

## OPONENETSKÝ POSUDOK NA HABILITAČNÚ PRÁCU

Habilitant:	PhDr. Michal Lukáč, PhD.
Téma habilitačnej práce:	Potenciál riadenia nástrojov marketingovej komunikácie pre zvyšovanie povedomia verejnosti o slovenskom kultúrnom dedičstve a návštevnosti múzeí
Oponent:	Doc. PhDr. Eva Smolková, CSc. Fakulta managementu Univerzity Komenského

### ***Aktuálnosť zvolenej problematiky***

Problematika marketingu takej kultúrnej oblasti akou sú hrady, zámky a múzeá je rozhodne ojedinelá, najmä kvôli jej špecifikám. Ide o problematiku, ktorá kombinuje metódy klasického manažmentu ziskových podnikov a mimovládnych organizácií, aj keď len v niektorých oblastiach (získavanie sponzorov, darov a finančných prostriedkov na špecifické aktivity).

Prekladaná habilitačná práca je spracovaná ako monotematická práca a prináša pohľad na marketingovú komunikáciu pamiatkových objektov, hradov a zámkov Slovenska. Zámerom autora, v teoretickej časti práce, bolo spracovať, doplniť a obohatiť vlastnými názormi teóriu o chýbajúce tematické okruhy z oblasti manažmentu múzeí, marketingu a marketingovej komunikácie. Aj keď nie je možné s autorom vždy súhlasiť, pretože prenikanie marketingu do kultúrneho prostredia nie je nič nové, je možné uznať, že tieto inštitúcie marketingové aktivity nevyužívali dostatočne, čoho dôsledkom je absencia strategických marketingových plánov nesúca so sebou problémy s návštevnosťou. Výsledky práce majú pomôcť implementovať klasické i moderné metódy marketingovej komunikácie hradozámockým múzeám, predovšetkým ich zodpovedným pracovníkom. Účelom práce je rozšírenie manažérskych zručností pracovníkov hradov a múzeí s prihliadnutím na špecifiká marketingovej komunikácie uvedenej sféry.

Problematika riadenia múzeí, snaha o efektívny manažment a uplatňovanie zásad manažmentu v múzejnej praxi je aktuálna tematika. Práca je napísaná s nesporným zaujatím pre tému.

### ***Formálna stránka habilitačnej práce***

Po formálnej stránke je nutné konštatovať, že práca je veľmi rozsiahla, má 286 strán, teda nadštandardný rozsah ale žiadne prílohy, čo je vzhľadom k tematike práce dosť zvláštne. Práca je členená do 8. kapitol. V prvých piatich kapitolách sa autor zaoberá teóriou a aplikovanou teóriou vo vzťahu k problematike a manažmentu marketingových aktivít hradov múzeí. V 6. kapitole autor predstavuje cieľ a metodiku práce, v 7. kvalitatívny a kvantitatívny

výskum a výsledky 3 výskumov za tri časové obdobia v rokoch 2006 - 2009, 2011 - 2014, 2016 - 2019. 8. kapitola má názov Návrhy a východiská.

Autor v práci uvádza množstvo terminologických novotvarov a slovných spojení, ktoré je možné kvalifikovať ako zvláštne. Patria sem termíny ako: hradozámocké múzeá, múzejný marketing, kultúrna spotreba, múzejné publikum, mecenášky amaterizmus, dobročinný marketing či rozvoj publika. U väčšiny z nich by čitateľ požadoval vysvetlenie uvedeného pojmu. Práca obsahuje aj množstvo anglikanizmov ako branding, generácia digital young people (namiesto štandardných generácií X, Y, mileniáli a snehové vločky). Niektoré termíny, ako napr. physical evidence, sú zle preložené – ide o materiálne zabezpečenie. Vybrané obrázky zostali v angličtine 11. a 12. Autor práce si zamieňa pojmy manažment a riadenie.

Napriek tomu, že voči niektorým termínom som sformulovala výhradu používam ich v tomto posudku v tom význame ako autor preto, aby nedošlo k omylom a nedorozumeniam.

Dovolím si ešte vzniesť námietku voči neaktuálnej literatúre, z ktorej autor čerpal – napr. 1977 Beneš, 1997 Donnelly 1997, Drucker 1986, Diggle 1986, Evrad 1991, Moore 1994. Je však potrebné priznať, že literatúra zaoberajúca sa skúmanou problematikou je pomerne skromná.

### ***Teoretické východiská a metodika práce***

Prvých 5 kapitol je venovaných teoretickým východiskám, pojmom a ich vymedzeniu vo vzťahu k tematike práce. Autor uvádza dostupné definície, zaoberá sa štátnou kultúrnou politikou, ponúka manažérske modely štátnej kultúrnej politiky a uvádza dobré a zlé manažérske kroky vo vzťahu ku kultúre. Následne sa zaoberá marketingom v kultúre, jeho miestom, nástrojmi, úlohami a cieľmi. Autor uvádza rôzne typológie návštevníkov bez komentárov, aj keď niektoré „typy“ ako snob či kritik (s. 73) by si to nepochybne zaslúžili.

Zaujímavo je spracovaná problematika návštevnosti múzeí i špecifikácia bariér návštevnosti. Autor rozoberal aj poslanie múzeí a štátnych pamiatkových objektov, zaoberal sa vlastníckymi vzťahmi, legislatívou, dokonca v porovnaní s Českom a analyzoval štruktúru financovania múzeí. Nemohol pri tom nenaraziť na nedostatok finančných zdrojov. Upozorňuje preto na potrebu zníženia závislosti na verejných rozpočtoch. V tejto časti sa vyskytujú aj také nástroje a možnosti na podporu kultúry, ktoré využíva výlučne nezisková sféra.

### ***Cieľ práce***

Hlavným cieľom habilitačnej práce bolo urobiť prierez teoretických aspektov z oblasti múzejného manažmentu, marketingu a marketingovej komunikácie. Autor poskytol čitateľovi systematický prehľad empirických skúseností z oblasti marketingu hradozámockých múzeí a upriamil svoju pozornosť na vplyv jednotlivých nástrojov marketingovej komunikácie. Sústredil sa pri tom na návštevnosť skúmaných objektov a analýzu miery a dynamiky uplatňovania komunikačnej infraštruktúry v prostredí kultúrneho dedičstva.

Je možné konštatovať, že výskum je rozsiahly, dôkladný a pozoruhodný. Podľa výsledkov realizovaného kvantitatívneho i kvalitatívneho výskumu, ktorý prebehol v troch kolách v rokoch 2006 - 2009, 2011 - 2014, 2016 – 2019 si autor kládol niekoľko cieľov. Cieľom kvantitatívneho výskumu bolo zistiť v akej miere sú jednotlivé hradozámocké múzeá známe v povedomí verejnosti a či ich komunikačné aktivity sú dostatočné. Snahou bolo identifikovať aké činnosti by tieto pamiatkové objekty mali realizovať aby sa zvýšila ich návštevnosť. Účelom výskumu bolo získať aj sociodemografický profil návštevníka. Kvalitatívny výskum pozostával z pološtruktúrovaných rozhovorov – s pracovníkmi múzeí. Vo výskume autora zaujímali: odborný a vzdelanostný potenciál marketingových manažérov, ich znalosti o typickom profile svojich návštevníkov, či a aké uplatňujú kritériá segmentácie a ako komunikujú s verejnosťou. Snahou bolo identifikovať nevyužitý potenciál pri manažmente marketingovej komunikácie vo vybraných hradozámockých múzeách a odvodiť propozície pre jednotlivé riešenia smerujúce k zvýšeniu povedomia kultúrneho dedičstva i návštevnosti hradozámockých múzeí.

Ako sme už spomenuli, autor urobil v troch obdobiach kvalitatívny i kvantitatívny výskum. Informácie o respondentoch však úplne absentujú, preto je len ťažko možné hodnotiť – či ide o reprezentatívny výskum alebo nie, keďže vzorka respondentov zostala, nevedno prečo, utajená. Autor síce spracoval výsledky štatistickými metódami, nie je však možné, bez uvedeného počtu respondentov, ich hodnotiť. Hodnotenie však ponúka autor, keď konštatuje, že z piatich skúmaných tri múzeá majú z hľadiska preferencií stabilných návštevníkov. Odpovedá aj na otázku či je marketingová komunikácia riadená vhodne a správne, aké nástroje marketingovej komunikácie sa najbežnejšie využívajú a či ako je riadená marketingová komunikácia zo strany zriaďovateľov. Získané výsledky mu umožnili zostaviť zhrnutia za každé jedno múzeum parciálne, ale sú imlementovateľné aj na iné hradozámocké múzeá. Kapitola obsahuje aj konkrétne návrhy a odporúčania na zvýšenie návštevnosti hradozámockých múzeí a rozvoj povedomia o slovenských hradoch a múzeách čo je nesporným prínosom práce. Za pozitívny prínos budeme považovať aj to, ak sa niektorý z prezentovaných návrhov ujme v praxi a prispeje nielen k zvýšeniu návštevnosti a znalosti časti kultúrneho dedičstva ale aj ku skvalitneniu marketingových aktivít slovenských hradov a múzeí.

## ***Diskusia***

Do diskusie kladiem nasledujúce otázky:

1. Návštevnosť hradov, zámkov a múzeí je priamo naviazaná na aktivity cestovného ruchu. Vo vašich odporúčaníach absentuje spolupráca s OOCR, ktoré často návštevníkom ponúkajú vernostné karty a zľavy. Podobné je to u komunikácie s cestovnými kancelárkami a agentúrami. Nie je potrebné v rámci marketingových aktivít komunikovať aj s takýmito subjektmi? Ak áno, ako?
2. Najúspešnejšia kultúrna pamiatka s najvyššou návštevnosťou - kontinuálne rastúcou do lockdownu - bol Bojnický zámok známy práve svojimi marketingovými aktivitami. Je typológia, ktorú ste robili na základe profilov zákazníkov potrebná aj pre historické

subjekty, ktoré budujú „rodinnú značku“. Ako sa líšia subjekty, ktoré ste skúmali od spomínaného Bojnického zámku?

3. V práci uvádzate, že bezplatné vstupné 1 deň v mesiaci je zlý nápad a to napriek tomu, že to funguje takmer všade na svete. Návštevníci, ktorí vyhľadávajú tieto dni bez vstupného sú ale, podľa prieskumov ochotní komunikovať navonok – napísať referenciu, zdieľať zážitky na sociálnych sieťach a tak prilákať ďalších návštevníkov. Prečo hodnotíte bezplatné vstupné ako zlý nápad? Uveďte aký marketingový potenciál majú práve takéto aktivity a ako by ste takéto „voľné“ dni využili v prospech kultúrnej pamiatky.

### ***Záver a vedecký prínos práce***

Je možné konštatovať, že cieľ práce sa autorovi podarilo naplniť a uvedený spôsob riešenia predmetnej problematiky môže slúžiť ako vzor pre jej riešenie v podmienkach iných hradov či múzeí. Predložená habilitačná práca má význam pre marketingové aktivity v kultúre všeobecne a pre marketing hradov a múzeí špecificky a ukazuje aké komunikačné aktivity je potrebné urobiť, aké interaktívne a špecializované programy je potrebné použiť a ako správne múzejné produkty komunikačne zacieliť. Praktická časť prináša nielen viaceré riešenia pre zvýšenie návštevnosti vybraných hradozámokových múzeí, ale upriamuje pozornosť na návrh komunikačného algoritmu rozvoja publika pre prax pamiatkových objektov.

### ***Celkové hodnotenie***

Autor habilitačnej práce predložil kvalifikovanú a dobre spracovanú prácu so špecifickou tematikou. Habilitačná práca prináša zaujímavé výsledky z kvantitatívnych a kvalitatívnych výskumov, špecifický spôsob spracovania i vyhodnocovania ako aj nové vedecké poznatky. Preukázal tým, že má hlboké teoretické i praktické znalosti skúmanej problematiky.

Habilitačná práca PhDr. Michala Lukáča, PhD. ***Potenciál riadenia nástrojov marketingovej komunikácie pre zvyšovanie povedomia verejnosti o slovenskom kultúrnom dedičstve*** a návštevnosti múzeí spĺňa všetky požiadavky kladené na tento typ prác, preto ju

**odporúčam k obhajobe**

a po jej úspešnom priebehu odporúčam

**udelieť pedagogicko - vedecký titul**

**docent (doc).**

V Bratislave 02.06.2021

Doc. PhDr. Eva Smolková, CSc.