



Spolufinancovaný
Európskou úniou



PROGRAM
SLOVENSKO



Rok 2024

STRATÉGIA ROZVOJA ĽUDSKÝCH ZDROJOV

V SEKTORE OBCHOD, MARKETING,
GASTRONÓMIA A CESTOVNÝ RUCH

NA OBDOBIE 10 ROKOV

NÁRODNÝ PROJEKT

Aliancia sektorových rád – predvídanie trendov a potrieb trhu práce

Typ projektu: Neinvestičný

Termín realizácie projektu: 10/2023 – 10/2028

ITMS projektu: 401401DVY1

Autorský kolektív:

Tento dokument bol vypracovaný ako jeden z výstupov národného projektu „Aliancia sektorových rád - predvídanie trendov a potrieb trhu práce“, aktivita 2 „Prognózovanie a transfer“, podaktivita 2.1 „Kvantitatívne a kvalitatívne prognózy vývoja trhu práce“. Bol pripravený v spolupráci s viacerými odborníkmi, ktorí významne prispeli svojimi odbornými vedomosťami, znalosťami a skúsenosťami. Každý člen autorského kolektívu prispel svojím špecifickým odborným prínosom, čo umožnilo vytvoriť komplexný a vysoko odborný materiál. Expertné znalosti a dôkladná práca boli kľúčové pre dosiahnutie konečného výsledku.

Text neprešiel jazykovou úpravou.

CIEĽ STRATÉGIE

Cieľom stratégie rozvoja ľudských zdrojov v sektore obchod, gastronómia, marketing a cestovný ruch je zabezpečiť efektívny a udržateľný rozvoj pracovnej sily v priebehu nasledujúcich desiatich rokov. Táto stratégia má za úlohu poskytnúť základné informácie o sektore ako je charakteristika sektora, jeho poslanie a hlavné ciele. V nadväznosti na ekonomické ukazovatele obsahuje zhodnotenie ekonomickej činnosti ako aj popis východiskových dát týkajúcich sa ľudských zdrojov vrátane miezd. Stratégia identifikuje aktuálne trendy a predikciu vývoja sektora so zameraním na vývoj ľudských zdrojov a ich zmeny ovplyvňujúce fungovanie sektora. Záver je venovaný vyhodnoteniu a návrhu sektorových opatrení, ktoré majú za úlohu zhodnotiť efektívnosť predchádzajúcich opatrení a navrhnúť nové opatrenia na riešenie výziev v oblasti ľudských zdrojov, reflektujúc aktuálne trendy a predikcie vývoja.

Informácie, ktoré sú obsahom tejto stratégie umožnia nielen odborne zainteresovaným subjektom, ale aj širokej verejnosti vytvoriť si ucelený obraz o sektore, čo v konečnom dôsledku môže dopomôcť sektoru adaptovať sa na meniace sa podmienky a zabezpečiť, že bude mať dostatočné a kvalifikované ľudské zdroje pre budúci rozvoj v súlade s dynamickými zmenami na trhu práce.

OBSAH

Cieľ stratégie	3
Zoznam tabuliek.....	6
Zoznam grafov	7
Zoznam obrázkov	9
Zoznam skratiek	10
Štatistické zdroje	11
Metodika prognózovania dopytu po pracovnej sile – aliancia sektorových rád (asr)	12
Príhovor predsedu sektorovej rady.....	15
1. ZÁKLADNÉ INFORMÁCIE O SEKTORE A KOMPONENTY DEFINOVANIA SEKTOROVEJ STRATÉGIE ROZVOJA ĽUDSKÝCH ZDROJOV	16
1.1 Základná charakteristika sektora a poslanie sektora v horizonte 10 rokov.....	16
1.1.1 Gastronómia, hotelierstvo a cestovný ruch	16
1.1.2 Obchod.....	18
1.1.3 Marketing	20
1.2 Strategická analýza sektora.....	22
1.3 Dátové zhodnotenie vývoja ľudských zdrojov v sektore	25
1.3.1 Popis východiskových dát týkajúcich sa ľudských zdrojov v sektore.....	25
1.3.2 Identifikácia vplyvov pôsobiacich na sektor s dopadom na ľudské zdroje.....	45
2 AKTUÁLNE TRENDY, PREDPOKLADANÉ VÝVOJOVÉ TENDENCIE A VÝZVY SEKTORA S DOPADOM NA ĽUDSKÉ ZDROJE NA OBDOBIE 10 ROKOV	53
2.1 Aktuálne trendy sektora.....	53
2.1.1 Aktuálne trendy v sektore cestovný ruch, hotelierstvo a gastronómia.....	53
2.1.2 Aktuálne trendy v sektore obchod.....	60
2.1.3 Aktuálne trendy v sektore marketing.....	75
2.2 Predikcia vývoja ľudských zdrojov v sektore s ohľadom na kľúčové trendy	78

2.2.1 Cestovný ruch a gastronómia v kontexte digitálnej a zelenej transformácie.....	78
2.2.2 Obchod v kontexte digitálnej a zelenej transformácie.....	81
2.2.3 Marketing v kontexte digitálnej a zelenej transformácie.....	84
3 VYHODNOTENIE A NÁVRH SEKTOROVÝCH OPATRENÍ NA ZABEZPEČENIE ĽUDSKÝCH ZDROJOV V SÚLADE S VÝVOJOVÝMI TENDENCIAMI NA TRHU PRÁCE.....	94
3.1 Vyhodnotenie prijatých a implementovaných sektorových opatrení.....	94
3.2 Návrh nových sektorových opatrení Stratégie rozvoja ľudských zdrojov.....	101
Bibliografia	106

ZOZNAM TABULIEK

Tabuľka č. 1	Študenti SOŠ v odboroch zameraných na gastronómiu, hotelierstvo a cestovný ruch..	25
Tabuľka č. 2	Počet študentov v odboroch zameraných na gastronómiu, hotelierstvo a cestovný ruch k 15.9.2023	25
Tabuľka č. 3	Študenti SOŠ v 2, 3, 4 a 5-ročných odboroch kuchár, kuchár-cukrár, kuchár-mäsiar, hostinský-á a spoločné stravovanie	27
Tabuľka č. 4	Študenti SOŠ v odboroch kuchár, kuchár-cukrár, kuchár-mäsiar, hostinský-á a spoločné stravovanie.....	27
Tabuľka č. 5	Očakávaný počet absolventov v odbore KUCHÁR (kuchár, kuchár-cukrár, kuchár-mäsiar, hostinský-á a spoločné stravovanie)	28
Tabuľka č. 6	Študenti SOŠ v 2, 3 a 4 ročných odboroch čašník-servírka, hostinský-á, gastronomické služby a spoločné stravovanie.....	33
Tabuľka č. 7	Študenti SOŠ v odboroch čašník-servírka, hostinský-á, gastronomické služby a spoločné stravovanie.....	33
Tabuľka č. 8	Očakávaný počet absolventov v odbore ČAŠNÍK (čašník-servírka, hostinský-á, gastronomické služby a spoločné stravovanie).....	34
Tabuľka č. 9	PESTEL analýza - sektor obchod.....	45
Tabuľka č. 10	SWOT analýza – sektor obchod.....	46
Tabuľka č. 11	PESTEL analýza – sektor marketing.....	47
Tabuľka č. 12	SWOT analýza – sektor marketing	48
Tabuľka č. 13	PESTEL analýza – sektor gastronómia	49
Tabuľka č. 14	SWOT analýza – sektor gastronómia.....	50
Tabuľka č. 15	PESTEL analýza – cestovný ruch	51
Tabuľka č. 16	SWOT analýza – cestovný ruch	52
Tabuľka č. 17	Vývoj produktivity práce na zamestnanca	68
Tabuľka č. 18	Vyhodnotenie prijatých a implementovaných sektorových opatrení.....	95
Tabuľka č. 19	Návrh nových sektorových opatrení stratégie rozvoja ľudských zdrojov.....	102

ZOZNAM GRAFOV

Graf č. 1	Hrubá pridaná hodnota podľa sektorov v roku 2022.....	22
Graf č. 2	Vývoj hrubej pridanej hodnoty (HPH) v sektore obchod, marketing, gastronómia a cestovný ruch v mil. EUR a podiel sektora na HPH v ekonomike	23
Graf č. 3	Výdavky na inovácie podľa sektorov v roku 2020 v bežných cenách v EUR.....	23
Graf č. 4	Výdavky na inovácie podľa sektorov v roku 2020 z celkových tržieb (v %)	24
Graf č. 5	Očakávaný počet absolventov v odbore Kuchár v júni 2024	28
Graf č. 6	Očakávaný počet absolventov v odbore Kuchár v júni 2025	29
Graf č. 7	Očakávaný počet absolventov v odbore Kuchár v júni 2026	29
Graf č. 8	Očakávaný počet absolventov v odbore Kuchár v júni 2027	30
Graf č. 9	Očakávaný počet absolventov v odbore Čašník v júni 2024	35
Graf č. 10	Očakávaný počet absolventov v odbore Čašník v júni 2025	35
Graf č. 11	Očakávaný počet absolventov v odbore Čašník v júni 2026	36
Graf č. 12	Očakávaný počet absolventov v odbore Čašník v júni 2027	36
Graf č. 13	Podiel sektora na zamestnanosti na Slovensku	40
Graf č. 14	Štruktúra pracovníkov v sektore podľa pohlavia v roku 2020.....	42
Graf č. 15	Priemerná hrubá mesačná mzda podľa sektorov v roku 2022	42
Graf č. 16	Priemerná hrubá mesačná mzda muži/ženy v roku 2022.....	43
Graf č. 17	Produktivita práce podľa sektorov.....	43
Graf č. 18	Prírastok a úbytok zamestnancov podľa kvalifikácie v roku 2019.....	71
Graf č. 19	Prírastok a úbytok zamestnancov podľa kvalifikácie v roku 2020.....	72
Graf č. 20	Prírastok a úbytok zamestnancov podľa kvalifikácie v roku 2021.....	73
Graf č. 21	Prírastok a úbytok zamestnancov podľa kvalifikácie v roku 2022.....	74
Graf č. 22	Prognóza vývoja demografie (% z celkového stavu zamestnaných v roku 2023).....	88
Graf č. 23	Prognóza vývoja priemerného veku zamestnaných.....	89
Graf č. 24	Prognóza dopytu po pracovných miestach (počet osôb).....	90

Graf č. 25	Vývoj a prognóza expanzného dopytu (počet osôb).....	91
Graf č. 26	Vývoj a prognóza nahradzovacieho dopytu (počet osôb).....	92
Graf č. 27	Vývoj a prognóza zamestnanosti podľa kvalifikácie (počet osôb).....	92
Graf č. 28	Ohrozené pracovné miesta v roku 2035	93

ZOZNAM OBRÁZKOV

Obrázok č. 1	Odhad počtu absolventov v odbore Kuchár v roku 2024.....	31
Obrázok č. 2	Odhad počtu absolventov v odbore Kuchár v roku 2025.....	31
Obrázok č. 3	Odhad počtu absolventov v odbore Kuchár v roku 2026.....	32
Obrázok č. 4	Odhad počtu absolventov v odbore Kuchár v roku 2027.....	32
Obrázok č. 5	Odhad počtu absolventov v odbore Čašník v roku 2024	37
Obrázok č. 6	Odhad počtu absolventov v odbore Čašník v roku 2025	38
Obrázok č. 7	Odhad počtu absolventov v odbore Čašník v roku 2026	38
Obrázok č. 8	Odhad počtu absolventov v odbore Čašník v roku 2027	39
Obrázok č. 9	Regionálne rozloženie zamestnancov sektora v roku 2022	41

ZOZNAM SKRATIEK

AI	Artificial intelligence/Umelá inteligencia
AR	Augmented reality/Rozšírená realita
B2B	Business-to-business
EÚ	Európska únia
HDP	Hrubý domáci produkt
IoT	Internet vecí
SK NACE	Štatistická klasifikácia ekonomických činností
SR	Slovenská republika
UGC	User generated content/Používateľom generovaný obsah
VR	Virtuálna realita

ŠTATISTICKÉ ZDROJE

Štatistické údaje pre analytické účely Aliancie sektorových rád pochádzajú zo Štatistického úradu SR, ktorý je ústredným orgánom štátnej správy pre oblasť štátnej štatistiky.

Metodika spracovania údajov a metaúdaje za jednotlivé štatistické okruhy sú definované v príslušných správach o kvalite, ktoré sú verejne dostupné na webovom sídle Štatistického úradu SR podľa príslušného zamerania.

Pre potreby analýzy jednotlivých sektorov boli použité údaje najmä z nasledovných štatistických oblastí, ku ktorým prikladáme metodiku zberu, spracovania a publikovania dát definovanú Štatistickým úradom SR:

Štatistický okruh:

Náklady práce:

Národné účty:

Podnikové štatistiky - organizačná štatistika:

Odvetvové štatistiky – priemysel:

Viacstranné štatistiky – veda, technika a inovácie:

Metodika

[Náklady práce](#)

[Národné účty](#)

[Podnikové štatistiky](#)

[Priemysel](#)

[Veda, technika, inovácie](#)

Jednotlivé údaje sú v príslušných štatistických okruhoch dezagregované v rámci štatistickej klasifikácie SK NACE Rev.2 do úrovne divízií, čo umožnilo následné priradenie divízie do príslušajúceho sektora.

Takto priradené údaje poskytujú prehľad o jednotlivých sektoroch v príslušných štatistických okruhoch a sú taktiež pripravené na ďalšie spracovanie podľa potrieb sektorov.

METODIKA PROGNOZOVANIA DOPYTU PO PRACOVNEJ SILE – ALIANCIA SEKTOROVÝCH RÁD (ASR)

Pri tvorbe prognózy dopytu po pracovnej sile pre potreby Aliancie sektorových rád bol využitý externý výstup Európskeho strediska pre rozvoj odborného vzdelávania (CEDEFOP <https://www.cedefop.europa.eu/sk>). Táto inštitúcia pravidelne vytvára prognózu dopytu po pracovnej sile v rámci projektu „Prognóza zručností“ (Skills forecast). CEDEFOP Skills Forecast poskytuje komplexné informácie o budúcich trendoch na trhu práce v Európe. Prognóza funguje ako mechanizmus včasného varovania, ktorý má pomôcť zmierniť potenciálne nerovnováhy na trhu práce a podporiť rôznych aktérov na trhu práce pri prijímaní informovaných rozhodnutí (<https://www.cedefop.europa.eu/sk/projects/skills-forecast>). Sila prognózy CEDEFOP Skills Forecast spočíva v tom, že využíva harmonizované údaje a jednotnú metodiku na porovnateľnosť výsledkov medzi krajinami, ktoré možno zhrnúť, aby poskytli celkový obraz o trendoch na trhu práce a rozvoji zručností v EÚ. Výsledky pokrývajú všetky členské štáty EÚ plus niekoľko ďalších krajín. V rámci prognózy pre ASR sú uverejnené len výsledky pre Slovenskú republiku. Výsledky a metodiku CEDEFOP overujú národní experti zastupujúci široké spektrum odborných znalostí vrátane akademikov, ekonómov trhu práce, ekonometriov a štatistikov. Najnovšie kolo prognózy pokrýva obdobie do roku 2035. Prognóza zohľadňuje globálny ekonomický vývoj do jari 2022. Krátkodobé projekcie HDP sú v súlade s ekonomickou prognózou spoločnosti Ameco z jari 2022, zatiaľ čo dlhodobé projekcie sú v súlade s projekciami HDP použitými v populačných projekciách Europop 2019, ako je podrobne uvedené v správe o starnutí z roku 2021. Keďže Správa o starnutí z roku 2021 neobsahuje predpoklady o Európskom Zelenom dohovore, dlhodobé projekcie HDP boli upravené tak, aby odrážali implementáciu častí Zeleného dohovoru na základe informácií z hodnotenia vplyvu Európskej komisie Fit-For-55. Ďalšie podrobnosti sú zverejnené v technickej správe (https://www.cedefop.europa.eu/files/2023_skills_forecast_technical_report_0.pdf).

Európske stredisko pre rozvoj odborného vzdelávania (CEDEFOP) pomáha rozvíjať a vykonávať politiky odbornej prípravy v EÚ. Monitoruje vývoj na trhu práce a pomáha Európskej komisii, členským štátom EÚ, organizáciám zamestnávateľov a odborom zosúladiť poskytovanie odbornej prípravy s potrebami trhu práce.

CEDEFOP je organizácia EÚ, ktorá združuje tvorcov politík, organizácie zamestnávateľov a odbory, inštitúcie odbornej prípravy, učiteľov a školiteľov, ako aj študentov všetkých vekových kategórií – inými slovami, všetky zainteresované strany podieľajúce sa na odbornom vzdelávaní a príprave.

Stredisko CEDEFOP pôsobí na križovatke medzi vzdelávacími systémami a svetom práce ako fórum, ktoré umožňuje zainteresovaným organizáciám výmenu názorov a diskusie na tému zlepšovania odborného vzdelávania a prípravy v Európe. CEDEFOP poskytuje svoje odborné poznatky politickým organizáciám, ako aj zástupcom zamestnancov a zamestnávateľov v členských štátoch EÚ s cieľom pomôcť im vytvárať vzdelávacie a pracovné príležitosti.

Ako bolo spomínané vyššie, prognóza je vytvorená do roku 2035 a je dezagregovaná podľa viacerých skupín. Jednotlivé sektory podľa metodiky NACE Rev.2 sú agregované do 66 divízií, ktoré boli následne využité pri prognózovaní dopytu pre jednotlivé sektorové rady. V prípade klasifikácie povolání prognóza obsahuje 41 povolání podľa metodiky ISCO-08, ktoré sú zachované aj v rámci prognózy ASR. Prognóza je rozdelená aj podľa klasifikácie najvyššieho dosiahnutého stupňa vzdelania (ISCED 2011), pričom samotné členenie je podľa 3 základných skupín (nízke, stredné, vysoké). Viac o jednotlivých členeniach je možné nájsť v prílohe technickej správy.

Pri tvorbe prognózy dopytu po pracovnej sile pre potreby ASR sme museli pristúpiť k transformácii dát. Tento proces pozostával zo zatriedenia pôvodného členenia vytvoreného CEDEFOP-om do jednotlivých sektorových rád. V prípade klasifikácie povolání a najvyššieho dosiahnutého vzdelania nebolo nutné pristúpiť k transformácii. V tomto prípade sa pristúpilo maximálne k agregácii na väčšie zoskupenia.

Pre jednotlivé sektorové rady bol vytvorený aj odhad ohrozených pracovných miest. V prípade tvorby tohto ukazovateľa bol využitý metodologický prístup od autora Webb (Webb, Michael, The Impact of Artificial Intelligence on the Labor Market, 2019; dostupné na: <https://ssrn.com/abstract=3482150> alebo <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.3482150>).

Logické zdôvodnenie postupu je nasledovné. Každý typ pracovného miesta (povolania podľa klasifikácie ISCO 08) sa nachádza na určitej stupnici ohrozenia. Táto stupnica je rozdelená do jednotlivých percentilov od 0 do 100. Následne sa určí „kritická hranica“ ohrozenia. V tomto prípade

to bol 65 percentil. Povolania, ktoré sa nachádzajú nad touto kritickou hranicou, sú ohrozené. Na tomto mieste treba podotknúť, že nie všetky ohrozené miesta aj zaniknú. Tento indikátor vypovedá iba o štruktúre povolaní v danej sektorovej rade, ktoré sú najviac ohrozené. Toto ohrozenie sa rozdeľuje do troch typov, a t.j. ohrozenie softvérom, umelou inteligenciou a robotizáciou. Zároveň bolo vytvorené aj priemerné riziko ohrozenia, ktoré bolo vypočítané ako priemer všetkých troch predchádzajúcich rizík.

PRÍHOVOR PREDSEDU SEKTOROVEJ RADY

Vážení kolegovia, vážení partneri,

som rád, že mám príležitosť sa Vám prihovoriť v mene Sektorovej rady pre obchod, marketing, gastronómiu a cestovný ruch. V posledných rokoch sme svedkami významných zmien a výziev, ktorým musíme čeliť v oblasti ľudských zdrojov. Naša schopnosť reagovať na tieto výzvy, prispôbiť sa a investovať do rozvoja ľudí je kľúčová pre dlhodobú udržateľnosť a rast našich odvetví.

Potrebu nevyhnutnej zmeny v oblasti odbornej prípravy a vzdelávania zamestnávateľa pociťovali už v období pred pandémiou. Digitalizácia, nové technológie a meniace sa spotrebiteľské správanie si vyžadovali nových odborníkov s inými zručnosťami. Aktuálne musíme čeliť novým výzvam, ako je obnova dôvery a zvýšenie motivácie pre prácu, predovšetkým v oblasti gastronómie a cestovného ruchu. Dopady pandémie i aktuálnej celospoločenskej a hospodárskej situácie sa prejavujú v jednotlivých oblastiach, ktoré zastrešuje naša sektorová rada rôzne, preto si vyžadujú aj osobitný prístup. V oblasti cestovného ruchu sa zameriavame na dôležité témy, ako je konkurencieschopnosť s krajinami V4, kvalita poskytovaných služieb a udržateľnosť. Našou prioritou je budovať efektívne stratégie, ktoré podporia rozvoj ľudského kapitálu a umožnia nám reagovať na požiadavky trhu.

Výzvou pre našu sektorovú radu je nastaviť Stratégiu rozvoja ľudských zdrojov tak, aby sme dokázali spracovať ciele, ktoré potrebujeme dosiahnuť nielen v oblasti odborného vzdelávania, ale aj ďalších foriem vzdelávania. Racionalizácia učebných a študijných odborov a zmena obsahu vzdelávacích programov sú dôležitými krokmi, pričom musíme zakomponovať trendy a požiadavky súvisiace s digitálnou transformáciou, automatizáciou a udržateľným rozvojom. Tieto princípy je nevyhnutné čo najskôr aplikovať aj v oblasti celoživotného vzdelávania.

Našou ambíciou je vytvoriť prostredie, kde si zamestnanci cenia svoju prácu, neustále sa vzdelávajú a sú schopní efektívne reagovať na potreby trhu. Teším sa na spoluprácu s Vami všetkými pri tvorbe úspešných stratégií rozvoja ľudských zdrojov, ktoré posunú naše odvetvia vpred.

S úctou

Mgr. Martin Novotný

Predseda Sektorovej rady pre obchod, marketing, gastronómiu a cestovný ruch

1. ZÁKLADNÉ INFORMÁCIE O SEKTORE A KOMPONENTY DEFINOVANIA SEKTOROVEJ STRATÉGIE ROZVOJA ĽUDSKÝCH ZDROJOV

1.1 Základná charakteristika sektora a poslanie sektora v horizonte 10 rokov

1.1.1 Gastronómia, hotelierstvo a cestovný ruch

Sektor cestovný ruch, hotelierstvo a gastronómia predstavuje dôležitú oblasť hospodárstva. Zohráva významnú úlohu v ekonomike, v tvorbe pracovných miest a podpore regionálneho rozvoja. Vplýva na kvalitu života, kultúrnu vyspelosť a vitalitu obyvateľstva. Podieľa sa na tvorbe bohatstva krajiny a jej umiestnenie v celosvetovom priestore.

Gastronómia, hotelierstvo a cestovný ruch zároveň čelí výzvam, ktoré si vyžadujú neustále prispôsobovanie sa novým podmienkam a nutnosť uplatňovať inovatívne prístupy.

Dôležitou črtou sektora je globalizácia a digitalizácia. Moderné technológie (rezervačné systémy, online objednávky a donášky, objednanie na vyzdvihnutie v reštauráciách, recenzie na internete, sociálne siete) výrazne ovplyvňujú rozhodovanie zákazníkov, ako aj spravovanie služieb v týchto odvetviach. Dôležitý je dopyt po udržateľnosti. Rastúca požiadavka po udržateľných a ekologických prístupoch ovplyvňuje všetky oblasti, od lokálnych potravín v gastronómii až po ekologické hotely, turistické produkty s miernejším dopadom na životné prostredie a obmedzenie masového turizmu. Významným faktorom je vysoká konkurencia na trhu medzi jednotlivými poskytovateľmi služieb s tlakom na podniky neustále inovovať a zlepšovať kvalitu.

Špecifikom pre oblasť cestovného ruchu, hotelierstva a gastronómie je sezónnosť, neskladovateľnosť a nepravidelnosť dopytu. Mnohé prevádzky sú závislé na sezónnych príjmoch, čo si vyžaduje flexibilitu v manažmente a zamestnávaní. Dlhodobým problémom je nedostatok kvalifikovanej pracovnej sily. Vo viacerých regiónoch, najmä vo vidieckych oblastiach, sa podniky stretávajú s nedostatkom vyškolených pracovníkov - z dôvodu ich odlivu, či chýbajúcej kvalifikácie, čo ovplyvňuje úroveň poskytovaných služieb.

Nevyhnutnosťou a zároveň príležitosťou sú inovácie a zážitkový turizmus. Vzrastajúci záujem zákazníkov o unikátne zážitky, personalizované služby a zážitkový turizmus vytvárajú príležitosti na rast a konkurenčnú výhodu pre podniky, ktoré dokážu reagovať na nové trendy a potreby zákazníkov.

Jedným z najdôležitejších cieľov, na ktoré sa stratégia zameriava, je vzdelávanie a odborná príprava. Dôležitá je podpora tvorby moderných flexibilných programov na stredných odborných školách a univerzitách so zameraním na cestovný ruch, hotelierstvo a gastronómiu reflektujúcich najnovšie trendy v sektore, prostredníctvom ktorých je možné zlepšiť pripravenosť absolventov v praktických zručnostiach. Podporou stáží, praktického vzdelávania u zamestnávateľov, poskytovaním možností pre ďalšie vzdelávanie a tréningy pre zamestnancov počas ich kariéry je možné pripraviť flexibilnejších a konkurencieschopnejších pracovníkov pre trh.

Neopomenuteľným cieľom je zlepšovanie kvality služieb najmä zvyšovaním kvalifikácie zamestnancov a manažmentu v oblasti poskytovania služieb zákazníkom so zameraním na komunikáciu, jazykové zručnosti, zákaznícky servis a implementáciu štandardov kvality služieb na všetkých úrovniach.

Potreba inovácie a digitalizácie prostredníctvom zlepšovania digitálnych zručností, podporou vzdelávania zamestnancov v oblasti digitálnych nástrojov (rezervačné systémy, sociálne médiá, analytické nástroje), uplatňovaním technologických inovácií, podporou implementácie nových technológií ako sú mobilné aplikácie, systémy na správu zákazníckych údajov, či online marketing, predstavuje neodmysliteľný cieľ, bez ktorého naplnenia nie je možné obstáť v modernej prepojenej globálnej ekonomike.

Významná je potreba podpory regionálneho rozvoja - rozvoja miestnych komunít, miestnych iniciatív a tradičných remesiel na obohatenie ponuky cestovného ruchu a vytváranie nových pracovných príležitostí. Regionálnou spoluprácou medzi regiónmi a jednotlivými aktérmi cestovného ruchu je možné dosiahnuť efektívnejšie využívanie zdrojov a spoločných marketingových aktivít.

V rámci našich strategických cieľov, nemôže byť opomenutý dôležitý aspekt prilákania a udržania talentov. Je potrebné zlepšiť pracovné podmienky, nastaviť spravodlivé mzdové ohodnotenie, optimalizovať rovnováhu medzi pracovným a súkromným životom, umožniť kariérny rast vytváraním jasných kariérnych ciest a poskytovaním možností pre postup za účelom motivácie zamestnancov zotrvať v odvetví.

Intenzívne vnímaná potreba udržateľnosti a zodpovedného cestovného ruchu vedie k cieľu zlepšovať ekologické zručnosti akými sú energetická efektívnosť, redukcia odpadu, ochrana miestnych ekosystémov a vytváranie zelených pracovných miest zameraných na vytváranie udržateľných riešení v ekosystéme cestovného ruchu.

Ďalšie ciele predstavujú posilnenie manažmentu a líderských zručností, spoluprácu a výmenu skúseností zapojením sa do medzinárodných výmenných programov, projektov, osvedčených postupov a podporu partnerstiev medzi domácimi a zahraničnými subjektmi na zlepšenie zručností a vedomostí.

Dosiahnutie uvedených cieľov by malo byť podporené efektívnou legislatívou, stimulmi zo strany štátu a spoluprácou medzi verejným a súkromným sektorom.

1.1.2 Obchod

Sektor obchodu hrá kľúčovú úlohu v hospodárstve Slovenskej republiky (ďalej len SR). Má významný vplyv na slovenskú ekonomiku, upevňuje jej stabilitu a významným podielom prispieva k tvorbe hrubého domáceho produktu (ďalej len HDP). Sektor obchodu je druhým najväčším zamestnávateľom na Slovensku a podporuje ekonomický rast prostredníctvom spotreby.

Podľa štatistickej klasifikácie ekonomických činností (ďalej len SK NACE), sú formy obchodu zaradené v sekcii G a označené kódmi 46 „Veľkoobchod okrem motorových vozidiel“ a 47 „Maloobchod okrem motorových vozidiel“. Veľkoobchod a maloobchod sú poslednými etapami v distribúcii tovaru.

Veľkoobchodný sektor zabezpečuje distribúciu tovaru medzi výrobcami a maloobchodníkmi. Ide o predaj tovaru ďalším podnikateľom (často maloobchodníkom) s cieľom vykonávania ich podnikateľskej činnosti, čo vytvára Business-to-Business (ďalej len B2B) vzťahy v rámci obchodných transakcií. Veľkoobchodné spoločnosti majú často rozsiahle distribučné siete a zohrávajú kľúčovú úlohu pri zásobovaní maloobchodu a iných priemyselných odvetví. Tento typ obchodu zvyčajne vykonávajú veľkoobchodníci, komisionári, makléri a priemyselní distribútori. Zahŕňa aj rôzne činnosti súvisiace s ďalším predajom tovaru, ako je jeho kompletizácia, triedenie, klasifikácia, konsolidácia, redistribúcia a skladovanie.

Maloobchod predstavuje následný predaj tovaru konečnému spotrebiteľovi prostredníctvom rôznych obchodných jednotiek, ako napr. obchodných sietí, obchodných domov, predajných stánkov, zásielkových služieb, spotrebných družstiev. Väčšina maloobchodníkov má k predávanému tovaru vlastnícke právo a teda vykonáva maloobchodný predaj prevodom vlastníckeho práva z maloobchodníka na spotrebiteľa. Slovenská legislatíva však umožňuje aj iné formy maloobchodného predaja ako napríklad komisionálny predaj a maloobchodníci tieto možnosti často využívajú. Rovnako ako veľkoobchodníci, aj maloobchodníci vykonávajú množstvo vedľajších činností spojených

s predajom tovaru konečným spotrebiteľom vrátane skladovania, distribúcie, kompletizácie tovarov, konsolidácie, balenia, prebaľovania, štiťkovania a ďalších.

Rast elektronického obchodu (e-commerce) sa v posledných rokoch stal výrazným trendom v obchodnom sektore, a to nielen na Slovensku, ale aj vo svete. Tento trend sa ešte viac zrýchlil počas pandémie COVID-19 v rokoch 2020 a 2021. S nárastom online nakupovania začali spotrebiteľia preferovať pohodlné a rýchle možnosti nákupu cez internet. Mnohé firmy sa týmto zmenám prispôsobujú a zavádzajú online predaj a služby s ním spojené. V súčasnosti sa však očakáva pomalší rast online obchodu v porovnaní s predchádzajúcimi rokmi. Toto spomalenie môže byť spôsobené zvyšujúcimi sa nákladmi na prevádzku a výdavkami obchodníkov, ako aj zmenou spotrebiteľského správania, najmä pokiaľ ide o neesenciálny tovar. Vysoká inflácia a rast životných nákladov vedú k zníženiu disponibilného príjmu, čo môže spotrebiteľov motivovať vyhľadávať cenovo výhodnejšie spôsoby nakupovania bez dodatočných nákladov na dopravu. Tieto zmeny môžu najviac ovplyvniť služby rýchleho doručovania, ktoré sú pre maloobchodníkov nákladné a tieto náklady sa následne prenášajú na spotrebiteľov.

Pandémia COVID-19 zasiahla sektor obchodu na Slovensku v rokoch 2020 a 2021. Opatrenia ako uzavretie prevádzok, obmedzenie otváracích hodín, sociálna izolácia a dodatočné povinnosti pre obchodníkov, ako napríklad poskytovanie dezinfekcie pri vstupe alebo monitorovanie počtu zákazníkov, mali významný dopad na maloobchod. Na druhej strane, e-commerce a online predaj v tomto období zaznamenali rast v dôsledku zmien v spotrebiteľskom správaní a preferencií nakupovania cez internet.

Typickým znakom obchodu je konkurenčné a dynamicky sa meniace prostredie. Maloobchodníci aj veľkoobchodníci musia reagovať na zmeny v preferenciách spotrebiteľov, technologické inovácie a nové trendy. Úspešní maloobchodníci sa zameriavajú na personalizované služby, zákaznícku skúsenosť, online prítomnosť a udržateľnosť. Zároveň sektor obchodu čelí tlaku na zvyšovanie efektivity s ohľadom na náklady na prácu a produktivitu. Zamestnávateľia musia brať do úvahy kontraproduktívne dôsledky priveľkého tlaku na zvyšovanie efektivity s ohľadom na produktivitu práce. Tento trend má za následok nespokojnosť zamestnancov s podmienkami zamestnávania a vysokej pracovnej záťaže.

Sektor obchodu je ovplyvnený rôznymi regulačnými rámcami a legislatívou, ktorá sa týka napríklad ochrany spotrebiteľov, práv zamestnancov, bezpečnosti potravín a environmentálnych predpisov. Podniky v tomto sektore musia dodržiavať tieto predpisy a prispôbovať sa meniacim sa legislatívnym

požiadavkám. Tieto legislatívne požiadavky často vedú k dodatočným nákladom pre obchodníkov, a to či už v oblasti personálnych nákladov (napríklad potreba zamestnať ľudí, ktorí sa zaoberajú dodržiavaním regulácií), alebo v prevádzkových nákladoch (napríklad nutnosť zavádzať nové informačné systémy a procesy na splnenie týchto povinností).

V posledných rokoch sa zvýraznil význam obchodu a jeho efektívneho fungovania, najmä v kontexte kríz, ktoré mohli ohroziť uspokojovanie základných potrieb obyvateľstva. Najvýraznejšie to bolo počas pandémie COVID-19, keď sektor obchodu hral kľúčovú úlohu pri zabezpečovaní základných životných potrieb. Rovnako, v súvislosti s vojnovým konfliktom na Ukrajine, bezprecedentnou infláciou a energetickou krízou, sektor obchodu fungoval ako stabilizátor inflácie, najmä pokiaľ ide o ceny potravín. Vďaka zvýšenej efektívnosti a inovatívnym procesom bol schopný absorbovať časť zvýšených nákladov bez ich prenášania na konečného spotrebiteľa.

1.1.3 Marketing

Marketing je kľúčovým segmentom modernej ekonomiky a zohráva strategickú úlohu pri stimulovaní hospodárskeho rastu, zvyšovaní konkurencieschopnosti podnikov a pri tvorbe pridanej hodnoty pre spotrebiteľov. Marketingové prístupy na základe identifikácie uspokojujú potreby trhu, rozvíjajú značky, posilňujú vzťahy so zákazníkmi a optimalizujú vytvárané hodnotové reťazce. Marketing sa na základe neustále meniacich sa potrieb a preferencií zákazníkov a na základe rýchlej adaptácie technologického pokroku stal interdisciplinárnou oblasťou, ktorá zahŕňa analytické, kreatívne a technologické procesy a umožňuje vytvárať stratégie efektívne reagujúce na dynamicky sa meniace trhové prostredie a sociálno-ekonomické trendy. V súčasnom kontexte zohráva marketing významnú úlohu v rámci digitálnej transformácie podnikov, kde sa čoraz viac opiera o pokročilú analytiku, využitie veľkých dát a umelú inteligenciu. Tieto technológie umožňujú podnikom precízne cieľiť marketingovú komunikáciu na špecifické segmenty trhu a poskytovať personalizované, časovo relevantné a geograficky prispôsobené riešenia pre zákazníkov. Marketing v podnikoch a marketingový sektor v spoločnosti tak funguje ako katalyzátor inovácií, podporujúc flexibilnú adaptáciu na meniace sa preferencie spotrebiteľov, technologický pokrok a prehlbujúcu sa globalizáciu.

Kľúčovú rolu v marketingu zohráva poznanie a pochopenie samotných marketingových princípov, ktoré sú základom pre efektívnu prácu a napredovanie v tomto sektore. Vzdelávací systém preto čelí náročnej úlohe prispôbovať sa rýchlo meniacej sa dynamike marketingového odvetvia, čo si vyžaduje neustálu aktualizáciu vyučovacích metód a obsahu. Tento vzdelávací proces sa netýka len štandardného vzdelávacieho procesu, ale aj ďalšieho celoživotného vzdelávania, ktoré musí byť pripravené systematicky dopĺňať vedomosti a zručnosti existujúcich odborníkov v praxi. Celoživotné vzdelávanie

zohráva kritickú úlohu pri zabezpečení konkurencieschopnosti a adaptability profesionálov v oblasti marketingu, keďže im poskytuje prístup k najnovším poznatkom, technológiám a strategickým postupom. Vzdelávanie v marketingu musí reagovať na rýchle zmeny, ktoré zásadne ovplyvňujú jeho strategické smerovanie. Digitálna transformácia, narastajúci objem dát a multi-kanálové komunikačné stratégie vyžadujú nové zručnosti, vrátane dôrazu na ochranu súkromia a etické spracovanie údajov v súlade s prísnejšími regulačnými normami. Marketing musí zároveň reflektovať meniace sa spotrebiteľské hodnoty, kde transparentnosť, spoločenská zodpovednosť a udržateľnosť zohrávajú kľúčovú rolu. Zákazníci očakávajú ekologicky šetrné produkty, etické zásady v rámci dodávateľských reťazcov a aktívny prístup k podpore komúnít. V nasledujúcich rokoch sa do marketingových procesov čoraz viac zapojí umelá inteligencia (ďalej len AI), automatizácia, rozšírená realita (ďalej len AR) a virtuálna realita (ďalej len VR). Tieto technológie otvoria možnosti pre interaktívne zákaznícke zážitky, zvýšenú personalizáciu a efektívnejšie riadenie nákladov, pričom marketingové stratégie budú musieť pružne reagovať na ďalšie technologické inovácie a nové požiadavky na správu a bezpečnosť dát.

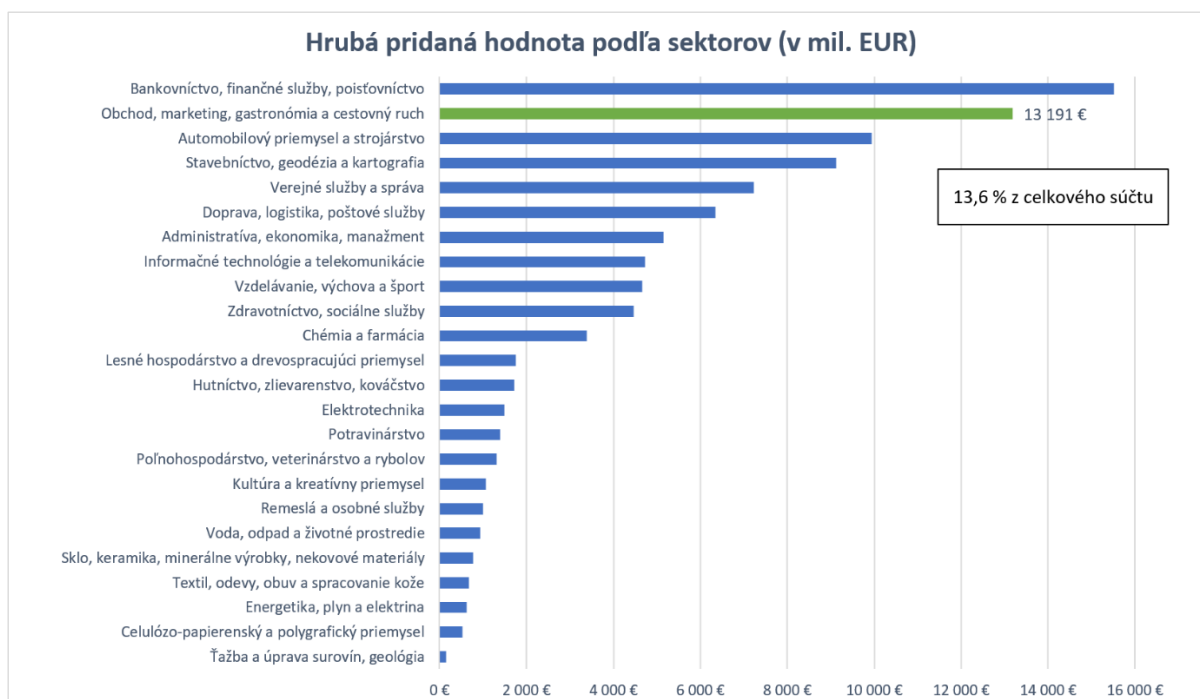
Aby marketingový sektor vybudoval efektívnu pracovnú silu pripravenú na budúce výzvy, je potrebné vykonať niekoľko kľúčových strategických opatrení. Modernizácia vzdelávacieho systému aktualizuje učebné osnovy so zameraním na praktické vyučovanie a spoluprácu s praxou, ktorá zabezpečí, že vzdelávanie bude reflektovať súčasné potreby trhu. Systematizácia celoživotného vzdelávania vytvorí flexibilné vzdelávacie programy pre odborníkov, vrátane certifikácií, ktoré umožnia prehĺbovať znalosti v oblastiach ako AI, dátová analytika a ochrana dát. Podpora interdisciplinárnych zručností prostredníctvom vývoja kurzov, ktoré integrujú marketing s technológiami, dátovou vedou, etikou či právom, čím sa podporí schopnosť jednotlivcov a tímov riešiť súčasné komplexné marketingové výzvy. Zvýšenie analytických a technologických zručností prostredníctvom tréningov v oblastiach dátovej gramotnosti, automatizácie a kyberbezpečnosti, ktoré umožnia profesionálom efektívne využívať nové technológie a chrániť súkromie spotrebiteľov. Podpora praxou vyžiadaného výskumu, ktorý podnieti spolupráce s výskumnými inštitúciami a implementácia pilotných projektov, ktoré verifikujú využitie nových technológií pred ich zavedením do hospodárskej praxe. Iniciatívy na udržanie talentov a aktívne oslovovanie odborníkov zo zahraničia zabezpečia prísun špičkových marketingových znalostí a rozvoj medzinárodných perspektív v marketingu. Podpora inovačnej kultúry, ktorá podporí interné podnikové vzdelávacie programy a zdieľanie znalostí.

Poslaním marketingového sektora v nasledujúcej dekáde bude systematicky podporovať udržateľný rast, flexibilnú adaptáciu a inovačné stratégie podnikov v podmienkach rýchlo sa vyvíjajúceho trhového a technologického prostredia. Marketing sa bude čoraz viac profilovať ako integrálny strategický nástroj podniku, ktorý stimuluje predaj a podporuje budovanie značiek, pričom aktívne formuje a spravuje

dlhodobé vzťahy so zákazníkmi a rešpektuje etické princípy a legislatívne normy v oblasti ochrany údajov. Kľúčovým cieľom sektora marketingu bude zvyšovať hodnotu značiek prostredníctvom efektívneho využívania dát a technológií s dôrazom na poskytovanie relevantných a personalizovaných zákazníckych skúseností. Marketing sa stane kľúčovým hráčom v oblasti udržateľnosti, integrujúc ekologické a spoločenské princípy do všetkých marketingových aktivít a produktových stratégií, ktoré budú prechádzať celým podnikom a všetkými jeho časťami. Týmto spôsobom bude prispievať k posilneniu reputácie značiek ako zodpovedných subjektov, ktoré presadzujú transparentnosť, inkluzivitu a dlhodobý prínos pre spoločnosť a životné prostredie.

1.2 Strategická analýza sektora

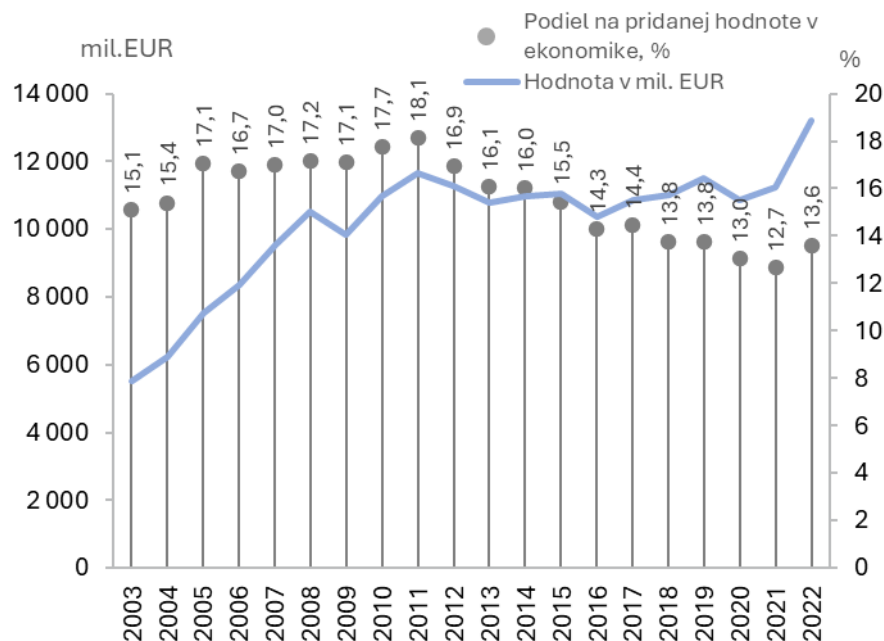
Graf č. 1 Hrubá pridaná hodnota podľa sektorov v roku 2022



Zdroj: Vlastný prepočet ASR z dát ŠÚ SR

Sektor prispieva k tvorbe pridanej hodnoty v ekonomike SR podielom 13,6 %, čo ho spomedzi jednotlivých sektorov radí na 2. priečku. Celkovo vytvoril v roku 2022 pridanú hodnotu v sume 13,6 mld. EUR. Podiel sektora na celkovej pridanej hodnote v ekonomike mal historicky mierne klesajúcu tendenciu. Spomedzi všetkých sektorov sa obchod, marketing, gastronómia a cestovný ruch na celkovej zamestnanosti v SR podieľa v najväčšej miere, a to 15,6 %.

Graf č. 2 Vývoj hrubej pridanej hodnoty (HPH) v sektore obchod, marketing, gastronómia a cestovný ruch v mil. EUR a podiel sektora na HPH v ekonomike



Zdroj: Vlastný prepočet ASR z dát ŠÚ SR

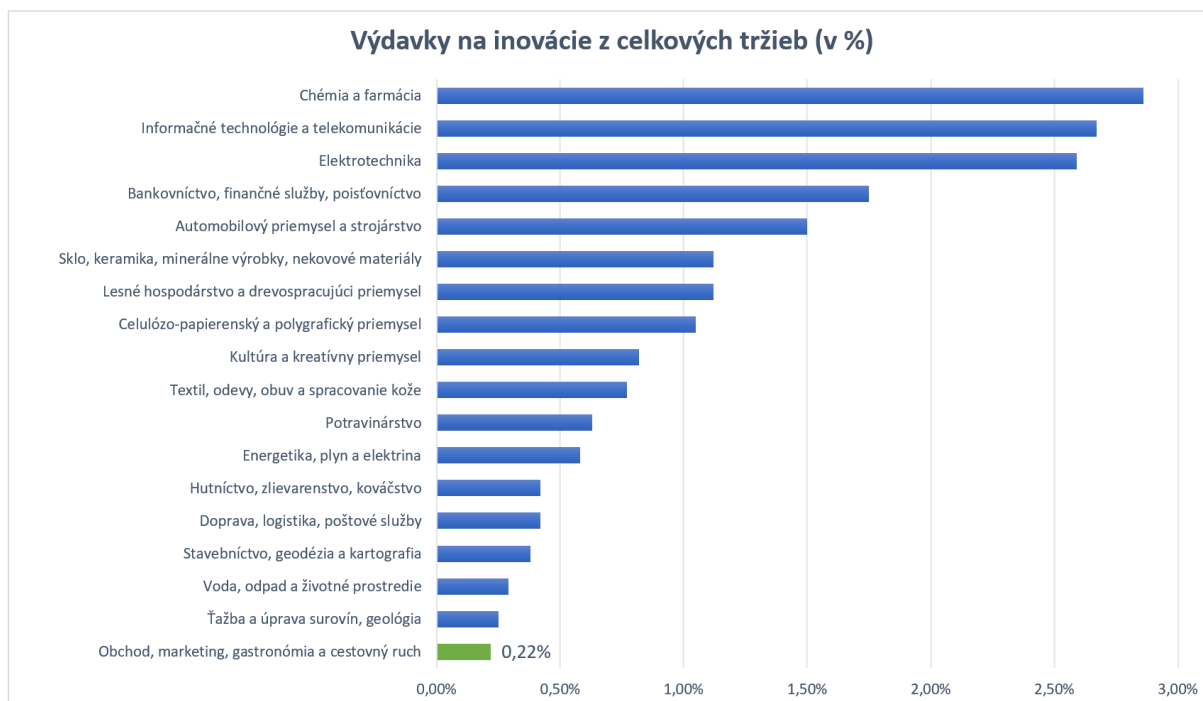
Graf č. 3 Výdavky na inovácie podľa sektorov v roku 2020 v bežných cenách v EUR



Zdroj: Vlastný prepočet ASR z dát ŠÚ SR

Pozn.: V sektorech Zdravotníctvo, sociálne služby, Vzdelávanie, výchova a šport, Administratíva, ekonomika a manažment, Verejné služby a správa, Poľnohospodárstvo, veterinárstvo a rybolov a Remeslá a osobné služby sa hodnota inovácií nevykazuje.

Graf č. 4 Výdavky na inovácie podľa sektorov v roku 2020 z celkových tržieb (v %)



Zdroj: Vlastný výpočet podľa dát ŠÚ SR

Pozn.: Graf zahŕňa len sektory, ktoré oficiálne vykazujú údaje o výdavkoch na inovácie. Z tohto dôvodu sa zobrazuje iba 18 sektorov namiesto plného počtu sektorov hospodárstva (24).

S inovačnou intenzitou iba 0,22 % z celkových tržieb ročne sa sektor obchod, marketing, gastronómia a cestovný ruch umiestňuje na poslednom mieste medzi sektormi v SR. Táto situácia naznačuje, že sektor nedostatočne investuje do inovácií, čo môže mať dlhodobé negatívne následky na jeho schopnosť prispôbovať sa meniacim sa trhovým podmienkam a zlepšovať kvalitu poskytovaných služieb. V objemovom vyjadrení je však úroveň výdavkov na inovácie z dôvodu celkovej veľkosti sektora pomerne vysoká, pričom dosahuje 48 mil. EUR.

1.3 Dátové zhodnotenie vývoja ľudských zdrojov v sektore

1.3.1 Popis východiskových dát týkajúcich sa ľudských zdrojov v sektore

1.3.1.1. Stredné odborné vzdelávanie v gastronómii, hotelierstve a cestovnom ruchu

Podľa dostupných dát o počte študentov k 15.9.2023 študovalo na stredných odborných školách 18 139 študentov v odboroch zameraných na gastronómiu, hotelierstvo a cestovný ruch (tabuľka 1,2). Išlo o študijné odbory: kuchár, kuchár-cukrár, kuchár-mäsiar, hostinský-á, cukrár, pomocník v kuchyni, čašník-servírka, hostinský-á, gastronomické služby a spoločné stravovanie, hotelová akadémia, pracovník v hotelierstve a cestovnom ruchu, obchodná prevádzka - práca pri príprave jedál, agropodnikanie - agroturistika, vinohradníctvo a ovocinárstvo-agroturistika, vinohradníctvo a ovocinárstvo – somelierstvo, informačné technológie a informačné služby v cestovnom ruchu, manažment regionálneho cestovného ruchu, služby v cestovnom ruchu, manažment hotelov a cestovných kancelárií a cestovný ruch.

Tabuľka č. 1 Študenti SOŠ v odboroch zameraných na gastronómiu, hotelierstvo a cestovný ruch

Počet študentov (stav k 15.9.2023)					
v 1. ročníku	v 2. ročníku	v 3. ročníku	v 4. ročníku	v 5. ročníku	SPOLU
5 605	4 917	4 065	2 341	1 211	18 139

Zdroj: vlastné spracovanie autorov podľa CTVI (2024)

Tabuľka č. 2 Počet študentov v odboroch zameraných na gastronómiu, hotelierstvo a cestovný ruch k 15.9.2023

ODBORY	v 1. ročníku	v 2. ročníku	v 3. ročníku	v 4. ročníku	v 5. ročníku
hotelová akadémia	1 179	1 072	1 061	1 159	1 211
kuchár	1 129	1 057	956	266	0
čašník, servírka	760	623	581	221	-
cukrár	450	396	300	-	-
spoločné stravovanie	433	401	-	-	-
hostinský, hostinská	337	300	270	-	-

manažment regionálneho cestovného ruchu	327	332	285	291	-
cukrár - kuchár	245	202	174	184	-
obchodná prevádzka - práca pri príprave jedál	223	203	140	-	-
služby v cestovnom ruchu	134	99	101	114	-
pomocník v kuchyni (exp.)	124	51	-	-	-
cestovný ruch	94	47	30	-	-
agropodnikanie - agroturistika	52	46	45	47	-
pracovník v hotelierstve a cestovnom ruchu	48	39	37	43	-
gastronomické služby (exp.)	45	30	23	-	-
vinohradníctvo a ovocinárstvo - somelierstvo	18	14	17	14	-
manažment hotelov a cestovných kancelárií	0	0	40	-	-
vinohradníctvo a ovocinárstvo-agroturistika	7	5	4	2	-
cukrár pekár	0	0	1	0	-
SPOLU	5 605	4 917	4 065	2 341	1 211

Zdroj: vlastné spracovanie autorov podľa CTVI (2024)

1.3.1.2 Nedostatkové profesie

1.3.1.2.1 KUCHÁR

Podľa dostupných dát o počte študentov k 15.9.2023 študovalo na stredných odborných školách 5 954 študentov v odboroch *kuchár, kuchár-cukrár, kuchár-mäsiar, hostinský-á a spoločné stravovanie*, v 2, 3, 4 a 5-ročných študijných odboroch (tabuľka 3), pričom ich počet medziročne mierne stúpa. Kým v roku 2022 ukončilo štúdium 1 539 (z toho 724 žien), v roku 2024 sa očakáva, že ukončí štúdium 1 963 absolventov a v roku 2025 očakávame 1 989 absolventov (tabuľka 4).

Tabuľka č. 3 Študenti SOŠ v 2, 3, 4 a 5-ročných odboroch kuchár, kuchár-cukrár, kuchár-mäsiar, hostinský-á a spoločné stravovanie

Počet študentov (stav k 15.9.2023)				
v 1. ročníku	v 2. ročníku	v 3. ročníku	v 4. ročníku	SPOLU
2 144	1 960	1 400	450	5 954

Zdroj: vlastné spracovanie autorov podľa CTVI (2024)

Tabuľka č. 4 Študenti SOŠ v odboroch kuchár, kuchár-cukrár, kuchár-mäsiar, hostinský-á a spoločné stravovanie

Očakávaný počet absolventov prepočet na základe počtu študentov k 15.9.2023				
v r. 2024	v r. 2025	v r. 2026	v r. 2027	SPOLU
1 963	1 987	1 499*	505*	5 954

* uvedený údaj nezahŕňa budúcich študentov, ktorí budú prijatí do 2, 3 a 4-ročných odborov v nasledujúcich rokoch.

Zdroj: vlastné spracovanie autorov podľa CTVI (2024)

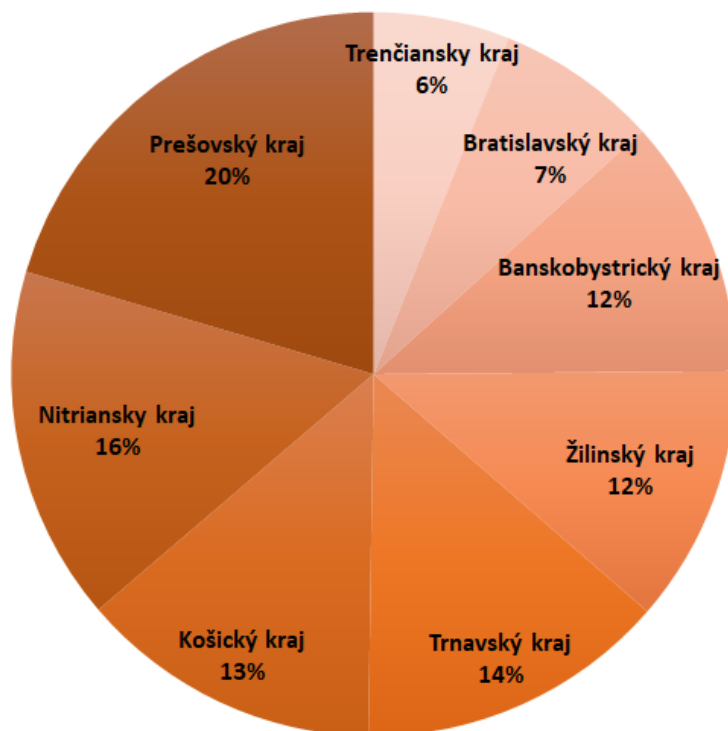
Očakávame, že saturácia dopytu zamestnávateľov po pracovnej sile bude regionálne značne nevyvážená. Najvyšší počet absolventov s kvalifikáciou v odbore kuchár (*kuchár, kuchár-cukrár, kuchár-mäsiar, hostinský-á a spoločné stravovanie*) bude v roku 2024 k dispozícii v Prešovskom kraji (401 absolventov) a Nitrianskom kraji (311 absolventov). V roku 2025 to bude 352 absolventov v Prešovskom kraji, 318 v Nitrianskom kraji a 305 v Košickom kraji (tabuľka 5). Očakávame, že najmenej absolventov ukončí štúdium v odbore v Trenčianskom a Bratislavskom kraji a to v roku 2024 ako aj v roku 2025 (115-154).

Tabuľka č. 5 Očakávaný počet absolventov v odbore KUCHÁR (kuchár, kuchár-cukrár, kuchár-mäsiar, hostinský-á a spoločné stravovanie)

	v júni 2024	v júni 2025	v júni 2026	v júni 2027
Trenčiansky kraj	119	115	101	0
Bratislavský kraj	142	154	132	61
Banskobystrický kraj	227	220	170	44
Žilinský kraj	226	233	140	50
Trnavský kraj	272	290	185	118
Košický kraj	265	305	235	46
Nitriansky kraj	311	318	249	82
Prešovský kraj	401	352	287	104

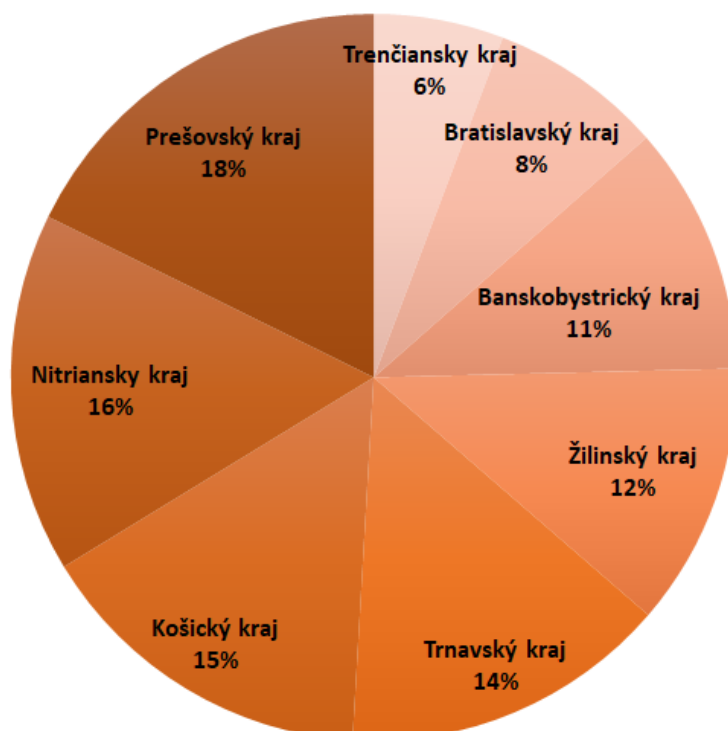
Zdroj: vlastné spracovanie autorov podľa CTVI (2024)

Graf č. 5 Očakávaný počet absolventov v odbore Kuchár v júni 2024



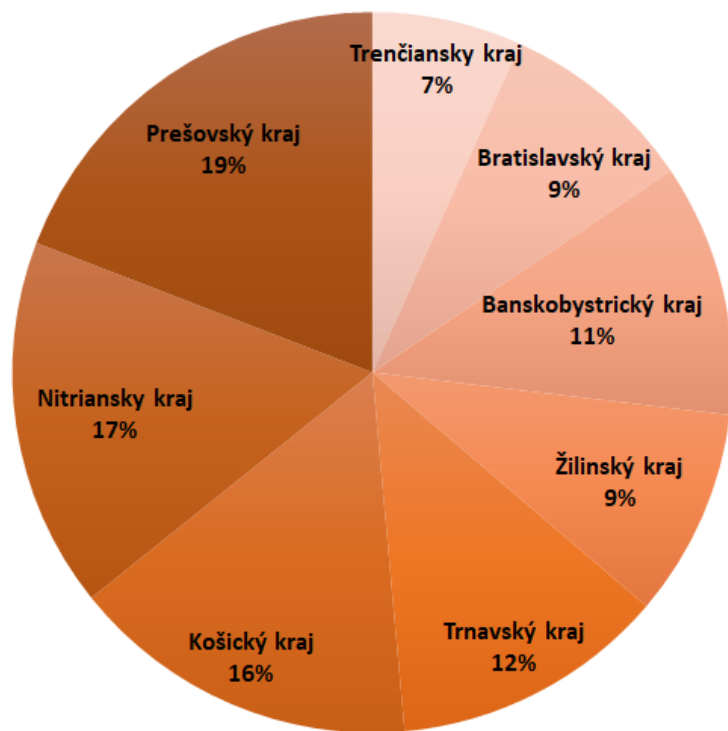
Zdroj: vlastné spracovanie autorov podľa CTVI (2024)

Graf č. 6 Očakávaný počet absolventov v odbore Kuchár v júni 2025



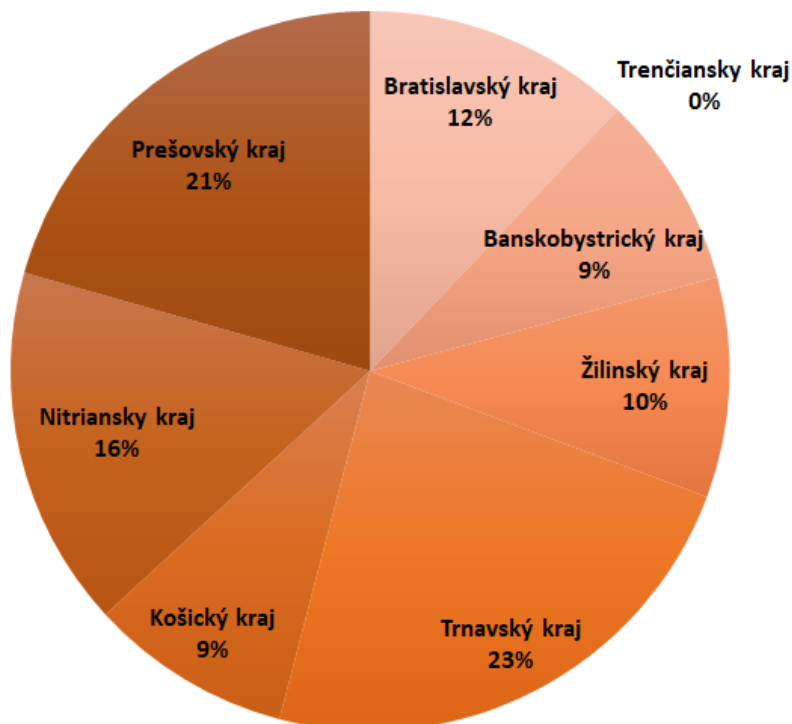
Zdroj: vlastné spracovanie autorov podľa CTVI (2024)

Graf č. 7 Očakávaný počet absolventov v odbore Kuchár v júni 2026



Zdroj: vlastné spracovanie autorov podľa CTVI (2024)

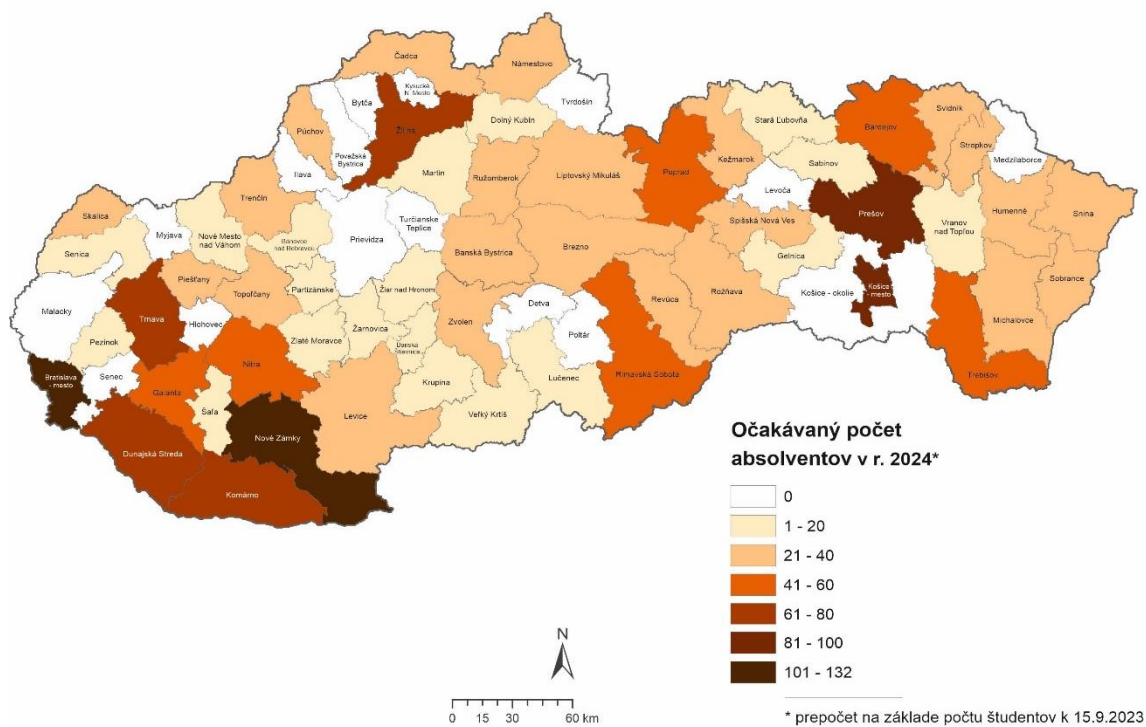
Graf č. 8 Očakávaný počet absolventov v odbore Kuchár v júni 2027



Zdroj: vlastné spracovanie autorov podľa CTVI (2024)

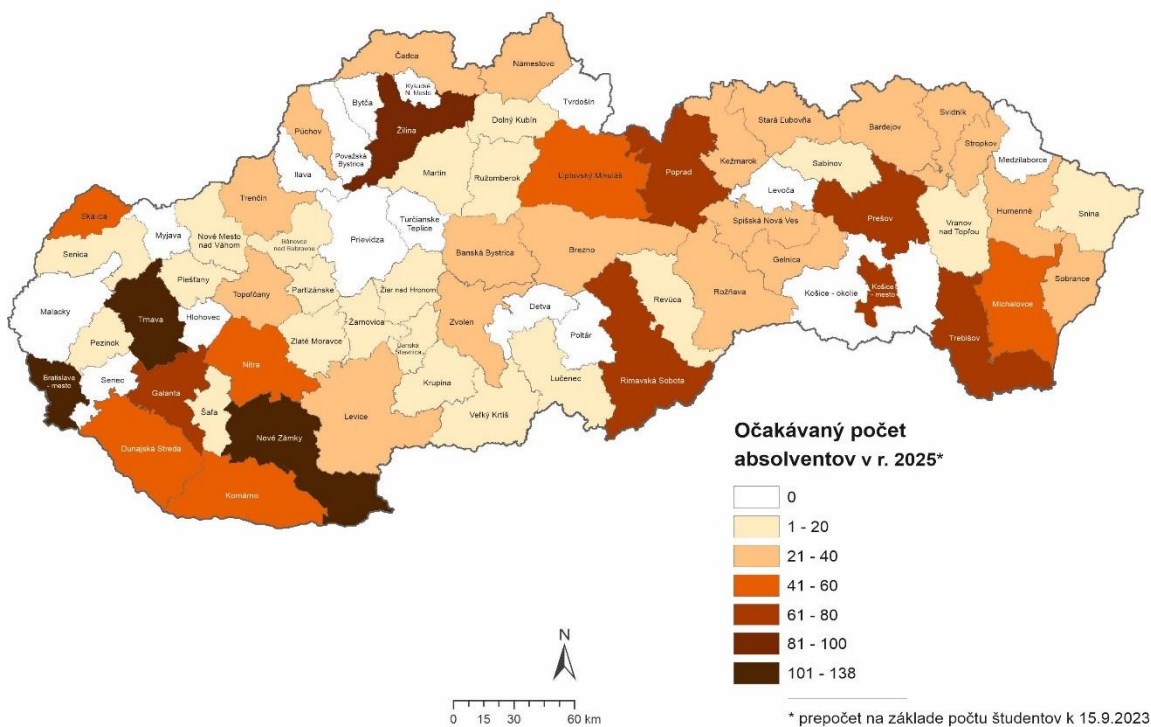
Výraznejšie sa prejavujú rozdiely v očakávanom počte absolventov v nedostatkovvej profesii kuchár na úrovni okresov. Do istej miery sú determinované lokalizáciou stredných odborných škôl, ktoré majú akreditované štúdium v odboroch kuchár, kuchár-cukrár, kuchár-mäsiar, hostinský-á a spoločné stravovanie. Najvyšší počet absolventov v odbore očakávame v r. 2024 v okresoch Nové Zámky, Prešov a v Bratislave – mesto ako aj Košice – mesto. V roku 2025 je očakávaných najviac absolventov okrem okresu Nové Zámky a v Bratislave – mesto aj v okrese Trnava.

Obrázok č. 1 Odhad počtu absolventov v odbore Kuchár v roku 2024



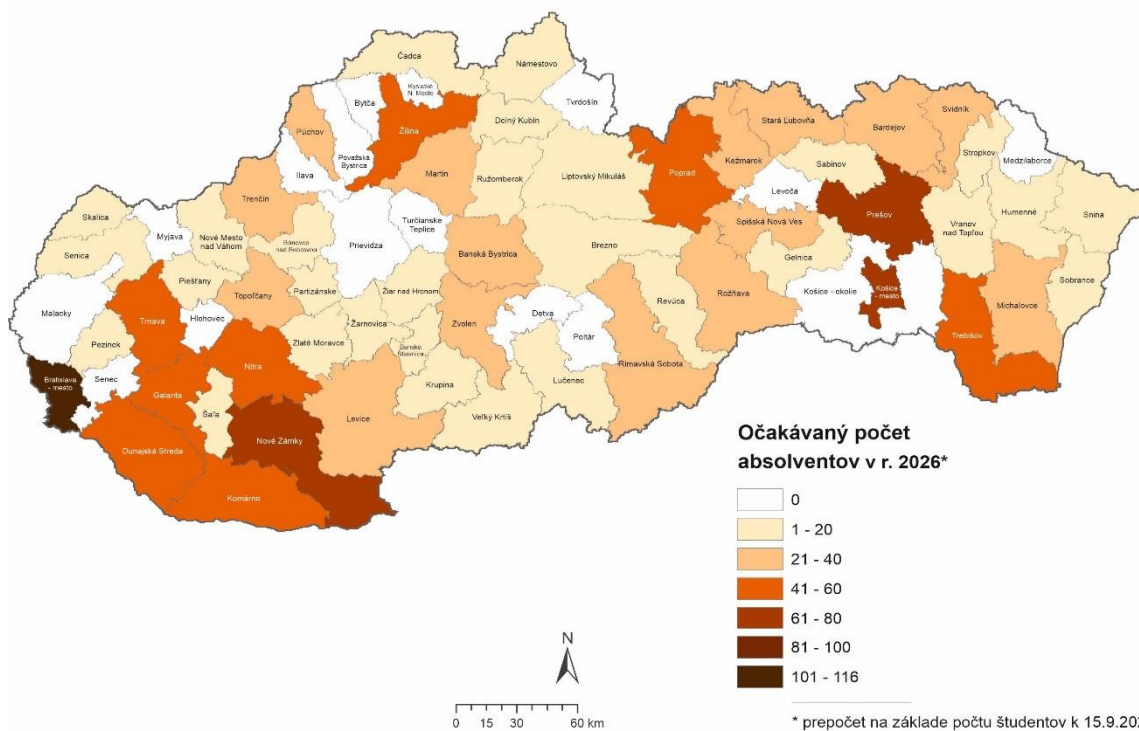
Zdroj: vlastné spracovanie autorov podľa CTVI (2024)

Obrázok č. 2 Odhad počtu absolventov v odbore Kuchár v roku 2025



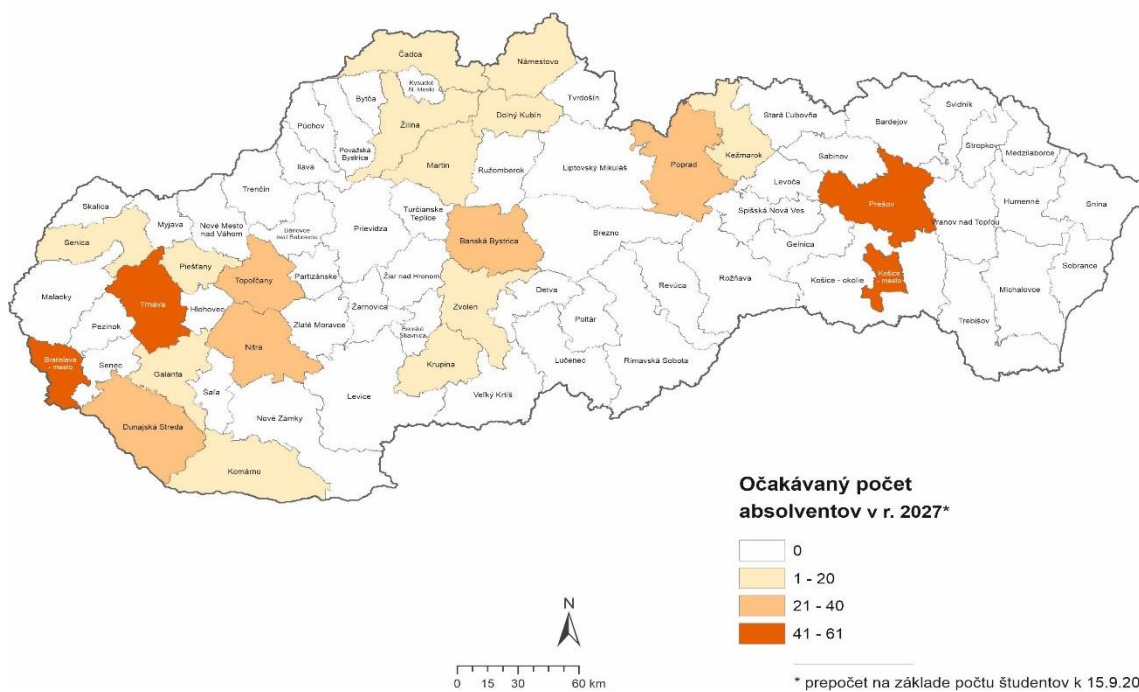
Zdroj: vlastné spracovanie autorov podľa CTVI (2024)

Obrázok č. 3 Odhad počtu absolventov v odbore Kuchár v roku 2026



Zdroj: vlastné spracovanie autorov podľa CTVI (2024)

Obrázok č. 4 Odhad počtu absolventov v odbore Kuchár v roku 2027



Zdroj: vlastné spracovanie autorov podľa CTVI (2024)

1.3.1.2.2 ČAŠNÍK

Podľa dostupných dát o počte študentov k 15.9.2023 študovalo na stredných odborných školách 4024 študentov v odboroch *čашník-servírka, hostinský-á, gastronomické služby a spoločné stravovanie*, v 2, 3 a 4-ročných študijných odboroch (tabuľka 6), pričom ich počet medziročne mierne stúpa. Kým v roku 2022 ukončilo štúdium 1 072 (z toho 700 žien), v roku 2024 sa očakáva, že ukončí štúdium 1 324 absolventov a v roku 2025 to bude 1 391 absolventov (tabuľka 7).

Tabuľka č. 6 Študenti SOŠ v 2, 3 a 4 ročných odboroch čашník-servírka, hostinský-á, gastronomické služby a spoločné stravovanie

Počet študentov (stav k 15.9.2023)				
v 1. ročníku	v 2. ročníku	v 3. ročníku	v 4. ročníku	SPOLU
1 324	1 391	1 078	231	4 024

Zdroj: vlastné spracovanie autorov podľa CTVI (2024)

Tabuľka č. 7 Študenti SOŠ v odboroch čашník-servírka, hostinský-á, gastronomické služby a spoločné stravovanie

Očakávaný počet absolventov prepočet na základe počtu študentov k 15.9.2023				
v r. 2024	v r. 2025	v r. 2026	v r. 2027	SPOLU
1 324	1 391	1 078**	231**	4 024

** uvedený údaj nezahŕňa budúcich študentov, ktorí budú prijatí do 2, 3 a 4-ročných odborov v nasledujúcich rokoch

Zdroj: vlastné spracovanie autorov podľa CTVI (2024)

Očakávame, že saturácia dopytu zamestnávateľov po pracovnej sile bude regionálne značne nevyvážená. Najvyšší počet absolventov s kvalifikáciou v odbore čашník (*čашník-servírka, hostinský-á, gastronomické služby a spoločné stravovanie*) bude v roku 2024 k dispozícii v Prešovskom kraji (265 absolventov) a Košickom kraji (180 absolventov). V roku 2025 to bude 248 absolventov v Prešovskom

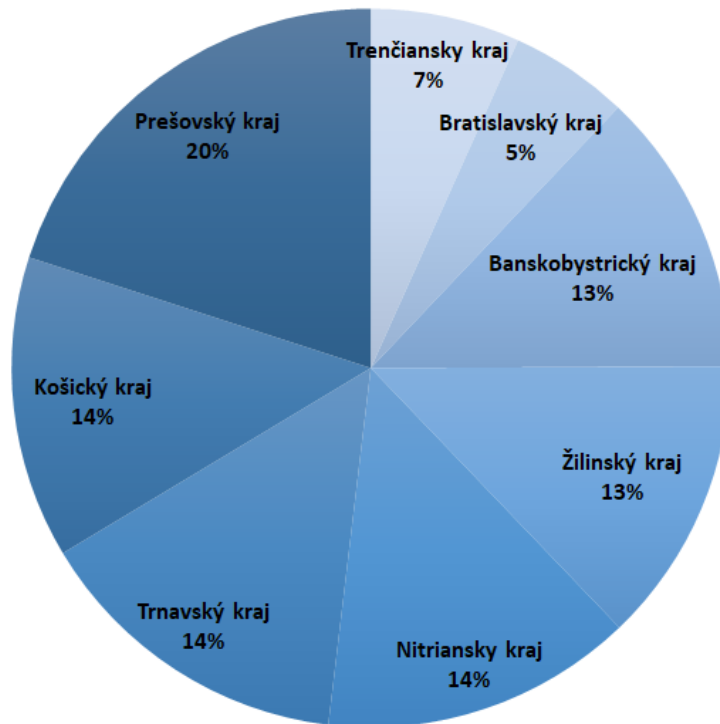
kraji, 207 v Košickom kraji a 205 v Trnavskom kraji (tabuľka 8). Očakávame, že najmenej absolventov ukončí štúdium v odbore v Trenčianskom a Bratislavskom kraji a to tak v roku 2024 ako aj v roku 2025 (71-91).

Tabuľka č. 8 Očakávaný počet absolventov v odbore ČAŠNÍK (čашník-servírka, hostinský-á, gastronomické služby a spoločné stravovanie)

	jún 2024	jún 2025	jún 2026	jún 2027
Trenčiansky kraj	89	77	77	0
Bratislavský kraj	71	91	65	25
Banskobystrický kraj	170	176	147	24
Žilinský kraj	171	189	111	38
Nitriansky kraj	186	198	154	22
Trnavský kraj	192	205	121	38
Košický kraj	180	207	194	38
Prešovský kraj	265	248	209	46

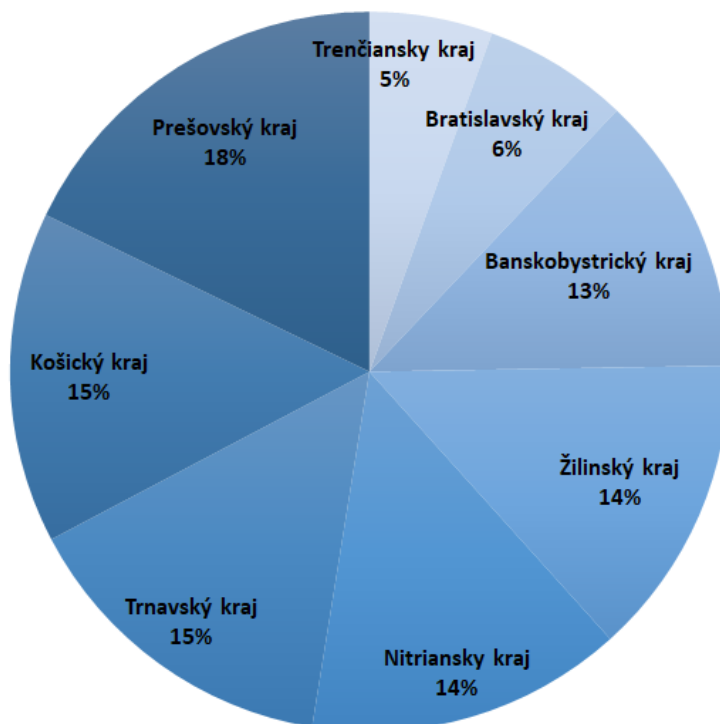
Zdroj: vlastné spracovanie autorov podľa CTVI (2024)

Graf č. 9 Očakávaný počet absolventov v odbore Čašník v júni 2024



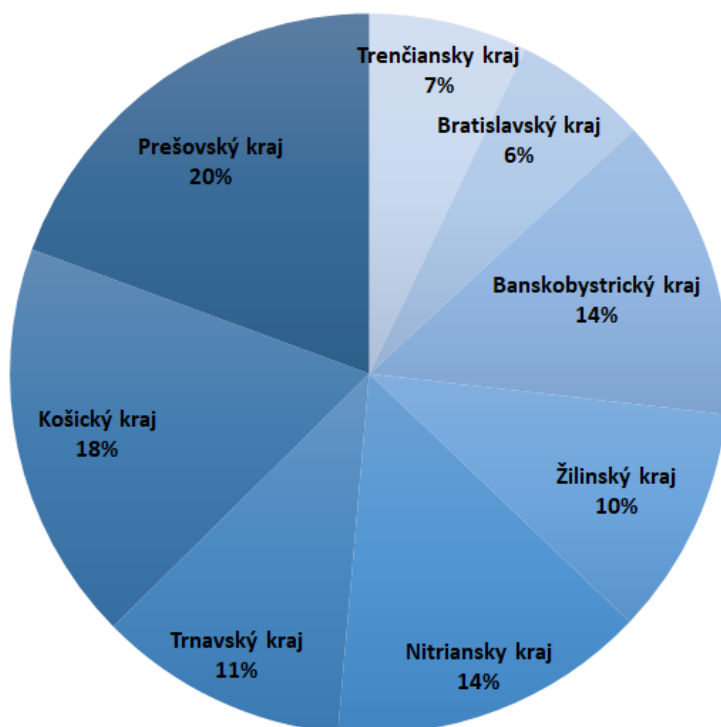
Zdroj: vlastné spracovanie autorov podľa CTVI (2024)

Graf č. 10 Očakávaný počet absolventov v odbore Čašník v júni 2025



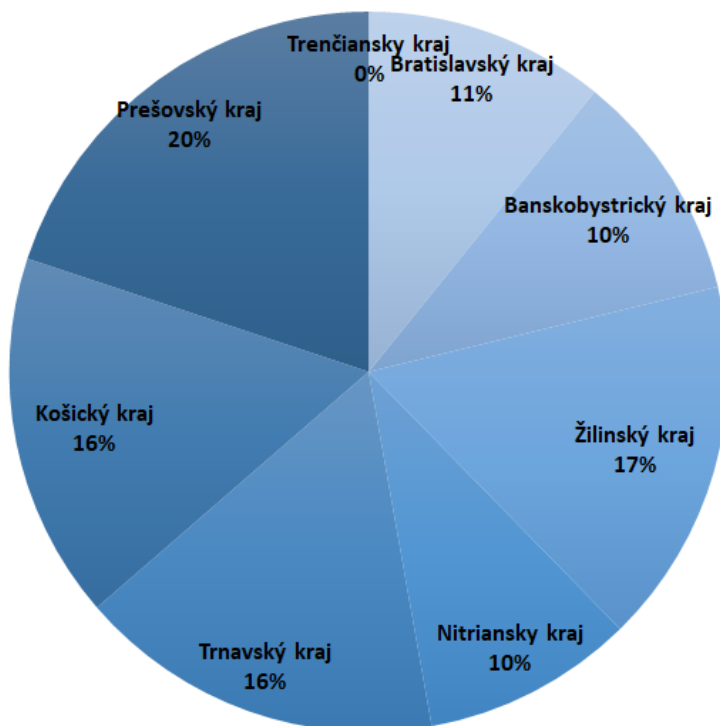
Zdroj: vlastné spracovanie autorov podľa CTVI (2024)

Graf č. 11 Očakávaný počet absolventov v odbore Čašník v júni 2026



Zdroj: vlastné spracovanie autorov podľa CTVI (2024)

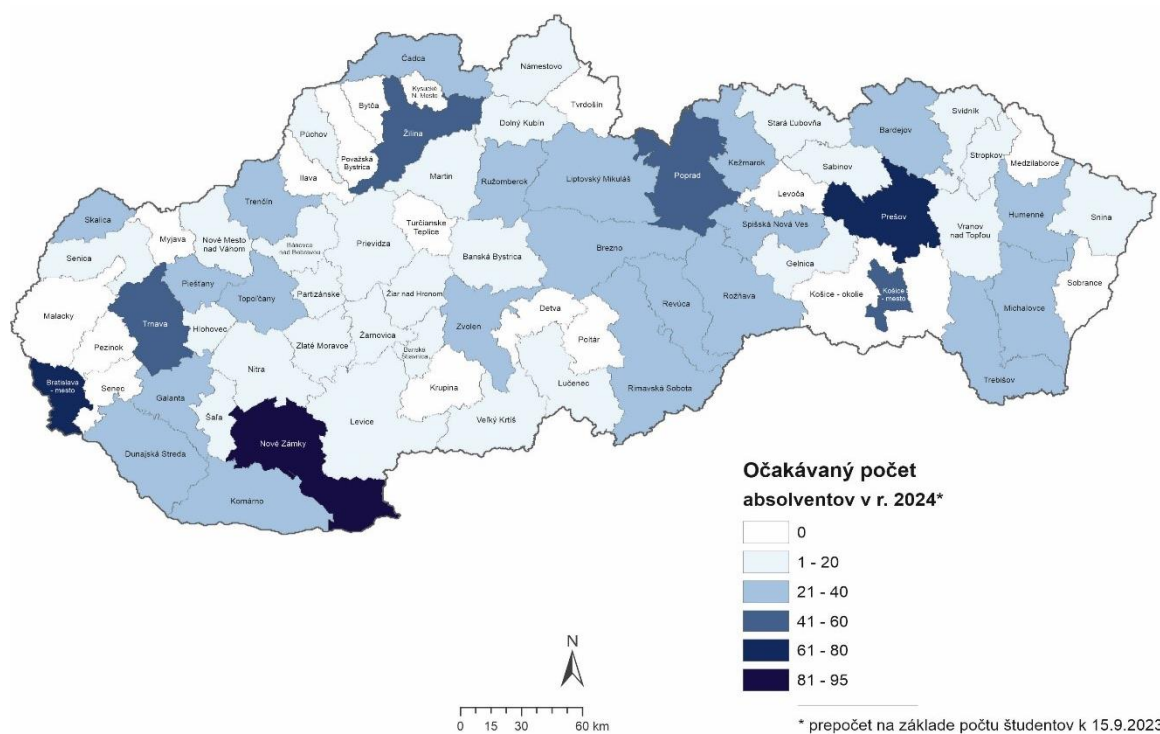
Graf č. 12 Očakávaný počet absolventov v odbore Čašník v júni 2027



Zdroj: vlastné spracovanie autorov podľa CTVI (2024)

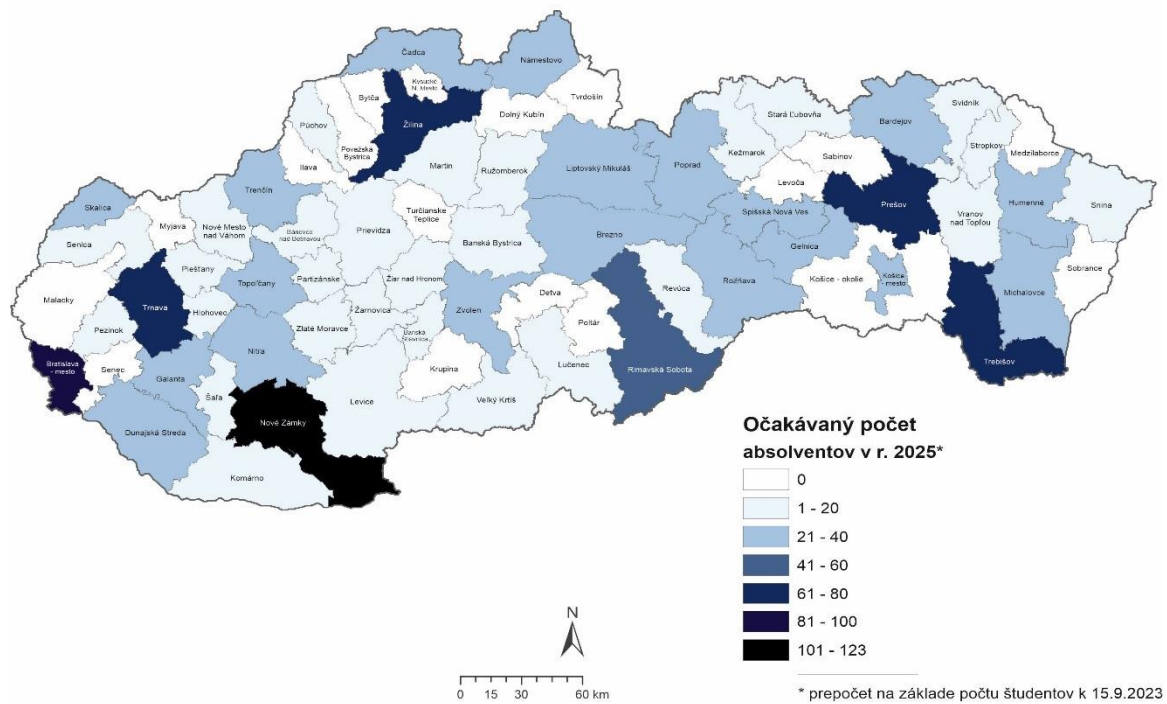
Výraznejšie sa rozdiely prejavujú v očakávanom počte absolventov v nedostatkovej profesii čašník na úrovni okresov. Do istej miery sú determinované lokalizáciou stredných odborných škôl, ktoré majú akreditované štúdium v odboroch čašník-servírka, hostinský-á, gastronomické služby a spoločné stravovanie. Najvyšší počet absolventov v odbore očakávame v roku 2024 v okresoch Nové Zámky, Prešov a v meste Bratislava. V roku 2025 je očakávaných najviac absolventov okrem spomínaných okresov aj v okresoch Trnava, Žilina a Trebišov.

Obrázok č. 5 Odhad počtu absolventov v odbore Čašník v roku 2024



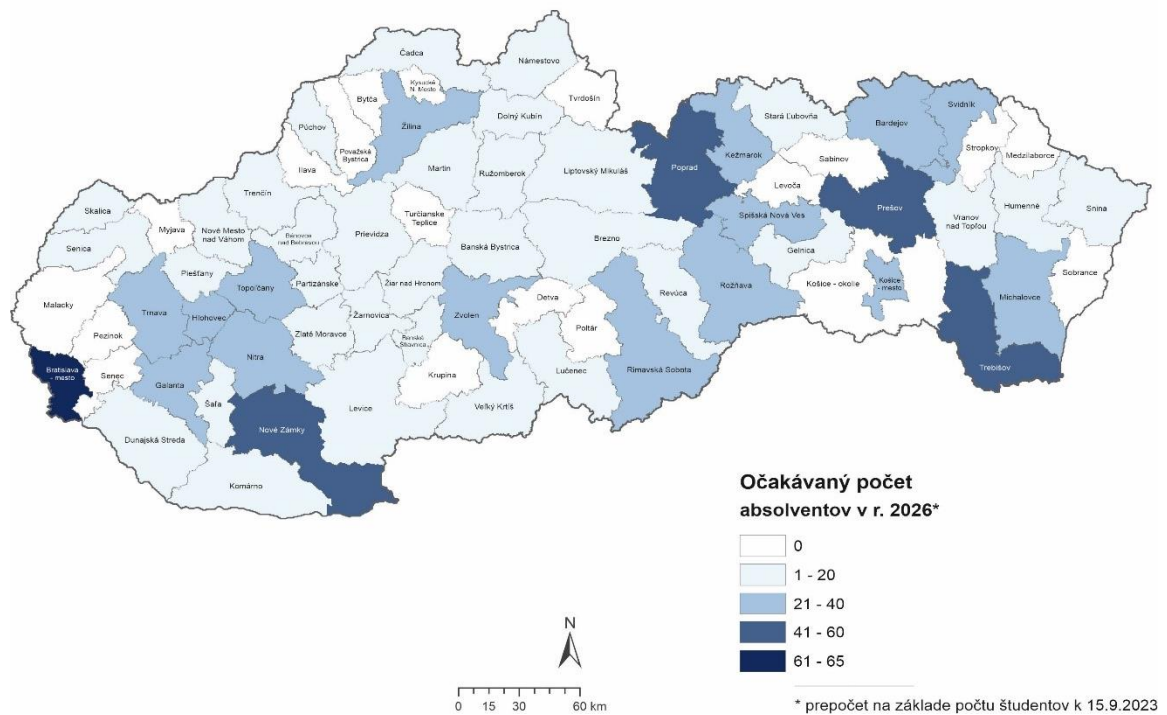
Zdroj: vlastné spracovanie autorov podľa CTVI (2024)

Obrázok č. 6 Odhad počtu absolventov v odbore Čašníkov v roku 2025



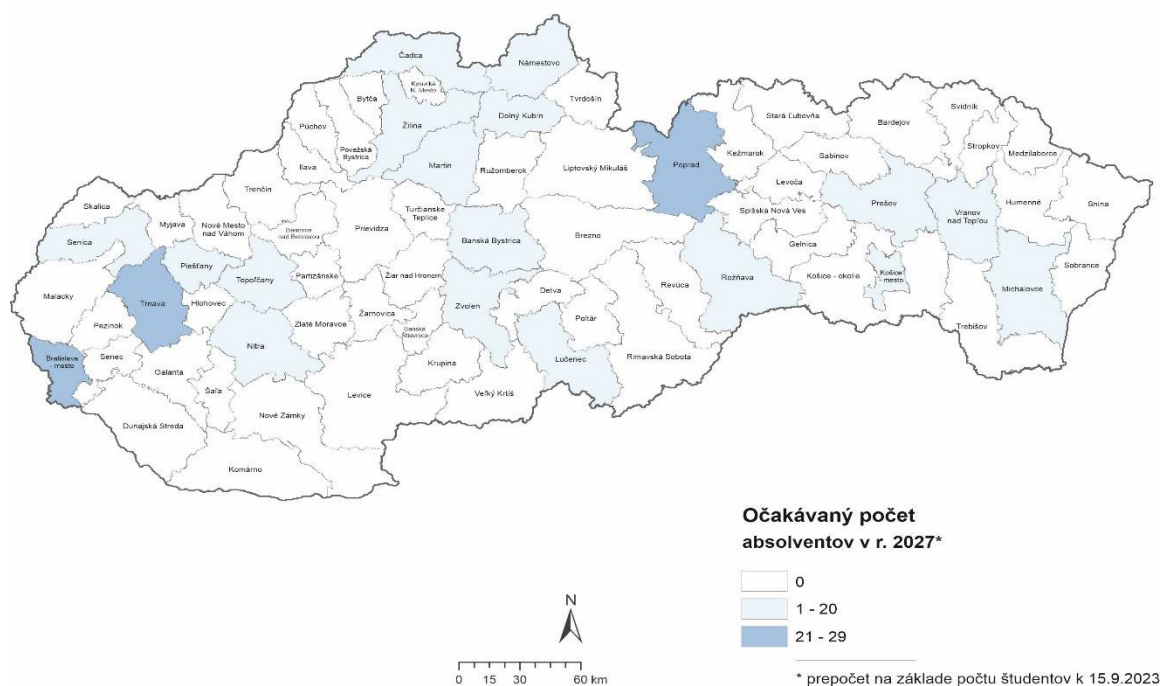
Zdroj: vlastné spracovanie autorov podľa CTVI (2024)

Obrázok č. 7 Odhad počtu absolventov v odbore Čašníkov v roku 2026



Zdroj: vlastné spracovanie autorov podľa CTVI (2024)

Obrázok č. 8 Odhad počtu absolventov v odbore Čašníkov v roku 2027



Zdroj: vlastné spracovanie autorov podľa CTVI (2024)

1.3.1.3 Zamestnanosť v sektore

Sektoru dominuje odvetvie maloobchodu, kde sú podľa údajov FinStatu z pohľadu zamestnanosti najväčšími zamestnávateľmi Kaufland Slovenská republika v.o.s., TESCO STORES SR, a.s. a Lidl Slovenská republika, s.r.o. Spomínané tri spoločnosti patria zároveň k TOP 10 najväčším zamestnávateľom v SR (8. - 10. miesto). Všetky 3 spoločnosti zamestnávajú v rozmedzí 5000 – 9999 zamestnancov. Aj ďalší najväčší zamestnávateľia sektora patria k odvetviu maloobchodu, a to BILLA s.r.o. (rozmedzie 4000 – 4999 zamestnancov) a dm drogerie markt, s.r.o. (rozmedzie 2000 – 2999 zamestnancov).

V rámci odvetvia veľkoobchodu je najväčším zamestnávateľom METRO Cash & Carry SR s. r. o. (rozmedzie 1000 – 1999 zamestnancov). Táto spoločnosť je zároveň šiestym najväčším zamestnávateľom sektora. V odvetví cestovný ruch a gastronómia je najväčším zamestnávateľom Tatry mountain resorts, a.s. (rozmedzie 500 – 999 zamestnancov), ktorý je v rámci sektora z pohľadu zamestnanosti na 15. mieste.

V sektore obchod, marketing, gastronómia a cestovný ruch pracovalo podľa dostupných údajov 482 997 osôb. V porovnaní s ostatnými sektormi Slovenska dosahuje najvyšší až 15,6% podiel na zamestnanosti (graf 13).

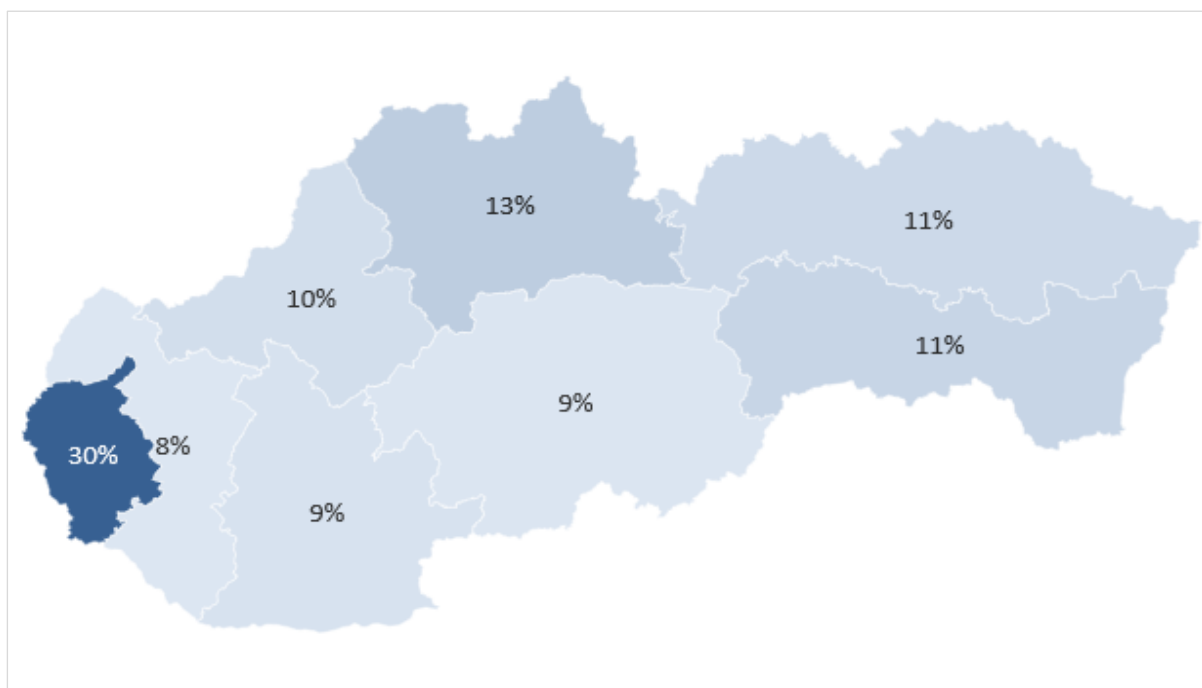
Graf č. 13 Podiel sektora na zamestnanosti na Slovensku



Zdroj: Vlastný prepočet ASR z dát ŠÚ SR

Z priestorového hľadiska vykazuje zamestnanosť v sektore značné regionálne nerovnosti. Najvyššiu mieru podielu na celkovej zamestnanosti dosahuje Bratislavský kraj (30%). Ide o približne trojnásobok podielu, ktorý dosahujú ostatné kraje Slovenska. Hodnoty podielu na zamestnanosti sa v nich pohybujú od 8% v Trnavskom kraji až po 13% v Žilinskom kraji (obr. 9).

Obrázok č. 9 Regionálne rozloženie zamestnancov sektora v roku 2022

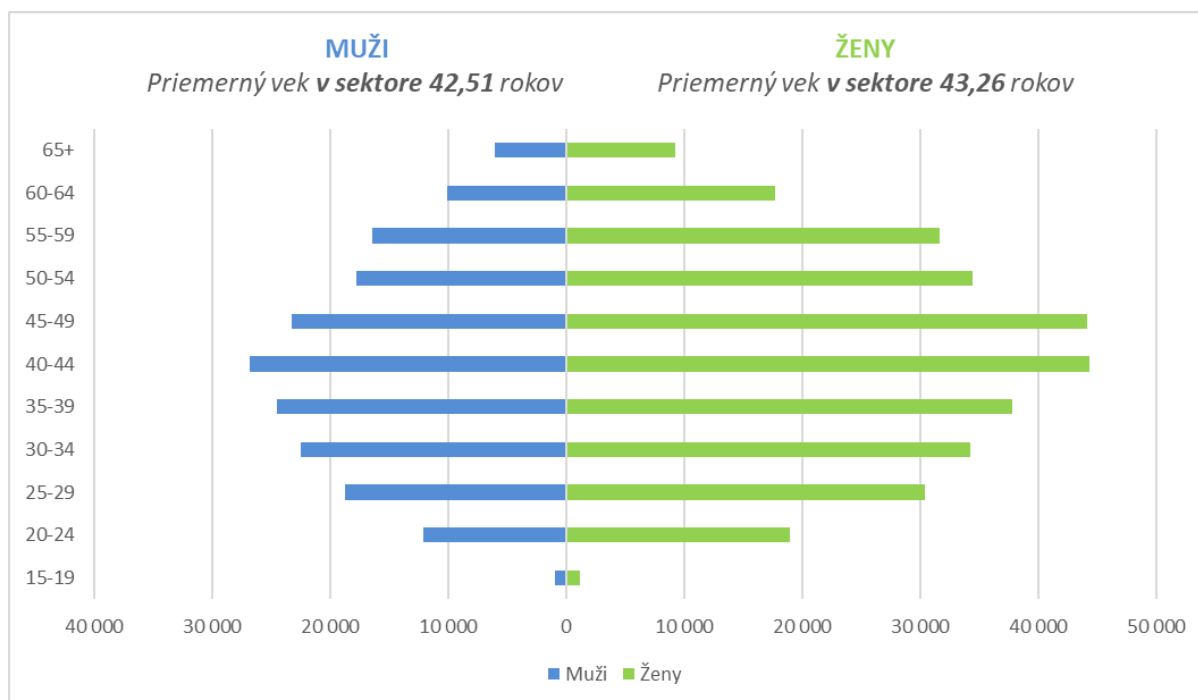


Zdroj: Vlastný výpočet podľa publikácie ŠÚ SR Zamestnanci a mzdové prostriedky v hospodárstve SR, krajoch a okresoch v roku 2022.

Pozn.: V prípade, že sa v danom kraji a divízii SK NACE objavoval dôverný údaj označený „D“, do výpočtu vstúpil ako nulová hodnota.

Najpočetnejšou skupinou pracovníkov v sektore obchod, marketing, gastronómia a cestovný ruch je kohorta zamestnancov vo veku 40 - 49. Priemerný vek zamestnaných mužov v sektore je 42,5 rokov, v prípade žien to je približne 43 rokov. Uvedené údaje sú mierne pod celoslovenským priemerom. Štruktúra zamestnancov podľa pohlavia je nevyvážená, s výraznou dominanciou žien (graf 14).

Graf č. 14 Štruktúra pracovníkov v sektore podľa pohlavia v roku 2020



Zdroj: Vlastný prepočet KOZ SR, údaje z roku 2020, https://www.kozsr.sk/wp-content/uploads/2023/12/AV21_Podpora-aktivneho-starnutia_sablona.pdf

Graf č. 15 Priemerná hrubá mesačná mzda podľa sektorov v roku 2022



Zdroj: Vlastný prepočet ASR z dát ŠÚ SR

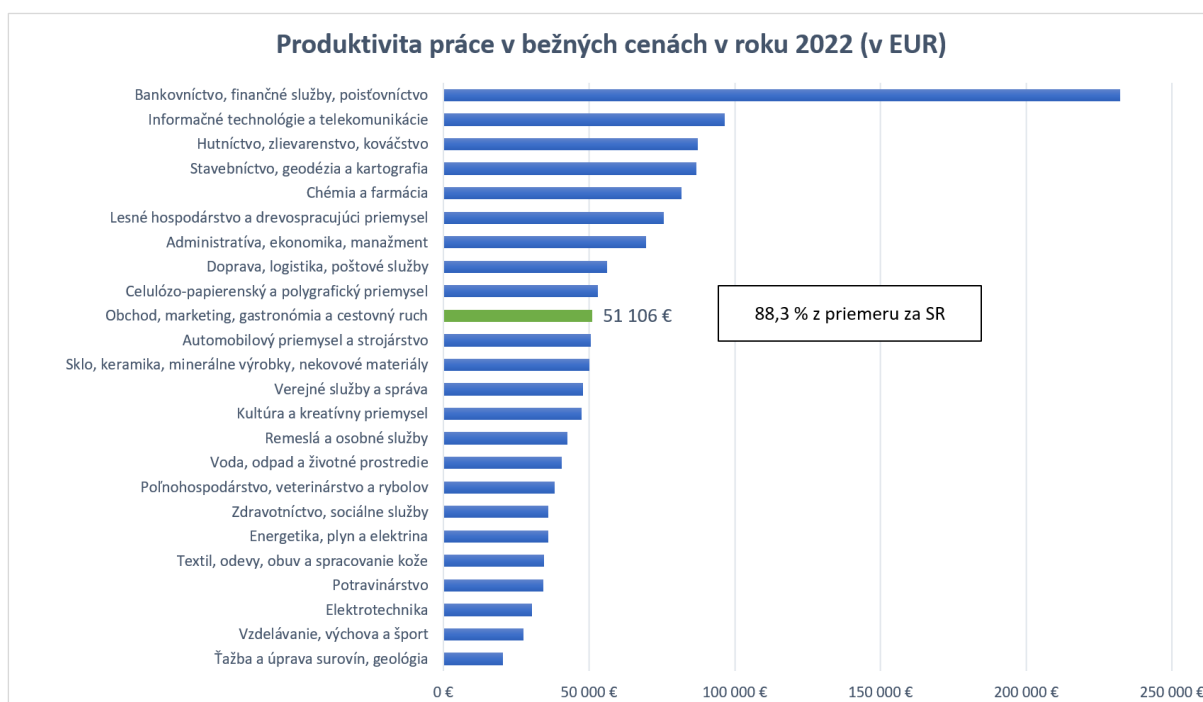
Osoby zamestnané v sektore dosahujú priemernú mzdu vo výške 1 238 EUR, pričom muži dosahujú v priemere o 159 EUR (o 14 %) vyššiu priemernú mzdu ako ženy. Priemerná mzda v sektore patrí k najnižším z hľadiska SR.

Graf č. 16 Priemerná hrubá mesačná mzda muži/ženy v roku 2022



Zdroj: Vlastný prepočet ASR z dát ŠÚ SR

Graf č. 17 Produktivita práce podľa sektorov



Zdroj: Vlastný výpočet podľa údajov ŠÚ SR.

Pozn.: Hrubá pridaná hodnota za divízie patriace do daného sektora bola vydelená počtom zamestnancov pracujúcich v sektore.

Sektor dosiahol v roku 2022 produktivitu práce na zamestnanca vo výške 51 106 EUR, čo predstavuje 88,3 % priemeru SR. Tento výsledok radí sektor obchod, marketing, gastronómia a cestovný ruch na 10. miesto spomedzi všetkých sektorov v SR. Aj keď produktivita práce v tomto sektore zaostáva za priemerom celej ekonomiky, stále predstavuje významnú časť hospodárskej aktivity.

1.3.2 Identifikácia vplyvov pôsobiacich na sektor s dopadom na ľudské zdroje

1.3.2.1 Identifikácia vplyvov pôsobiacich na sektor obchod

Tabuľka č. 9 PESTEL analýza - sektor obchod

Politické vplyvy	<ul style="list-style-type: none">○ Prípadná nestabilita politickej situácie môže výrazne ovplyvniť dôveru investorov a príchod nových podnikov, ale aj technológií.○ Slovensko ako súčasť voľného trhu EÚ má zjednodušené možnosti získavania pracovníkov zo zóny EÚ, ale trend je skôr opačný, veľké množstvo pracovníkov v sektore obchodu za prácou migruje do zahraničia.○ Sektor môže výrazne ovplyvniť geopolitická situácia, ktorá sťažuje medzinárodný obchod.
Ekonomické vplyvy	<ul style="list-style-type: none">○ Obchod môže byť poznačený zníženou mierou kúpyschopnosti obyvateľstva, ktorá môže nastať po implementácii pripravovaných balíkov konsolidácií verejných financií.○ Konkurencieschopnosť podnikov v odvetví obchodu môžu významne ovplyvniť zmeny cien na trhoch s energonosičmi (ropa, plyn, elektrina) v dôsledku nestabilných geopolitických situácií.○ Sektor vo výraznej miere ovplyvňujú aj regionálne disparity, tak v príjmoch zamestnancov, ale aj v oblasti personálnych nákladov.
Sociálne vplyvy	<ul style="list-style-type: none">○ Výrazným problémom v sektore je fluktuácia pracovníkov, ktorá výrazne sťažuje personálny manažment podnikov a zvyšuje náklady na prijatie nových zamestnancov.○ Vychádzajúc z regionálnych disparít pozorujeme výraznú neochotu smerom k vnútroštátnej migrácii pracovnej sily, z dôvodu nedostatku ekonomicky dostupného bývania a zaostávajúcej infraštruktúry verejnej dopravy.○ Spoločenská zodpovednosť podnikov je integrovaná a aj reálne vykonávaná vo väčšine významných podnikov obchodu.
Technologické vplyvy	<ul style="list-style-type: none">○ Vybrané problémy týkajúce sa nedostatku pracovnej sily možno vyriešiť implementáciou moderných technologických prvkov, ktorých rozvoj je veľmi dynamický.○ Prudký rozvoj umelej inteligencie pomáha zefektívňovať nie len rozhodovacie procesy v podnikoch, ale aj automatizovať čiastkové procesy na nižších úrovniach riadenia.○ Forma predaja na diaľku (online) výrazne prispieva k zvyšovaniu čoraz urgentnejšej potreby uspokojovania potrieb zákazníkov.
Environmentálne vplyvy	<ul style="list-style-type: none">○ Vzhľadom na ambiciózne plány riadiacich orgánov EÚ je aj sektor obchodu nútený prispôbiť sa ekologizácii svojho podnikania, s čím samozrejme súvisia nemalé náklady, nenamietajúc skutočnú potrebu znižovania emisií a odpadov v rámci podnikateľských procesov.○ Podniky sektora obchodu musia samozrejme integrovať princípy cirkulárnej ekonomiky, čo je zvyčajne časovo náročný a hlavne neuzavretý proces.
Legislatívne vplyvy	<ul style="list-style-type: none">○ Na sektor budú mať výrazný vplyv zmeny legislatívy, ktoré sa dotýkajú zdaňovania a odvodového zaťaženia. Sektor je výrazne ovplyvnený príplatkami za práce mimo bežných pracovných dní, čo mnohé podniky viedlo k obmedzeniu nočnej práce, prípadne práce počas sviatkov.○ Vo všeobecnosti však očakávame po predošlých voliteľných rokoch stabilizáciu situácie a nárast významu SZČO v kontexte MSP

Zdroj: Vlastné spracovanie autorov

Tabuľka č. 10 SWOT analýza – sektor obchod

		Silné stránky			Slabé stránky			
		Váha	Hodnotenie	Vplyv	Váha	Hodnotenie	Vplyv	
Interné faktory	Postavenie v národnom hospodárstve - významný prispievateľ k HDP	0.25	4	1	Vzhľadom na nižšiu úroveň inovatívnosti nedostatočná konkurencieschopnosti vybraných subjektov	0.3	4	1.2
	Potenciál udržateľného rastu	0.1	3	0.3	Podpriemerná úroveň pridanej hodnoty v podnikateľskom prostredí EÚ	0.2	3	0.6
	Zamestnávateľ aj v menej rozvinutých regiónoch	0.2	4	0.8	Nedostatočne rozvinutý systém praktického vzdelávania pre potreby odvetvia	0.15	4	0.6
	Tradičná domáca produkcia a jej rozvoj	0.1	3	0.3	Absencia doplnkových programov vzdelávania	0.05	3	0.15
	Priaznivé podnikateľské prostredie	0.1	3	0.3	Nízka úroveň spolupráce podnikov so vzdelávacími inštitúciami vyššieho stupňa v oblasti výskumu a vývoja	0.1	4	0.4
	Úspešný medzinárodne uznávaný výskum a vývoj	0.1	3	0.3	Vysoký podiel nekvalifikovaných zamestnancov	0.1	2	0.2
	Potenciál rozvoja v moderných formách obchodu	0.15	4	0.6	Negatívna veková krivka zamestnancov odvetvia	0.1	3	0.3
	Súčet	1		3.6		1		3.45
		Príležitosti			Hrozby			
		Váha	Hodnotenie	Vplyv	Váha	Hodnotenie	Vplyv	
Externé faktory	Rozvoj digitalizácie a automatizácie podporovaný EÚ	0.15	4	0.6	Nízka podpora vývoja a výskumu zo strany národných autorít	0.15	3	0.45
	Rast reálnej mzdy národného hospodárstva a rast produktivity práce	0.15	2	0.3	Nedostatočné kompetencie a zručnosti ľudských zdrojov	0.25	3	0.75
	Rozvoj nástrojov obehového hospodárstva	0.05	4	0.2	Nedostatočne flexibilná úroveň krízového riadenia na lokálnej a národnej úrovni	0.1	3	0.3
	Prílev priamych domácich a zahraničných investícií a know-how	0.25	3	0.75	Legislatívne zmeny súvisiace s daňovým zaťažením	0.15	4	0.6
	Prílev mladšej, perspektívnej digitálne zručnej pracovnej sily	0.15	3	0.45	Znižovanie marží na zachovanie konkurencieschopnosti	0.1	3	0.3
	Zakomponovanie nových prvkov umelej inteligencie do vybraných procesov predaja	0.05	3	0.15	Nevýrazná podpora pri prechode na udržateľné a digitálne technológie	0.1	3	0.3
	Zjednodušenie legislatívy na prijímanie zahraničnej pracovnej sily	0.2	4	0.8	Pokles reálnych miezd kúpyschopného obyvateľstva	0.15	4	0.6
	Súčet	1		3.25		1		3.3

WO - stratégia spojenectva

1.3.2.2 Identifikácia vplyvov pôsobiacich na sektor marketing

Tabuľka č. 11 PESTEL analýza – sektor marketing

Politické vplyvy	<ul style="list-style-type: none">○ Sektor je pomerne závislý od politickej stability, pretože nestabilná politická situácia v súčinnosti s inými faktormi viedla v posledných rokoch k výraznému odlevu zručných a kreatívnych pracovných síl do zahraničia.○ V súvislosti s geopolitickou situáciou vnímame určité vplyvy, ktoré vo veľkej miere súvisia s reguláciou sociálnych sietí, ktoré sú v posledných rokoch pre marketing veľmi podstatnou sférou vplyvu.
Ekonomické vplyvy	<ul style="list-style-type: none">○ V sektore sa stále vyskytuje nedostatok pracovníkov, ktorý vo veľkej miere spôsobuje fluktuácia.○ Fluktuáciu pracovnej sily zase spôsobuje pomerne dostupná ponuka zamestnaní a možnosť vykonávania práce aj na diaľku, v mnohých prípadoch je geografický kontext nerozhodujúci.○ Výrazný vplyv na odvetvie marketingu má aj ekonomická stabilita, pretože v prípade krízy majú niektoré podniky tendenciu regulovať marketingové aktivity z dôvodu znižovania nákladov.
Sociálne vplyvy	<ul style="list-style-type: none">○ Práve flexibilita zamestnancov, resp. nositeľov výkonu práce spôsobuje v niektorých prípadoch problémy, ktoré súvisia s fluktuáciou, súčasným trendom v oblasti je tzv. ghosting – zamestnanci doslova miznú.○ Je veľmi dôležité vnímať situáciu v oblasti work-life balance – zamestnanci tohto odvetvia ním trpia pomerne výrazne čo má samozrejme negatívny dopad na procesy v sektore.○ Nedostatok reálneho sociálneho kontaktu má vplyv na vybrané procesy pri riadení podnikov z holistického prístupu.
Technologické vplyvy	<ul style="list-style-type: none">○ Sektor marketingu je v súčasnosti výrazne ovplyvnený veľmi dynamickým technologickým pokrokom vychádzajúc z rozvoja nástrojov digitalizácie a automatizácie – dôsledkom toho je vznik úplne nových pracovných pozícií a sústavná potreba aktualizácie vzdelávacích programov.○ Pomerne výrazne zasahujú nové technológie do všetkých procesov HR manažmentu.
Environmentálne vplyvy	<ul style="list-style-type: none">○ Rastúce resp. veľmi volatilné ceny energií majú významný dosah na nástroje využívajúce AI, regulácie využívania budú zrejme nevyhnutné.
Legislatívne vplyvy	<ul style="list-style-type: none">○ Legislatívne zmeny v oblasti GDPR a ochrany osobných údajov výrazne ovplyvňujú nie len marketingové analýzy ale aj samotné promotion procesy podnikov.○ Na zamestnanosť v oblasti marketingu môžu mať výrazný vplyv zmeny v ponímaní živnostenského podnikania a samozrejme aj zmeny v odvodovom zaťažení, keďže veľké množstvo zamestnancov v sektore pracuje na dohody o vykonaní diela, autorské zmluvy a pod.

Tabuľka č. 12 SWOT analýza – sektor marketing

		Silné stránky			Slabé stránky			
		Váha	Hodnotenie	Vplyv	Váha	Hodnotenie	Vplyv	
Interné faktory	Vysoké množstvo študentov marketingovo orientovaných odborov naprieč SŠ a VŠ	0.2	4	0.8	Odvetvie náročné na zručnosti a kompetencie pracovnej sily	0.15	3	0.45
	Flexibilita pracovného času	0.1	4	0.4	Vysoká fluktuácia pracovnej sily - aj medzinárodná	0.25	4	1
	Možnosť kontinuálneho vzdelávania	0.1	5	0.5	Koncentrácia nadnárodných zamestnávateľov v hustejšie osídlených lokalitách	0.1	3	0.3
	Odvetvie s perspektívou udržateľného rastu	0.25	5	1.25	Diverzifikácia marketingových kompetencií naprieč rôznymi útvarmi podnikov	0.1	3	0.3
	Uplatniteľnosť absolventov iných odborov	0.15	4	0.6	Obmedzené kompetencie zamestnancov na nižších úrovniach organizačných štruktúr	0.1	2	0.2
	Regionálna diverzifikácia pracovných miest	0.1	4	0.4	Podpora start-up a moderných foriem vznikajúcich podnikov orgánmi verejných služieb	0.15	4	0.6
	Pracovné postupy založené na kreativite, ktoré zároveň podporujú work-life balance - sociálny rozmer	0.1	4	0.4	Administratívna záťaž pre novovznikajúce ale aj existujúce podniky	0.15	4	0.6
	Súčet	1		4.35		1		3.45
		Príležitosti			Hrozby			
		Váha	Hodnotenie	Vplyv	Váha	Hodnotenie	Vplyv	
Externé faktory	Vznik kooperačných hub-ov na úrovni vysokých škôl a významných zamestnávateľov	0.15	4	0.6	Nepriaznivé zmeny v daňových a odvodových sadzbách	0.2	4	0.8
	Prepájanie vzdelávacieho systému založené na interdisciplinarite - biznis a IT a pod.	0.15	4	0.6	Migrácia významných zamestnávateľov do zahraničia	0.2	3	0.6
	Vysoká perspektíva rastu vďaka podpore digitalizácie a automatizácie	0.2	4	0.8	Štrukturálne zmeny v ekonomike	0.1	2	0.2
	Rýchly rozvoj medzinárodných vzdelávacích inštitúcií kariérneho vzdelávania - aj online platformy	0.2	5	1	Politická nestabilita	0.1	3	0.3
	Relatívne nízke personálne náklady v hospodárskom priestore EÚ	0.15	4	0.6	Pomalšia adaptabilita vzdelávacích inštitúcií na relatívne rýchly rozvoj odvetvia	0.15	3	0.45
	Vznik nových foriem podnikania	0.05	3	0.15	Migrácia zamestnancov do iných odvetví	0.15	3	0.45
	Prílev priamych zahraničných investícií a technologických inovácií	0.1	4	0.4	Zvyšovanie podielu zamestnancov s menšími odbornými znalosťami vzhľadom na vysokú atraktivitu odvetvia	0.1	2	0.2
	Súčet	1		4.15		1		3
SO - ofenzívna stratégia								

1.3.2.3 Identifikácia vplyvov pôsobiacich na sektor gastronómia

Tabuľka č. 13 PESTEL analýza – sektor gastronómia

Politické vplyvy	<ul style="list-style-type: none">○ Politická situácia a nestabilita je dôležitým determinantom migrácie zamestnancov aj v odvetví gastronómie.○ Veľký podiel zamestnancov sektora má podpriemerné mzdové ohodnotenie, preto je mzdová a sociálna politika štátu významným determinantom motivácie zamestnancov pracovať v odvetví.○ Významnú úlohu zohráva aj nastavenie politik štátu v oblasti stredného a vyššieho vzdelávania.
Ekonomické vplyvy	<ul style="list-style-type: none">○ Rast reálnych miezd v národnom hospodárstve zohráva dôležitú úlohu pri tvorbe dopytu po gastronomických službách, pretože pokles životnej úrovne môže spôsobovať substitúciu domácim stravovaním.○ Výraznejší pokles životnej úrovne však môže spôsobiť ďalšiu migráciu kvalifikovaných pracovných síl.○ Veľkú úlohu pri zmenách v sektore môžu zohrávať nestabilné ceny naprieč odvetvím – doprava, energie a ceny potravín ako vstupov.
Sociálne vplyvy	<ul style="list-style-type: none">○ Na sektor môže mať významný vplyv demografia - starnutie populácie a pokles miery produktívneho obyvateľstva, ktoré využíva gastronomické služby vo významnej miere.○ Veľký vplyv na rozvoj zamestnanosti môže mať aj znížená miera reputácie vybraných povolání, väčšina mladých ľudí (aj vplyvom sociálnych sietí) chce študovať prestížnejšie odbory, resp. zvažuje vysokoškolské štúdium.○ Počet nových absolventov je taktiež naviazaný na demografickú krivku, ktorá má skôr negatívny charakter.
Technologické vplyvy	<ul style="list-style-type: none">○ Na budúci rozvoj sektora má významný vplyv digitalizácia procesov, najmä v súvislosti s objednávacími systémami, ľudia si po pandémie COVID-19 zvykli objednávať jedlo domov, či na pracoviská. Došlo k zmene spotrebiteľského správania, čo má nezanedbateľný vplyv na posun paradigmy – od obslužného personálu k personálu doručovaciemu (v mnohých prípadoch externé firmy – Wolt, Foodpanda a pod.).○ Veľký vplyv má aj automatizácia a rozvoj digitálnych zručností obyvateľstva.
Environmentálne vplyvy	<ul style="list-style-type: none">○ Nariadenia inštitúcií EÚ v oblasti ekologizácie budú mať, ale v niektorých prípadoch už majú, zásadný vplyv na odvetvie gastronómie. Týka sa to najmä odpadového hospodárstva (potravinový odpad, obalové materiály), ale aj nízkouhlíkového hospodárstva a energetickej náročnosti.
Legislatívne vplyvy	<ul style="list-style-type: none">○ Významný dopad na sektor gastronómie majú neustále meniace sa vyhlášky a dokumenty v oblasti verejného zdravotníctva.○ Zmeny zákonov týkajúcich sa odmeňovania zamestnancov – minimálne mzdy, príplatky za prácu v soboty, nedele, štátne sviatky a nočnú prácu.

Tabuľka č. 14 SWOT analýza – sektor gastronómia

	Silné stránky			Slabé stránky				
	Váha	Hodnotenie	Vplyv	Váha	Hodnotenie	Vplyv		
Interné faktory	Kvalifikovaná pracovná sila vybraných povolání	0.2	4	0.8	Mzdové disparity, regionálna ale aj urbánna úroveň	0.1	4	0.4
	Úroveň spolupráce v rámci duálneho vzdelávania	0.15	4	0.6	Zastarávanie technológií a investičný dlh budov a zariadení	0.1	3	0.3
	Stabilita prostredia	0.2	4	0.8	Nízky podiel digitálne transformovaných subjektov	0.15	3	0.45
	Diverzifikácia rozloženia pracovných ponúk	0.1	3	0.3	Nedostatkové kľúčové povolania	0.25	5	1.25
	Implementácia nových technológií naprieč odvetvím	0.1	4	0.4	Sezónne vplyvy, nízka angažovanosť zamestnancov na rozvoji podniku	0.2	3	0.6
	Adaptabilný a flexibilný trh práce	0.15	3	0.45	Atraktivita odvetvia pre potenciálnych zamestnancov	0.15	4	0.6
	Rozvoj manažérskych kompetencií	0.1	3	0.3	Pomalý rozvoj platforiem online predaja v zaostalejších regiónoch	0.05	4	0.2
	Súčet	1		3.65		1		3.8
	Príležitosti			Hrozby				
	Váha	Hodnotenie	Vplyv	Váha	Hodnotenie	Vplyv		
Externé faktory	Reálna kúpyschopnosť obyvateľstva	0.15	3	0.45	Migrácia domácej pracovnej sily - národná, ale aj medzinárodná	0.2	5	1
	Využívanie lokálnych dodávateľských reťazcov	0.1	3	0.3	Zvyšujúci sa podiel online predaja	0.15	3	0.45
	Využívanie nástrojov digitalizácie, automatizácie a umelej inteligencie	0.2	4	0.8	Rast marketingových nákladov	0.1	3	0.3
	Prílev zahraničných zamestnancov na menej kvalifikované pracovné miesta	0.15	4	0.6	Ohrozovanie reputácie podnikov - zvýšené nároky na reputačný manažment	0.2	3	0.6
	Prepájanie a rozširovanie spolupráce vzdelávacích inštitúcií, stavovských organizácií a podnikov	0.15	4	0.6	Vysoká fluktuácia v odvetví, ale aj medziodvetvová	0.2	4	0.8
	Prílev technologického a informačného know-how	0.1	4	0.4	Prechod z tradičnej na medzinárodnú gastronómiu	0.05	3	0.15
	Popularizácia duálneho vzdelávania so zameraním na jeho benefity pre zainteresované strany a trh práce	0.15	4	0.6	Zmena daňového a odvodového zaťaženia	0.1	3	0.3
	Súčet	1		3.75		1		3.6
WO - stratégia spojenectva								

1.3.2.4 Identifikácia vplyvov pôsobiacich na sektor cestovný ruch

Tabuľka č. 15 PESTEL analýza – cestovný ruch

Politické vplyvy	<ul style="list-style-type: none">○ Zriadenie ministerstva cestovného ruchu a športu SR môže mať zásadný vplyv na rozvoj CR v SR.○ Podpora rozvoja agentúry Slovakia Travel.○ Geopolitická nestabilita (konflikty, migrácia) môže mať významný vplyv na výkony CR na Slovensku ako destinácie CR.
Ekonomické vplyvy	<ul style="list-style-type: none">○ Služby cestovného ruchu sú značne citlivé na zmeny životnej úrovne obyvateľstva, preto tak znižovanie životnej úrovne nie len domáceho, ale aj zahraničného obyvateľstva môže mať dopad na celý sektor CR.○ Aj v tomto odvetví, napriek tomu, že je atraktívne svojou pracovnou náplňou pozorujeme nedostatok dostupných pracovných síl, ktorý súvisí prevažne so mzdovým ohodnotením.○ Kvalita poskytovaných služieb CR a vysoká miera regionálnych rozdielov v ponuke CR.
Sociálne vplyvy	<ul style="list-style-type: none">○ Zásadný vplyv tak na stranu ponuky, ale aj dopytu zohráva starnutie populácie, nie len na Slovensku, ale aj vo významných zdrojových trhoch CR, čo bude viesť k zdôrazneniu dostupného cestovného ruchu aj pre seniorov.○ Úspešnosť systému duálneho vzdelávania a jeho nastavenie pre potreby reálnej podnikovej praxe.○ V tomto sektore je potreba zvýšenej mobility zamestnancov, ktorá môže byť atraktívnym faktorom pre mladých zamestnancov, ale aj demotivujúcim faktorom pre zamestnancov vo vyššom veku.
Technologické vplyvy	<ul style="list-style-type: none">○ Sektor výrazne zasiahli prvky automatizácie a digitalizácie procesov, do úzadia smerujú komplexné služby ponuky CK a CA, mladí ľudia využívajú vo veľkej miere nástroje a formy zdieľanej ekonomiky.○ Extenzifikácia virtuálnej a rozšírenej reality, ktorá nie je plne pretavená do adekvátnych interdisciplinárnych vzdelávacích programov.○ Implementácia umelej inteligencie do procesov rezervačných systémov, služieb ubytovania, ale aj následných služieb CRM.
Environmentálne vplyvy	<ul style="list-style-type: none">○ Sektor je veľmi citlivý na krízy, environmentálne nevynímajúc, vzhľadom na stav ŽP očakávame stále väčšie výkyvy počasia a tým aj dôsledky na výkony CR.○ Najmä pre ubytovací sektor môže ignorancia zvyšovania energetickej účinnosti znamenať kritickú hranicu medzi podnikaním a úpadkom.○ Osvojenie si princípov udržateľného cestovného ruchu a rozšírenie ponuky udržateľného CR, v ktorého rebríčkoch sa Slovensko umiestňuje na vysokých pozíciách je nutné využiť pre zvýšenie konkurencieschopnosti Slovenska ako významnej destinácie UCR.
Legislatívne vplyvy	<ul style="list-style-type: none">○ Absencia legislatívnych nástrojov, riešiacich sezónnosť odvetvia, najmä smerom k zamestnanosti.○ Potreba stratifikácie odborného vzdelávania.○ Zmeny v legislatíve daňového zaťaženia spotreby v CR (zníženie sadzby DPH) sa môže pozitívne odraziť aj vo výkonoch CR.

Tabuľka č. 16 SWOT analýza – cestovný ruch

	Silné stránky			Slabé stránky				
	Váha	Hodnotenie	Vplyv	Váha	Hodnotenie	Vplyv		
Interné faktory	Geograficky diverzifikovaná sieť vzdelávacích inštitúcií na strednej aj vysokej úrovni vzdelávania	0.15	4	0.6	Úroveň zručností absolventov	0.15	3	0.45
	Nízka variabilita počtu absolventov jednotlivých odborov	0.1	4	0.4	Nízke mzdové ohodnotenie zamestnancov	0.2	5	1
	Odvetvie so zjavným potenciálom rastu	0.2	3	0.6	Vysoká fluktuácia a sezónnosť práce	0.15	5	0.75
	Významný prispievateľ k HDP - priame ale aj nepriame efekty vplyvu na hospodárstvo	0.15	3	0.45	Adaptabilita zamestnancov a zamestnávateľov na zmeny trhu produktov cestovného ruchu	0.1	3	0.3
	Adaptabilita zamestnancov na nové podmienky - digitálne zručnosti	0.15	4	0.6	Úroveň doplnkového vzdelávania v odvetví	0.1	3	0.3
	Udržateľnosť cestovného ruchu a environmentálne impakty	0.15	5	0.75	Všeobecná infraštruktúra CR	0.2	4	0.8
	Ekonomicky rozsiahly a geograficky diverzifikovaný počet zamestnávateľov	0.1	4	0.4	Úroveň vzdelávania pre výkonné/rozhodovacie pozície v CR	0.1	3	0.3
Súčet	1		3.8		1		3.9	
	Príležitosti			Hrozby				
	Váha	Hodnotenie	Vplyv	Váha	Hodnotenie	Vplyv		
Externé faktory	Zvyšovanie prílevu finančných tokov do národných manažérskych a marketingových organizácií CR	0.2	4	0.8	Negatívne zmeny odvodového a daňového zaťaženia	0.15	3	0.45
	Zvyšovanie počtu domácich a zahraničných turistov	0.25	3	0.75	Strata pracovných pozícií vplyvom digitalizácie a automatizácie	0.15	3	0.45
	Využívanie EŠIF ako zdrojov financovania vybraných aktivít v CR	0.15	4	0.6	Zvyšovanie minimálnej mzdy a s tým súvisiace zvyšovanie príplatkov za prácu v sobotu, nedeľu a sviatky	0.15	4	0.6
	Pozitívne zmeny v daňových a odvodových sadzbách	0.15	4	0.6	Uzatváranie voľného pohybu osôb, migrácia a znižovanie dopytu v dôsledku mimoriadnych udalostí	0.1	2	0.2
	Nahrádzanie nedostatkových pracovných pozícií zahraničnými pracovníkmi	0.1	4	0.4	Migrácia pracovnej sily do atraktívnejších odvetví	0.2	5	1
	Vznik nových produktov cestovného ruchu	0.1	3	0.3	Byrokratická záťaž pri získavaní finančných zdrojov od tretích strán	0.1	3	0.3
	Rozvoj programov cezhraničnej spolupráce	0.05	4	0.2	Strata chránených území a morálne zastarávanie zdrojov cestovného ruchu	0.15	3	0.45
Súčet	1		3.65		1		3.45	

WO - stratégia spoločenstva

2 AKTUÁLNE TRENDY, PREDPOKLADANÉ VÝVOJOVÉ TENDENCIE A VÝZVY SEKTORA S DOPADOM NA ĽUDSKÉ ZDROJE NA OBDOBIE 10 ROKOV

2.1 Aktuálne trendy sektora

2.1.1 Aktuálne trendy v sektore cestovný ruch, hotelierstvo a gastronómia

Sektor cestovného ruchu, hotelierstva a gastronómie sa neustále vyvíja a prispôsobuje zmenám v spoločnosti, v technológiách a preferenciách cestovateľov. Zásadný vplyv na jeho rozvoj má politický vývoj vo svete a doma, vojnové konflikty, globálna ekonomika, klimatické zmeny, pandémie. Veľkým problémom na Slovensku je starnutie populácie, odchod veľkého počtu pracovnej sily do dôchodku a nedostatočná náhrada novou mladou pracovnou silou. Závažným problémom je odliv absolventov do zahraničia, prípadne do iných odvetví národného hospodárstva. Prijímanie pracovnej sily zo zahraničia mimo štátov Európskej únie (ďalej len EÚ) a z tretích krajín je legislatívne náročnejšie, čo motivuje týchto uchádzačov odchádzať do iných krajín, kde sú pre nich priaznivejšie podmienky na prácu.

Základné aktuálne trendy v cestovnom ruchu predstavujú:

- Udržateľný a ekologický cestovný ruch - zelené cestovanie, podpora lokálnej ekonomiky;
- Digitálni nomádi a flexibilné pracovné miesta – kombinácia práce s cestovaním;
- Zdravotný a wellness turizmus – rast dopytu po wellness pobytoch zahŕňajúcich jogu, meditáciu, kúpele či pobyty zamerané na regeneráciu tela a mysle;
- Technologické inovácie v cestovnom ruchu – VR, AR, bezkontaktné platby, digitálne kľúče, samoobslužný check-in;
- Mikrocestovanie a domáci turizmus - krátke výlety do blízkych destinácií s podporou lokálnej ekonomiky a objavovania skrytých pokladov domácich regiónov;
- Cestovanie s cieľom vzdelávania a rozvoja zručností – zameranie na vzdelávanie a osobný rozvoj (varenie, jazyk, fotografovanie, historické poznanie);

- Osobné zážitky – záujem o personalizované zážitky (súkromné prehliadky, cesty šité na mieru napr. gastronomické túry, dobrodružné športy);
- Rešpekt k ochrane zdravia a bezpečnosti – zvýšenie citlivosti na hygienu a bezpečnosť po pandémie;
- Slow Travel – pomalé, autentické cestovanie, s hlbším uvedomením si miesta, kultúry a miestnych obyvateľov;
- Cestovanie mimo hlavnej sezóny (Off-season travel) – eliminácia masovosti, nižšie mimosezónne ceny.

Základné aktuálne trendy v hotelierstve a gastronómii predstavujú:

V hotelierstve a v gastronómii, rovnako ako v mnohých iných odvetviach, dochádza k neustálemu vývoju a adaptácii na nové potreby a očakávania hostí. Najnovšie trendy vo svete a na Slovensku reflektujú technologický pokrok, zmenu správania zákazníkov a dôraz na udržateľnosť. Tu sú niektoré z najdôležitejších trendov v hotelierstve:

Digitalizácia a inteligentné technológie

- Bezkontaktné služby: Zákazníci čoraz viac očakávajú bezkontaktné check-iny, mobilné kľúče a automatizované platby. Využitie aplikácií a webových rozhraní na rezervácie, check-in a check-out sa stáva štandardom.
- Chatboti a umelá inteligencia: Inteligentní asistenti a chatboti poskytujú 24/7 zákaznícku podporu a odpovede na otázky hostí bez nutnosti priamej interakcie s personálom.
- Internet vecí (IoT): V inteligentných hoteloch sú izby vybavené technológiami, ktoré umožňujú ovládať osvetlenie, kúrenie a ďalšie zariadenia prostredníctvom mobilných aplikácií, čo nielen zvyšuje pohodlie a personifikáciu služby z pohľadu hosta, ale z pohľadu poskytovateľa služby (prevádzkovateľa hotela) umožňuje efektívnejšie využívanie energií a optimalizáciu ich využívania.

Zameranie na udržateľnosť

- Ekologické hotely: Udržateľné postupy, ako je zníženie spotreby plastov, využívanie solárnej energie, opätovné využitie vody a minimalizácia odpadu, sa stávajú prioritou pre hostí. Hotely,

ktoré získavajú environmentálne certifikáty (napr. LEED alebo Green Key), sú viac vyhľadávané.

- Miestne zdroje a ekoturizmus: Zákazníci oceňujú hotely, ktoré využívajú miestne potraviny, služby, produkty a podporujú lokálnu komunitu.

Personalizácia zážitkov

- Zákaznícky servis na mieru: Hostia očakávajú, že hotely a reštaurácie budú prispôbovať svoje služby ich individuálnym preferenciám. To môže zahŕňať personalizované uvítacie balíčky, nastavenie izieb podľa preferencií hostí, či špecifické ponuky pre rôzne cieľové skupiny. V reštauráciách dbajú na bezpečnosť pre alergikov, či hostí s obmedzenými možnosťami stravovania.
- Dátová analýza: Hotely a reštaurácie využívajú dáta o správaní a preferenciách zákazníkov, aby im ponúkali služby šité na mieru, či už ide o výber izieb, stravovanie, doplnkové služby alebo zábavu.

Zážitkové ubytovanie a unikátne koncepty

- Boutique hotely a tematické ubytovanie: Hostia stále viac vyhľadávajú malé, unikátne hotely s osobitým dizajnom a atmosférou. Ubytovanie, a prípadne aj stravovanie, ktoré poskytuje autentický zážitok spojený s miestnou kultúrou, je vysoko cenené.
- Glamping a alternatívne formy ubytovania: Moderní cestovatelia vyhľadávajú zážitky blízke prírode, ktoré sú zároveň pohodlné, napríklad glamping alebo pobyty v prírodných útočiškách, ako sú drevenice či stromové domy.
- Pop-up reštaurácie alebo gastronomické eventy: Jedným z moderných personalizovaných trendov sú rôzne pop-up reštaurácie alebo gastronomické eventy, ktoré sú časovo ohraničené, a prinášajú bližšie k hosťovi možnosť ochutnania rôznych zážitkov, napríklad z iných vzdialených kultúr alebo v inovatívnych formách gastronómie.

Dôraz na wellness a zdravie

- Wellness a spa služby: Hotely rozširujú svoje služby o wellness programy, ktoré zahŕňajú fitness, spa procedúry, meditácie a výživu. Hostia oceňujú holistický prístup, ktorý im umožňuje relaxovať a obnoviť fyzické i psychické zdravie.
- Zdravé stravovanie: Rastie dopyt po zdravých jedálňičkoch, bio a lokálnych potravinách, vegánskych a vegetariánskych možnostiach.

Hybridné priestory a "workation"

- Priestory pre prácu na diaľku: S rozmachom práce na diaľku sa stávajú populárne hotely, ktoré ponúkajú coworkingové priestory alebo izby s kvalitným internetovým pripojením, tiché zóny a vybavenie pre virtuálne stretnutia. Tieto "huby", ktoré kombinujú prácu s cestovaním, ubytovaním a ďalšími službami ako stravovaním, sekretárskymi službami alebo napríklad aj službami v oblasti IT, sa postupne budujú vo veľkých mestách a atraktívnych turistických destináciách - tak aby svojim obyvateľom poskytlí krátkodobu alebo aj dlhodobu pohodu pre prácu, oddych, či stravovanie.
- Workation: Workation je kombinácia dvoch slov: "work" (práca) a "vacation" (dovolenka). Ide o koncept, pri ktorom človek pracuje na diaľku z destinácie, ktorá má rekreačný alebo dovolenkový charakter. Workation umožňuje zamestnancom alebo podnikateľom vykonávať svoju prácu v inom prostredí, pričom si môžu zároveň užívať relaxačné alebo turistické aktivity v danom mieste.

Lokálne zážitky a autenticnosť

- Kultúrne zážitky: Hostia čoraz viac vyhľadávajú hotely, ktoré ponúkajú autentické lokálne zážitky, ako napríklad návštevu miestnych festivalov, trhov alebo historických pamiatok.
- Gastronomické zážitky: Rovnako rastie záujem o hotely a reštaurácie, ktoré ponúkajú miestne gastronomické zážitky, či už ide o varenie s miestnymi kuchármi alebo ochutnávky tradičných jedál a nápojov.

Tieto trendy sa postupne objavujú aj na Slovensku, hoci nie všetky sú prítomné v plnej miere. Slovenské hotely sa začínajú viac zameriavať na digitalizáciu a ekologické postupy, pričom rastie popularita malých boutique hotelov a wellness konceptov. Kľúčom úspešných pobytových hotelov sú ďalšie

služby, ktoré hosť vie na mieste využiť. Tieto sa zväčša spájajú s oddychom, relaxom alebo športovým vyžitím.

Nové trendy s dopadom na ľudské zdroje

V oblasti ľudských zdrojov sa objavujú nové trendy, ktoré reagujú na meniace sa potreby trhu, technologický pokrok, rastúci dôraz na udržateľnosť a požiadavky na zlepšenie pracovných podmienok. Tieto trendy sú zamerané na prilákanie, udržanie a rozvoj talentov, zvyšovanie kvality služieb a zlepšovanie pracovného prostredia zamestnancov v hotelierstve, gastronómii a v cestovnom ruchu.

Digitalizácia a technologická transformácia:

Digitalizácia a AI sa stávajú základnými prvkami moderného hotelierstva a reštaurácií. Pomáhajú zlepšovať prevádzkovú efektívnosť, poskytovať lepšie zákaznícke zážitky a prispôbovať sa meniacim sa potrebám hostí v dobe technológií a zvyšujúceho sa dopytu po personalizovaných službách. Niektoré z vybraných oblastí, v ktorých aktuálne prebiehajú zásadné zmeny v poskytovaní služieb v hoteloch a reštauráciách:

- Automatizácia procesov - Implementácia nových technológií, ako sú automatizované systémy na spravovanie rezervácií, digitálne platby, chatboty a AI, ktorá pomáha zefektívniť služby a uľahčuje prácu zamestnancov alebo znižuje nároky na ich pracovný čas, vyťaženie, zručnosti, či kompetencie.
- Online tréningy a vzdelávanie – presun vzdelávacích programov do online prostredia, zavádzanie e-learningových platforiem umožňujúcich zamestnancom učiť sa flexibilne a efektívne.
- VR a AR – používanie technológií na tréningy zamestnancov, kde prebiehajú simulácie rôznych situácií, ako napríklad interakcie s klientmi alebo riešenie krízových situácií.
- Personalizácia zákazníckych služieb pomocou AI: Vďaka umelej inteligencii môžu hotely a reštaurácie analyzovať dáta o preferenciách hostí, čo umožňuje personalizáciu služieb, ako je výber izby, stravy, alebo wellness programov. Reštaurácie môžu pomocou AI analyzovať predchádzajúce objednávky zákazníkov a ponúknuť im odporúčania šité na mieru na základe ich preferencií či obľúbených jedál.

- AI chatboti a virtuálni asistenti: Chatboti, podporovaní AI, sú schopní odpovedať na otázky hostí a zákazníkov kedykoľvek počas dňa, poskytovať informácie o dostupnosti izieb, rezerváciách či ponuke jedál. Tento systém uľahčuje rýchlu komunikáciu bez potreby ľudskej obsluhy. Niektoré hotely používajú AI asistentov, ktorí hosťom poskytujú informácie o lokálnych atrakciách, rezervujú stoly v reštauráciách alebo ponúkajú doplnkové služby.
- Inteligentné izby a Internet vecí (ďalej len IoT): Hostia môžu prostredníctvom aplikácií alebo hlasových asistentov (napríklad Alexa alebo Google Assistant) ovládať svetlá, kúrenie, klimatizáciu a zábavu v izbe. To zlepšuje komfort pobytu a prispieva k šetreniu energií. Inteligentné systémy dokážu optimalizovať spotrebu energie a vody v hoteloch, čím sa zvyšuje efektívnosť a znižujú náklady.
- Prediktívna analýza a manažment rezervácií: AI môže analyzovať historické dáta, sezónne trendy a konkurenciu, aby automaticky prispôsobila ceny za ubytovanie alebo jedlá v reštaurácii. Týmto spôsobom sa optimalizujú tržby a lepšie reaguje na dopyt. Reštaurácie a hotely môžu pomocou AI predpovedať obsadenosť na základe analýzy dopytu a trendov, čo im umožňuje lepšie plánovať zásoby a personál.
- Zlepšenie zákazníckych skúseností pomocou AI v reštauráciách: Niektoré reštaurácie používajú AI na prijímanie objednávok cez samoobslužné kiosky alebo mobilné aplikácie. Tento systém eliminuje chyby v objednávkach a urýchľuje proces. Reštaurácie experimentujú s robotickými čašníkmi, ktorí doručujú jedlá a nápoje k stolom, respektíve zbierajú od hostí použitý riad a prípadne aj objednávky, čo môže zlepšiť efektívnosť a znížiť potrebu manuálnej práce. AI dokáže analyzovať recenzie a spätnú väzbu zákazníkov, čo umožňuje reštauráciám a hotelom rýchlo reagovať na problémy a zlepšovať služby.
- Udržateľnosť a efektívnosť pomocou digitalizácie: AI systémy môžu pomáhať reštauráciám efektívnejšie riadiť zásoby, predpovedať dopyt po surovinách a minimalizovať plytvanie potravinami. V hoteloch môžu digitálne systémy analyzovať obsadenosť izieb a optimalizovať rozvrh upratovania na základe potreby, čím sa šetrí čas aj ľudské zdroje, na druhej strane sú izby hosťom k dispozícii včas, keď ich je potreba.
- Flexibilita a nové formy zamestnania: Flexibilné pracovné úväzky - zavádzanie flexibilných pracovných úväzkov z dôvodu sezónnosti a nepravidelného dopytu po službách (práca na čiastočný úväzok, dočasné pracovné zmluvy alebo možnosť prispôbiť pracovný rozvrh potrebám zamestnancov).

- Pracovné úväzky riadené zamestnancami – v systémovej gastronómii alebo v leteckom priemysle sa už dnes využívajú prvky plánovania zmien (alebo dobrovoľné nasadzovanie zamestnancov) podľa zvolenia a výberu samotných zamestnancov. Zvyšuje to spokojnosť zamestnancov (keďže svoju prácu a voľný čas si určujú vo zvýšenej miere sami) a zamestnávateľovi to umožňuje aktívne odmeňovať zamestnancov tam, kde je zvýšený dopyt po práci, alebo menšia ochota zamestnancov pracovať.
- Gig ekonomika a freelanceri – rast dopytu po flexibilnejších pracovných podmienkach, čo vedie k zvýšeniu počtu freelancerov alebo zamestnancov v tzv. "gig" ekonomike, ktorí pracujú na krátkodobých projektoch alebo podľa potreby.

Dôraz na udržateľnosť a sociálnu zodpovednosť:

- Zelené pracovné miesta - vytváranie "zelených" udržateľných pracovných miest zahŕňajúcich implementáciu ekologických technológií, minimalizáciu odpadu a úsporu energií, pričom zamestnanci sú školení v týchto oblastiach.
- Zodpovedný cestovný ruch - tréning zamestnancov na podporu etického a zodpovedného cestovania ako ochrana prírodného a kultúrneho dedičstva, podpora miestnych komunit a edukácia turistov o environmentálnych dopadoch ich aktivít.
- Rozvoj zamestnancov a kariérny rast: personalizované tréningové programy – orientácia spoločností na personalizované programy vzdelávania a rozvoja zamestnancov s cieľom podpory kariérneho rastu, zlepšovanie odborných zručností a poskytovanie cielených školení prispôbených potrebám zamestnancov.
- Mentoring a koučing - popri formálnych školeniach rozvoj programov mentoringu, v ktorých skúsenejší pracovníci alebo manažéri vedú mladších kolegov a pomáhajú im v kariérnom raste.

Wellbeing a starostlivosť o zamestnancov:

- Dôraz na duševné zdravie – zavádzanie programov na podporu psychickej pohody, ktoré zahŕňajú školenia na zvládanie stresu, vytváranie pracovného prostredia podporujúceho rovnováhu medzi prácou a súkromným životom.

- Pracovné benefity - okrem tradičných, začína ponuka benefitov spojených s fyzickým a duševným zdravím, napr. členstvá vo fitness kluboch, možnosti home office, flexibilné pracovné hodiny či dni na oddych.

Diverzita a inklúzia:

- Podpora diverzity - snaha firiem o budovanie inkluzívnych tímov zložených z rôznorodých zamestnancov v oblasti pohlavia, veku, etnickej príslušnosti či kultúrneho zázemia (zvyšovanie kreativity a schopnosti riešiť problémy) za účelom budovania úspešných podnikov.
- Inkluzívne pracovné prostredie – vytváranie prostredia, v ktorom sa zamestnanci cítia vítaní a ocenení. To zahŕňa aj prispôsobenie pracovného prostredia pre zamestnancov so zdravotným postihnutím či aktivity na podporu rovnosti na pracovisku.

Employer branding a talent management:

- Značka zamestnávateľa – budovanie silnej zamestnávateľskej značky na prilákanie talentovaných ľudí. Investície do tréningov, skvelých pracovných podmienok a kariérneho rastu.

Hybridné pracovné modely:

- Práca na diaľku – prechod niektorých administratívnych alebo manažérskych pozícií na hybridný model, kde časť práce je možné vykonávať na diaľku. Pandémia COVID-19 urýchlila tento trend.

Používanie veľkých dát a analytiky na manažment ľudských zdrojov:

- Data-driven HR – snaha podnikov využívať analytické nástroje na lepšie riadenie ľudských zdrojov, predvídanie potrieb pracovnej sily, optimalizáciu plánovania zmien a zlepšovanie rozhodovacích procesov.

2.1.2 Aktuálne trendy v sektore obchod

Sektor obchodu sa vyznačuje dynamickým vývojom na lokálnej aj globálnej úrovni. Vzhľadom na silnú konkurenciu, relatívne nízku maržovosť a neustály tlak na znižovanie prevádzkových nákladov, ako aj na rastúce očakávania spotrebiteľov, sú obchodníci nútení neustále inovovať. Musia prispôbovať

svoje postupy, prístupy, sortiment, spôsob komunikácie so zákazníkmi a služby, ktoré poskytujú pri a po nákupe tovaru.

Využívanie umelej inteligencie

Využitie AI v obchode patrí medzi najaktívnejšie a inovatívne trendy súčasnosti. Táto pokročilá technológia ponúka obchodným spoločnostiam množstvo výhod a príležitostí v rôznych oblastiach ich činnosti.

Jednou z hlavných oblastí s veľkým potenciálom v tejto oblasti je personalizácia ponúk pre zákazníkov. AI dokáže analyzovať rozsiahle množstvo údajov o zákazníkoch, vrátane ich preferencií, správania a nákupnej histórie a na základe toho vytvárať individuálne ponuky a odporúčania.

Ďalšou oblasťou s rozsiahlymi možnosťami využitia AI je automatizácia procesov. AI môže byť implementovaná v rôznych činnostiach, ako sú spracovanie objednávok, riadenie zásob, sledovanie dodávok a analýza predajných údajov. Automatizácia týchto procesov nielen znižuje chybovosť a zvyšuje efektivitu, ale tiež uvoľňuje personál na hodnotnejšie úlohy, ako je zlepšovanie zákazníckej skúsenosti.

Ďalšou oblasťou, kde sa AI využíva a očakáva sa jej širšie a intenzívnejšie nasadenie, sú chatboty a virtuálni asistenti. Tieto inteligentné programy dokážu komunikovať so zákazníkmi a poskytovať im informácie, odpovede na otázky a pomoc pri výbere produktov. Chatboty sú dostupné nonstop, rýchlo reagujú na požiadavky a môžu spracovať viacero rozhovorov naraz, čo zlepšuje zákaznícku podporu a znižuje čakacie doby.

Personalizácia ponuky

Personalizované ponuky majú významný dopad na správanie a rozhodovanie zákazníkov. Dnešní spotrebiteľia očakávajú, že im budú ponúkané produkty a služby, ktoré vyhovujú ich individuálnym potrebám.

Dôležitosť personalizovaných ponúk pre spotrebiteľov sa v dnešnej dobe stáva stále výraznejšou. Personalizácia je proces, ktorý umožňuje obchodníkom vytvárať a poskytovať jedinečné ponuky na základe individuálnych preferencií, správania a potrieb zákazníkov. Tento prístup má niekoľko výhod a prináša vyššiu spokojnosť spotrebiteľov.

Jedným z hlavných dôvodov významu personalizácie je zlepšenie zákazníckeho zážitku. Keď sú ponuky a obsah prispôbené jednotlivým zákazníkom, lepšie naplňajú ich potreby. To zvyšuje pravdepodobnosť spokojnosti so zakúpeným tovarom a posilňuje lojalitu zákazníka voči obchodníkovi. Personalizácia teda prispieva k budovaniu dlhodobého vzťahu so zákazníkmi a zvyšuje ich angažovanosť a lojalitu.

Personalizované ponuky tiež výrazne zvyšujú konverzie (predaj). Keď je zákazník oslovený ponukou, ktorá presne zodpovedá jeho potrebám, je oveľa pravdepodobnejšie, že sa rozhodne pre nákup. Personalizácia môže zahŕňať odporúčania produktov na základe predchádzajúcich nákupov, prispôbené zľavy a promo akcie alebo individuálne ponuky pre verných zákazníkov. Tieto prístupy nielen zvyšujú šance na úspešný predaj, ale aj posilňujú vzťah so zákazníkmi. V súčasnom konkurenčnom a digitalizovanom trhu je personalizácia nevyhnutným faktorom pre úspech na trhu.

Omnichannel nakupovanie

Omnichannel nakupovanie je stratégia zameraná na integráciu rôznych predajných kanálov a poskytovanie konzistentného a bezproblémového zákazníckeho zážitku naprieč týmito kanálmi. Táto stratégia reaguje na zmeny v nákupných preferenciách zákazníkov a na nárast digitálnej transformácie.

V súčasnosti majú zákazníci možnosť nakupovať v kamenných obchodoch, online cez webové stránky, prostredníctvom mobilných aplikácií alebo dokonca cez sociálne médiá. Omnichannel prístup reaguje na tento trend a vytvára prepojenie medzi rôznymi kanálmi, čo umožňuje zákazníkom nakupovať bez ohľadu na miesto, čas alebo zariadenie.

Jedným z hlavných cieľov omnichannel nákupu je ponúknuť zákazníkom jednotný zážitok, bez ohľadu na to, aký kanál používajú. To znamená, že zákazníci môžu prechádzať z jedného kanála na druhý bez straty informácií alebo kontinuity nákupu. Omnichannel trend je kľúčový pre úspech obchodov v súčasnej digitálnej dobe, keď zákazníci očakávajú pohodlný a konzistentný nákupný zážitok bez ohľadu na zvolený kanál.

Udržateľnosť/Dôraz na environmentálne aspekty

Tieto trendy v zákazníckom správaní odrážajú rastúci záujem a dopyt po ekologicky udržateľných produktoch a spôsoboch nakupovania. S narastajúcou globálnou informovanosťou o environmentálnych problémoch a klimatických zmenách si zákazníci čoraz viac uvedomujú dopady svojich nákupov na životné prostredie a hľadajú spôsoby, ako prispieť k ochrane planéty.

Jedným z hlavných trendov je rastúci dopyt po ekologicky šetrných produktoch. Zákazníci sa zameriavajú na výrobky vyrobené z recyklovateľných alebo biologicky odbúrateľných materiálov a preferujú tie, ktoré majú nižší environmentálny dopad počas celého svojho životného cyklu. Rovnako vyhľadávajú certifikované ekologicky udržateľné produkty, ako sú výrobky s označením ekologického pestovania, fair trade alebo bez palmového oleja. Určité organizácie prejavujú snahu nielen o odstránenie dopadov, akým je napríklad používanie palmového oleja alebo jeho prítomnosť v produktoch, ale svojimi činnosťami skúmajú celý výrobný a produkčný reťazec s cieľom ovplyvniť dianie na samotných plantážach spoločností na výrobu palmového oleja, kde sa snažia eliminovať tvorbu a používanie tohto produktu a zároveň presadzovať etické obchodovanie.

Okrem samotných produktov sa zákazníci čoraz viac zaujímajú aj o environmentálne praktiky obchodníkov. Preferujú obchody, ktoré sa aktívne podieľajú na ochrane životného prostredia a dodržiavajú ekologické štandardy, ako sú minimalizácia plastových obalov, predaj bez používania akýchkoľvek obalov, implementácia recyklačných programov, podpora miestnych výrobcov a snaha o znižovanie uhlíkovej stopy.

Dôraz na zdravie spotrebiteľov

Zdravotné preferencie spotrebiteľov pri nákupe sa stávajú čoraz dôležitejším faktorom, keďže ľudia sa viac sústreďujú na svoje zdravie vrátane produktov, ktoré konzumujú, resp. používajú. Tieto preferencie odrážajú rôzne zmeny v životnom štýle vrátane záujmu o zdravé stravovanie a životný štýl. Jednou z hlavných zdravotných preferencií je zvýšený dôraz na kvalitu potravín. Spotrebiteľia sa čoraz viac zaujímajú o to, kde sú potraviny pestované alebo vyrobené, a o to, aké ingrediencie obsahujú.

Okrem stravy sa spotrebiteľia zameriavajú aj na prírodné a organické produkty v oblasti kozmetiky a osobnej starostlivosti, pričom preferujú výrobky obsahujúce prírodné a organické zložky.

Spomenuté preferencie vytvárajú zvýšené nároky na obchody, ktoré musia zabezpečiť transparentné informácie o produktoch, zabezpečiť kvalitu, vysledovateľnosť zdrojov surovín a prispôbiť svoj sortiment potrebám zákazníkov.

Dôraz spotrebiteľov na „fair trade“

Dôležitosť fair trade konceptu (spravodlivého obchodu) pre rozhodovanie spotrebiteľov stále rastie. Fair trade je koncept zameraný na spravodlivé pracovné podmienky a odmenu pre pestovateľov a pracovníkov v rozvojových krajinách, ktorí produkujú výrobky pre medzinárodný trh.

Jedným z hlavných dôvodov, prečo je fair trade dôležitý, je jeho pozitívny dopad na sociálne podmienky a životné prostredie. Certifikované fair trade produkty sa vyrábajú podľa noriem, ktoré zahŕňajú zákaz detskej práce, zaručené dôstojné mzdy a bezpečné pracovné podmienky. Spotrebiteľia tak majú možnosť podporiť práva pracovníkov a prispieť k boju proti sociálnym nerovnostiam.

Okrem toho sa fair trade produkty často vyrábajú udržateľnými a ekologickými metódami. Pestovanie plodín bez chemických pesticídov a hnojív, podpora agroekologických postupov a ochrana biodiverzity sú súčasťou fair trade štandardov. Spotrebiteľia, ktorí si vyberajú fair trade produkty, prispievajú k ochrane životného prostredia a udržateľnému poľnohospodárstvu.

Ďalším dôvodom, prečo je fair trade dôležitý pre spotrebiteľov, je transparentnosť a sledovateľnosť. Certifikované fair trade organizácie pravidelne monitorujú a hodnotia výrobu a obchodovanie s produktmi. Týmto spôsobom sa zabezpečuje, že peniaze zaplatené za tieto výrobky skutočne prichádzajú pestovateľom a pracovníkom, čo posilňuje dôveru spotrebiteľov v spravodlivosť a etiku svojich nákupov. Týmto spôsobom môžu mať zákazníci istotu, že ich voľba podporuje spravodlivý obchodný systém a prispieva k zlepšeniu životných podmienok ľudí v rozvojových krajinách.

Online obchod (E – commerce)

Rozvoj e-commerce, teda elektronického obchodovania, v posledných rokoch významne ovplyvnil podnikateľský svet a nákupné správanie spotrebiteľov. E-commerce umožňuje zákazníkom nakupovať a predávajúcim ponúkať výrobky a služby prostredníctvom internetu, čo prináša množstvo výhod a nových príležitostí.

Jedným z hlavných faktorov, ktoré prispievajú k rozvoju e-commerce, je neustále zlepšovanie technológií a rastúce pripojenie k internetu. Prístup k internetu sa neustále rozširuje, čo otvára nové trhy a zvyšuje potenciálny dosah elektronického obchodovania. Rýchly internet a mobilné zariadenia umožňujú spotrebiteľom nakupovať kedykoľvek a kdekoľvek, čo zvyšuje pohodlie a flexibilitu pri nákupe. E-commerce prináša spotrebiteľom množstvo výhod. Prvou z nich je pohodlnosť a jednoduchosť nákupu. Zákazníci môžu nakupovať z pohodlia domova, vyhľadávať produkty, porovnávať ceny a recenzie, pričom nemusia fyzicky navštíviť obchod. Tento pohodlný proces láka mnohých, ktorí preferujú rýchle a jednoduché riešenia.

Okrem toho, e-commerce poskytuje širší výber produktov a služieb. Online obchody majú možnosť ponúkať oveľa širší sortiment ako tradičné kamenné obchody. Taktiež e-commerce umožňuje

objavovať a nakupovať produkty zo zahraničia, čo otvára nové možnosti pre medzinárodný obchod, avšak zároveň vytvára tlak na lokálnych podnikateľov.

Online obchodovanie umožňuje obchodníkom dosiahnuť širšiu, až globálnu klientelu. Rovnako im pomáha efektívnejšie riadiť zásoby, sledovať predajné údaje a personalizovať ponuku podľa potrieb zákazníkov. E-commerce tiež v niektorých prípadoch ponúka nižšie náklady na prevádzku. Avšak v prípade predaja potravín a donášky, najmä v rámci expresných služieb, je dosiahnutie ziskového obchodného modelu jednou z hlavných výziev.

Rozvoj e-commerce vo všeobecnosti prináša množstvo príležitostí pre spotrebiteľov aj obchodníkov. Pohodlný nákup, široký výber, globálny dosah a nižšie náklady sú len niektoré z výhod, ktoré e-commerce poskytuje. S technologickým pokrokom a neustálym rastom internetovej penetrácie sa očakáva, že e-commerce bude aj naďalej rásť a transformovať spôsob, akým zákazníci nakupujú.

Nonstop (24/7) dostupnosť

Dostupnosť tovarov 24/7 sa stáva čoraz dôležitejšou pre spotrebiteľov v dnešnom svete, kde rýchlo meniace životné tempo a zvyšujúce sa nároky na pohodlie vytvárajú nové očakávania voči obchodníkom. Zákazníci očakávajú možnosť nakupovať kedykoľvek bez ohľadu na deň a čas.

Tento typ dostupnosti ponúka množstvo výhod. Predovšetkým poskytuje flexibilitu, čo je zásadné pre tých, ktorí majú neštandardné pracovné rozvrhy, nočné zmeny alebo iné záväzky, ktoré im bránia nakupovať počas bežných otváracích hodín. 24/7 nákup zároveň zabezpečuje pohodlie a plynulý nákupný proces. Zákazníci si môžu vyberať a nakupovať produkty bez čakania na otvorenie kamenných obchodov. Majú priestor na rozhodovanie bez tlaku a časových obmedzení. Tento trend poskytuje väčšiu slobodu a kontrolu nad ich nákupmi.

Dôležitosť dostupnosti tovarov 24/7 pre spotrebiteľov narastá. Zákazníci očakávajú možnosť nakupovať kedykoľvek, a to nielen z pohodlia domova, ale aj prostredníctvom mobilných zariadení.

Obchody bez hotovosti (Cashless stores)

Rozvoj cashless store, teda obchodov, kde sa platby vykonávajú bezhotovostne, je jedným z najvýznamnejších trendov v maloobchode. S rastúcim využívaním digitálnych platforiem a mobilných zariadení sa zákazníci čoraz viac orientujú na pohodlné bezhotovostné transakcie, čo prináša množstvo výhod pre spotrebiteľov aj obchodné prevádzky.

Jednou z hlavných výhod cashless store je rýchlosť a pohodlie platobného procesu. Zákazníci môžu jednoducho použiť svoje kreditné alebo debetné karty, mobilné platobné aplikácie alebo bezkontaktné platobné metódy, čím sa zvyšuje efektívnosť transakcií a uvoľňuje zamestnancov obchodu na iné úlohy. Zároveň sa znižuje čakacia doba pre zákazníkov.

Zvýšená bezpečnosť platobných transakcií je ďalšou významnou výhodou. Platobné systémy v cashless store implementujú rôzne bezpečnostné mechanizmy, ako je šifrovanie údajov a overovanie identity, čím sa minimalizuje riziko straty hotovosti alebo krádeže. Zákazníci majú väčšiu istotu, že ich platby a finančné prostriedky sú chránené pred zneužitím.

Rozvoj cashless store taktiež podporuje ekologický aspekt. Menej hotovosti znamená menej výroby a distribúcie papierových bankoviek a mincí, čo znižuje spotrebu papiera a energie potrebnej na ich výrobu.

Využívanie virtuálnej/rozšírenej reality

VR a AR sa stávajú stále viac populárnymi technológiami v obchodnom prostredí. Tieto pokročilé technológie ponúkajú obchodníkom inovatívne spôsoby, ako angažovať zákazníkov, zlepšiť zákaznícky zážitok a zvýšiť svoj predaj.

Virtuálna realita a rozšírená realita umožňujú obchodným spoločnostiam poskytovať zákazníkom interaktívne a zábavné skúsenosti. Môžu to byť virtuálne prehliadky obchodu, interaktívne hry alebo simulácie, ktoré umožňujú zákazníkom bližšie sa oboznámiť s produktmi. Využitie virtuálnej reality umožňuje zákazníkom vstúpiť do úplne nového prostredia. Napríklad módne značky môžu vytvárať virtuálne skúšobné kabíny, v ktorých si zákazníci môžu „vyskúšať“ rôzne outfity bez fyzického obliekania. Tento proces šetrí čas a poskytuje zákazníkom presnejšiu predstavu o tom, ako na nich odev vyzerá.

AR umožňuje zákazníkom vidieť digitálne prvky v reálnom prostredí. Pomocou mobilných aplikácií alebo špeciálnych zariadení môžu zákazníci interagovať s 3D modelmi produktov alebo virtuálnymi informáciami. Napríklad obchody s nábytkom môžu využívať AR, aby zákazníci videli, ako určité kusy zapadajú do ich interiéru, čo zvyšuje pravdepodobnosť spokojnosti s nákupom.

Využitie VR a AR v obchode tiež pomáha znižovať množstvo vrátených produktov, keďže zákazníci majú lepšiu predstavu o tom, čo kupujú a ako bude produkt vyhovovať ich potrebám. Týmto spôsobom

obchody znižujú náklady na spracovanie vrátených produktov a zlepšujú celkovú efektivitu obchodných procesov.

VR a AR sa stávajú čoraz populárnejšími technológiami v obchodnom prostredí, ponúkajúc obchodníkom inovatívne spôsoby, ako angažovať zákazníkov, zlepšiť zákaznícky zážitok a zvýšiť predaj. Transformujú spôsob, akým obchodníci komunikujú so zákazníkmi a posúvajú zážitok z nakupovania na novú úroveň.

Rozšírenie ďalších technológií (elektronické cenovky a pod.)

S prihliadnutím na bezprecedentnú infláciu v roku 2022 a rastúci dôraz na ekologické aspekty podnikania, obchodníci hľadajú čoraz viac príležitostí na inovácie v oblasti elektronizácie zariadení a komunikácie so zákazníkmi. Tieto inovácie sa prejavujú napríklad v prechode z tradičných papierových cenoviek na elektronické panely, čo nielenže zefektívňuje proces aktualizácie cien, ale aj minimalizuje potrebu pracovnej sily pri ich zmene.

Ďalším krokom je opustenie papierových letákov a ich nahradenie elektronickými formátmi, čo prispieva k zníženiu nákladov na materiály, ako je papier, a zároveň znižuje náklady na manažment odpadu. Takýto prístup podporuje environmentálnu udržateľnosť a znižuje ekologickú stopu obchodníka.

Týmto spôsobom obchodníci nielenže reagujú na ekonomické výzvy, ale aj sa aktívne pristupujú k ochrane životného prostredia, čo môže pozitívne ovplyvniť ich imidž a vzťahy so zákazníkmi, ktorí čoraz viac uprednostňujú ekologicky zodpovedné podniky. Inovácie v komunikácii a prezentácii produktov sa tak stávajú dôležitou súčasťou moderného obchodovania.

Optimalizácia a automatizácia

Automatizácia a optimalizácia sú dnes kľúčovými faktormi v obchodnom prostredí, pretože obchodníci sa snažia zlepšiť efektivitu, zvýšiť produktivitu a znížiť prevádzkové náklady, vrátane nákladov na personál.

Jednou z hlavných výhod automatizácie je zvýšenie efektivity a presnosti obchodných procesov. Manuálne a opakujúce sa úlohy, ako spracovanie objednávok, inventarizácia či plánovanie skladu, sa nahrádzajú automatizovanými systémami. Tým sa minimalizujú chyby, skráti sa čas potrebný na vykonávanie úloh a zamestnanci môžu venovať viac času strategickým a kreatívnym aspektom svojej práce.

Rastúce ceny energií a surovín, najmä v roku 2022, mali významný vplyv na produktivitu a zvýšili tlak na obchodníkov v oblasti optimalizácie a automatizácie. Tento tlak sa prejavil z niekoľkých dôvodov:

- Náklady na prevádzku: Vysoké ceny energií zvyšujú náklady na prevádzku zariadení a procesov, čo negatívne ovplyvňuje ziskovosť. Obchodníci musia hľadať spôsoby, ako optimalizovať prevádzku, aby znížili náklady.
- Náklady na dopravu: Zvýšenie cien energií tiež zvyšuje náklady na dopravu, čo ovplyvňuje logistiku a efektivitu dodávateľského reťazca. Vyššie náklady môžu viesť k oneskoreniam a zložitostiam v logistických procesoch, čo obmedzuje schopnosť podnikov uspokojiť dopyt zákazníkov.
- Vplyv na spotrebiteľov: Vyššie ceny energií majú nepriamy dopad aj na spotrebiteľov, ktorí čelia rastúcim nákladom na domácnosti a firmy. To obmedzuje ich dostupné finančné prostriedky na iné výdavky, čo následne znižuje dopyt po tovaroch a službách a tým ovplyvňuje predaj a tržby podnikov.

Celkovo tieto faktory vytvárajú silný tlak na obchodníkov, aby investovali do automatizácie a optimalizácie procesov, čím sa snažia získať konkurenčnú výhodu a zabezpečiť si stabilitu na turbulentnom trhu.

Tabuľka č. 17 Vývoj produktivity práce na zamestnanca

Ukazovateľ / rok	2018	2019	2020	2021	2022
Reálna produktivita práce (HDP na zamestnanú osobu) v stálych cenách (v EUR)	36 147	36 671	36 129	38 108	38 070
Reálna produktivita práce (HDP na odpracovanú hodinu) v stálych cenách (v EUR)	21,2	21,7	23,0	24,1	23,5
Reálna produktivita práce (HDP na zamestnanú osobu) medziročná zmena (v %)	2,0	1,4	-1,5	5,5	-0,1
Reálna produktivita práce (HDP na odpracovanú hodinu) medziročná zmena (v %)	2,6	2,2	6,0	4,7	-2,5

Zdroj: ŠÚ SR

Hlavnou výhodou automatizácie a optimalizácie, najmä v dnešnom inflačnom prostredí, je znižovanie prevádzkových nákladov. Automatizované systémy dokážu tieto náklady významne znížiť alebo

dokonca úplne eliminovať. Optimalizácia procesov umožňuje identifikovať oblasti, kde dochádza k plytvaniu zdrojmi a nákladmi a vykonávať potrebné úpravy na zlepšenie efektívnosti. Týmto spôsobom môžu podniky nielen ušetriť finančné prostriedky, ale aj zlepšiť celkovú produktivitu a flexibilitu.

V kontexte rastúcich nákladov na energiu a suroviny je pre obchodníkov kľúčové hľadať inovatívne riešenia, ktoré im pomôžu prispôbiť sa meniacim sa podmienkam na trhu a zabezpečiť si dlhodobú udržateľnosť. Automatizácia a optimalizácia sa preto stávajú neoddeliteľnou súčasťou strategického plánovania a prevádzkového riadenia.

Business resilience (odolnosť podniku)

Zvýšená dôležitosť business resilience (odolnosti podniku) je v súčasnosti výsledkom komplexného a neistého podnikateľského prostredia. Tento koncept sa týka schopnosti podniku odolávať a prispôbovať sa nečakaným udalostiam, krízam a rizikám a následne sa rýchlo zotaviť a obnoviť normálny chod.

V súčasnom dynamickom a rizikovom podnikateľskom prostredí je business resilience kľúčovým faktorom pre úspech a prežitie podniku. Pandémia COVID 19, vojna na Ukrajine, ako aj následná bezprecedentná inflácia, zvýšila dôraz podnikov na túto tému. Obchody, ktoré sú pripravené čeliť nečakaným udalostiam a prispôbiť sa meniacim sa podmienkam, majú väčšiu šancu prežiť a prosperovať aj v turbulentných obdobiach.

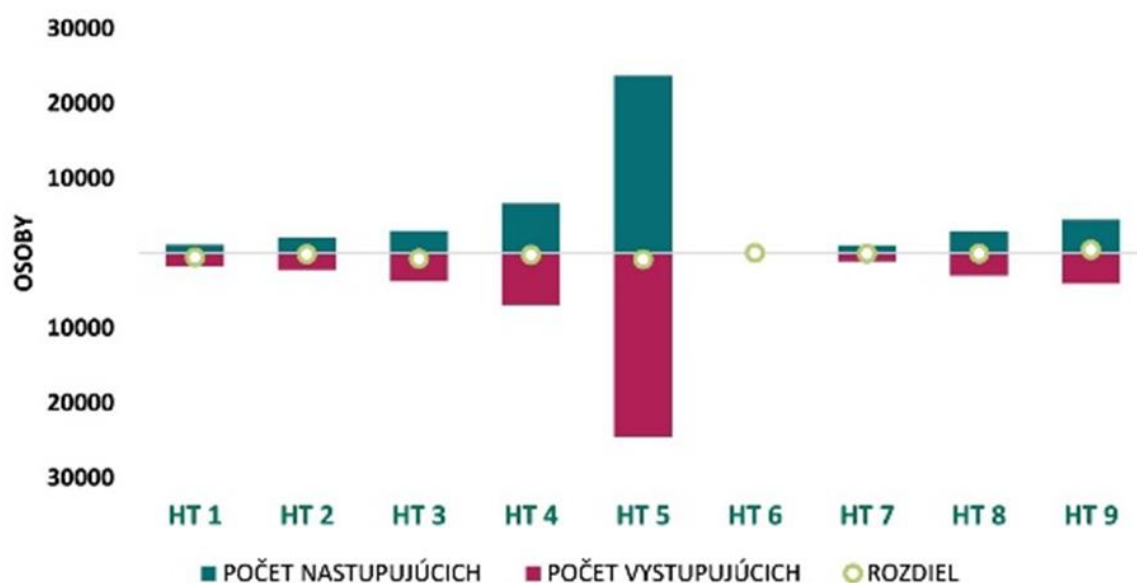
Existuje mnoho faktorov, ktoré zdôrazňujú dôležitosť business resilience. Jedným z hlavných faktorov je narastajúca komplexita a rýchlosť zmeny v podnikateľskom prostredí. Podniky čelia rôznym hrozbám, ako napríklad ekonomickým nestabilitám, prírodným katastrofám, kybernetickým útokom, pandémiám a problémom v dodávateľských reťazcoch. V dnešnej globalizovanej ekonomike sú obchody závislé od dodávateľskej siete a medzinárodných partnerstiev. Ak sa vyskytne problém v jednej časti dodávateľského reťazca, môže to mať vážne dôsledky pre celý podnik.

Za účelom zvýšenia business resilience pristupujú podniky k rôznym opatreniam ako napríklad vypracovanie plánu kontinuity podnikania, ktorý zahŕňa opatrenia na prevenciu a riadenie rizík, ako aj postupy obnovy v prípade krízy. Dôležité je spomenúť, že pri akomkoľvek zvýšení nákladov je dôležité komplexne zhodnotiť postup pri plánovanom šetrení vo výdavkoch s cieľom neupriamovať pozornosť na položku mzdových výdavkov a vyvinúť snahu o minimalizovanie dopadu na samotných zamestnancov.

Programy udržania zamestnancov (employee retention)

Sektor obchodu v SR zažíva dlhodobo pomerne vysokú fluktuáciu zamestnancov, najmä na nízko kvalifikovaných pozíciách. Takáto situácia poukazuje na potrebu zamyslieť sa nad pracovnými podmienkami a motiváciou zamestnancov, ako aj na význam zlepšenia pracovnej kultúry v sektore, aby sa zvýšila atraktivita zamestnania a stabilita zamestnancov. Najvyšší nástup osôb do pracovného pomeru v sektore Obchodu, marketingu a cestovného ruchu v roku 2019 bol evidovaný v hlavnej triede 5 s približne 23 680 novými zamestnancami. Na druhej strane, v rámci trhových služieb a HORECA segmentu vystúpilo zo zamestnania najviac osôb vykonávajúcich pracovné činnosti tiež v hlavnej triede 5 Pracovníci v službách a obchode, a to približne 24 530. Tento rozdiel medzi nástupom a výstupom viedol k poklesu počtu zamestnaných o približne 850 osôb. Tento trend podmieňuje vznik zvýšeného záujmu o prilákanie zamestnancov z konkurenčných spoločností.

Graf č. 18 Prírastok a úbytok zamestnancov podľa kvalifikácie v roku 2019



Legenda:

HT 1 1 Zákonnodarcovia, riadiaci pracovníci

HT 2 2 Špecialisti

HT 3 3 Technici a odborní pracovníci

HT 4 4 Administratívni pracovníci

HT 5 5 Pracovníci v službách a obchode

HT 6 6 Kvalifikovaní pracovníci v poľnohospodárstve, lesníctve a rybárstve

HT 7 7 Kvalifikovaní pracovníci a remeselníci

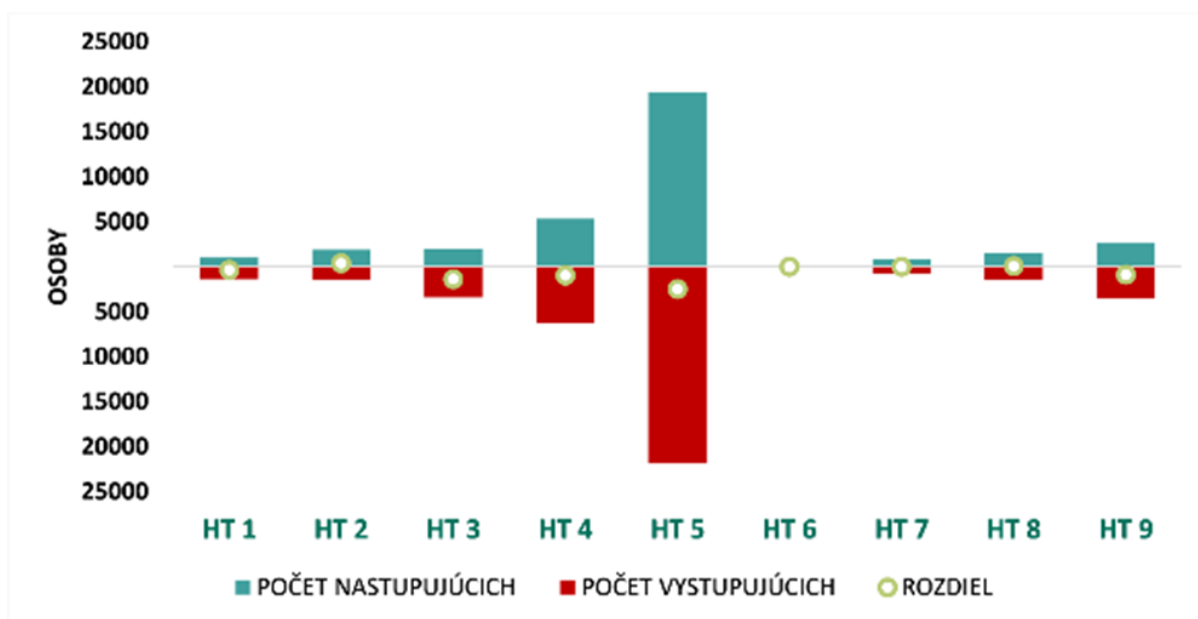
HT 8 8 Operátori a montéri strojov a zariadení

HT 9 9 Pomocní a nekvalifikovaní pracovníci

Zdroj: výpočty TREXIMA Bratislava, ISCP (MPSVR SR) 1-04, vlastné spracovanie TREXIMA Bratislava, spol. s r. o.

V roku 2020 sa v sektore obchodu, marketingu a cestovného ruchu najvyšší nástup zamestnancov evidoval v hlavnej triede 5 (Pracovníci v službách a obchode), kde bolo ako nových zamestnancov zaznamenaných približne 19 350 osôb. Naopak, v tomto sektore vystúpilo zo zamestnania najviac osôb, opäť v hlavnej triede 5, a to približne 21 830. Tento rozdiel medzi nástupom a výstupom zamestnaných osôb viedol k relatívne výraznému poklesu počtu zamestnancov, a to o približne 2 470 osôb. Tento vývoj poukazuje na pokračujúci problém fluktuácie zamestnancov v sektore a naznačuje, že je potrebné venovať väčšiu pozornosť pracovným podmienkam a motivácii zamestnancov, aby sa zlepšila stabilita a atraktivita zamestnania v tomto odvetví. Dôraz je potrebné klásť najmä na spravodlivé a etické odmeňovanie, dodržiavanie Zákonníka práce a ľudský prístup k zamestnancom.

Graf č. 19 Prírastok a úbytok zamestnancov podľa kvalifikácie v roku 2020



Legenda:

HT 1 1 Zákonnodarcovia, riadiaci pracovníci

HT 2 2 Špecialisti

HT 3 3 Technici a odborní pracovníci

HT 4 4 Administratívni pracovníci

HT 5 5 Pracovníci v službách a obchode

HT 6 6 Kvalifikovaní pracovníci v poľnohospodárstve, lesníctve a rybárstve

HT 7 7 Kvalifikovaní pracovníci a remeselníci

HT 8 8 Operátori a montéri strojov a zariadení

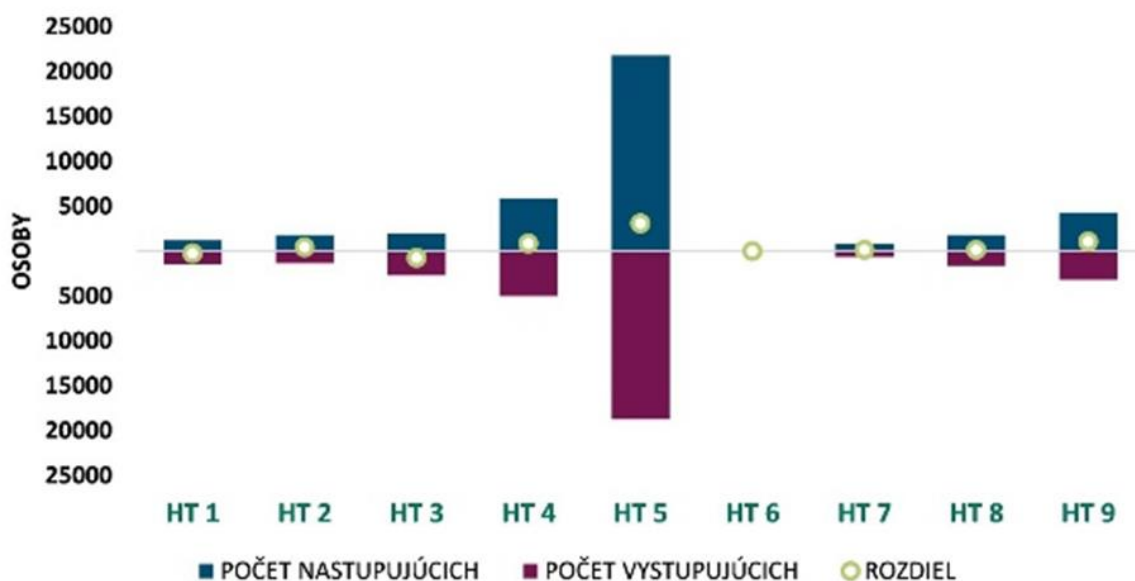
HT 9 9 Pomocní a nekvalifikovaní pracovníci

Zdroj: výpočty TREXIMA Bratislava, ISCP (MPSVR SR) 1-04, vlastné spracovanie TREXIMA Bratislava, spol. s r. o.

V roku 2021 sa v sektore obchodu, marketingu a cestovného ruchu opäť zaznamenal najvyšší nástup zamestnancov v hlavnej triede 5 (Pracovníci v službách a obchode), kde bolo evidovaných približne 21 790 nových zamestnancov. Na druhej strane, zo zamestnania vystúpilo približne 18 720 osôb, vykonávajúcich rovnaké pracovné činnosti.

Napriek skutočnosti, že sa počet zamestnancov v sektore obchodu v roku 2021 mierne zvýšil, vývoj naznačuje, že hoci do sektora prichádzajú noví zamestnanci, fluktuácia ostáva významná a podčiarkuje potrebu zlepšiť pracovné podmienky a motiváciu zamestnancov, aby sa zvýšila stabilita pracovnej sily v tomto odvetví.

Graf č. 20 Prírastok a úbytok zamestnancov podľa kvalifikácie v roku 2021



Legenda:

HT 1 1 Zákonodarcovia, riadiaci pracovníci

HT 2 2 Špecialisti

HT 3 3 Technici a odborní pracovníci

HT 4 4 Administratívni pracovníci

HT 5 5 Pracovníci v službách a obchode

HT 6 6 Kvalifikovaní pracovníci v poľnohospodárstve, lesníctve a rybárstve

HT 7 7 Kvalifikovaní pracovníci a remeselníci

HT 8 8 Operátori a montéri strojov a zariadení

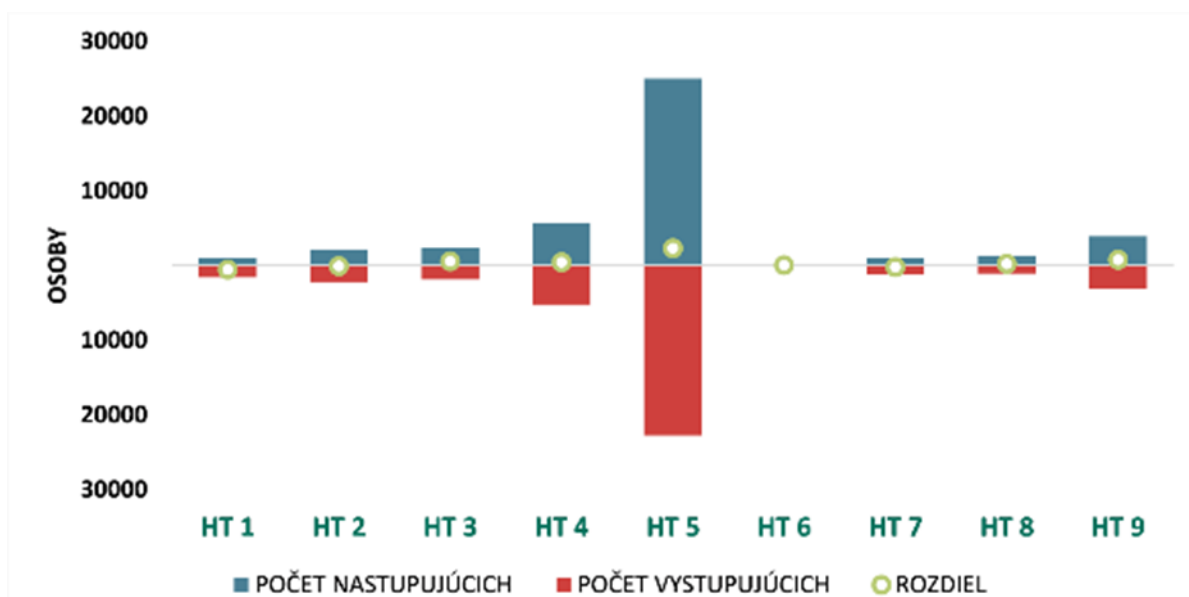
HT 9 9 Pomocní a nekvalifikovaní pracovníci

Zdroj: výpočty TREXIMA Bratislava, ISCP (MPSVR SR) 1-04, vlastné spracovanie TREXIMA Bratislava, spol. s r. o.

V roku 2022 sektor obchodu, marketingu a cestovného ruchu opäť zaznamenal vysoký nástup zamestnancov, pričom v hlavnej triede 5 (Pracovníci v službách a obchode) bolo evidovaných približne 25 000 nových zamestnancov. Na druhej strane, zo zamestnania vystúpilo približne 22 740 osôb vykonávajúcich rovnaké pracovné činnosti.

Hoci nástup nových zamestnancov, resp. mierne zvýšenie počtu zamestnancov v sektore obchodu naznačuje záujem o prácu v sektore, fluktuácia stále predstavuje výzvu a podčiarkuje potrebu zlepšiť pracovné podmienky a motiváciu zamestnancov na dlhodobé zotrvanie v zamestnaní.

Graf č. 21 Prírastok a úbytok zamestnancov podľa kvalifikácie v roku 2022



Legenda:

HT 1 1 Zákonnodarcovia, riadiaci pracovníci

HT 2 2 Špecialisti

HT 3 3 Technici a odborní pracovníci

HT 4 4 Administratívni pracovníci

HT 5 5 Pracovníci v službách a obchode

HT 6 6 Kvalifikovaní pracovníci v poľnohospodárstve, lesníctve a rybárstve

HT 7 7 Kvalifikovaní pracovníci a remeselníci

HT 8 8 Operátori a montéri strojov a zariadení

HT 9 9 Pomocní a nekvalifikovaní pracovníci

Zdroj: výpočty TREXIMA Bratislava, ISCP (MPSVR SR) 1-04, vlastné spracovanie TREXIMA Bratislava, spol. s r. o.

Vzhľadom na aktuálne trendy v sektore obchodu, a to najmä na nedostatok zamestnancov a pretrvávajúcu fluktuáciu zamestnancov, je pre zamestnávateľov kľúčové implementovať efektívne stratégie na získavanie a udržanie pracovníkov.

Kariérny postup, rozvojové programy, zvýšenie flexibility, výkonnostné bonusy a work-life balance sú lákavé benefity, ktorými sa zamestnávatelia snažia prilákať zamestnanca do pracovného pomeru. Problém nastáva vo fáze aplikácie týchto benefitov do praxe, kedy mnohé zo spomenutých benefitov nenachádzajú praktické uplatnenie v reálnom výkone práce, či už s cieľom šetrenia nákladov alebo nesprávne zvoleným štýlom vedenia a samotným manažmentom týchto spoločností.

Pracovná sila na nízko kvalifikovaných pozíciách je dostatočne adaptabilná pri zvyšovaní kvalifikácie a pri zavádzaní technologických inovácií. Samotný tlak na pracovný výkon spôsobený dôrazom na efektivitu a zároveň silnou orientáciou na hospodársky výsledok (najmä minimalizáciou mzdových nákladov) spôsobuje nedostatočný priestor na zaškolenie zamestnancov. Pri novonastúpených zamestnancoch sa tento trend javí ako kritický pri zotrvaní v pracovnom pomere. Trend šetrenia mzdových nákladov a zvyšovanie efektivity zamestnancov majú signifikantný dopad na atraktivitu tohto povolania a v značnej miere znižujú záujem o prácu v obchode.

Zamestnávateľia by mali vytvárať prostredie, ktoré podporuje zdravú rovnováhu medzi pracovnými a osobnými záväzkami, čím sa znižuje stres a vyčerpanie zamestnancov. Dôraz by mal byť kladený najmä na spravodlivé odmeňovanie, etické a morálne vedenie a dodržiavanie ustanovení Zákonníka práce.

Implementácia týchto opatrení môže výrazne prispieť k zníženiu fluktuácie zamestnancov, zvýšeniu záujmu o výkon práce v sektore obchodu a zvýšeniu celkovej spokojnosti v pracovnom prostredí.

2.1.3 Aktuálne trendy v sektore marketing

Marketing prechádza dynamickým vývojom, ovplyvneným technologickými inováciami, digitalizáciou a narastajúcim dôrazom na spoločenskú a environmentálnu zodpovednosť. Firmy čelia výzve prispôbiť sa potrebám moderných spotrebiteľov, ktorí vyžadujú transparentnosť, udržateľnosť a personalizovaný prístup. Nasledujúce trendy reflektujú zásadné zmeny v marketingu a určujú smer budúceho vývoja, pričom podčiarkujú dôležitosť dátovej analytiky, technologických inovácií a hodnotovo orientovaného prístupu.

- **Personalizácia a segmentácia**

Využitie pokročilej dátovej analytiky a umelej inteligencie umožňuje podnikom detailne segmentovať zákazníkov a poskytovať personalizované zážitky, čo vedie k vyššej lojalite a efektívite marketingových kampaní.

- **Zameranie na zákaznícku skúsenosť (CX)**

Podniky investujú do optimalizácie každej interakcie zákazníka so značkou, od prvého kontaktu až po popredajnú podporu. Zlepšovanie zákazníckej skúsenosti je kľúčové pre pozitívnu reputáciu značky a dlhodobé vzťahy.

- **Obsahový marketing a storytelling**
 Hodnotný a autentický obsah je základom efektívneho marketingu. Storytelling umožňuje značkám sprostredkovať svoje hodnoty a misie prostredníctvom príbehov, čím budujú emocionálne spojenie so zákazníkmi.
- **Používateľom generovaný obsah (ďalej len UGC)**
 Používateľom generovaný obsah, ako sú recenzie, fotografie a videá od zákazníkov, posilňuje autenticitu a dôveru v značku. UGC funguje ako organická reklama, ktorá prirodzene zvyšuje dôveryhodnosť značky a podporuje angažovanosť.
- **Dôraz na udržateľnosť a spoločenskú zodpovednosť**
 Spotrebiteľia čoraz viac preferujú značky, ktoré sa angažujú v otázkach udržateľnosti. Marketing sa preto zameriava na ekologické iniciatívy, etické hodnoty a podporu komunít, čím zvyšuje dôveryhodnosť značky.
- **Automatizácia a AI**
 Automatizácia umožňuje firmám efektívnejšie riadiť marketingové procesy. AI prispieva k predikcii trendov, personalizácii obsahu a zlepšovaniu zákaznickej podpory, čo zvyšuje produktivitu práce, optimalizuje personálne základy a zvyšuje efektivitu kampaní.
- **Využitie veľkých dát a analytiky**
 Analytika a spracovanie veľkých dát umožňujú podnikom lepšie chápať správanie zákazníkov, prispôbovať kampane v reálnom čase a optimalizovať marketingové stratégie, čo vedie k vyššej návratnosti investícií.
- **Influencer marketing a dôvera**
 Spolupráca s influencerami zvyšuje autenticitu značky a posilňuje jej dôveryhodnosť. Využitie tematicky zameraných influencerov umožňuje cielenú komunikáciu, ktorá efektívne oslovuje presne definované publikum a výrazne prispieva k vyššej miere konverzie.
- **Rast video a vizuálneho obsahu**
 Video a vizuálny obsah sú jedným z najpopulárnejších formátov digitálneho obsahu. Sociálne siete sa tomuto trendu efektívne prispôbujú a vytvárajú tlak na podniky tvoriť kvalitný a pravidelný video obsah.
- **Omnikanálová marketingová stratégia**
 Omnikanálové prístupy zabezpečujú harmonizovanú komunikáciu naprieč všetkými komunikačnými platformami a kanálmi, čím vytvárajú jednotný zákaznícky zážitok. Integrácia rozličných komunikačných bodov zvyšuje angažovanosť zákazníkov a stimuluje opakované nákupy.

- **Zameranie na ochranu dát a súkromie**

Podniky musia pristupovať k dátam transparentne a zodpovedne. Investície do ochrany údajov posilňujú dôveru zákazníkov a naplňajú národné a medzinárodné regulačné nariadenia.

- **Význam mobilného marketingu**

S narastajúcim používaním smartfónov je mobilný marketing dôležitý pre cieľenie na zákazníkov na cestách. Optimalizácia pre mobilné zariadenia, SMS kampane a lokalizačné reklamy sú kľúčové pre zlepšenie dostupnosti a okamžitosti komunikácie.

- **Interaktívny obsah**

Interaktívny obsah (kvízy, ankety, virtuálne prehliadky a pod.) umožňujú priame zapojenie spotrebiteľa do skúsenosti so značkou.

- **Hlasové vyhľadávanie a optimalizácia pre hlasové asistentky**

S rastúcim používaním hlasových asistentov v domácnostiach, automobiloch alebo smart zariadeniach sa zvyšuje dopyt po optimalizácii obsahu pre hlasové vyhľadávanie.

- **Využitie chatbotov**

Chatboti umožňujú firmám poskytovať zákaznícku podporu a odpovede na otázky v reálnom čase, čo zlepšuje zákaznícku skúsenosť a rýchlosť komunikácie.

- **AR a VR technológie v marketingu**

AR a VR vytvárajú nové možnosti pre interaktívny marketing. Zákazníkom umožňujú virtuálne skúšať produkty, prehliadať nehnuteľnosti alebo zažiť značku inovatívnym spôsobom.

- **Experimentovanie s novými formátmi reklamy (napr. 3D reklamy)**

S rozvojom technológie sa marketing zameriava na nové, atraktívne formáty reklám. 3D reklamy poskytujú zákazníkovi pútavý zážitok, ktorý zvyšuje zapamätateľnosť značky.

- **Využitie gamifikácie**

Gamifikácia zapája zákazníkov prostredníctvom herných prvkov, ako sú odmeny, súťaže a virtuálne úspechy. Táto technika podporuje zábavu a angažovanosť, čím posilňuje vzťah s o značkou.

Tieto trendy reflektujú dynamické zmeny v marketingovom sektore, kde technológia, personalizácia, udržateľnosť a inovácia formujú moderný prístup k zákazníkovi a posilňujú konkurencieschopnosť značiek na globálnom trhu.

2.2 Predikcia vývoja ľudských zdrojov v sektore s ohľadom na kľúčové trendy

2.2.1 Cestovný ruch a gastronómia v kontexte digitálnej a zelenej transformácie

V oblasti hotelierstva a gastronómie budú vplyvy digitálnej a zelenej transformácie výrazne ovplyvňovať aj vývoj ľudských zdrojov. Tieto zmeny prinesú nové požiadavky na zručnosti zamestnancov, pričom niektoré tradičné pracovné pozície sa môžu vytrácať alebo výrazne meniť, zatiaľ čo vzniknú nové príležitosti v oblasti technológií a udržateľnosti.

V hotelierstve a gastronómii budú zamestnávateľia čoraz viac vyžadovať digitálne zručnosti. Vzhľadom na rastúcu automatizáciu a digitalizáciu bude personál musieť zvládať prácu s rezervačnými systémami, spracovávaním objednávok cez aplikácie, či riadenie inteligentných technológií v hoteloch (napríklad IoT zariadenia na kontrolu spotreby energie alebo správa digitálnych kľúčov). Dôležitým trendom bude aj potreba schopnosti pracovať s analýzou dát na lepšie pochopenie správania zákazníkov a prispôbenie služieb ich preferenciám.

S rozvojom umelej inteligencie a automatizovaných procesov sa časť tradičných pracovných pozícií, najmä tých, ktoré sú spojené s rutinnými úlohami, ako sú recepčné služby alebo jednoduché obslužné funkcie, bude znižovať. AI asistenti a robotika budú preberať niektoré z týchto úloh, čím sa zníži dopyt po základných pracovných silách. To však neznamená, že ľudský element vymizne – naopak, práve mäkké zručnosti ako komunikácia, empatia, riešenie konfliktov a personalizovaný zákaznícky servis budú stále kľúčové v situáciách, kde je potrebná vysoká miera personalizácie a interakcie.

Zelená transformácia prinesie nové výzvy a príležitosti v oblasti ľudských zdrojov, najmä s ohľadom na udržateľné podnikanie. Vzniknú nové pozície, ktoré budú zamerané na riadenie udržateľnosti a environmentálnych iniciatív. Napríklad hotely a reštaurácie budú potrebovať odborníkov na udržateľné riadenie zdrojov, ktorí budú dohliadať na efektívne využívanie energií, minimalizáciu odpadu a správu udržateľných dodávateľských reťazcov. Títo odborníci budú musieť mať znalosti z oblasti ekológie, environmentálnej politiky a ekonomiky.

Ďalšou výzvou bude prispôbenie vzdelávania a školenia pre súčasných aj budúcich zamestnancov. Školské systémy a vzdelávacie programy v hotelierstve a gastronómii budú musieť rýchlo reagovať na meniace sa potreby trhu, najmä v oblasti digitálnych a ekologických zručností. Celoživotné vzdelávanie sa stane nevyhnutným nástrojom na zabezpečenie, aby pracovníci držali krok s rýchlym technologickým pokrokom a požiadavkami na udržateľnosť.

V kontexte celkového nedostatku pracovných síl v hotelierstve a gastronómii, ktorý sa v mnohých regiónoch už dnes prejavuje, bude dôležité hľadať nové spôsoby, ako prilákať a udržať kvalifikovaných zamestnancov. To môže zahŕňať zlepšenie pracovných podmienok, ponuku flexibilnej pracovnej doby alebo hybridných pracovných modelov a dôraz na zodpovedné podnikanie, čo môže byť atraktívnym faktorom pre mladšie generácie zamestnancov, ktoré kladú dôraz na environmentálne a sociálne hodnoty.

V budúcnosti budú úspešné podniky v hotelierstve a gastronómii tie, ktoré dokážu kombinovať technologickú inováciu s ľudským prístupom a udržateľnosťou. Pre ľudské zdroje to znamená nielen adaptáciu na nové technológie a procesy, ale aj neustále zvyšovanie kvalifikácie zamestnancov a dôraz na hodnoty, ktoré presahujú samotné poskytovanie služieb.

Stúpajúca dôležitosť digitálnych zručností a automatizácie

Stúpajúca dôležitosť digitálnych zručností a automatizácie v hotelierstve a gastronómii je neoddeliteľnou súčasťou transformácie týchto odvetví. V hoteloch a reštauráciách sa čoraz viac využívajú online rezervačné systémy, digitálne kľúče, bezkontaktné platby a aplikácie pre objednávky, čo znamená, že zamestnanci musia byť schopní pracovať s týmito technológiami. Automatizácia niektorých rutinných úloh, ako je prijímanie objednávok, správa rezervácií alebo komunikácia s hosťami cez AI chatbotov, zvyšuje efektivitu prevádzky a znižuje potrebu manuálnej práce. Zároveň sa zamestnanci musia prispôbiť novým úlohám, ktoré zahŕňajú riadenie digitálnych nástrojov a ich integráciu do každodenných procesov, čím sa posilňuje dopyt po moderných digitálnych zručnostiach.

Kybernetická bezpečnosť v cestovnom ruchu, hoteloch a gastronómii

Kým v gastronómii sa digitálne trendy prejavujú skôr v distribučných cestách a predajných kanáloch, v hotelierstve a v cestovnom ruchu musia poskytovatelia neustále zlepšovať ochranu osobných údajov hostí a aj svojich zamestnancov. Zvyšujúcim sa množstvom zberaných dát o hosťoch sa zvyšuje aj potreba dáta nielen dôkladne analyzovať a využívať pri predikcii potrieb hosťa, či personalizovania potrieb, ale aj zásadne chrániť pred únikmi, útokmi z vonkajšieho prostredia alebo pred nekalou konkurenciou.

Vznik nových pracovných pozícií a doplnenie nových úloh zamestnancov v oblasti udržateľnosti

Vznik nových pracovných pozícií alebo doplnenie nových úloh v oblasti udržateľnosti v cestovnom ruchu, hotelierstve a gastronómii je priamou reakciou na rastúci dopyt po ekologicky zodpovednom

podnikaní a prevádzke. Podniky v týchto odvetviach sa čoraz viac sústreďujú na zelené iniciatívy, čo vedie k vzniku špecializovaných pozícií, ktoré sa venujú implementácii a riadeniu udržateľných praktík.

Jednou z kľúčových rolí je manažment udržateľnosti, ktorý dohliada na implementáciu environmentálnych opatrení, ako je zníženie spotreby energií, minimalizácia odpadu a efektívne využívanie vody. Ďalšou novou úlohou je špecialista na zelené dodávateľské reťazce, ktorý zabezpečuje, že suroviny a produkty pochádzajú z ekologických a lokálnych zdrojov, čím sa znižuje uhlíková stopa podnikov.

V oblasti gastronómie sa vytvárajú pozície ako kuchári pre udržateľnú kuchyňu, ktorí sa zameriavajú na sezónne a lokálne suroviny, znižovanie plytvania potravinami a vytváranie menu s ohľadom na ekologický dopad. Podobne, environmentálny konzultant pomáha podnikom analyzovať ich procesy a navrhovať ekologicky priaznivé riešenia, či už ide o hotely, reštaurácie alebo turistické destinácie. Tieto nové pracovné pozície sú nevyhnutné na splnenie rastúcich požiadaviek zákazníkov a regulácií týkajúcich sa udržateľnosti.

Hybridné zručnosti zamestnancov v cestovnom ruchu, hotelierstve a gastronómii z pohľadu digitálnej a zelenej transformácie potrieb ľudských zdrojov

Hybridné zručnosti zamestnancov v cestovnom ruchu, hotelierstve a gastronómii sa stávajú čoraz dôležitejšími v kontexte digitálnej a zelenej transformácie. Tieto zmeny vytvárajú potrebu, aby zamestnanci ovládali kombináciu digitálnych a udržateľných (zelených) zručností, ktoré sú nevyhnutné na efektívne fungovanie v modernej prevádzke.

Z digitálnej perspektívy zamestnanci musia byť schopní pracovať s modernými technológiami, ako sú rezervačné systémy, mobilné aplikácie, digitálne platby a inteligentné zariadenia na správu energií a zdrojov v hoteloch či reštauráciách. Musia tiež vedieť efektívne využívať AI a automatizované systémy na zlepšenie zákazníckych služieb, spracovanie údajov o hosťoch a prispôsobovanie ponuky ich individuálnym potrebám.

Z hľadiska zelenej transformácie sa od zamestnancov očakáva, že budú schopní podporovať a riadiť udržateľné praktiky, ako je minimalizácia odpadu, efektívne využívanie energií a vody, znižovanie uhlíkovej stopy a využívanie ekologických dodávateľov. Pre tieto úlohy sú potrebné znalosti z oblasti environmentálneho manažmentu, udržateľných procesov a regulácií, ktoré súvisia s ekologicky šetrným podnikaním.

V konečnom dôsledku hybridné zručnosti umožňujú zamestnancom nielen reagovať na technologické výzvy, ale aj aktívne prispievať k udržateľnému rozvoju podnikov v týchto odvetviach. Týmto spôsobom sa zvyšuje ich hodnota na trhu práce, keďže kombinácia technológie a udržateľnosti bude v budúcnosti stále dôležitejšia.

Zvýšený dopyt po digitálnych analytikoch a odborníkoch na dáta v oblasti cestovného ruchu, hotelierstva a gastronómie

V oblasti cestovného ruchu, hotelierstva a gastronómie výrazne narastá dopyt po digitálnych analytikoch a odborníkoch na dáta, čo je priamym dôsledkom digitálnej transformácie týchto odvetví. Vďaka rastúcemu využívaniu digitálnych platforiem, online rezervačných systémov a mobilných aplikácií generujú tieto odvetvia obrovské množstvo dát o správaní zákazníkov, preferenciách a trendoch. Pre podniky sa stáva nevyhnutné využívať tieto údaje na zlepšenie svojej prevádzky a zákazníckych skúseností.

Digitálni analytici a odborníci na dáta sú kľúčoví pri analýze týchto údajov s cieľom identifikovať vzorce správania, predikovať dopyt a vytvárať personalizované ponuky pre hostí. Ich práca zahŕňa spracovanie dát z rôznych zdrojov, ako sú rezervácie, hodnotenia zákazníkov, správanie na webových stránkach či využívanie hotelových a reštauračných služieb. Tieto informácie umožňujú podnikom robiť lepšie rozhodnutia o cenotvorbe, marketingových stratégiách a efektívnejšom riadení zásob.

Rovnako sa prediktívna analýza stáva cenným nástrojom na optimalizáciu obsadenosti ubytovania, efektívne plánovanie personálu či riadenie dodávok potravín a materiálov, čím sa znižuje plytvanie a maximalizujú zisky. Zároveň môžu analytici pomôcť v oblasti dynamickej cenotvorby, ktorá umožňuje podnikateľom upravovať ceny služieb na základe dopytu v reálnom čase.

V tomto kontexte sa zamestnanci s analytickými a dátovými zručnosťami stávajú mimoriadne dôležitými pre úspech podnikov v cestovnom ruchu, hotelierstve a gastronómii, pretože umožňujú efektívne využívanie dát na zlepšenie zákazníckych skúseností, optimalizáciu prevádzky a podporu udržateľnosti.

2.2.2 Obchod v kontexte digitálnej a zelenej transformácie

Požiadavky na základné digitálne a ekologické zručnosti sa dnes čoraz viac rozširujú aj na pracovné pozície, ktoré boli tradične považované za nízкокvalifikované. Prakticky každý zamestnanec musí byť schopný ovládať aspoň základné digitálne nástroje, ako aj mať základné povedomie o technológiách súvisiacich so zelenou transformáciou. V oblasti digitálnych zručností ide najmä o spracovanie údajov

a informácií, efektívnu komunikáciu a spoluprácu, tvorbu digitálneho obsahu, zabezpečenie kybernetickej bezpečnosti a aplikáciu stratégií na riešenie problémov. Pokiaľ ide o ekologické zručnosti, vyžaduje sa schopnosť vyhodnocovať environmentálne riziká, zabezpečovať prevenciu a prispievať k udržateľnému rozvoju prostredníctvom riešenia environmentálnych výziev.

U nižšie kvalifikovaných pracovníkoch sa očakáva, že budú schopní vykonávať rutinné úlohy, pričom budú musieť efektívne využívať digitálne nástroje na ich riešenie. To zahŕňa napríklad orientáciu v digitálnom prostredí (napr. práca s adresármi alebo súbormi), ako aj schopnosť identifikovať a riešiť bežné digitálne hrozby a riziká, pričom sa očakáva, že budú schopní chrániť dáta a zabezpečiť základnú kybernetickú bezpečnosť. Tieto digitálne zručnosti sú dnes nevyhnutné pre rôzne pracovné pozície v oblasti obchodu, ako sú predavači, pracovníci prijímania a expedície tovaru, asistenti služieb zákazníkom, obchodníci v malých predajniach a butikoch, pracovníci čerpacích staníc, tvorcovia a kontrolóri vystavenia tovaru, hlavní pokladníci v obchodných prevádzkach, pracovníci internetového predaja, promotéri a vedúci obchodných prevádzok.

Pri vyššie kvalifikovaných pozíciách sú kladené vyššie nároky na digitálne zručnosti. Patria sem napríklad obchodní sprostredkovatelia, obchodní zástupcovia, špecialisti internetového predaja, špecialisti popredajných služieb, produktoví špecialisti, teleanketári, terénni anketári, aukcionári, riadiaci pracovníci zodpovední za starostlivosť o zákazníkov, riaditelia obchodných prevádzok, špecialisti rozvoja a koordinácie obchodných sietí, manažéri v oblasti obchodu (obchodní riaditelia) a manažéri prieskumu trhu. Títo pracovníci musia byť schopní pokročilejšieho spracovania dát, vrátane ich vyhľadávania, filtrovania, kategorizácie a analýzy, pričom musia vedieť efektívne používať rôzne digitálne nástroje. Očakáva sa od nich aj schopnosť identifikovať manipulácie v digitálnej komunikácii, dodržiavať korektné správanie v online prostredí a navrhovať jednoduché stratégie úprav digitálneho obsahu. Okrem toho musia byť schopní navrhovať a realizovať opatrenia kybernetickej bezpečnosti a vyhľadávať alternatívne riešenia problémov v digitálnom prostredí.

Digitalizácia vedie tiež k zániku niektorých najnižšie kvalifikovaných pozícií, keďže zavedenie digitálnych technológií, ako sú napríklad elektronické cenovky, zefektívňuje pracovné postupy a zlúčuje viaceré úlohy do jednej pracovnej pozície. V praxi to znamená, že pracovníci, ktorí predtým vykonávali úzko špecializované úlohy, ako je napríklad dopĺňanie tovaru alebo práca na pokladni, dnes musia ovládať aj ďalšie pracovné činnosti, ako je napríklad príprava a kontrola vystavenia tovaru.

V súvislosti so zelenými zručnosťami sa od nižšie kvalifikovaných pracovníkov očakáva schopnosť porozumieť jednoduchým pokynom a úlohám v oblasti ekologických postupov, zvládnuť špecifické

symboly a schémy, ktoré im pomáhajú pri vykonávaní rutinných úloh a zároveň byť schopní rozpoznať, či ich pracovné aktivity sú v súlade s princípmi zelenej transformácie. Títo pracovníci dokážu pozorovať a napodobňovať rutinné ekologické postupy, postupovať podľa jednoduchých pokynov a dosahovať krátkodobé environmentálne ciele. Ďalej sa od nich očakáva, že budú schopní používať jednoduché pracovné postupy v súlade s transformačnými nariadeniami zamestnávateľa.

U vyššie kvalifikovaných pozícií sú očakávania v oblasti ekologických zručností vyššie. Pracovníci musia byť schopní spracovať a analyzovať texty, schémy, grafy a tabuľky súvisiace s environmentálnou legislatívou, pripraviť podklady na analýzu nákladov a komunikáciu zmien spojených so zelenou transformáciou. Taktiež musia byť schopní identifikovať problémy týkajúce sa prevencie environmentálnych rizík, formulovať hypotézy o dopadoch činnosti zamestnávateľa na životné prostredie a aplikovať osvedčené postupy na riešenie nových pracovných výziev spojených s udržateľnosťou.

Predpokladaný vývoj pracovných pozícií v oblasti obchodu v najbližších desiatich rokoch v kontexte digitálnej a zelenej transformácie:

- Digitalizácia a automatizácia

Digitalizácia bude pokračovať v automatizácii pracovných úloh, ktoré predtým vykonávali manuálni pracovníci, čo povedie k ďalšiemu zániku nízko kvalifikovaných pozícií. Automatizované systémy, ako sú robotické sklady, samoobslužné pokladne, elektronické cenovky a pod. budú postupne nahrádzať bežné úlohy. Očakáva sa však, že dopyt po pracovníkoch, ktorí dokážu ovládať a monitorovať tieto systémy, porastie. Zároveň budú potrební odborníci, ktorí budú schopní identifikovať technologické problémy a zlepšovať efektivitu automatizovaných riešení.

- Zvýšenie dopytu po zručnostiach v oblasti kybernetickej bezpečnosti

S rastúcim objemom digitálnej komunikácie a využívania online systémov bude potreba kybernetickej bezpečnosti čoraz viac rásť. Požiadavky na základné povedomie o kybernetickej bezpečnosti sa rozšíria na všetky úrovne zamestnancov, pričom špecialisti v tejto oblasti budú zohrávať kľúčovú úlohu pri ochrane údajov a systémov pred kybernetickými útokmi.

- Vznik nových pracovných pozícií v oblasti udržateľnosti

Rastúci tlak na ekologické a udržateľné postupy prinesie nové pracovné pozície zamerané na environmentálnu zodpovednosť. Pozície ako špecialisti na ekologický dizajn, koordinátori udržateľnosti v obchodných reťazcoch a odborníci na znižovanie uhlíkovej stopy sa stanú bežnými. Zamestnávateľia budú potrebovať pracovníkov, ktorí budú schopní nielen dodržiavať environmentálne predpisy, ale aj aktívne prispievať k zlepšeniu ekologickej výkonnosti svojich firiem.

- Vyššia hodnota hybridných zručností

Budúcnosť pracovného trhu bude vyžadovať zamestnancov, ktorí budú kombinovať digitálne, ekologické a manuálne zručnosti. Pracovné pozície sa budú čoraz viac prekrývať, pričom pracovníci budú musieť ovládať širokú škálu úloh, od spracovania dát až po ekologickú prevenciu. Táto kombinácia zručností zvýši ich hodnotu na trhu práce.

- Zvýšený dopyt po digitálnych analytikoch a odborníkoch na dáta

Vzhľadom na neustály rast digitálnych obchodných platforiem a systémov sa predpokladá, že dopyt po špecialistoch v oblasti dátovej analýzy a správy digitálnych systémov bude narastať. Odborníci schopní analyzovať veľké množstvá dát, vyvíjať digitálne stratégie a optimalizovať digitálne systémy budú nevyhnutní pre udržanie konkurencieschopnosti firiem v globálnom prostredí.

2.2.3 Marketing v kontexte digitálnej a zelenej transformácie

Pozície v oblasti marketingu si dnes vo všeobecnosti vyžadujú výrazne vyššiu úroveň digitálnych a environmentálnych zručností. S nástupom technológií a stále väčším dôrazom na udržateľnosť sa očakáva, že pracovníci v marketingu budú schopní nielen spracovávať dáta, ale aj využívať sofistikované nástroje na ich analýzu a kategorizáciu. To znamená schopnosť spracovať rôznorodé informácie, organizovať ich do štruktúrovanej formy, používať rozličné stratégie na vyhľadávanie a filtrovanie digitálneho obsahu, a zároveň vyhodnocovať a analyzovať údaje z viacerých uhlov pohľadu.

V analytických marketingových pozíciách sa kladie dôraz na spravovanie komplexných dát, ktoré je nevyhnutné usporiadať a transformovať do prehľadnej podoby. Títo pracovníci musia byť zruční v používaní rôznych digitálnych nástrojov, pričom sa od nich očakáva schopnosť tvoriť, spravovať a implementovať komplexné stratégie na dosahovanie stanovených cieľov.

V oblasti komunikácie a spolupráce je mimoriadne dôležité, aby pracovníci vedeli nielen efektívne komunikovať, ale aj korigovať spôsob digitálnej interakcie. Mali by byť schopní odhaľovať znaky manipulácie a viesť tím ku korektnému správaniu v online prostredí. Zároveň sa od nich očakáva schopnosť presvedčivo komunikovať a argumentovať, organizovať a moderovať pracovné stretnutia a využívať pokročilé funkcie komunikačných platforiem na zlepšenie spolupráce.

Pokiaľ ide o tvorbu digitálneho obsahu, pracovníci v marketingu musia byť schopní vybrať vhodné nástroje na tvorbu a úpravu obsahu v lokálnej sieti alebo v cloude. Zároveň musia vedieť pracovať s rôznymi typmi dokumentov, sledovať plnenie cieľov a využívať pokročilé funkcie digitálnych nástrojov na miestnych zariadeniach aj v cloudových prostrediach. U analytických pracovníkov sa očakáva, že budú kreatívne využívať pokročilé digitálne nástroje na tvorbu zložitého obsahu, prinášať nové nápady a navrhovať inovatívne postupy.

Kybernetická bezpečnosť sa stáva jedným z kľúčových aspektov v marketingu. Zamestnanci musia byť schopní vyberať a implementovať bezpečnostné opatrenia s cieľom zabezpečiť ochranu dát a digitálnej infraštruktúry. Zároveň by mali vedieť rozpoznať riziká a hrozby v digitálnom prostredí a poukázať na ne, aby sa predišlo potenciálnym bezpečnostným incidentom.

V súvislosti so stratégiami riešenia problémov sa od pracovníkov očakáva schopnosť poznať alternatívne postupy riešenia problémov v digitálnom prostredí. Musia byť schopní navrhnúť efektívne stratégie riešenia aktuálnych výziev, sformulovať rôzne prístupy a nastaviť kritériá na meranie úspešnosti riešenia týchto problémov.

Pokiaľ ide o zručnosti súvisiace so zelenou transformáciou, v marketingu sa vyžaduje schopnosť analyzovať modely pracovných procesov, posudzovať ich ekonomický a environmentálny dopad a vybrať najvhodnejšiu alternatívu. V oblasti komunikácie a spolupráce je nevyhnutné, aby pracovníci chápali správanie svojich kolegov, hodnotili jeho ekologické dôsledky a motivovali tím k udržateľným praktikám.

Pri vyhodnocovaní environmentálnych rizík a ich prevencii sa vyžaduje schopnosť samostatne identifikovať problémy týkajúce sa environmentálnych rizík, formulovať a overiť jednoduché hypotézy o vplyve činnosti firmy na životné prostredie. Okrem toho musia vedieť analyzovať nové pracovné situácie a aplikovať osvedčené postupy na riešenie úloh spojených s udržateľnosťou, a to aj v kontexte zelenej transformácie, ktorá prináša neustále nové výzvy a požiadavky na inovácie.

Predpokladaný vývoj pracovných pozícií v oblasti marketingu v najbližších desiatich rokoch v kontexte digitálnej a zelenej transformácie:

- Stúpajúca dôležitosť digitálnych zručností a automatizácie

Marketing sa bude v nadchádzajúcich rokoch čoraz viac opierať o automatizované systémy a pokročilé digitálne nástroje. Algoritmy AI budú schopné analyzovať obrovské množstvo dát v reálnom čase, čo zmení požiadavky na pracovníkov. Marketingoví špecialisti budú musieť nielen chápať princípy automatizácie, ale aj kreatívne prispôbovať technológie pre potreby kampaní, čo zvýši dopyt po špecialistoch na digitálnu analytiku a stratégiu.

- Vzostup odborníkov na dáta a analytiku

Dopyt po dátových analytikoch v marketingu sa bude neustále zvyšovať, keďže firmy budú potrebovať expertov schopných efektívne spracovávať veľké množstvo údajov a využívať ich na optimalizáciu kampaní a zlepšovanie zákazníckych skúseností. Schopnosť spracovávať a analyzovať dáta bude nevyhnutná pre úspech marketingových stratégií, najmä v online prostredí, kde dáta zohrávajú kľúčovú úlohu.

- Zelené marketingové stratégie a udržateľnosť

S narastajúcim dôrazom na udržateľnosť a environmentálnu zodpovednosť sa marketingové oddelenia budú musieť adaptovať na nové požiadavky spotrebiteľov aj legislatívy. Nové pracovné pozície ako "špecialista na udržateľnosť v marketingu" sa môžu stať bežnými. Títo odborníci budú navrhovať ekologicky orientované kampane a monitorovať, aby boli marketingové aktivity v súlade s environmentálnymi cieľmi spoločností.

- Kreatívne stratégie pre tvorbu obsahu

V nadchádzajúcich rokoch sa očakáva nárast dôležitosti kreatívneho marketingu zameraného na digitálne platformy, ako sú sociálne siete, video platformy a nové formy interaktívneho obsahu. Marketingoví pracovníci budú musieť ovládať nové technológie a postupy na tvorbu inovatívnych a pútavých kampaní, ktoré oslovia generácie mladých spotrebiteľov so zvýšeným ekologickým vedomím.

- Zvýšený dopyt po expertíze v oblasti kybernetickej bezpečnosti

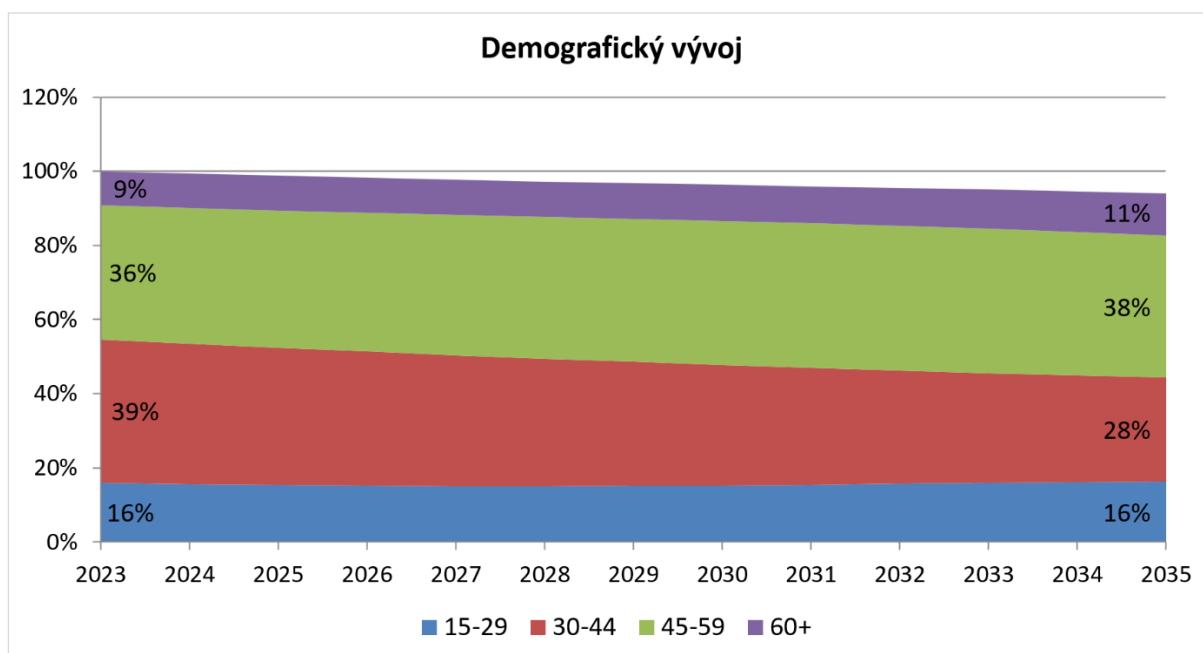
So stále väčším objemom online marketingových aktivít a zhromažďovaním citlivých údajov zákazníkov bude rásť význam kybernetickej bezpečnosti v marketingových tímoch. Firmy budú potrebovať špecialistov, ktorí dokážu chrániť dáta, predchádzať kybernetickým útokom a implementovať bezpečnostné protokoly.

- Vzostup marketingu založeného na AI a prediktívnej analytike

Technológie ako AI a prediktívna analytika budú formovať budúcnosť marketingu. Odborníci na marketing budú musieť vedieť využiť prediktívne modely na zlepšovanie kampaní a zameranie na zákazníkov s maximálnou presnosťou, čo umožní firmám efektívnejšie alokovať zdroje a optimalizovať návratnosť investícií.

V súčasnom dynamickom prostredí marketingu čelia podniky mnohým technologickým výzvam, ktoré vyžadujú, aby pracovníci mali široké spektrum zručností a znalostí. Mnoho z týchto výziev je technologickej povahy, čo znamená, že rôzne trendy a inovačné stratégie môžu vyžadovať podobné základné schopnosti a vedomosti. Práca na týchto trendoch si však vyžaduje ich prispôsobenie pre konkrétnu potrebu a adaptáciu špecifikám daného odvetvia. Napríklad techniky dátovej analytiky sú využiteľné v personalizácii aj v predikcii zákazníckych trendov, avšak ich aplikácia a ciele sa budú líšiť podľa cieľovej skupiny a charakteru marketingovej kampane. Preto je nevyhnutné, aby pracovníci neustále rozvíjali svoje technologické kompetencie a zároveň dokázali flexibilne reagovať na meniace sa požiadavky, ktoré prinášajú nové trendy a technológie. Týmto spôsobom môžu efektívne implementovať marketingové stratégie a prispôbiť sa neustále sa vyvíjajúcemu trhu.

Graf č. 22 Prognóza vývoja demografie (% z celkového stavu zamestnaných v roku 2023)

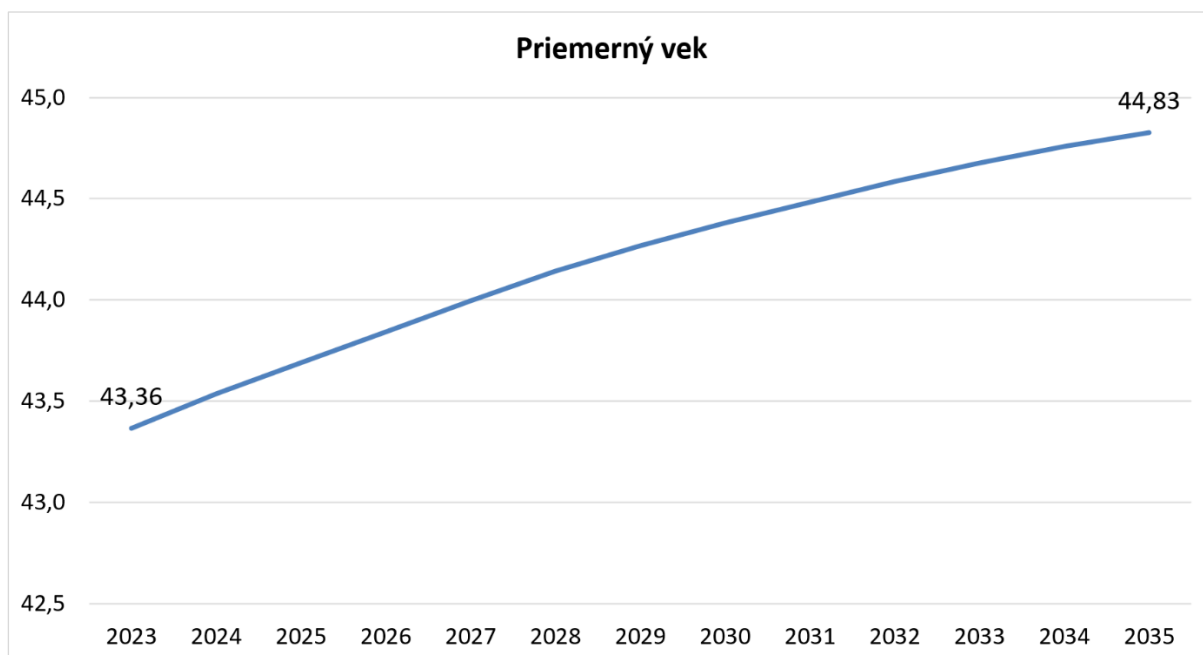


Zdroj: Vlastný výpočet podľa údajov ŠÚ SR.

Pozn.: V grafe sa uvažuje len s vplyvom demografie bez ďalších ekonomických faktorov.

Prognóza predpokladá úbytok pracovnej sily len z dôvodu demografických tendencií medzi rokmi 2023 a 2035 o 6 %. Demografická štruktúra osôb v sektore obchod, marketing, gastronómia a cestovný ruch sa bude meniť nasledovne: veková kategória 15-29 zostane na úrovni 16 % zo stavu v roku 2023, počet osôb vo veku 30-44 klesne v prognózovanom období o 11 %, zatiaľ čo kategória 45-59 vzrastie o 2 % a počet ľudí zamestnaných v sektore vo veku 60+ stúpne o 2 %.

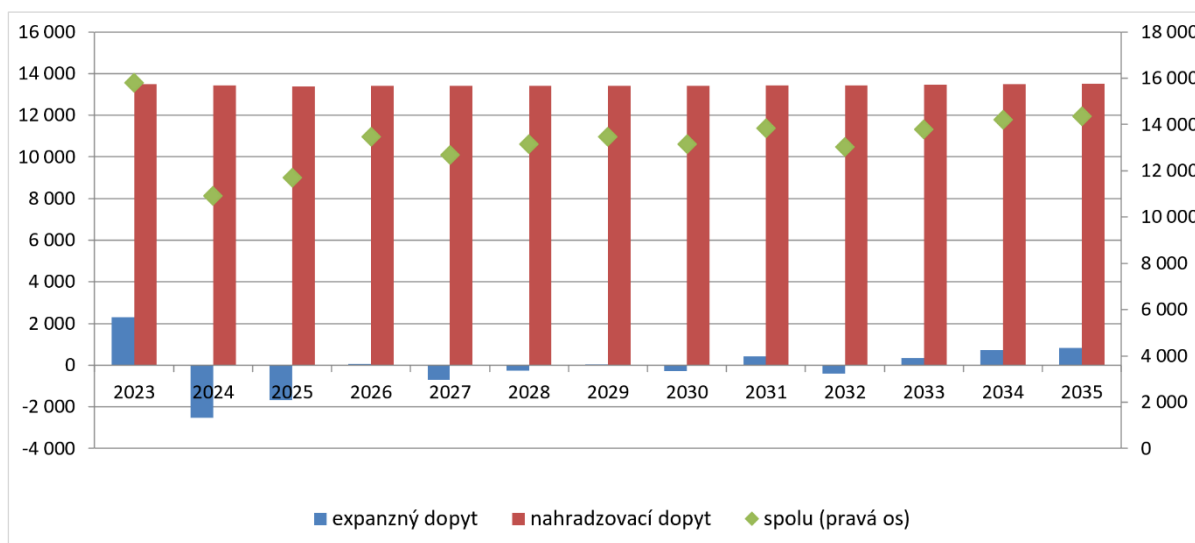
Graf č. 23 Prognóza vývoja priemerného veku zamestnaných



Zdroj: Vlastný výpočet podľa údajov ŠÚ SR.

V dôsledku starnutia populácie by sa mal priemerný vek pracovníkov v sektore obchod, marketing, gastronómia a cestovný ruch zvýšiť zo súčasných 43,36 na 44,83 rokov v roku 2035.

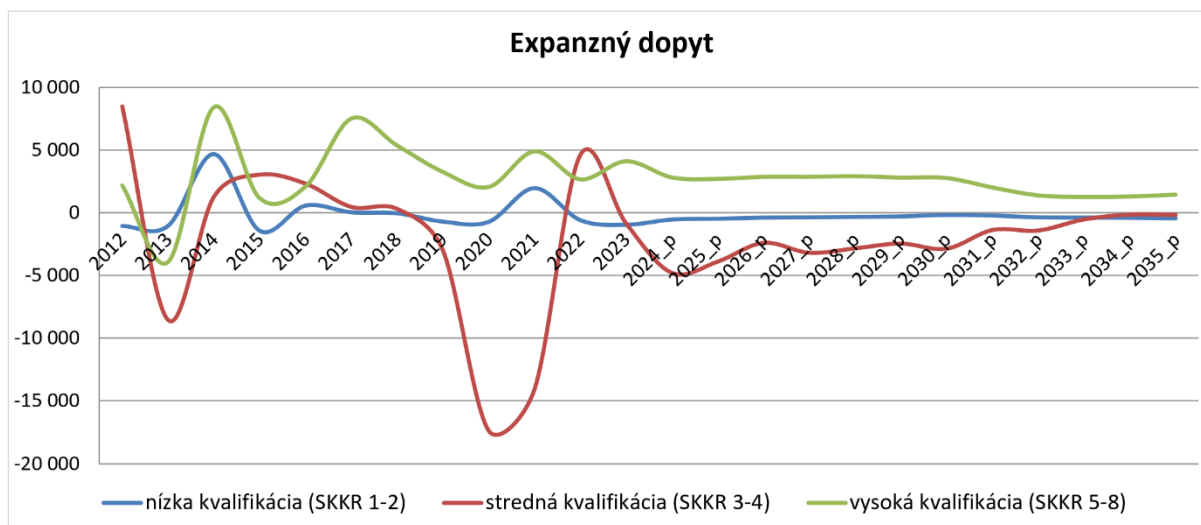
Graf č. 24 Prognóza dopytu po pracovných miestach (počet osôb)



Zdroj: Vlastný výpočet podľa údajov CEDEFOP.

Celkový počet obsadzovaných pracovných miest v sektore obchod, marketing, gastronómia a cestovný ruch medzi rokmi 2023 a 2024 poklesne, pričom jeho dôvodom bude pokles expanzného dopytu. Ten klesne z 2 310 pracovných miest v roku 2023 až na 2 523 v roku 2024, čo bude zároveň jeho najnižšia hodnota. Po roku 2026 by už nemal dosahovať také vysoké záporné hodnoty a v období rokov 2033 až 2035 prognóza očakáva jeho nárast až na 830 pracovných miest v roku 2035. Úroveň nahradzovacieho dopytu bude stagnovať na úrovni približne 13 436 pracovných miest ročne. Celkovo dopyt po pracovných miestach v sektore klesne medzi rokmi 2023 a 2035 o 1 453 pracovných miest.

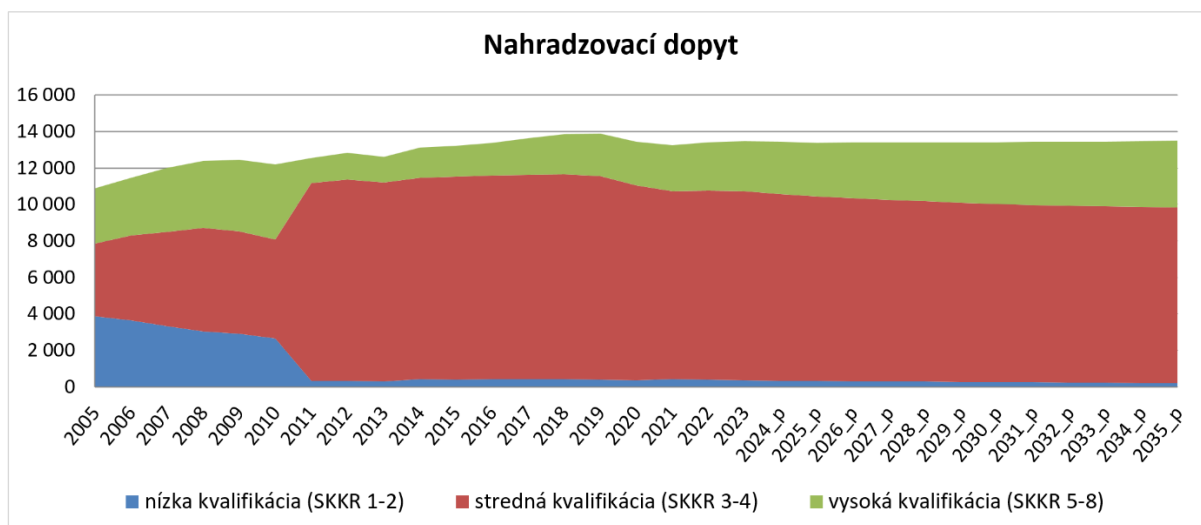
Graf č. 25 Vývoj a prognóza expanzného dopytu (počet osôb)



Zdroj: Vlastný výpočet podľa údajov CEDEFOP.

Výrazné zmeny v expanznom dopyte po nových pracovníkoch v sektore obchod, marketing, gastronómia a cestovný ruch boli zaznamenané v období rokov 2012 až 2015 a 2020 až 2023. Ostatné roky sa nevyznačovali prudkými výkyvmi a ani prognóza do roku 2035 ich neočakáva. V roku 2013 zaznamenal expanzný dopyt prepád vo všetkých troch kategóriách. Dopyt po nízkokvalifikovaných pracovníkoch bol najvyšší v rokoch 2014 a 2021, kedy dosiahol hodnoty 4 674 a 1 962 pracovných miest. Okrem týchto dvoch rokov sa hodnota expanzného dopytu po pracovníkoch s nízkou kvalifikáciou pohybuje v priemere -477 ročne. Najvýraznejšími zmenami prešiel dopyt po stredne kvalifikovaných zamestnancoch. Ten klesol v roku 2013 na úroveň -8 541 a v roku 2021 sa prepadol až na hodnotu -17 364. V roku 2022 vzrástol dopyt po pracovníkoch so strednou kvalifikáciou na 4 597, pričom ide o poslednú kladnú hodnotu, nakoľko prognóza do roku 2035 očakáva opätovný pokles na -4 790 pracovných miest v roku 2024 a postupný rast na -167 v roku 2035. Najviac pracovníkov s vysokou kvalifikáciou sektor potreboval v rokoch 2014 a 2017, kedy išlo konkrétne o 8 437 a 7 524 pracovných miest. V horizonte prognózy očakávame stabilizáciu expanzného dopytu po vysokokvalifikovaných pracovníkoch na úrovni okolo 2 258 pracovníkov ročne.

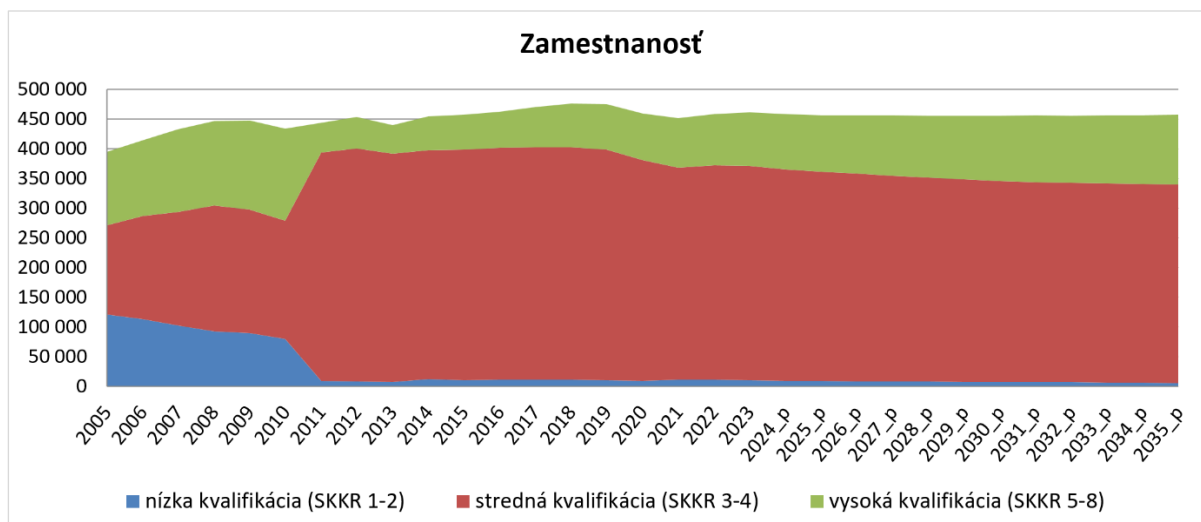
Graf č. 26 Vývoj a prognóza nahradzovacieho dopytu (počet osôb)



Zdroj: Vlastný výpočet podľa údajov CEDEFOP.

Očakáva sa, že sektor obchod, marketing, gastronómia a cestovný ruch bude potrebovať v rámci nahradzovacieho dopytu obsadiť v nadchádzajúcom období najmä pozície pre stredne kvalifikovaných pracovníkov. V roku 2035 by malo ísť o 9 655 takýchto pracovných miest, čo predstavuje celkový pokles o 701 miest oproti roku 2023. Zamestnávateľia budú ku koncu horizontu potrebovať obsadiť v priemere 3 600 vysokokvalifikovaných pracovných miest ročne, pričom ide o nárast oproti roku 2023 približne o 830 osôb. Počet nahradzovaných pozícií pre nízkokvalifikovaných pracovníkov postupne klesne zo súčasných 357 len na 195 pozícií v roku 2035.

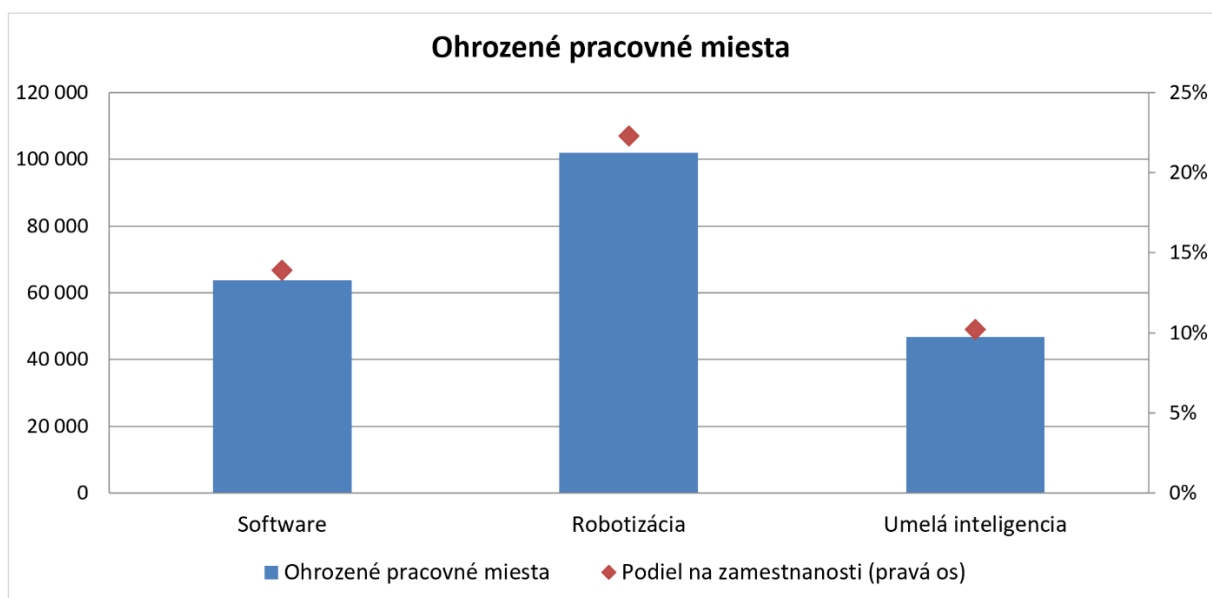
Graf č. 27 Vývoj a prognóza zamestnanosti podľa kvalifikácie (počet osôb)



Zdroj: Vlastný výpočet podľa údajov CEDEFOP.

Celková zamestnanosť mala do roku 2009 rastúcu tendenciu. V roku 2010 došlo k poklesu zamestnanosti a tento scenár sa zopakoval ešte v rokoch 2013, 2020 a 2021. Do budúcnosti sa očakáva mierny pokles, a to kumulatívne o 3 428 pracovníkov do roku 2035. Prognóza očakáva postupný rast zamestnanosti osôb s vysokou kvalifikáciou kumulatívne o 27 099 osôb oproti roku 2023 až na výsledných 117 359 pracovníkov. Prognóza očakáva medzi rokmi 2023 a 2035 pokles osôb so strednou kvalifikáciou v sektore až o 26 059, konkrétne na 334 602 osôb v roku 2035. Počet nízkokvalifikovaných pracovníkov bude dosahovať ku koncu horizontu 5 391 osôb a celkovo v horizonte prognózy klesne o 4 468 osôb.

Graf č. 28 Ohrozené pracovné miesta v roku 2035



Zdroj: Vlastný výpočet podľa metodiky Webb, M. 2019.

Z dôvodu zavádzania software-u bude v sektore obchod, marketing, gastronómia a cestovný ruch ohrozených 63 665 pracovných miest, čo predstavuje 14 % z celkovej zamestnanosti. V dôsledku robotizácie bude ohrozených až 101 856 pracovných miest, čiže 22 % z celkovej zamestnanosti a umelá inteligencia ohrozí existenciu 46 708 pracovných miest, teda 10 % zamestnanosti.

3 VYHODNOTENIE A NÁVRH SEKTOROVÝCH OPATRENÍ NA ZABEZPEČENIE ĽUDSKÝCH ZDROJOV V SÚLADE S VÝVOJOVÝMI TENDENCIAMI NA TRHU PRÁCE

3.1 Vyhodnotenie prijatých a implementovaných sektorových opatrení

Za hlavné sektorové opatrenia smerujúce k zamestnancom, zamestnávaniu a vzdelávaniu považuje sektorová rada nasledovné:

Pokračovanie a úpravy v systéme duálneho vzdelávania pre povolania zastrešované sektorovou radou, z ktorého o.i. vyplýva aj úloha optimalizácie siete škôl a učebných a študijných odborov, ktoré sa na jednotlivých školách realizujú, nakoľko tak ako je zrejmé z geografického rozloženia absolventov stredných škôl na Slovensku, je to geograficky nezhodné s potrebami zamestnávateľov a potrebami napr. sledovaného cestovného ruchu.

Za úspešnú považujeme aj implementáciu zmien v štruktúre odborov v oblasti pôsobenia sektorovej rady, pričom odbory so vzťahom k cestovnému ruchu, hotelierstvu a gastronómii sa stali pilotom v zmenách (redukcii) študijných a učebných odborov naprieč celým stredoškolským vzdelávaním na Slovensku.

Za pozitívne realizované opatrenie vnímame aj opatrenie zoznamu nedostatkových povolaní, ktoré môžu byť po splnení podmienok obsadené aj občanmi z tretích krajín.

Taktiež pozitívne vnímame zmenu komplikovanosti zamestnávania občanov z Ukrajiny. Tu je však nutné upozorniť, že aj na základe prieskumu u zamestnancov pracujúcich v sektore sa dá očakávať, že po ukľudnení vojenského konfliktu napadnutia Ukrajiny zo strany Ruskej federácie príde k opätovnému návratu väčšiny (niektoré výskumy uvádzajú aj 90%) všetkých ukrajinských zamestnancov zo Slovenska domov na Ukrajinu. Toto bude mať za následok obrovský výpadok najmä na nižších pracovných pozíciách (čaušník, predavač, umývač riadu, chyžná, upratovačka, pomocné práce a podobne), ktorý navyše pravdepodobne príde bez zásadného predčasného varovania, skokovitým tempom.

Tabuľka č. 18 Vyhodnotenie prijatých a implementovaných sektorových opatrení

ID	Opatrenie	Aktivita (na naplnenie opatrenia)	Zodpovedný subjekt	Vyhodnotenie aktivity (implementované, neimplementované, prebieha)
1	Prehodnotenie a úprava – inovácia sústavy učebných a študijných odborov stredných odborných škôl a následná úprava – inovácia štátneho vzdelávacieho programu pre skupinu odborov 63 a 64.	Úprava – inovácia sústavy učebných a študijných odborov stredných odborných škôl. Vypracovanie inovovaných – inovatívnych návrhov výkonových a obsahových štandardov v štátnom vzdelávacom programe pre skupinu odborov 63 a 64.	Štátny inštitút odborného vzdelávania	prebieha
2	Prehodnotenie a následné vypracovanie a zapracovanie výkonových a obsahových štandardov spojených s mäkkými zručnosťami do procesu formálneho vzdelávania.	Vypracovanie a zapracovanie inovatívnych výkonových a obsahových štandardov prepojených na interpersonálne zručnosti v štátnom vzdelávacom programe pre skupinu odborov 63 a 64.	Štátny inštitút odborného vzdelávania	prebieha
3	Zlepšenie procesu prepájania odborného vzdelávania a prípravy smerujúceho k získaniu kľúčových, všeobecných a odborných kompetencií ku komplexnejším a prakticky zameraným vedomostiam a zručnostiam, ktoré umožnia rozvoj v nových podmienkach, lepšie získavanie praktických vedomostí a zručností skvalitnením odborného vzdelávania a prípravy – duálneho vzdelávania.	Vypracovanie návrhov pre skvalitnenie odborného vzdelávania a prípravy – duálneho vzdelávania.	Republiková únia zamestnávateľov	neimplementované
		Zatraktívnenie a spropagovanie odborného vzdelávania a prípravy – zvýšenie počtu žiakov v duálnom vzdelávaní.		neimplementované
4	Oboznamovanie žiakov s povolaniami v sektore obchodu a cestovného ruchu	Zabezpečenie pokračovania projektu Tvorivých dielní.	Štátny inštitút odborného vzdelávania	neimplementované
		Úprava a návrh nového obsahu metodického materiálu pre organizáciu nových foriem smerovania žiakov na povolanie.		neimplementované
		Organizované návštevy vo vybraných prevádzkach obchodu a služieb cestovného ruchu.	Zväz obchodu SR, Zväz cestovného ruchu SR	neimplementované

ID	Opatrenie	Aktivita (na naplnenie opatrenia)	Zodpovedný subjekt	Vyhodnotenie aktivity (implementované, neimplementované, prebieha)
		Účasť na organizovaných súťažiach zručností vybraných povolání		implementované
5	Propagácia sektora, učebných a študijných odborov v sektore.	Tematické školenia pre pracovníkov výchovného a kariérového poradenstva.	Štátny inštitút odborného vzdelávania	implementované
		Vytvorenie online nástroja s dostupnými informáciami pre výchovných a kariérových poradcov.		implementované
		Tvorba regionálnych platforiem za účasti stredných odborných škôl, zamestnávateľov a zamestnávateľských organizácií.		implementované
6	Prepojenie vysokoškolského štúdia s praxou.	Zmena organizácie vysokoškolského štúdia zapracovaním povinnej stáže/praxe u zamestnávateľa pred ukončením štúdia – novelou zákona.	Ministerstvo školstva, vedy, výskumu a športu Slovenskej republiky	neimplementované
		Spracovanie tém záverečných prác študentov v súčinnosti so zamestnávateľmi a zamestnávateľskými organizáciami.	Zväz obchodu SR	prebieha
7	Vytvorenie finančného rámca na propagáciu stredného odborného vzdelávania.	Vytvorenie finančného rámca v rozpočtových kapitolách ústredných orgánov štátnej správy, zodpovedných za koordináciu a propagáciu konkrétnych rezortných študijných odborov, zameraného na financovanie propagácie odborného vzdelávania.	Ministerstvo školstva, vedy, výskumu a športu Slovenskej republiky	neimplementované
8	Vytvorenie kurzov zameraných na vzdelávanie pracovnej sily v oblasti ekonomiky, manažmentu a ľudských zdrojov.	Vytvorenie kurzov podľa potrieb zamestnávateľov.	Republiková únia zamestnávateľov	prebieha
9	Zavedenie akreditovaného programu ďalšieho vzdelávania v oblasti cestovného ruchu pre malých a stredných podnikateľov v oblasti manažment v cestovnom ruchu, klientská orientácia, ...	Analýza súčasnej ponuky akreditovaných kurzov pre oblasť služieb v cestovnom ruchu a zhodnotenie ich obsahu.	Zväz cestovného ruchu Slovenskej republiky	prebieha
		Vypracovanie obsahu akreditovaného programu pre cestovný ruch.		prebieha

ID	Opatrenie	Aktivita (na naplnenie opatrenia)	Zodpovedný subjekt	Vyhodnotenie aktivity (implementované, neimplementované, prebieha)
10	Zavedenie akreditovaného programu ďalšieho vzdelávania v oblasti obchodu pre malých a stredných podnikateľov v oblasti marketing, finančná analýza, ...	Analýza súčasnej ponuky akreditovaných kurzov pre oblasť služieb v obchode a zhodnotenie ich obsahu.	Zväz obchodu SR	prebieha
		Vypracovanie obsahu akreditovaného programu pre obchod.		prebieha
11	Zavedenie motivačnej podpory využívania celoživotného vzdelávania.	Vytvorenie systémového legislatívneho nástroja podpory celoživotného vzdelávania pre MSP na báze hybridného financovania (daňovo odpočítateľnej položky) prostredníctvom podnikateľských inovačných centier.	Slovak Business Agency	implementované
12	Podpora internacionalizácie pracovnej sily a výmeny vedomostí a zručností	Vytvorenie systémového nástroja na prepájanie MSP v medzinárodnom priestore a zdieľanie vedomostí a zručností formou cielených workshopov a konferencií, odborných medzinárodných stáží, kooperačné projekty na základe schémy minimálnej pomoci.	MZV SR v spolupráci s MH SR a SOPK	neimplementované
13	Aktualizácia rekvalifikačných kurzov v súlade s potrebami zamestnávateľov	Audit rekvalifikačných kurzov poskytovaných strednými odbornými školami a zamestnávateľskými organizáciami.	Zväz obchodu SR v spolupráci so SAMO a Zväzom cestovného ruchu SR	prebieha
		Úprava a doplnenie obsahu akreditovaných kurzov v súlade s potrebami zamestnávateľov.		prebieha
		Sledovanie a vyhodnocovanie uplatniteľnosti absolventov rekvalifikačných kurzov.		prebieha
14	Implementácia rekvalifikácií do činností Centier odborného vzdelávania a prípravy (COVP)	Implementácia rekvalifikačných kurzov do podmienok pre udelenie štatútu COVP pre stredné odborné školy.	Zväz obchodu SR v spolupráci so SAMO a Zväzom cestovného ruchu SR	prebieha
15	Stratifikácia odborného vzdelávania (kvantitatívna a kvalitatívna analýza stredných odborných škôl,	Vytvorenie metodického rámca a postupu stratifikácie odborného vzdelávania na legislatívnej úrovni.	Ministerstvo školstva, vedy, výskumu a športu Slovenskej republiky	prebieha

ID	Opatrenie	Aktivita (na naplnenie opatrenia)	Zodpovedný subjekt	Vyhodnotenie aktivity (implementované, neimplementované, prebieha)
	ich následná akreditácia a rozčlenenie stredných odborných škôl podľa profilácie).			
16	Kvalitatívne zvýšenie úrovne stredných odborných škôl v službách zavedením štandardov kvality.	Vytvorenie súboru kvalitatívnych a kvantitatívnych znakov pre posudzovanie úrovne stredných odborných škôl a ich zakotvenie v rámci vyhlášky MŠVVaŠ SR.	MŠVVaŠ SR v spolupráci so ŠIOV	prebieha
17	Zabezpečenie aktuálnosti vzdelávacích programov s prepojením na meniace sa potreby trhu práce v oblasti služieb.	Vypracovanie návrhu zmien v učebných osnovách vzdelávacích programov zameraných na cestovný ruch a obchod.	Štátny inštitút odborného vzdelávania	implementované
		Aktívny vstup zamestnávateľov do tvorby vzdelávacích programov – definovanie profilov absolventov, definovanie výkonových štandardov.		implementované
18	Motivácia absolventov a zamestnancov k zotrvaní na slovenskom trhu práce.	Motivačné príspevky pre absolventa strednej školy v duálnom vzdelávaní, ak bezprostredne po ukončení vzdelávania nastúpi k zamestnávateľovi, u ktorého vykonával povinnú prax počas štúdia: 1. fáza – príprava návrhu zákona 2. fáza – implementácia	RÚZ v spolupráci so ŠIOV	neimplementované
		Motivačné príspevky pre absolventa strednej školy v duálnom vzdelávaní, ak bezprostredne po ukončení vzdelávania nastúpi k zamestnávateľovi, u ktorého vykonával povinnú prax počas štúdia: 1. fáza – príprava návrhu zákona 2. fáza – implementácia		neimplementované
19	Zavedenie povinného absolvovania jazykových kurzov (slovenský jazyk) a vzdelávacích kurzov	Vytvorenie podmienok na absolvovanie kurzu najneskôr počas prvých troch mesiacov v rámci pracovného pomeru.	Republiková únia zamestnávateľov	neimplementované

ID	Opatrenie	Aktivita (na naplnenie opatrenia)	Zodpovedný subjekt	Vyhodnotenie aktivity (implementované, neimplementované, prebieha)
	slovenskej kultúry pre ekonomických migrantov a pracovnú silu z tretích krajín, ktorí žiadajú, resp. získali povolenie na pobyt na účel zamestnania v oblasti obchodu, gastronómie a cestovného ruchu.	Stanovenie minimálnych požiadaviek na potreby jazykového vzdelávania pre pracovnú pozíciu (štandardy) v rámci sektora pre potreby zamestnávateľov.		neimplementované
20	Zaradenie digitálnych zručností do procesu formálneho vzdelávania.	Analýza súčasných podmienok formálneho vzdelávania v oblasti digitálnych zručností.	Štátny inštitút odborného vzdelávania	prebieha
		Identifikácia povolání s potrebou digitálnych zručností.		prebieha
		Identifikácia digitálnych zručností potrebných pre výkon jednotlivých povolání.		implementované
		Vypracovanie návrhu do učebných osnov učebných a študijných odborov.		prebieha
21	Zavedenie modulov na získavanie digitálnych zručností do programu ďalšieho vzdelávania pre jednotlivé profesie v sektore obchodu a cestovného ruchu.	Identifikácia vzdelávacích programov/rekvalifikačných kurzov s potrebou pre zaradenie modulov na získavanie digitálnych zručností.	Ministerstvo školstva, vedy, výskumu a športu Slovenskej republiky	neimplementované
		Vypracovanie modulov pre doplnenie akreditovaných vzdelávacích programov a rekvalifikačných kurzov.		neimplementované
22	Zaradenie problematiky geopolitických vplyvov do procesu formálneho vzdelávania.	Analýza súčasných podmienok vzdelávania v oblasti geopolitických vplyvov v stredoškolskom vzdelávaní.	Štátny inštitút odborného vzdelávania	prebieha
		Vypracovanie zmien v učebných osnovách – zaradenie problematiky o geopolitických vplyvoch na sektor služieb v strednom odbornom vzdelávaní.		prebieha
23	Zaradenie vedomostí o geopolitických vplyvoch do procesu formálneho vzdelávania.	Analýza súčasných podmienok vzdelávania v oblasti geopolitických vplyvov vo vysokoškolskom vzdelávaní.	MŠVVaŠ SR v spolupráci so Zväzom cestovného ruchu SR,	prebieha

ID	Opatrenie	Aktivita (na naplnenie opatrenia)	Zodpovedný subjekt	Vyhodnotenie aktivity (implementované, neimplementované, prebieha)
		Vypracovanie zmien v učebných osnovách pre zaradenie vedomostí o geopolitických vplyvoch na sektor služieb vo vysokoškolskom vzdelávaní.	Zväzom obchodu SR a Slovenskou akreditačnou agentúrou pre vysoké školstvo	prebieha

3.2 Návrh nových sektorových opatrení Stratégie rozvoja ľudských zdrojov

Sektorová rada vo svojich ostatných stratégiách úspešne identifikovala opatrenia a projekty, ktoré by mali zásadne ovplyvňovať budúci vývoj v oblasti ľudských zdrojov v sektore. Niektoré sú v tabuľke č. 17 znova aj z minulých ostatných stratégií, nakoľko si zväčša vyžadujú neustále inovácie a prispôsobovanie sa trhu. Pri sektorových opatreniach treba podotknúť, že všetky dotknuté subjekty musia spolupracovať, tak aby bol výsledný efekt z navrhovaných opatrení relevantný nielen pre sektor, ale aj pre celkové národné hospodárstvo. Zamestnávateľské zväzy môžu byť zdrojom požiadaviek, spolupracujúcimi organizáciami, dokonca v niektorých prípadoch aj navrhovateľmi, avšak sú to štátne a verejné inštitúcie, ktoré sú v tabuľke identifikované ako organizácie, ktoré musia na konkrétnych zmenách koordinovane pracovať, tak aby dopyt (po zamestnancoch zo strany zamestnávateľov), možnosti (štátu a verejnej správy), ponuka (žiaci, študenti a rodičia) a národné hospodárstvo dospeli k riešeniam, ktoré budú na trh práce prinášať množstvo a kvalitu budúcich zamestnancov, ktorí si svojim formálnym vzdelaním a ďalším vzdelávaním budú plniť kariérne ciele.

Aktuálne projekty týkajúce sa digitálnej a zelenej transformácie v gescii Ministerstva investícií, regionálneho rozvoja a informatizácie SR, v spolupráci s Digitálnou koalíciou, či projekt Duálne vzdelávanie v minulosti ukazujú, že spolupráca medzi zamestnávateľmi, vzdelávacími inštitúciami a štátom vedie priniesť prospešné opatrenia, ktoré celý trh vníma a bude vnímať pozitívne.

Ako je možno vidieť v tabuľke č. 18, aktuálne prebieha príprava väčšiny z identifikovaných sektorových opatrení, je však nutné zamerať sa a identifikovať dôvody, prečo niektoré z opatrení ešte nie sú uzatvorené, prípadne prečo niektoré opatrenia ešte nie sú riešené.

Tabuľka č. 19 Návrh nových sektorových opatrení stratégie rozvoja ľudských zdrojov

ID	Sektorové opatrenie	Aktivita	Zodpovedný subjekt	Termín plnenia v rokoch/míľnik
1	Prehodnotenie a následné vypracovanie a zapracovanie výkonových a obsahových štandardov spojených s mäkkými zručnosťami do procesu formálneho vzdelávania.	Vypracovanie a zapracovanie inovatívnych výkonových a obsahových štandardov prepojených na interpersonálne zručnosti v štátnom vzdelávacom programe pre skupinu odborov 63 a 64.	Štátny inštitút odborného vzdelávania	2-3 roky
2	Zlepšenie procesu prepájania odborného vzdelávania a prípravy smerujúceho k získaniu kľúčových, všeobecných a odborných kompetencií ku komplexnejším a prakticky zameraným vedomostiam a zručnostiam, ktoré umožnia rozvoj v nových podmienkach, lepšie získavanie praktických vedomostí a zručností skvalitnením odborného vzdelávania a prípravy – duálneho vzdelávania.	Vypracovanie návrhov pre skvalitnenie odborného vzdelávania a prípravy – duálneho vzdelávania.	Republiková únia zamestnávateľov	Kontinuálna úloha, ideálne každé 2-3 roky.
		Zatraktívnenie a spropagovanie odborného vzdelávania a prípravy – zvýšenie počtu žiakov v duálnom vzdelávaní.		
3	Oboznamovanie žiakov s povolaniami v sektore obchodu a cestovného ruchu	Zabezpečenie pokračovania projektu Tvorivých dielní.	Štátny inštitút odborného vzdelávania	Kontinuálna úloha, opakovaná každý rok.
4	Propagácia sektora, učebných a študijných odborov v sektore.	Tematické školenia pre pracovníkov výchovného a kariérového poradenstva.	Štátny inštitút odborného vzdelávania	Kontinuálna úloha, opakovaná každý rok, vždy v čase rozhodovania žiakov ZŠ o prihlasovaní sa na prijímacie konanie. Tematické školenia aktivovať do 2 rokov.
		Vytvorenie online nástroja s dostupnými informáciami pre výchovných a kariérových poradcov.		

ID	Sektorové opatrenie	Aktivita	Zodpovedný subjekt	Termín plnenia v rokoch/míľnik
		Tvorba regionálnych platforiem za účasti stredných odborných škôl, zamestnávateľov a zamestnávateľských organizácií.		Online nástroj do 3 rokov. Regionálne platformy - obnoviť ihneď.
5	Vytvorenie finančného rámca na propagáciu stredného odborného vzdelávania.	Vytvorenie finančného rámca v rozpočtových kapitolách ústredných orgánov štátnej správy, zodpovedných za koordináciu a propagáciu konkrétnych rezortných študijných odborov, zameraného na financovanie propagácie odborného vzdelávania.	Ministerstvo školstva, výskumu, vývoja a mládeže	ASAP, potom kontinuálne pre žiakov ZŠ a rodičov v spolupráci so zamestnávateľmi.
6	Vytvorenie kurzov zameraných na vzdelávanie pracovnej sily v oblasti ekonomiky, manažmentu a ľudských zdrojov.	Vytvorenie kurzov podľa potrieb zamestnávateľov.	Republiková únia zamestnávateľov	Využiť EU financovanie, do 3 rokov.
7	Zavedenie akreditovaného programu ďalšieho vzdelávania v oblasti cestovného ruchu pre malých a stredných podnikateľov v oblasti manažment v cestovnom ruchu, klientská orientácia, ...	Analýza súčasnej ponuky akreditovaných kurzov pre oblasť služieb v cestovnom ruchu a zhodnotenie ich obsahu.	Zväz cestovného ruchu Slovenskej republiky	Do 3 rokov adaptovať programy z projektu nediskvalifikuj.sa! + doplniť ďalšie podľa potreby trhu práce, následne kontinuálne školiť a upravovať.
		Vypracovanie obsahu akreditovaného programu pre cestovný ruch.		
8	Zavedenie akreditovaného programu ďalšieho vzdelávania v oblasti obchodu pre malých a	Analýza súčasnej ponuky akreditovaných kurzov pre oblasť služieb v obchode a zhodnotenie ich obsahu.	Zväz obchodu Slovenskej Republiky/Slovenská aliancia moderného obchodu	Do 5 rokov, alebo po získaní externého (napr. EU) financovania.

ID	Sektorové opatrenie	Aktivita	Zodpovedný subjekt	Termín plnenia v rokoch/míľnik
	stredných podnikateľov v oblasti marketing, finančná analýza, ...	Vypracovanie obsahu akreditovaného programu pre obchod.	Zväz obchodu Slovenskej Republiky/Slovenská aliancia moderného obchodu	
9	Zavedenie motivačnej podpory využívania celoživotného vzdelávania.	Vytvorenie systémového legislatívneho nástroja podpory celoživotného vzdelávania pre MSP na báze hybridného financovania (daňovo odpočítateľnej položky) prostredníctvom podnikateľských inovačných centier.	Slovak Business Agency	Po získaní financovania, ideálne do 3 rokov.
10	Aktualizácia rekvalifikačných kurzov v súlade s potrebami zamestnávateľov	Úprava a doplnenie obsahu akreditovaných kurzov v súlade s potrebami zamestnávateľov.	Zväz obchodu Slovenskej Republiky, Slovenská aliancia moderného obchodu, Zväz cestovného ruchu Slovenskej republiky	Do 3-5 rokov, míľnik: získanie financovania od štátu alebo z EU fondov
		Sledovanie a vyhodnocovanie uplatniteľnosti absolventov rekvalifikačných kurzov.		
11	Motivácia absolventov a zamestnancov k zotrvaní na slovenskom trhu práce.	<p>Motivačné príspevky pre absolventa strednej školy v duálnom vzdelávaní, ak bezprostredne po ukončení vzdelávania nastúpi k zamestnávateľovi, u ktorého vykonával povinnú prax počas štúdia:</p> <p>1. fáza – príprava návrhu zákona</p> <p>2. fáza – implementácia</p>	Republiková únia zamestnávateľov, Štátny inštitút odborného vzdelávania	<ol style="list-style-type: none"> Ideový zámer do 24 mesiacov Príprava návrhu zákona do 1 roka od ukončenia ideového zámeru Po 3 rokoch začiatok legislatívneho procesu schvaľovania zákona

ID	Sektorové opatrenie	Aktivita	Zodpovedný subjekt	Termín plnenia v rokoch/míľnik
12	Zaradenie digitálnych zručností do procesu formálneho vzdelávania.	Analýza súčasných podmienok formálneho vzdelávania v oblasti digitálnych zručností.	Štátny inštitút odborného vzdelávania	ASAP, na základe výsledkov projektu digitálnej koalície k digitálnym a zeleným zručnostiam
13	Nadviazanie spolupráce so Sociálnou poisťovňou za účelom spracovania štatistických ukazovateľov v oblasti ľudských zdrojov.	Nadviazanie spolupráce so Sociálnou poisťovňou na základe podpísania Memoranda o spolupráci za účelom získavania zadaných údajov týkajúcich sa pracovnej sily v Slovenskej republike, za účelom štatistického spracovania.	Aliancia sektorových rád, Sociálna poisťovňa	2025
		Vytvorenie a nastavenie metodických procesov a postupov získavania údajov od Sociálnej poisťovne pre účely jednotlivých výstupov projektov pod záštitou ASR.	Aliancia sektorových rád	2025
		Dodávanie zadaných údajov zo Sociálnej poisťovne, pre štatistické vykazovanie k jednotlivým projektom.	Sociálna poisťovňa	1x ročne (dátum presne stanovený) 2026

BIBLIOGRAFIA

CVTI. 2024. Centrum vedecko-technických informácií SR. Prehľad stredných škôl - štatistiky [online], dostupné na: <https://www.cvtisr.sk/cvti-sr-vedecka-kniznica/informacie-o-skolstve/publikacie-casopisy.../zistovanie-kvalifikovanosti/prehľad-strednych-skol.html?page_id=9574>, [cit. 2024-09-10].

FINSTAT. 2024. Databáza všetkých slovenských firiem a organizácií [online], dostupné na: <https://finstat.sk/databaza-firiem-organizacii?sort=empl-desc>

KOZ SR. 2023. Podpora aktívneho starnutia a podpora striebornej ekonomiky v kontexte globálnych zmien a starnutia obyvateľov Slovenska.

REPUBLIKOVÁ ÚNIA ZAMESTNÁVATEĽOV. 2023. Analýza aktuálnych zmien na trhu práce najmä v kontexte dôsledkov pandémie, ozbrojeného konfliktu na Ukrajine a energetickej krízy v sektore obchod, marketing, gastronómia a cestovný ruch, Národný projekt Podpora kvality sociálneho dialógu.

SEKTOROVO RIADENÉ INOVÁCIE. 2022. Stratégia rozvoja ľudských zdrojov v sektore obchod, marketing, gastronómia a cestovný ruch v horizonte 2030. [online], dostupné na: <https://www.sustavapovolani.sk/strategie/>

TREXIMA Bratislava, spol. s r. o. 2023. Práca s databázami, digitálna dátová analýza a modelovanie dát ekonomiky práce v zmenených inovačných podmienkach Priemyslu 5.0 so zreteľom na zmeny v ľudských zdrojoch v trhových službách a HORECA segmente v tom veľkoobchod okrem motorových vozidiel, maloobchod okrem motorových vozidiel, ubytovanie a stravovanie, reklama, prieskum trhu v SR.