2	0	0	0	0	0	0	nie	celodenný, hodinový, predaj len v stredisku	zabezpečené	
95	Regetovka	Prešovský		trans@transunit.sk	520	760	240	3050	2250	3600	6	0	0	1410	1000	0	0	nie	celodenný, hodinový, predaj len v stredisku	zabezpečené	
96	Makovica – Nižná Polianka	Prešovský		marysa@makovica.sk	458	648	190	900	1250	1732	1	0	0	0	0	0	0	nie	celodenný, hodinový, predaj len v stredisku	zabezpečené	
97	Ski Park Chlmec	Prešovský	Vihorlatské vrchy	pmgbarinka@gmail.com	302	495	193	850	850	1200	1	0	0	800	0	0	0	nie	celodenný, hodinový, predaj len v stredisku	zabezpečené	
98	Vernár-Studničky	Košický	Slovenský raj	postmaster@servisvlekov.sk	800	960	160	1250	1200	1800	3	0	0	1250	1250	0	0	nie	celodenný, hodinový, predaj len v stredisku	zabezpečené	
99	Ski Centrum Mraznica – Hnilčík	Košický		scm4@scm.sk	700	1035	335	1650	1550	1330	3	0	0	0	0	0	0	nie	celodenný, hodinový, predaj len v stredisku	zabezpečené	
100	Mlynky – Dedinky	Košický		http://skimlynky.sk/kontakt	730	996	266	6700	1380	1300	3	0	0	2460	2400	0	0	nie	celodenný, hodinový, predaj len v stredisku	zabezpečené	



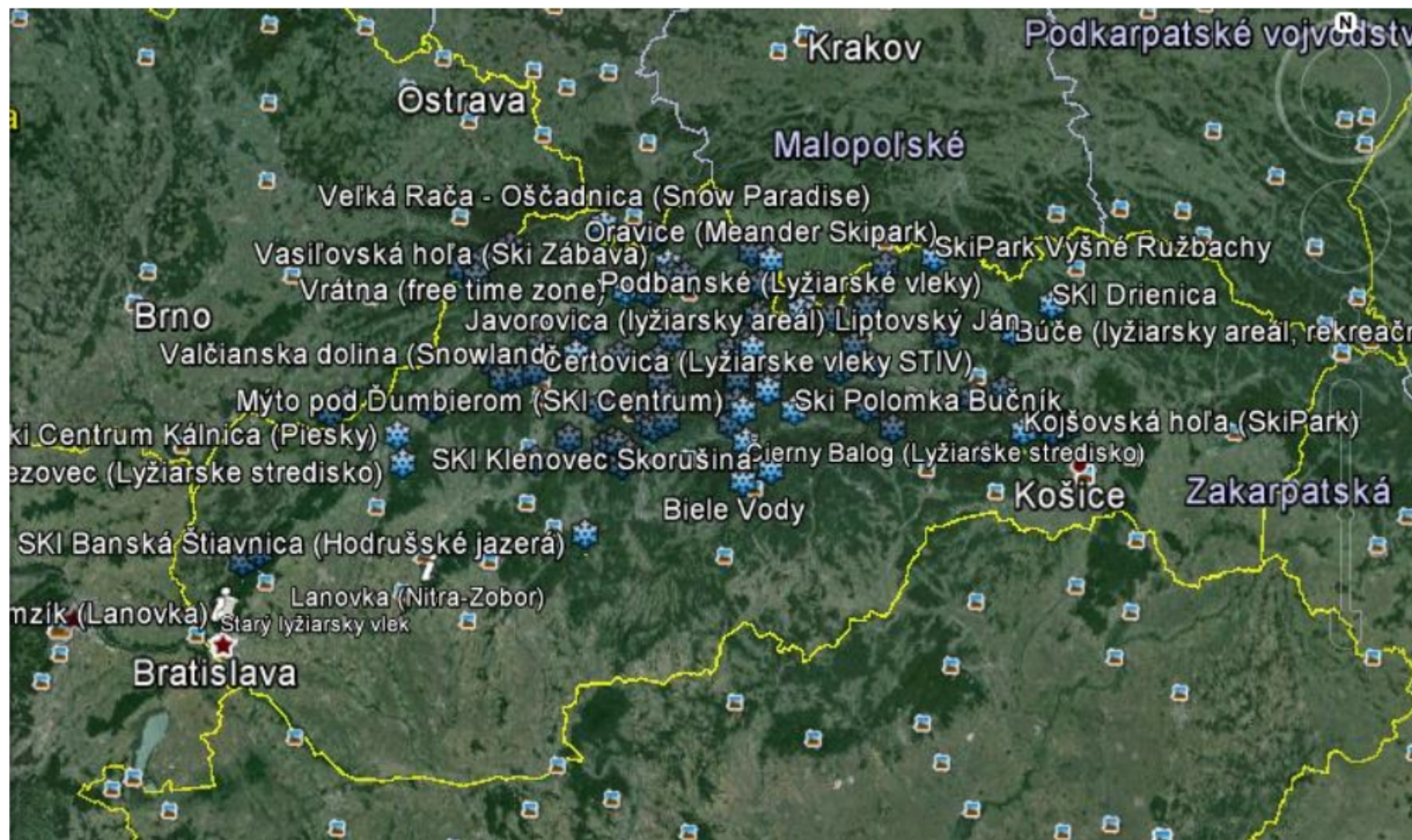
Príloha 1 – Prehľad lyžiarskych stredísk

P. č.	Lyžiarske stredisko	Kraj	Pohorie	E-mail	Nadmorská výška (m n. m.)		Prevýšenie (m)	Dĺžka jazdových tratí (m)	Dĺžka lanoviek a vlekov (m)	Prepravná kapacita (os/hod)	Počet vlekov	Počet lanoviek	Počet kabinových lanoviek	Technicky zasnežované trate (m)	Večerné lyžovanie (dĺžka osvetleného svahu v m)	Dĺžka bežeckých tratí (m)	Skibus	Distribúcia skipasov	Poskytovanie prvej pomoci	Stanica horskej služby
					spodná hranica vrchná hranica															
101	Kavečany	Košický	Volovské vrchy	kavecany@kavecany.sk	420	600	180	3600	3910	7880	9	0	0	2950	2000	14000	nie	celodenný, hodinový, predaj len v stredisku	zabezpečené	
102	Relax Center Plejsy	Košický		skiplejsy@skiplejsy.sk	470	912	442	9050	5968	6230	5	1	0	9000	5000	12000	nie	celodenný, hodinový, predaj len v stredisku	zabezpečené	
103	Skipark Erika – Kojšovská hoľa	Košický		skiparkerika@skiparkerika.sk	639	1246	607	6560	3510	3465	4	1	0	5290	5000	5000	nie	celodenný, hodinový, predaj len v stredisku	zabezpečené	
104	Jahodná	Košický		skij@jahodna.sk	585	705	120	1400	2895	6380	7	0	0	1400	1400	17000	nie	celodenný, hodinový, predaj len v stredisku	zabezpečené	
105	Štós-Šikmá stráň	Košický		kovoplast@stonline.sk	508	640	132	1250	600	1200	1	0	0	0	0	0	nie	celodenný, hodinový, predaj len v stredisku	zabezpečené	
106	Poráč-Brodok	Košický		bakos.doprava@gmail.com	595	780	185	1310	1310	1700	2	0	0	0	0	5000	nie	celodenný, hodinový, predaj len v stredisku	zabezpečené	
107	Poráč Park – Poráčska dolina	Košický		recepia@poracpark.sk	595	780	185	2600	700	1000	2	0	0	2500	2500	0	nie	celodenný, hodinový, predaj len v stredisku	zabezpečené	

Zdroj: Vlastné spracovanie



Príloha 2 – Mapa



Konkurencieschopnosť lyžiarskych stredísk a ich využitie v období mimo lyžiarskej sezóny

Spracované: 2015

Spracovateľ: CsD consulting s.r.o., Banská Bystrica



MINISTERSTVO DOPRAVY, VÝSTAVBY
A REGIONÁLNEHO ROZVOJA
SLOVENSKEJ REPUBLIKY