

**ODBORNÁ ŠKOLENÍ A VZDĚLÁVÁNÍ
PRACOVNÍKŮ ÚZEMNÍ VEŘEJNÉ SPRÁVY
PRO OBLAST CESTOVNÍHO RUCHU**

**PROPAGACE DESTINACE
Z POHLEDU VEŘEJNÉ SPRÁVY**

www.vzdelavanivcr.cz



Propagace destinace z pohledu veřejné správy

Ing. Josef Bábík, CSc.

Ing. Václav Dančo

Bc. Zdeněk Tůma

RDM BRNO



2008

Propagace destinace z pohledu veřejné správy

Vydalo: Ministerstvo pro místní rozvoj ČR, Praha, 2007.
Staroměstské náměstí 6, 110 15 Praha 1, www.mmr.cz

Tato skripta byla vytvořena pro projekt „Odborná školení a vzdělávání pracovníků územní veřejné správy pro oblast cestovního ruchu“ CZ.04.1.03/4.2.00.1/0002 Operační program Rozvoj lidských zdrojů (OP RLZ), Opatření 4.2., Specifické vzdělávání.

<p>Tento vzdělávací program je spolufinancován Evropským sociálním fondem (ESF) a státním rozpočtem ČR.</p>

Obsah

Úvod	5
Část I – Úloha veřejné správy v rozvoji cestovního ruchu	
Kapitola 1 – Úvodem – cestovní ruch	7
Kapitola 2 – Obecné přínosy cestovního ruchu	11
Kapitola 3 – Veřejná správa	12
Kapitola 4 – Marketingový přístup ve veřejné správě	16
Kapitola 5 – Kompetence v oblasti řízení cestovního ruchu	19
Kapitola 6 – Spolupráce veřejné správy a soukromého sektoru	21
Část II – Základy marketingové komunikace v cestovním ruchu	
Kapitola 1 – Abeceda moderního marketingu	25
Kapitola 2 – Co je marketingová komunikace	29
Kapitola 3 – Specifika destinace jako produktu	31
Kapitola 4 – Nástroje současné marketingové komunikace	34
Kapitola 5 – Veřejná správa jako marketér	35
Kapitola 6 – Související právní minimum	38
Část III – Management destinace	
Kapitola 1 – Kdo řídí destinaci?	44
Kapitola 2 – Aplikované nástroje a manažerské metody	47
Kapitola 3 – Projektový management pro destinaci	48
Část IV – Tvorba a rozvoj destinace	
Kapitola 1 – Co je destinace	54
Kapitola 2 – Destinační analýzy a vyhodnocování	56
Kapitola 3 – Projektování destinace	58
Část V – Propagační nástroje managementu destinace	
Kapitola 1 – Tvorba marketingového mixu	62
Kapitola 2 – Komunikační kanály	64
Kapitola 3 – Základy zadavatele reklamy, promotion a public relations výstupů	66
Kapitola 4 – Destinace a event marketing	68
Kapitola 5 – Partnerství a sponzorství v destinaci	70

Část V – Praktická cvičení

1 – Zadání pro skupinový workshop	71
2 – Zadání pro přípravu prezentace	72
Použitá a doporučovaná odborná literatura	74

Úvod

Tato publikace je určena jako osnova a podpůrný studijní materiál účastníkům vzdělávacího programu **Propagace destinace z pohledu veřejné správy**, jeho zadavatelem je v rámci projektu „Odborná školení a vzdělávání pracovníků územní veřejné správy pro oblast cestovního ruchu“ Ministerstvo pro místní rozvoj prostřednictvím své agentury CzechTourism. Na tuto studijní pomůcku a její jednotlivé kapitoly navazují dílčí studijní materiály, které při semináři, workshopu, samostudiu a konzultacích uvedeného vzdělávacího programu jednotlivé kapitoly dále rozpracovávají a uvádějí do souvislosti s konkrétními ukázkami.

Vzdělávací program Propagace destinace z pohledu veřejné správy si klade za cíl inspirovat jeho účastníky k aplikaci moderních marketingových metod a nástrojů do tvorby rozvojových strategií destinací a k vytváření vazeb a sítí spolupracujících subjektů v destinaci. Tento program je určen především pro úředníky veřejné správy, do jejichž agendy patří cestovní ruch a jeho rozvoj, a to na úrovni místní i na úrovni mikroregionů, svazků obcí, místních akčních skupin (MAS) i všech dalších účelových spojení, která mají za cíl rozvoj cestovního ruchu.

V první části publikace je vysvětlen cíl veřejné správy a jeho úloha v oblasti cestovního ruchu.

Ve druhé části jsou přehledně uvedeny základní pojmy marketingové komunikace v cestovním ruchu, se kterými se následně pracuje v dalších částech skript.

Třetí část se zabývá managementem destinace a nabízí účastníkům vzdělávacího programu metody řízení, které lze aplikovat v moderním managementu destinace, především pak základy řízení projektu. V této části jsou také formulovány role, které může mít veřejná správa při tvorbě strategií cestovního ruchu i jejich realizaci.

Čtvrtá část dále rozvíjí management destinace z předchozí kapitoly, přináší nástroje a pomůcky na tvorbu strategií a aplikované analytické metody,

které mají sloužit přesné formulaci charakteru destinace a volbě strategie jejího rozvoje.

Pátá část nabízí čtenáři a účastníkovi vzdělávacího programu propagační nástroje managementu destinace a přináší tak (nejen) veřejnosprávnímu úředníkovi jakési minimum zadavatele reklamy, promotion nebo public relations výstupů. Uvedena jsou zde i vhodná partnerství v cestovním ruchu a roli, kterou v těchto sítích může vytvářet veřejná správa.

Šestá, závěrečná část je příprava na praktický workshop a přináší pomůcky pro praktický trénink uvedených znalostí a dovedností, ale i pro vytváření nových spolupracujících vazeb mezi účastníky vzdělávacího programu a tohoto workshopu.

Každá část skript končí tématy pro samostudium a kontrolními otázkami, které mají čtenáři a účastníkovi vzdělávacího programu Propagace destinace z pohledu veřejné správy pomoci rekapitulovat znalosti a hledat další cesty k jejich prohloubení, včetně doporučené související literatury.

Věřím, že předkládaná publikace bude přehlednou a účelnou studijní oporou a pomůže Vám nejenom při vzdělávacím programu, pro který je určena, ale i při dalším rozšiřování znalostí a především v praxi Vašeho profesního života.

Kolektiv autorů Vám přeje inspirativní studium a mnoho úspěchů.

Za kolektiv autorů Ing. Václav Dančo

Část I

Úloha veřejné správy v rozvoji cestovního ruchu.

Kapitola 1 – Cestovní ruch, úvodem

Cestovní ruch je jedním z největších a nejrychleji se rozvíjejících průmyslu světa. Má vliv na zaměstnanost, na tvorbu hrubého domácího produktu, záchranu kulturních, uměleckých a historických památek, zvyšuje všeobecnou vzdělanostní úroveň obyvatelstva. I když je ekonomický přínos cestovního ruchu pro stát jednoznačný, je třeba si uvědomit, že je víc než jen ekonomický fenomén.

Cestovní ruch nefunguje izolovaně, funguje ve společensko-ekonomickém systému, který ho ovlivňuje a systém sám ovlivňuje svými účinky tento společensko ekonomický systém. Cílem této kapitoly je vymezení společensko ekonomického prostředí ve kterém cestovní ruch probíhá a přiřadit jednotlivým účastníkům funkce nezbytné pro efektivní fungování.

Kdo jsou účastníky cestovního ruchu:

- stát
- orgány územní veřejné správy
- orgány místních samospráv
- podnikatelské subjekty
- občanské a kulturní organizace
- obyvatelé
- návštěvník – klient – jako konečný konzument cestovního ruchu.

V České republice je téměř 80 procent území vhodného pro rekreační účely. V zemi se nachází množství historických, kulturních a technických památek a památek UNESCO. Existuje hustá a dobře značená síť vzájemně propojených turistických stezek a tras. Na cestovním trhu ČR vzniká nabídka nových produktů např. městské, kongresové a incentivní turistiky, sportovní

turistiky a cykloturistiky, kulturní turistiky, venkovské turistiky (agroturistiky, ekoturistiky). V některých regionech se rozvíjí tradiční lázeňství.

Ekonomický rozvoj některých regionů se postupně dostal v ČR po roce 1989 do značných problémů. Restrukturalizace ekonomiky a restituce majetku zásadně změnily ekonomický charakter řady oblastí. Nové vymezení pravomocí státní správy a samosprávy spojené s novým správním uspořádáním se projevilo v oblasti cestovního ruchu s různou polaritou dopadů.

Významným specifikem cestovního ruchu je fakt, že se odehrává na území státu, využívá území státu pro svoji činnost a neobejde se bez těsné spolupráce s veřejnou správou státu a tato využívá cestovní ruch pro rozvoj státu. Proto je úloha veřejné správy v oblasti cestovního ruchu nepominutelná a podmiňující.

Územně správní struktura České republiky – 14 krajů na úrovni NUTS III (Nomenclature des Unites Territoriales Statistique) se nekryje s přirozenými turistickými regiony, což si vyžaduje formu spolupráce mezi jednotlivými územně správními jednotkami na úrovni spolupráce regionů soudržnosti, které vytvořeny pro potřeby spojené s koordinací a realizací politiky hospodářské a sociální soudržnosti zákonem č. 248/2000 Sb., o podpoře regionálního rozvoje.



Územně správní struktura České republiky

1. Hlavní město Praha
2. Středočeský kraj se sídlem v Praze
3. Jihočeský kraj se sídlem v Českých Budějovicích
4. Plzeňský kraj se sídlem v Plzni
5. Karlovarský kraj se sídlem v Karlových Varech
6. Ústecký kraj se sídlem v Ústí nad Labem
7. Liberecký kraj se sídlem v Liberci
8. Královéhradecký kraj se sídlem v Hradci Králové
9. Pardubický kraj se sídlem v Pardubicích
10. Jihomoravský kraj se sídlem v Brně
11. Zlínský kraj se sídlem ve Zlíně
12. Olomoucký kraj se sídlem v Olomouci
13. Moravskoslezský kraj se sídlem v Ostravě
14. Kraj Vysočina se sídlem v Jihlavě



Turistické regiony v České republice

1. Praha
2. Okolí Prahy
3. Jižní Čechy
4. Šumava
5. Plzeňsko
6. Západočeské lázně
7. Severozápadní Čechy
8. Český sever
9. Český ráj
10. Východní Čechy
11. Vysočina
12. Jižní Morava
13. Střední Morava
14. Severní Morava a Slezsko

Kapitola 2 – Obecné přínosy cestovního ruchu

Ve světě je cestovní ruch považován za odvětví, které přináší výrazné **multiplikační efekty**. Často bývá označováno za odvětví, které generuje nejvíce pracovních příležitostí. Mimo zaměstnanost ovlivňuje cestovní ruch podstatným způsobem další oblasti:

- podílí se na tvorbě hrubého domácího produktu (HDP);
- pozitivně ovlivňuje platební bilanci státu;
- tvoří příjmy státního rozpočtu;
- **má vliv na příjmy místních rozpočtů;**
- jeho rozvoj podporuje investiční aktivity.

Přínos cestovního ruchu spočívá v tom, že **přímo a nepřímo** ovlivňuje řadu dalších odvětví lidské činnosti.

Přímo ovlivňuje

činnost hotelů, restaurací, cestovních kanceláří a cestovních agentur, průvodců cestovního ruchu, informačních středisek a center cestovního ruchu, dopravních firem včetně půjčoven aut, autoservisů a čerpacích stanic, bank, směnárny, divadel, muzeí, galerií, kulturních a historických objektů a památek, sportovních zařízení, zábavních parků, výrobu upomínkových předmětů a tzv. turistické literatury (bedekry, mapy, pohlednice, leporela ap.).

Nepřímo se cestovní ruch promítá

například do rozvoje maloobchodní sítě, stavebnictví, spotřebního průmyslu, potravinářského průmyslu, služeb vzdělávacích a poradenských institucí a firem, služeb účetních a auditorských firem, a v neposlední řadě i do zemědělství a krajiny tvorby. Tyto efekty dokáže zmapovat a hodnotově vyjádřit satelitní účet cestovního ruchu.

Kapitola 3 – Veřejná správa

Stát

je mocenská organizace společnosti. Stát je vymezen státní mocí, státním lidem (státní občanství) a státním územím. Svrchovaný stát není podřízen žádné jiné (státní) moci a to jak vnější, tak vnitřní. Stát je spravován **státní správou**, která je správou věcí veřejných. Státní správa v sobě prvky řídicí, tzn., že státní správa řídí chod společnosti tak, aby bylo dosaženo stanoveného cíle, tím se rozumí stavu stanoveného právní normou.

Státní správa je vykonávána **orgány státní správy**.

Posláním těchto orgánů je uskutečňovat státní správu a to metodami a prostředky státně mocenského charakteru. Každý orgán vystupuje jako relativně samostatná organizační jednotka státní správy, jeho postavení je přitom dáno jeho pravomocí a působností. Státní orgán má zpravidla vlastní organizační strukturu a člení se na příslušné organizační složky.

Ústředními státními orgány jsou ministerstva.

Ministerstva a jiné ústřední orgány státní správy se při své činnosti spolupodílí na tvorbě jednotné státní politiky a ve své působnosti tuto politiku také uskutečňují. Jako orgány podřízené vládě plní úkoly stanovené v zákonech a jiných obecně závazných předpisech. Úkolem těchto orgánů je mj. zpracovávat koncepce rozvoje svěřených odvětví a řešení stěžejních otázek, které předkládají vládě. Ministerstvům a jiným správním úřadům dále přísluší pečovat o náležitou právní úpravu otázek, které spadají do jejich působnosti. Řízení, kontrola a sjednocování činnosti ministerstev a ostatních ústředních orgánů státní správy přísluší vládě.

Správní činnosti souvisejících s poskytováním veřejných služeb, v ČR ale i s vládnutím (exekutivou) na ústřední i místní úrovni se realizuje formou **veřejné správy**. Veřejná správa je součástí práva právního rámce státu, prostor, kde státní zaměstnanec pracuje a vytváří stát, státní zaměstnanci slouží státní moci a pořádku a jejich úloha je uskutečňovat politiku státu v jasném rámci zákonů a pravidel, které směřují ze shora dolů.

Pojmu **veřejná správa** se užívá k označení všech správních činností souvisejících s poskytováním veřejných služeb, v ČR ale i s vládnutím (exekutivou) na ústřední i místní úrovni.

Veřejnou správu

uskutečňuje stát (státní správa), subjekty územní samosprávy (u nás nyní obce), subjekty zájmové samosprávy a další subjekty (zejména veřejné fondy, nadace, ústavy). Veřejná správa zabezpečuje plnění veřejných úkolů.

Potřeby a zájmy lidí lze uspokojovat v zásadě dvěma způsoby:

- soukromým
- a
- veřejným.

Veřejná správa v sobě zahrnuje výkon veřejné moci (vydává nařízení, vymáhá povinnosti) a službu společnosti. Úkoly (funkce) veřejné správy spočívají převážně v zajišťování veřejných služeb.

Veřejná správa

není „organizace podnikatelského typu“, uspokojuje specifické potřeby určitého okruhu lidí – občanů. Jazykem marketingu **je** „organizace, jejímž dominantním cílem je uspokojování určitých specifických potřeb určité specifické skupiny zákazníků – občanů“. Tyto potřeby jsou uspokojovány kombinací finančních prostředků a práce. Při nutnosti financí a pracovní síly jsou řízeny, tzn. že:

- formulují své cíle
- plánují
- jsou řízeny
- provádějí rozhodnutí
- zaměstnávají pracovní síly, které řídí a motivují realizují své plány
- hodnotí a kontrolují výsledky své činnosti

Jaké jsou potřeby občanů:

- schopnost občana se orientovat
- služby (čistota, dopravní infrastruktura,....)
- možnost kontroly,
- partnerství

a jaké jsou **potřeby veřejné správy**:

- koordinace zájmů jednotlivců, skupin, rezortů apod.
- prezentace nejrůznějších informací
- motivace úředníků
- monitorování

Samospráva

je forma veřejné správy, kterou občané vykonávají buď přímo sami, nebo prostřednictvím volených zástupců. V právním smyslu samospráva znamená, že „spravuje někdo jiný než stát“. Je vykonávána v mezích práva a pod jeho ochranou samostatně, nezávisle na státu. Dozor státu nad samosprávou je možný jen mezích zákona a týká se zásadně dodržování zákonnosti.

Veřejná správa je organizována v organizacích formálního typu. Vyznačují se vysokým stupněm racionalizace organizačního života. Formálně stanovené postupy a pravidla jsou podrobovány racionální kalkulaci na základě principu dosahování cíle při co nejefektivnějším vynakládání prostředků.

Cíl veřejné správy

Kvalitní řízení úřadu – má-li našim občanům či zákazníkům přinášet užitek – musí vycházet z potřeb daného území (správně stanovených strategických priorit) a současně efektivně a kvalitně zvládat všechny operativní úkoly. Jinak řečeno, kvalitní řízení má vycházet z cíle veřejné správy. Současně je třeba přizpůsobit tento cíl místním podmínkám. Cílem veřejné správy je zvyšovat kvalitu života občanů při respektování zásad udržitelného rozvoje a současně zvyšovat výkonnost a kvalitu úřadem (organizací veřejné správy) poskytovaných veřejných služeb (současné úsilí v oblasti naplnění cílů ve veřejné správě se odráží např. v činnosti asociace **Národní síť Zdravých měst ČR**, která vyhlásila na období let 2007 až 2015 dlouhodobý program Brána kvality, který je rámcem většiny činností této asociace. Program přispívá k efektivnímu postupu v rámci jejího poslání – systematické podpoře zdraví, kvality života a uplatňování udržitelného rozvoje).

Oblast veřejných služeb .

Stát, kraj či obec garantují, dozorují, zabezpečují nebo poskytují služby v celé řadě oblastí. Představitelé státu, krajů a obcí nesou přeneseně odpovědnost za spokojenost zákazníků těchto služeb. K veřejným službám řadíme především sociální služby, služby v oblasti zdravotnictví, školství, tělovýchovy a sportu, zaměstnanosti, kultury a cestovního ruchu, dopravy, vnitřních věcí, policie, soudnictví, životního prostředí a regionálního rozvoje, technické infrastruktury a správy majetku, informační služby, spojů a obrany

Posuzování kterékoli veřejné služby lze výsledky hodnotit podle :

- kvality,
- výkonnosti veřejné služby ,
- nákladů vynaložených na službu a
- spokojenosti zákazníků a spokojenosti zaměstnanců.

Kapitola 4. : Marketingový přístup ve veřejné správě

Zásady marketingu pronikají do systémů veřejné správy. Jádrem jsou vlastnosti (hodnoty), které veřejná správa poskytuje a které od něj obyvatelé i návštěvníci očekávají a kterými se dostává do povědomí veřejnosti.

Nutno ovšem říci, pronikání zásad marketingu do veřejné správy má svá specifika, spočívající v tom, že **veřejná správa není součástí běžného trhu**, disponuje zcela zásadním „**přirozeným**“ monopolem a primitivní přenesení zvyků z tržního prostředí do veřejné správy tak zpravidla není možné.

Problémy s aplikací spočívají v těžké uchopitelnosti veřejné správy jako celku, kde narozdíl od tržních firem jsou **základní hodnoty veřejné správy velmi abstraktní. Přesto** i veřejná správa žije v prostředí nikoli neměnném, změna prostředí je přirozená a každý se s ní musí vyrovnat. Reagování na změny prostředí tak musí být permanentní součástí života, změna není nic výjimečného, mimořádného, naopak: neměnnost je nereálná. Základním předpokladem je mít **vůli chtít něco změnit**. Na otázku „**kdo je zákazníkem činnosti úřadu**“ nelze jen jednoduše odpovědět „**občan**“, neboť není jediným úkolem úřadu řešit osobní záležitosti občanů jako individuů. **Specifickým druhem zákazníka úřadu je kromě občana také podnikatel/podnik a třeba i obec/komunita jako celek.** Podobným způsobem je třeba vnímat ve veřejné správě i prvek konkurence. Stále se zvyšující tlak na kvalitu služeb úřadu, a to včetně změny jejich celkového pojetí, podpořený zprávami o tom, „**jak to jde jinde**“ a postupně stavějící lokální politiky do neudržitelné pozice, pokud změnu také nerealizují, je jistou formou působení konkurence.

„Marketing je **společenský a řídicí proces**, kterým jednotlivci a skupiny získávají to, co potřebují a požadují, prostřednictvím tvorby, nabídky a směny hodnotných výrobků nebo služeb s ostatními.“

Marketing se soustředí na uspokojování zákaznických (v případě státu je zákazníkem občan) potřeb, přání a požadavků.

Lze ho charakterizovat těmito rysy:

1. Kontinuální proces – marketing je plynulou činností řízení, nikoli jednorázovým rozhodnutím či aktem.
2. Sled dílčích kroků v marketingu – „správný“ marketing je procesem množství konsektivních kroků.
3. Filozofie marketingu musí být přijata každým v organizaci (destinaci, orgánu veřejné správy nebo samosprávy) – marketing není výhradní odpovědností jednoho oddělení.
4. Budoucí potřeby musí být identifikovány a očekávány – klíčová role marketingového výzkumu.
5. Vzájemná vnitřní závislost subjektů odvětví turismu – vysoký stupeň provázanosti, a tedy množství příležitostí ke spolupráci v odvětví turismu.
6. Orientace na zisk je zcela normální, speciálně v soukromém sektoru. Nicméně, s **postupujícím zaváděním marketingového konceptu do veřejných či neziskových organizací, není orientace na zisk podmínkou.**
7. **Poslední definice marketingu (podle Cohena) uznává vliv marketingu na společnost.**

Marketingový přístup k řízení obce lze spatřovat např. v:

- podílení se na údržbě historických objektů v obci nebo městu
- v péči o úroveň obchodních sítí
- v zřizování informačních středisek
- v pořizování podrobné evidence návštěvníků
- v propagaci obce (destinace)
- v účasti na veletrzích cestovního ruchu

Zákazníkem z hlediska marketingu je občan, podnikatel/podnik a třeba i obec/komunita jako celek.

Produktem z hlediska marketingu veřejné správy je vždy určité konkrétní území (obec, město, kraj, stát), jeho podmínky a aktivity. Jde o to, zda je území čisté, pohostinné, bezpečné, kulturní, podnikavé, svobodné, historické, moderní apod. Vlastní produkt např. z nabídky komunálních služeb, jeho kvalitu nelépe hodnotí ukazatel vybavenosti, stavu technických sítí, úroveň životního prostředí.

Cenou území rozumíme nejen cenu pozemků, ale veškerých produktů, které se zde nacházejí.

Distribuce vyjadřuje geografickou polohu, dopravní dostupnost i „prodej“ konkrétních produktů veřejné správy.

Předpokladem rozvojové strategie je spolupráce veřejné správy s občany a podnikateli.

Design a styl obce se odráží v urbanistickém pojetí.

Značka (logo) tvoří základ jednotného informačního stylu.

Jádrem jsou vlastnosti (hodnoty), které poskytuje, které od něj obyvatelé i návštěvníci očekávají, kterými se dostalo do povědomí veřejnosti.

Kapitola 5 – Kompetence v oblasti řízení cestovního ruchu

Cestovní ruch je pro veřejnou správu jen jednou z multifunkčních funkcí. Je řízený v souladu s úkolem, který mu byl určen na základě norem, politických rozhodnutí a v zájmu dosažení cílů území.

Úlohy veřejné správy na jednotlivých úrovních územní správy lze charakterizovat takto:

5.1 – Stát

Stát ze zákona odpovídá za strategii regionálního rozvoje. Ta by měla by měla řešit celkové záměry státu v regionálním rozvoji, včetně cestovního ruchu a jeho podpory. Touto problematikou se zabývá Ministerstvo pro místní rozvoj, které je zřizovatelem *státní příspěvkové organizace* České centrály cestovního ruchu – CzechTourism. Státní politika v oblasti cestovního ruchu je zaměřena na průřezové i regionální problematiky:

- legislativa a další právní normy, včetně právních předpisů Evropské unie;
- koncepce státní politiky cestovního ruchu;
- statistika cestovního ruchu;
- národní rozvojové plány;
- státní programy podpory cestovního ruchu;
- metodika vzdělávání v cestovním ruchu ve vazbě na Evropský sociální fond (ESF).

Hlavní činnosti České centrály cestovního ruchu CzechTourism je **prezentace a propagace** České republiky v zahraničí, prezentace regionů na veletrzích, výstavách a workshopech cestovního ruchu. Současně centrála garantuje jednotnou metodiku informačních systémů v cestovním ruchu.

5.2 – Kraje

Povinností a zodpovědností krajských úřadů je realizace rozvoje kraje. Vypracovávají programy rozvoje svého území, jejichž součástí jsou i programy rozvoje cestovního ruchu.

Kraj by měl zastřešit marketing cestovního ruchu, a rovněž i statistiku cestovního ruchu v rámci svého regionu. Garance rozvoje cestovního ruchu na

území kraje vyplývá ze zákona a souvisí právě s odpovědností za územní rozvoj kraje, včetně podpory soukromého podnikání.

5.3 – Sdružení obcí

Podle zákona o obcích může sdružení obcí mít mnoho forem, zákon jim neukládá žádné povinnosti. Muže se jednat o svazky obcí, sdružení s právní subjektivitou i bez právní subjektivity, mohou to být i agentury, které působí podnikatelským způsobem. Tato sdružení mohou podporovat konkrétní produkty cestovního ruchu, které vytvářejí na jejich území podnikatelské subjekty. Měly by být garantem činnosti a propojenosti informačních center, rozvoje služeb cestovního ruchu, sběru informací, prezentace mikroregionů, včetně marketingu. Právě na této úrovni je největší prostor pro účinnou a efektivní spolupráci veřejného a soukromého sektoru.

5.4 – Obec

Jedním ze základních posláních obcí je odpovědnost za celkový rozvoj obce. S tím souvisí příprava území v celé šíři od územních plánů až po různé strategické nebo rozvojové plány obce. V návaznosti na to je dána povinnost realizovat na svém území vybudování **infrastruktury**, včetně **turistické**, podporovat vlastní investice či investice jiných subjektů zaměřené na řešení konkrétních problémů cestovního ruchu. Například nemá-li obec na svém území informační centrum, měla by usilovat o jeho vybudování, případně spolupracovat s nejbližším existujícím centrem anebo zveřejňovat turistické informace pomocí webových stránek.

Kapitola 6 – Spolupráce veřejné správy a soukromého sektoru

Základnou pro cestovní ruch je území, které disponuje základními podmínkami pro jeho rozvoj – přírodními, kulturními, infrastrukturou cestovního ruchu, službami cestovního ruchu. Takovéto území je označované jako turistický region či destinace. Rozhodujícím nástrojem řízení rozvoje cestovního ruchu v regionech (destinacích) je jednoznačně **partnerství soukromého, veřejnoprávního a neziskového sektoru** s občany regionu.

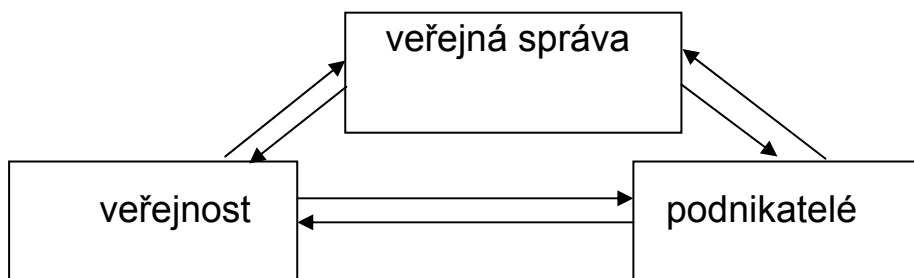
Destinace znamená cílové místo, které může označovat turistickou lokalitu, region, stát, skupinu zemí a dokonce i kontinent. Na atraktivitu v cílovém místě se nabalují služby jako je ubytování, stravování, doprava, průvodcovské služby apod., které představují produkt destinace

Stát poskytuje základní legislativně právní koncepční rámce pro činnosti spojené s cestovním ruchem: soubor zákonů a vyhlášek vymezující základní podmínky pro podnikání a organizování cestovního ruchu, které určují

- ekonomické prostředí
- právní prostředí
- kulturní prostředí
- politické prostředí
- sociální prostředí
- technologicko technické prostředí

Veřejná správa zpracovává základní koncepční materiály:

- Strategie regionálního rozvoje České republiky
- Koncepce státního programu pro rozvoj cestovního ruchu
- Podpora rozvoje měst a obcí se statutem lázeňské místo
- Podpora budování doprovodné infrastruktury cestovního ruchu pro sportovně rekreační areály
- Podpora budování doprovodné infrastruktury cestovního ruchu na městských památkových územích
- **Podpora prezentace ČR jako destinace cestovního ruchu**
- Účastní se aktivně v činnosti organizací cestovního ruchu



Provozuje:

Regionální informační systém (RIS)

Jejich úkolem je v první řadě poskytovat informační zázemí krajským orgánům pro podporu územního rozvoje a řízení odvětví v jejich působnosti, ale i podnikatelům, investorům a občanům pro jejich aktivity v jednotné struktuře a obsahu.

RIS je zaměřen zejména na:

- nejširší veřejnost i specifické uživatele, kteří pro svůj rozvoj potřebují informace o vnějších souvislostech uvažovaného projektu (územní dopad rozvojového záměru)
- prezentaci vývojových trendů, celkových přehledů a výsledků vlastního šetření v oblastech, které nejsou standardně sledovány nebo v této formě dostupné na ČSÚ
- prezentaci vybraných informací v porovnání za celou ČR
- provázanou prezentaci informací z hlediska členění územního i tématického využití datové provázanosti s IRIS

Rozvojové dokumenty

Dokumenty na úrovni státu (NUTS I)

- Národní (regionální) rozvojový plán
- Dlouhodobé koncepce
- Strategický program sociálního a ekonomického rozvoje
- **Strategie regionálního rozvoje České republiky**
- Dokumenty na úrovni regionu soudržnosti (NUTS II)
- Regionální operační program Regionu soudržnosti

Dokumenty na úrovni kraje (NUTS III)

- Program rozvoje územního obvodu kraje
- **Strategie cestovního ruchu**
- Územní energetická koncepce
- Podpora podnikání, brownfields, aftercare
- **Marketingová koncepce kraje**

Dokumenty na úrovni mikroregionů

Destinace, obce, statutární města a mikroregiony zřizují a provozují:

Turistická informační centra (TIC)

Základním úkolem informačních kanceláří cestovního ruchu ve **vztahu k návštěvníkům je:**

- poskytování informací o destinaci
- rezervování ubytovacích služeb
- poskytování služeb spojených s dopravou (zabezpečování cestovních lístků, pronájmu auta, kola...)
- zabezpečení vstupenek na různé akce(kulturní, sportovní apod.)
- zabezpečení různých povolení
- prodej map, pohlednic, průvodců, suvenýrů a dalšího doplňkového sortimentu
- organizování různých akcí nebo výletů do okolí
- směnárenské služby
- **propagace** a podpora prodeje **destinace** apod.

PRO SAMOSTUDIUM

1. Čím se odlišuje veřejná správa od běžné organizace hospodářského typu.
2. V čem vidíte hlavní úlohu veřejné správy v cestovním ruchu.
3. Co Váš region nabízí pro potenciálního návštěvníka.
4. Jak funguje TIS ve Vašem regionu a jaké jsou jeho hlavní funkce.
5. V čem spatřujete možnosti propagace turistického regionu z pohledu veřejné správy.
6. Popište existenci mikroregionů ve Vašem okolí, jak tyto mikroregiony spolupracují.

Část II

Základy marketingové komunikace

Kapitola 1 – Z abecedy moderního marketingu

Marketing má, jednoduše řešeno, přivádět k trhu. Je to systém funkcí a procesů, jehož úkolem je vyhledávání, akceptování a uspokojování zákazníka způsobem, který přináší dosažení cílů (podnikatelských a v našem případě i veřejnosprávních nebo společných) organizace s ohledem na konkurenci. Výrazem marketingu jako podnikatelské filosofie je orientace na trh, jde tedy v užším slova smyslu o řízení orientované na poptávku.

O marketingu bylo a jistě ještě bude napsáno značné množství publikací. Na českém knižním trhu jich je, ať už překladových nebo původních, celá řada a čtenář najde přehled těch nejdůležitějších v doporučené literatuře v závěru skript. V doporučených publikacích nalezne čtenář i množství dalších definic samotného marketingu a nejspíše uzná, že všechny lze akceptovat. To jen dokresluje, jakým fenoménem se marketing jako obor stal.

Na tomto místě si zde připomeneme soubor základních prvků a názvosloví marketingu a marketingového řízení, které je vhodné znát i při výkonu veřejné správy, zvláště pak v souvislosti s managementem v cestovním ruchu. Průběžně pak připomenuty a vysvětlovány s průběhu vzdělávacího programu.

Přestože se marketing od 60. let 20. století dynamicky vyvíjí, jeho základní prvky zůstávají. Marketing chápeme jako **komunikační proces** a proto se v posledních letech také často užívá pojem **marketingová komunikace** a někdy je za marketing jako obor ne zcela správně zaměňován. Je však třeba znát pozadí komunikačního procesu, analyzovat ho a správně tak marketing (a jeho komunikaci) formulovat, nastavit a řídit.

Marketingový mix tvoří tyto prvky:

Produkt (Product)

Cena (Price)

Místo (Place)

Propagace (Promotion)

Lidé (People)

Z anglických názvů se zde generuje známá mnemotechnická pomůcka „**5P**“, která je však v moderním marketingu doplněna o další dvě „P“:

Fyzický vzhled (Physical evidence)

Proces (Process).

Základy marketingové koncepce (podle Philips Kotlera a Gary Armstronga) pak sestávají z těchto vzájemně se ovlivňujících částí cyklu, které vlastně uvádějí prvky marketingového mixu do pohybu:

- Potřeby – přání – poptávka
- Výrobky – služby – produkty
- Hodnota pro zákazníka: především uspokojení jeho potřeb a přání (kvalita)
- Směna, obchodní vztahy, vztahy se zákazníkem a dalšími subjekty.
- Trhy

V průběhu úvodního semináře vzdělávacího programu budou výše uvedené prvky marketingového mixu i části marketingové koncepce aplikovány na destinaci jako produkt a přitom bude účastníků vysvětleno, jakým způsobem se všech 5 prvků koncepce a všech „7P“ vzájemně ovlivňuje a jak spolu tvoří cyklus a systém. Zároveň si účastníci budou formulovat, jaká může a jaká by měla být úloha veřejnoprávního úředníka při aktivním marketingu destinace vedle soukromých podnikatelských subjektů nebo subjektů zřízených právě za účelem efektivního managementu a propagace destinace cestovního ruchu.

Zde je však na místě jedna zásadní poznámka, jejíž znalost dělá z marketéra skutečně moderního marketéra, a to je **schopnost sledovat, analyzovat a předvídat vývoj prostředí**: trhu, produktů, cílových skupin a především jejich přání. **Co se totiž mění téměř neustále, a s čím především musí marketér v cestovním ruchu zvláště počítat, je PROMĚNLIVÉ PROSTŘEDÍ a CÍLOVÉ SKUPINY, na které se zaměřuje.**

Navíc si zde ještě připomeňme i to, že samotný marketing doznal v posledních dvou dekadách výrazných změn. Zde doporučujeme k prostudování dvě publikace amerického autora Sergio Zymana, který popisuje „konec marketingu, jak jsme jej dosud znali“ (viz seznam doporučené literatury).

V průběhu vzdělávacího programu si připomeneme některé marketingové podoblasti a aplikace, mimo jiné tyto:

Marketing místa

Databázový marketing

Duální marketing, současné uvádění výrobku na trh dvěma nebo více prodejními organizacemi, což je častý případ v marketingu destinace.

Ekologický marketing

Kooperativní marketing, spolupráce mezi podniky v oblasti marketingu na stejném stupni ekonomiky – horizontální kooperativní marketing (výměna zkušeností, ale také společná reklama), nebo na různých stupních – vertikální kooperativní marketing (podpora prodeje, smluvní systémy, franšíza).

Licenční marketing.

PRO SAMOSTUDIUM

1. Přiřadte jednotlivé prvky marketingového mixu vaší destinaci, pokud pracujete v týmu managementu destinace. Pokud nemáte destinační strategii, pokuste se definovat prvky marketingového mixu vašeho regionu.

2. Kde můžete ve veřejné správě jako službě použít marketingové řízení?
Připravte si praktické návrhy podle vašich zkušeností u úřadu a podle požadavků a potřeb občanů.
3. Navrhněte kooperativní marketing pro jiné oblasti než je cestovní ruch a kterých se veřejná správa účastní jako klíčový aktér vedle soukromého sektoru.
4. Jak mohou změny vnějšího prostředí ovlivnit produkt Vaší destinace?
Jaké takové změny mohou podle vašeho názoru ve vnějším prostředí nastat ?
5. Setkali jste se někdy s licenčním marketingem v cestovním ruchu?
Uveďte příklady z České republiky i ze zahraničí.

Kapitola 2 – Co je marketingová komunikace

Marketingová komunikace je nejvíce viditelným a nejvíce diskutovaným nástrojem marketingového mixu (Promotion, propagace, viz výše). Tento nástroj se zvláště v posledních dekáдах vyvinul ve vysoce sofistikovaný obor pracující nejen se základním mechanismem nabídky a poptávky, ale s řadou dalších oborů: psychologíí, sociologíí, demografií, designem grafikou, rétorikou, výzkumnými a analytickými metodami, projektovým managementem atd. Je jistě známo, že to vše vede k dalšímu a dalšímu obsazování komunikačního potenciálu prostředí i absorpční schopností příjemců komunikačního sdělení a k přesycení informacemi.

Základní znalosti marketingové komunikace jsou však uplatňovány nejen v podnikatelském prostředí, ale **i v moderní veřejné správě, která má být službou** (viz mj. současné koncepce smart administration apod.) a proto logicky pracuje s pojmy produkt, služba, distribuce, cílové skupiny, ale samozřejmě také s pojmem cena, a to i v případě, že konkrétní výstup veřejné správy není zpoplatňován, protože musí zvažovat efektivitu vynaložených zdrojů (čas úředníků veřejné správy, vnitřní provozní náklady, náklady na propagaci, veřejná podpora akcí v regionu apod.).

Marketingová komunikace je formulované sdělení (OBSAH), které je tvarováno do vhodného tvaru (FORMY) a je vizualizováno (DESIGNEM i TEXTEM).

Základními prostředky komunikačního (propagačního) mixu jsou (podle Paula Smitha):

- **PRODEJ**
- **REKLAMA**
- **PODPORA PRODEJE**
- **PUBLIC RELATIONS (vztahy s veřejností a s médii)**
- **SPONZORSTVÍ**
- **VÝSTAVY a VELETRHY**

- **BALENÍ, OBALY**
- **MÍSTO PRODEJE**
- **IDENTITA (firemní, destinační...)**
- **INTERNET**
- **ÚSTNÍ SDĚLENÍ („septanda“)**

Cílem integrované marketingové komunikace je vybrat nejvhodnější prostředky (s ohledem na cíle komunikace, prostředí, cílové skupině) a sestavit z nich efektivní komunikační plán.

PRO SAMOSTUDIUM

1. S jakými formami a prostředky marketingové komunikace se setkáváte jako příjemce marketingového sdělení? Kdo na Vás při výkonu veřejné správy působí prostředky marketingové komunikace?
2. Kde pro Vás začíná být marketingová komunikace obtěžující a) při výkonu zaměstnání, b) mimo pracovní prostředí?
3. Setkali jste s nevyváženým marketingovým sdělením, kdy použitá forma nebo design neodpovídaly obsahu?
4. Jak marketingově komunikuje Váš úřad?
5. Pracujete ve veřejné správě s nějakým komunikačním plánem?

Kapitola 3 – Specifika destinace jako produktu

Jak je uvedeno v definicích destinace, jedná se o cílové místo, které označuje turistickou lokalitu, region, ale třeba i stát, skupinu zemí nebo celý kontinent. Na atraktivitu – specifika – v cílovém místě se nabalují další atributy destinace: doprava, ubytování, gastronomie, služby průvodců, informační zázemí. **Právě toto vše společně vytváří produkt destinace. A právě jedna každá součást ovlivňuje kvalitu destinace jako produktu.**

Jedinečné unikátní atraktivitu (takové destinace vyhledává, definuje a využívá ve své propagaci) v destinaci vytváří přírodní prostředí, kulturní památky, zvyky nebo událostí (events) jako jsou festivaly, tradiční lidová kultura, sportovní akce a celá řada obdobných „důvodů“, proč jet právě na toto místo. Právě kombinace atraktivitu destinace a potřebného zázemí doprovodných služeb cestovního ruchu je při sestavování destinačního produktu klíčová. Absence nebo snížená kvalita služeb (například dopravní dostupnost a značení) může snadno odradit od návštěvy i toho nejatraktivnějšího jádra destinace.

Formulace produktu destinace a analýza, zda naše tvrzení o tomto produktu:

- a) je pravdivé,
- b) zajímá i cílovou skupinu nebo skupiny,
- c) má oporu v doprovodných službách cestovního ruchu,

jsou hlavním předpokladem pro další rozvoj i propagaci destinace. A pokud má být produkt správně propagován a úspěšně prodáván, musí být jasně vymezeno, co nabízí.

Zásadní pro management destinace je, že produkt destinace a produkty místní nabídky se překrývají, nejsou však totožné. Každý produkt destinace tak se skládá z jednoho nebo více produktů místní nabídky, kdežto v turistické destinaci se většinou nabízejí pouze části produktu destinace jako jsou atraktivitu nebo místní služby. Do produktu se navíc zapojují zprostředkovatelé (především cestovní kanceláře), které kombinují obvyklé cílové místo s přesunem do dalších míst a dalšími službami.

Vzhledem k tomu, že produkt destinace se tedy skládá z množství dílčích podnikatelských produktů (každého podnikatele v cestovním ruchu zajímá samozřejmě jeho produkt) přicházíme k jádru managementu destinace, a to je tvorba rozvoje celku z rozmanitých služeb, které jsou navíc často v přímém konkurenčním vztahu. To, co však zdánlivě nabídku produktu destinace komplikuje, se ale může solidním řízením destinace obrátit ve výhodu: každý účastník produktu destinace si totiž uvědomuje, že celá destinace vstupuje do konkurenčního boje s jinými destinacemi a že například společný marketing a propagace je cestou, která přináší prospěch všem účastníkům destinačního produktu. Proto je destinační management de facto synonymum spolupracující skupiny podnikatelů a veřejné správy a proto má smysl, aby se zde oba sektory účinně setkávaly a doplňovaly.

Specifikem destinace jako produktu je jistě i ten fakt, že se na tohoto produktu účastní veřejný sektor. Je prakticky nemožné formulovat, řídit a propagovat destinaci s vynecháním veřejné správy. Na workshopu vzdělávacího programu proběhne ilustrační modelování situací, kdy:

- a) veřejná správa byla při vymezení, sestavování strategie a řízení destinace vynechána podnikatelskými subjekty na trhu služeb cestovního ruchu,**
- b) veřejná správa sehrává v řízení destinace neúměrně dominantní roli,**
- c) veřejná správa sehrává v řízení destinace neúměrně minoritní roli.**

Výše uvedená charakteristika destinace jako produktu směřuje k upozornění, že je nutné hledání rovnováhy: jestliže je nabídka destinace odůvodněna atraktivitami a přitom umožněna souborem doprovodných služeb cestovního ruchu, nelze na to při její propagaci zapomínat. Častou chybou, byť jistě s dobrým úmyslem, je propagace destinace pouze jako destinace, bez informací a komunikace jednotlivého zázemí služeb, které ji jako produkt spoluvytvářejí a které vytvářejí její

kvalitu. Právě hledání této rovnováhy mezi destinací jako celkem a jednotlivými službami v ní může náležet veřejnému sektoru, který se především na formulování strategie destinace a podpoře propagace často podílí rozhodující měrou.

PRO SAMOSTUDIUM

1. Jaký je charakter produktů a služeb v cestovním ruchu?
2. V jakých dalších oblastech „zastřešuje“ jeden produkt celou řadu dalších, jako je tomu u destinace?
3. Jakou roli hraje Váš úřad v řízení destinace nebo společných produktů cestovního ruchu?
4. Můžete uvést příklad, kdy si myslíte, že produkt destinace není dostatečně formulován?
5. Uveďte případy, kdy je destinační produkt natolik silný a zřetelný (například historicky nebo významnou událostí, akcí), že jeho management má díky velmi snadnou úlohu.

Kapitola 4 – Nástroje současné marketingové komunikace

PRO SAMOSTUDIUM

Z výše uvedených kapitol sestavte marketingový mix destinace, jejímž produktem má být kongresová turistika. Použijte k tomu přehled součástí marketingového mixu a připravte si Váš návrh na workshop.

Produkt

Cena

Distribuce

Propagace

Lidé

Fyzický vzhled (identita)

Procesy

Kapitola 5 – Veřejná správa jako marketér

Než zde uvedeme několik souvisejících poznámek k úředníkovi veřejné správy jako marketérovi, citujme úvod ke kapitole Marketingový přístup ve veřejné správě z publikace Miroslava a Věry Foretových „Jak rozvíjet místní cestovní ruch“, který nejlépe uvede veřejnou správu do kontextu moderního marketingu:

„Z hlediska marketingu je *základním produktem veřejné správy* vždy určité konkrétní území (obec, město, kraj, stát). *Jádrem* tohoto produktu jsou potom vlastnosti (hodnoty), které poskytuje, které od něj obyvatelé i návštěvníci očekávají, kterými se dostalo do povědomí veřejnosti. Jde o to, zda je čisté, pohostinné, bezpečné, kulturní, podnikavé, svobodné, historické, moderní apod.

Vlastní produkt vychází z nabídky konkrétních služeb, které je území schopno poskytnout. Jeho *kvalitu* vyjadřují konkrétní ukazatele vybavenosti, stavu technických sítí, kvality životního prostředí, hodnocení hromadné dopravy. Mohou to být i údaje vypovídající o průměrných mzdách jednotlivých profesí, o stupni vzdělanosti a kvalifikovanosti obyvatelstva či o zapojení sledovaného území do mezinárodních projektů. Mohou to také být informace o historii a významných osobnostech, které zde žily a pracovaly. *Design a styl* obce či regionu se odráží v jeho urbanistickém pojetí a *značka*, to je především jeho jednotný vizuální styl užívaný k prezentaci území jako takového i k prezentaci služeb, které nabízí. Jednotný vizuální styl posiluje schopnost místních obyvatel identifikovat se s místem, návštěvníkům zase pomáhá odlišit jej a uvědomit si jeho specifika,

Rozšířeným produktem potom mohou být různé výhody, které veřejná správa nabízí investorům, jež považuje za strategicky významné pro dané území. Na schopnostech veřejné správy závisí, nakolik dokáže sladit očekávání významných cílových skupin s reálnou nabídkou území.

Města a obce neexistují ve vzduchoprázdnu, nacházejí se v konkurenčním prostředí, soupeří o návštěvníky (turisty) a ucházejí se o přízeň investorů s mnoha dalšími obcemi, městy či regiony zároveň. Proto by měla ve své činnosti využívat *marketingového přístupu*, sledovat své zároveň slabé a silné stránky, snažit se využívat příležitostí a eliminovat hrozby tržního prostředí. K tomu potřebují získávat i sdělovat *informace*.

Nejenom v souvislosti s managementem destinace a účastí veřejné správy na jeho procesech se úředník veřejné správy stává skutečným marketérem. Připomeňme, že v moderním pojetí veřejné správy se s principy marketingu a marketingové komunikace setká úředník i při výkonu své agendy ve správních činnostech (viz citace výše).

Tento vzdělávací program si klade za cíl orientovat jeho účastníka ve terminologii propagace a marketingu, a to v aplikacích na destinační management tak, aby úředník veřejné správy byl fundovaným členem pracovního týmu při řízení destinace, byl schopen účastnit se a případně ovlivňovat procesy tvorby produktu destinace v návaznosti na dílčí produkty poskytovatelů služeb cestovního ruchu v destinaci. Proto není při řízení procesů destinace a její propagace třeba vyčleňovat specifika marketéra z veřejné správy oproti marketérovi z privátního sektoru.

Připomeňme dále, že specifická situace pro veřejnoprávního marketéra nastává, když se veřejná správa účastní destinačního managementu, marketingu a propagace s veřejnými finančními zdroji. Zde musí úředník veřejné správy samozřejmě řádně a důsledně aplikovat nejenom příslušná rozpočtová a dotační pravidla, ale striktně dodržovat zákona 137/ 2006 Sb. o veřejných zakázkách, pokud je k danému výdaji relevantní. To se pochopitelně týká i těch projektů, kde je destinační management podporován z dalších dotačních zdrojů, například na úrovni kraje, regionu soudržnosti nebo v současné době ze strukturálních fondů Evropské unie.

Nedílnou součástí destinačního marketingu je vyhodnocování dopadu a efektivity realizovaných projektů a výstupů propagace destinace. I zde by měl marketingový odborník ze strany veřejné správy důsledně vyžadovat analýzy přínosu vynaložených veřejných zdrojů, po vyhodnocení pak vždy opakovaně zvažovat úměrnost vynaložených veřejných prostředků nejenom vůči stanovenému cíli projektu nebo dílčí propagační aktivity, ale především vůči reálně dosaženým hodnotám. Je bohužel nešvarem, že se takové hodnocení neprobíhá vždy a všude a jsou tak opakovaně neefektivně utráceny veřejné a často i soukromé, spolufinancující zdroje.

Na semináři i workshopu se tomuto tématu a roli úředníka veřejné správy v procesech destinačního managementu bude studijní skupina věnovat prezentací praktických ukázek při diskuzi o vyhodnocování jednotlivých propagačních aktivit.

PRO SAMOSTUDIUM

1. Na jaká úskalí, podle Vašeho názoru a zkušeností, může výkon veřejné správy narazit při výkonu správních agend podle pravidel marketingového managementu?
2. Jakou metodou byste vyčíslil/a cenu zpoplatněné a nezpoplatněné veřejné služby?
3. Může marketingová komunikace usnadnit Vaše správní agendy, například zvýšit informovanost občanů?
4. Dovedete si představit veřejné služby, po který by měla být řízeně tlumena poptávka?
5. Jakých konkrétních marketingových aktivit se při výkonu veřejné správy účastníte?

Kapitola 6 – Související právní minimum

Při managementu destinace se úředník veřejné správy může setkat s celou řadou právních předpisů. Ve výčtu zde uvádíme ty zásadní, které je třeba brát do úvahy zvláště při vytváření účelových partnerství, marketingových a komunikačních projektů a doplňujeme je o takové právní normy, které se bezprostředně týkají cestovního ruchu v České republice. Vynecháme zde proto „obecnější“ právní normy, které však s cestovním ruchem resp. řízením destinace mohou často souviset v konkrétních destinačních společnostech, pracovních týmech, při organizaci propagačních akcí (například živnostenský zákon, obchodní zákoník, občanský zákoník, zákoník práce, stavební zákon, zákon o péči o zdraví lidu, přestupkový zákon, apod.).

V průběhu vzdělávacího programu, zvláště pak při workshopu, bude řada zde uvedených právních norem prakticky dána do souvislostí v konkrétních aplikacích tam, kde se s nimi může veřejnosprávní marketér destinace setkat. Z níže uvedeného výčtu je také vidět, s jak rozsáhlým komplexem dokumentů a právních souvislostí je třeba při komplexním řízení destinace pracovat, protože zanedbání v tomto smyslu je – samozřejmě zvláště v případě účasti veřejné správy na řízení destinace – jen těžko omluvitelné.

Zákony

Zákon č. 159/1999 Sb., o některých podmínkách podnikání v oblasti cestovního ruchu, v platném znění

Zákon č. 133/1985 Sb., o požární ochraně, v platném znění

Zákon č. 37/1989 Sb., o ochraně před alkoholismem a jinými toxikomániemi, v pí. znění

Zákon č. 526/1990 Sb., o cenách, v platném znění

Zákon č. 328/1991 Sb., o konkursu a vyrovnání, v platném znění

Zákon č. 563/1991 Sb., o účetnictví, v platném znění

Zákon č. 570/1991 Sb., o živnostenských úřadech, v platném znění

Zákon č. 582/1991 Sb., o organizaci a provádění sociálního zabezpečení, v pí. znění

Zákon č. 1/1992 Sb., o mzdě, odměně za pracovní pohotovost a o průměrném výdělku, v platném znění

Zákon č. 17/1992 Sb., o životním prostředí, v platném znění

Zákon č. 114/1992 Sb., o ochraně přírody a krajiny, v platném znění

Zákon č. 119/1992 Sb., o cestovních náhradách, v platném znění

Zákon č. 337/1992 Sb., o správě daní a poplatků, v platném znění
Zákon č. 338/1992 Sb., o daní z nemovitosti, v platném znění
Zákon č. 357/1992 Sb., o dani dědické, dani darovací a dani z převodu nemovitostí, v platném znění
Zákon č. 586/1992 Sb., o daních z příjmu, v platném znění
Zákon č. 589/1992 Sb., o pojistném na sociální zabezpečení a příspěvku na státní politiku zaměstnanosti, v platném znění
Zákon č. 592/1992 Sb., o pojistném na všeobecné zdravotní pojištění, v platném znění
Zákon č. 634/1992 Sb., o ochraně spotřebitele, v platném znění
Zákon č. 13/1993 Sb., Celní zákon, v platném znění
Zákon č. 16/1993 Sb., o dani silniční, v platném znění
Zákon č. 40/1995 Sb., o regulaci reklamy, v platném znění
Zákon č. 219/1995 Sb., Devizový zákon, v platném znění
Zákon č. 48/1997 Sb., o veřejném zdravotním pojištění, v platném znění
Zákon č. 326/1999 Sb., o pobytu cizinců na území ČR, v platném znění
Zákon č. 101/2000 Sb., o ochraně osobních údajů, v platném znění
Zákon č. 121/2000 Sb., o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon), v platném znění
(Zákon č. 131/2000 Sb., o hlavním městě Praze, v platném znění)
Zákon č. 133/2000 Sb., o evidenci obyvatel a rodných číslech, v platném znění
Zákon č. 258/2000 Sb., o ochraně veřejného zdraví a o změně některých souvisejících zákonů, v platném znění
Zákon č. 143/2001 Sb., o ochraně hospodářské soutěže, v platném znění
Zákon č. 164/2001 Sb., o přírodních léčivých zdrojích, zdrojích přírodních minerálních vod, přírodních léčebných lázních a lázeňských místech (lázeňský zákon), v pl. znění
Zákon č. 185/2001 Sb., o odpadech a o změně některých dalších zákonů, v pl. znění
Zákon č. 231/2001 Sb., o provozování rozhlasového a televizního vysílání, v pl. znění
Zákon č. 254/2001 Sb., o vodách a změně některých zákonů (vodní zákon), v pl. znění
Zákon č. 477/2001 Sb., o obalech, v platném znění
Zákon č. 47/2002 Sb., o podpoře malého a středního podnikání, v platném znění
Zákon č. 86/2002 Sb., o ochraně ovzduší, v platném znění
Zákon č. 353/2003 Sb., o spotřebních daních, v platném znění
Zákon č. 441/2003 Sb., o ochranných známkách, v platném znění
Zákon č. 235/2004 Sb., o dani z přidané hodnoty, v platném znění
Zákon č. 321/2004 Sb., o vinohradnictví a vinařství a o změně některých souvisejících zákonů, v platném znění
Zákon č. 435/2004 Sb., o zaměstnanosti, v platném znění
Zákon č. 499/2004 Sb., o archivnictví a spisové službě a o změně některých zákonů, v platném znění
Zákon č. 500/2004 Sb., správní řád, v platném znění
Zákon č. 634/2004 Sb., o správních poplatcích, v platném znění

Prováděcí předpisy – vyhlášky a nařízení vlády

- Vyhláška ČÚBP č. 18/1979 Sb., kterou se určují vyhrazená tlaková zařízení a stanoví některé podmínky k zajištění bezpečnosti, v platném znění
- Vyhláška ČÚBP č. 19/1979 Sb., kterou se určují vyhrazená zdvihací zařízení a stanoví některé podmínky k zajištění jejich bezpečnosti, v platném znění
- Vyhláška ČÚBP č. 20/1979 Sb., kterou se určují vyhrazená elektrická *zařízení* a stanoví některé podmínky k zajištění jejich bezpečnosti, v platném znění
- Vyhláška ČÚBP č. 21/1979 Sb., kterou se určují vyhrazená plynová zařízení a stanoví některé podmínky k zajištění jejich bezpečnosti, v platném znění
- Vyhláška FMPSV č. 149/1988 Sb., kterou se provádí zákon o sociálním zabezpečení, v platném znění
- Vyhláška MZ ČSR a MSV ČSR č. 187/1989 Sb., kterou se provádí zákon o ochraně před alkoholismem a jinými toxikomaniemi, v platném znění
- Vyhláška FMF č. 580/1990 Sb., kterou se provádí zákon o cenách, v platném znění
- Vyhláška MF č. 12/1993 Sb., kterou se provádějí některá ustanovení ČNR č. 338/1992 Sb., o dani z nemovitostí
- Vyhláška MF č. 146/1993 Sb., kterou se provádějí některá ustanovení zákona ČNR č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů,
- Vyhláška ČNB č. 37/1994 Sb., kterou se stanoví postup při příjmu peněz a nakládání s nimi a při poskytování náhrad za necelé a poškozené bankovky a mince
- Vyhláška MMR č. 137/1998 Sb., o obecných technických požadavcích na výstavbu
- Vyhláška MDS č. 478/2000 Sb., kterou se provádí zákon o silniční dopravě, v pí. znění
- Vyhláška MV č. 246/2001 Sb., o stanovení podmínek požární bezpečnosti a výkonu státního požárního dozoru (vyhláška o požární prevenci)
- Vyhláška MŽP č. 383/2001 Sb., o podrobnostech nakládání s odpady, v platném znění
- Vyhláška ČNB č. 547/2002 Sb., kterou se stanoví náležitosti žádosti o předchozí souhlas k vydávání elektronických peněžních prostředků
- Vyhláška MZ č. 137/2004 Sb., o hygienických požadavcích na stravovací služby a o zásadách osobní a provozní hygieny při činnostech epidemiologicky závažných
- Vyhláška MV č. 642/2004 Sb., kterou se provádí zákon o občanských průkazech a zákon o cestovních dokladech
- Vyhláška MV č. 645/2004 Sb., kterou se provádějí některá ustanovení zákona o archivnictví a spisové službě a o změně některých zákonů
- Nařízení č. 303/1995 Sb., o minimální mzdě, v platném znění
- Nařízení č. 21/2003 Sb., kterým se stanoví technické požadavky na osobní ochranné prostředky
- Nařízení č. 101/2005 Sb., o podrobnějších požadavcích na pracoviště a prac. prostředí

Státní dozor

- Zákon č. 174/1968 Sb., o státním odborném dozoru nad bezpečností práce, v pl. znění
- Zákon č. 50/1976 Sb., Stavební zákon (o územním plánování a stavebním řádu) v platném znění
- Zákon č. 64/1986 Sb., o České obchodní inspekci, v platném znění
- Zákon č. 505/1990 Sb., o metrologii, v platném znění
- Zákon č. 531/1990 Sb., o územních finančních orgánech, v platném znění
- Zákon č. 565/1990 Sb., o místních poplatcích, v platném znění

Zákon č. 265/1991 Sb., o působnosti orgánů ČR v oblasti cen, v platném znění
Zákon č. 282/1991 Sb., o České inspekci životního prostředí, v platném znění
Zákon č. 283/1991 Sb., o policii České republiky, v platném znění
Zákon č. 552/1991 Sb., o státní kontrole, v platném znění
Zákon č. 553/1991 Sb., o obecní policii, v platném znění
Zákon č. 301/1992 Sb., o Hospodářské komoře ČR a Agrární komoře ČR, v pí. znění
Zákon č. 166/1993 Sb., o Nejvyšším kontrolním úřadu, v platném znění
Zákon č. 258/2000 Sb., o ochraně veřejného zdraví, v platném znění
Zákon č. 452/2001 Sb., o ochraně označení původu a zeměpisných označení a o změně zákona o ochraně spotřebitele
Zákon č. 76/2002 Sb., o integrované prevenci a omezování znečištění, o integrovaném registru znečištění, v platném znění
Zákon č. 146/2002 Sb., o Státní zemědělské a potravinářské inspekci, v platném znění
Zákon č. 251/2005 Sb., o inspekci práce, v platném znění
Vyhláška ČÚBP č. 85/1978 Sb., o kontrolách, revizích a zkouškách plynových zařízení, v platném znění
Vyhláška ČÚBP č. 91/1993 Sb., k zajištění bezpečnosti práce v nízkotlakých kotelnách,
Nařízení vlády ČR č. 21/2003 Sb., kterým se stanoví technické požadavky na osobní ochranné prostředky

Prováděcí předpisy – vyhlášky a nařízení

Zde jsou pro inspiraci uvedeny oblasti, které v každém konkrétním místě ošetřují příslušné nařízení a vyhlášky, přičemž je účastníkům vzdělávacího programu doporučeno sestavit vlastní místně příslušný soubor vyhlášek a nařízení, které ošetřují stejné oblasti. Ten bude diskutován na workshopu.

- prohlášení chráněných přírodních výtvorů a jejich ochranných pásem
- čistota na území
- prohlášení části území za památkové zóny a o určení podmínek jejich ochrany
- stání silničních motorových vozidel na vymezených místních komunikacích na území
- schůdnost místních komunikací
- místní poplatek za provozovaný výherní hrací přístroj
- podmínky k zabezpečení plošného pokrytí území jednotkami požární ochrany

- požární poplachový plán
- technické požadavky na výstavbu
- omezující opatření k zabezpečení místních záležitostí veřejného pořádku při užívání pyrotechnických předmětů

Dále například:

- maximální cena osobní taxislužby
- tržní řád
- výši koeficientu pro výpočet sazby daně z nemovitostí
- místní poplatek za užívání veřejného prostranství
- místní poplatek ze vstupného
- místní poplatek z ubytovací kapacity
- místní poplatek za lázeňský nebo rekreační pobyt
- poplatek za komunální odpad
- systém shromažďování, sběru, přepravy, třídění, využívání a odstraňování komunálních odpadů vznikajících na území (zpravidla vyhláška o odpadech),
- podmínky k zabezpečení požární ochrany při akcích, kterých se zúčastňuje větší počet osob
- regulace reklamy šířené na veřejně přístupných místech mimo provozovnu

A v širším kontextu také dokumenty, jakými jsou například statut města, kraje, mikroregionu, svazku obcí, MAS nebo účelově založené organizace pro management destinace nebo jinak formulovaného turistického regionu a samozřejmě související dokumenty regionálního rozvoje: strategie regionálního rozvoje, strategie rozvoje destinace, komunikační akční plány a další související strategické dokumenty apod.

Dále doporučujeme unikátní publikaci „250 legislativních opatření v cestovním ruchu“, která je ke stažení na internetových stránkách www.vzdelavanivcr.cz v části E-knihovna, kterou provozuje agentury CzechTourism. Dokumenty v této E-knihovně jsou k dispozici zdarma po

zaregistrování, které budou moci účastníci vzdělávacího programu provést přímo při výuce nebo později v rámci samostudia.

PRO SAMOSTUDIUM

1. Jaké konkrétní místní vyhlášky a nařízení ovlivňují cestovní ruch u Vás?
2. Setkali jste se s problematikou autorských práv při realizaci propagačních aktivit?
3. Proběhla ve vašem místě nějaká občanská iniciativa týkající se rozvoje nebo naopak omezení cestovního ruchu?

Část III

Management destinace

Kapitola 1 – Co je management destinace a kdo řídí destinaci?

Management destinace je systém řízení a organizace cestovního ruchu v dané oblasti založená na spolupráci. Jde o soubor technik, nástrojů a opatření používaných při koordinovaném plánování, organizaci, komunikaci, rozhodovacím procesu a regulaci cestovního ruchu v dané destinaci. Výsledkem tohoto procesu mají být udržitelné a konkurenceschopné produkty (a sama destinace jako produkt), společně sdílená identita, informační (případně také rezervační) systém, tvorba cenové politiky (byť třeba jen v některých službách), provádění výzkumu, tržních analýz a sběru statistických dat z oblasti cestovního ruchu. Jedním z nejdůležitějších úkolů managementu destinace je iniciace partnerství soukromého a veřejného sektoru, podpora vzniku společnosti destinačního managementu (viz níže) i podpora případného vzniku profesních spolků, sdružení a organizací.

Už víme, že destinaci je třeba formulovat, sestavit a vytvořit jako produkt. A jako produkt musí být také dále řízena. Pouhé vytvoření destinace (její vymezení, sestavení strategie rozvoje a propagace destinace) bez ustanovení „managementu destinace“ by bylo jistě fatální chybou, která by znehodnotila práce nad její přípravou. Zde bývá nejčastěji klíčovým aktérem právě veřejná správa, která organizuje založení „instituce managementu své destinace“. Taková **společnost destinačního managementu** (v angličtině se uvádí jako Destination Management Company) je organizace zaměřená na management destinace v oblasti vytváření a prosazení destinace a jejích produktů CR na trhu, realizuje záměry destinačního managementu. Taková společnost je zaměřena na vývoj a aktivní prodej (nebo nalezení prodejců) hlavních produktů, koordinuje a řídí tvorbu produktů CR, ale třeba i cenovou politiku a aktivní prodej destinace. Je logické, že účastníky takové instituce jsou vedle veřejné správy hlavní poskytovatelé služeb v destinaci.

Řízení destinace je nejen hledání, formulace a ověřování strategie destinace, ale jde především o platformu pro spolupráci a koordinaci jednotlivých prvků (atraktivit a podnikatelských subjektů) destinace a to včetně spolupráce soukromého a veřejného sektoru.

V čele destinace má tedy pracovat společnost, která zodpovídá za řízení destinace za efektivní marketing a propagaci. Taková společnost nejenom koordinuje podnikatelskou (a veřejnoprávní) síť, ale často funguje na komerčním principu jako společný podnik, ať už je jeho forma jakákoliv.

Destinaci tedy řídí ten, kdo je schopen účelně a ve shodě spojovat aktéry služeb cestovního ruchu, veřejnou správu daného místa a atraktivity, na kterých je destinace postavena. Destinace je tedy řízena na těchto hlavních úrovních:

- Spolupráce mezi podnikatelskými subjekty.
- Spolupráce veřejného a soukromého sektoru.
- Spolupráce mezi veřejnoprávními obcemi (například mezi obcemi, svazky obcí, městem a svazkem okolních obcí, mikroregiony apod.).

Jak může probíhat založení společnosti pro management destinace

ZAKLADATELÉ

Představitelé obcí, měst nebo například svazku obcí společně s místními turistickými svazy a s významnými poskytovateli infrastruktury pro cestovní ruch založí společnost s právní subjektivitou (například sdružení, společnost s ručením omezeným nebo obecně prospěšnou společnost).

ROZDĚLENÍ VLIVU

Pochopitelně zde nelze uvádět univerzální návod nebo vzor, jakou rozhodovací strukturu bude mít ta která konkrétní společnost destinačního managementu, ale jako příklad může posloužit třeba rozdělení hlasů podle počtem přenocování návštěvníků a turistů v obcích, které se pak ve stejném rozsahu a poměru zavážou k financování aktivit destinační společnosti.

VYMEZENÍ VŮČI ZÚČASTNĚNÝM SUBJEKTŮM

Lze doporučit, aby se při zakládání destinační společnosti zřetelně vymezilo, jaké případné aktivity (a rozpočty na ně) zůstávají v jednotlivých obecních (nebo krajských apod.) rozpočtech nebo v rozpočtech jiných zúčastněných subjektů (například vlastní akce sportovních areálů apod.) a které tudíž nebudou nárokovat financování ze společného propagačního rozpočtu. Důležité však je, aby přesto potenciál takových aktivit byl koordinován v rámci řízení destinace. Zkrátka je důležité přesně vymezit, co je zahrnuto do činností destinační společnosti a co nikoli a později tyto kategorie vhodně koordinovat. Proto by samozřejmě měl destinační společnost především formulovat svoji činnost a přiřadit k jednotlivým aktivitám a projektům finanční zdroje a řídit je jako projekty (viz dále projektový management).

Mezi činnostmi destinační společnosti nejčastěji patří:

- propagace a podpora prodeje produktu destinace i jednotlivých produktových balíčků,
- vývoj a koordinace nabídkových programů,
- servis pro hosty (propagace, informační místa, servisní střediska, programy péče o hosty, stížnosti),
- organizování akcí a dalších aktivit.

PRO SAMOSTUDIUM

1. Jaká je Vaše destinace?
2. Jaké marketingově řízení destinace znáte? Účastníte se práce na jejich řízení?
3. S jakou nejzajímavější zahraniční a tuzemskou destinací jste se setkali? Čím Vás zaujala?
4. Jakou formu by, podle Vás, měla mít destinační společnost?

Kapitola 2 – Aplikované nástroje a manažerské metody

Součástí destinačního managementu je návštěvnický management, model LAC a tzv. spektrum rekreačních příležitostí.

Návštěvnický management

Soubor řídicích technik a nástrojů, které jsou používány managementem destinace za účelem ovlivňování toku návštěvníků a ovlivňování jejich chování. Návštěvnický management vymezuje zájmové cílové skupiny pro destinaci (ale důležitým momentem je i definice těchto cílových skupin, o které destinace nestojí).

Model LAC

Model limitů přijatelné změny (Limits to Acceptable Change Model) je stanovení přijatelného zatížení území a využívání indikátorů udržitelného rozvoje cestovního ruchu. Je to obecný model plánování a regulace vlivů především na biosféru, ale lze ho aplikovat také na společenské prostředí, dopravní cesty apod.

Spektrum rekreačních příležitostí

Spektrum zahrnující předpoklady rozvoje turistického ruchu v destinaci:

- lokalizační (přírodní, kulturně-historické, antropogenní),
- realizační (dostupnost a infrastruktura cestovního ruchu),
- selektivní (sociální, demografická a ekonomická charakteristika návštěvníků).

PRO SAMOSTUDIUM

1. Sepište nástroje, s jakými budete pracovat při návštěvnickém managementu Vašeho města nebo destinace.
2. Jaké je spektrum rekreačních příležitostí Vaší destinace?
3. myslíte, že Váš region dosáhl nebo v nejbližší budoucnosti dosáhne limit přijatelných změn?

Kapitola 3 – Projektový management pro destinaci

Metody projektového managementu lze doporučit především pro řízení jednotlivých projektů a dílčích propagačních aktivit. Při realizaci propagačních výstupů destinace je vhodné uvažovat právě o jedné každé aktivitě jako projektu nebo „zakázce“ a koordinovat ji s ostatními. Proto si zde shrneme základní prvky a definice projektového řízení:

Co je to projekt?

Projekt lze definovat jako proces, sestávající z řady koordinovaných činností s daty zahájení a ukončení, prováděný pro dosažení cíle (nového stavu), který vyhovuje specifickým požadavkům, včetně omezení časem, náklady a zdroji.

Projekt má tři fáze:

1. předinvestiční,
2. investiční,
3. fázi provozu a vyhodnocení.

Projektový management je řízení cesty (výše uvedeného procesu) od jednoho stavu (výchozího) ke druhému (cílovému).

Projektový management má cyklus složený ze 4 částí:

1. Plánování a příprava projektu
2. Realizace projektu
3. Hodnocení projektu
4. Popis projektu (ten následně opět navazuje na další projektové plánování)

Příprava projektu

I u každého projektu by měla být provedena zavedená a osvědčená SWOT analýza:

S – Strengths – silné stránky (současná vnitřní situace)

W – Weaknesses – slabé stránky (současná vnitřní situace)

O – Opportunities – příležitosti (potenciální vnější situace)

T – Threats – hrozby (potenciální vnější situace)

Následuje sestava:

- Strategie projektu (vychází z analýz a potřeb, odůvodňuje projekt)
- Činností projektu
- Potřebných dovedností pro realizaci projektu
- Potřebných zdrojů projektu

Zásadní je přesné určení výsledků projektu, které by vždy měly být:

- Specifické, konkrétní
- Měřitelné
- Dosažitelné věcně
- Dosažitelné časově
- Užitečné (pro destinaci)

Čtyři navazující fáze projektu:

1	2	3	4
Vytyčení a definice cílů, kvalitativních i kvantitativních	Plánování průběhu projektu v čase a plánování nákladů (zdroje)	Realizace plánu projektu	Hodnocení projektu
Ideje, nápady, podněty, otázky, které je třeba řešit....	Podrobný plán všech aktivit projektu a všech zdrojů. Časový harmonogram, termíny, kontrolní body projektu, odpovědnosti.	Realizace činností a dílčích aktivit projektu. Průběžná kontrola.	Hodnocení výsledků a průběhu projektu. Poučení pro další projekty nebo pro projekt navazující na právě skončený.

Skladba rolí členů projektového týmu

Ideální projektový tým spojuje podle profesora Belbina několik typů osobností, jejichž synergie je prospěšná celku a pomáhá dosáhnout cílů projektu. Jednotlivé role jsou zde vyjmenovány a na workshopu vzdělávacího programu budou prezentovány na aplikaci konkrétní propagační aktivity destinace – veletržní prezentaci:

**Koordinátor – Formovač – Realizátor – Dotahovač – Inovátor –
Průzkumník možností a zdrojů – Stmelovač – Analytik (hodnotitel).**

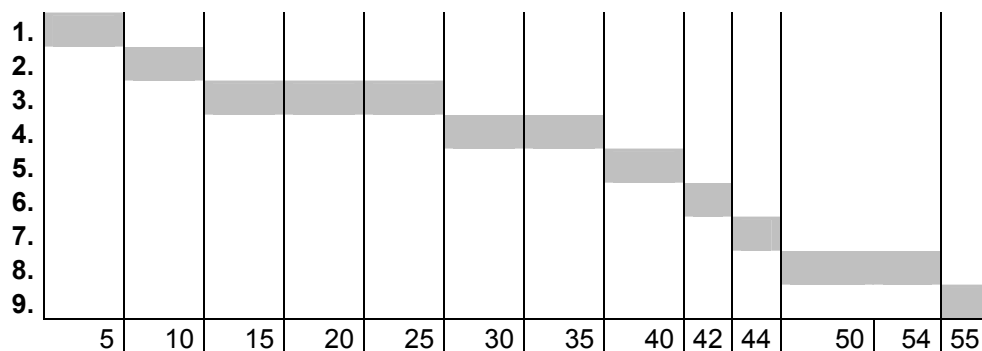
Při plánování projektu se používá – vedle uvedené SWOT analýzy – i další z osvědčených analytických metod – **analýza 5 M:**

Machinery	–	Stroje, zařízení, výpočetní technika...
Manpower	–	Pracovní síla
Materials	–	Materiál
Methods	–	Metody, postupy
Peníze	–	Money

Dalším nástrojem řízení projektu je tzv. Ganttův diagram. Je to doslovně „projektování“ jednotlivých projektových kroků do časové osy a vyznačení, jak na sebe jednotlivé kroky v čase navazují a jak se jejich realizace může vzájemně ovlivňovat. Typickým příkladem Ganttova diagramu je harmonogram stavebních prací, ale udělat si jej můžeme například při plánování výroby reklamního brožury o naší destinaci:

1. Sestavit a projednat obsahovou koncepci brožury	5 dní
2. Sestavit grafickou maketu brožury	5 dní
3. Zajistit chybějící fotografie a ilustrace	15 dní
4. Dokončit v sazbě finální návrh ke korekturám	10 dní
5. Provedení korektur v projektovém redakčním týmu	5 dní
6. Odsouhlasení konečné podoby před tiskem	2 dny
7. Předání do tiskárny s objednávkou	2 dny
8. Tisk – dodávka z tiskárny	10 dní
9. Převzetí do skladu destinační společnosti	1 den

Ganttův diagram pak v tomto případě bude vypadat takto:



Již z prvního pohledu na Ganttovo schéma je zřejmé, že začátek jednoho kroku čekal při realizaci reklamní brožury na dokončení předchozího. Tak tomu ale samozřejmě nemusí být vždy a už zde nám Ganttův diagram pomůže: položme si otázku, jakby bylo možné projekt urychlit (ponechme stranou uvedené lhůty pro jednotlivé kroky). Je například nezbytně nutné zahájit obstarávání chybějících fotografií a ilustrací až po úplném dokončení grafické makety? Nemohli bychom toto řešit již při tvorbě grafické makety a spojit dvě činnosti? Dále si můžeme z tohoto přehledného diagramu snadno odvodit, co se například stane, když se opozdí předání do tisku o týden. Bude schopen tiskař přesto dodržet původní termín? Nebo naopak můžeme být sankcionováni, že jsme zakázku do výroby včas nedodali dle objednávky nebo smlouvy a tiskařský stroj stál naprázdno? Doporučujeme konzultovat interpretace Ganttových diagramů například s odborníky na stavební dozor. Bude to jistě inspirativní.

Další praktickou pomůckou při realizaci (nejen) propagačních aktivit a projektů může být tabulka kontrolních bodů projektu:

Kontrolní bod	Co se může pokazit?	Jak to zjistíme?	Kdy to zjistíme?	Co s tím budeme dělat?
Kvalita				
Kvantita				
Čas				
Náklady				

Rizika při řízení projektu

- Špatný časový harmonogram a nenápadný nárůst další práce nebo dalších projektů, které zatíží realizaci prvního projektu.
- Nejasné cíle projektu (viz výše).
- Špatně kalkulované náklady nebo jen částečně zajištěné zdroje financování projektu.
- Špatně kalkulovaná kapacita pracovní síly projektu.
- Špatné určení rolí v projektovém týmu.
- Špatná komunikace.
- Chybně sestavený plán nebo neúplný plán.
- Absence rezerv.
- Absence průběžné kontroly.

PRO SAMOSTUDIUM

1. Jaký projekt v oblasti cestovního ruchu a jeho propagace jste sami tvořili nebo se ho aktivně účastnili?
2. Pokuste se vyjmenovat hlavní rozdíly mezi projektem a běžným pracovním úkolem.
3. Používáte software pro řízení projektu?
4. Vyhodnoťte konkrétní projekt v cestovním ruchu z vašeho okolí.

Část IV

Tvorba a rozvoj destinace

Kapitola 1 – Co je destinace

I když charakteristika destinace vyplývá v kontextu také z ostatních částí těchto skript, je namístě pro jednoduchost předložit vymezení základních souvisejících pojmů podle výkladového slovníku Cestovní ruch (vydalo MMR ČR 2002):

Destinace

Cíl cesty (angl. destination, tourist area). Obecně směřování, cíl cesty cestujícího, místo navštívené účastníkem cestovního ruchu. Termín destinace je užíván relativně volně a nemusí souviset pouze s cestovním ruchem. V praxi je přesný termín destinace cestovního ruchu zkracován na termín destinace.

Destinace cestovního ruchu

Destinace, turistická destinace (angl. tourism destination) **v užším smyslu:** cílová oblast v daném *regionu*, typická významnou nabídkou atraktivit cestovního ruchu a infrastruktury cestovního ruchu; **v širším smyslu:** země, regiony, lidská sídla a další oblasti, které jsou typické velkou koncentrací atraktivit cestovního ruchu, rozvinutými službami CR a další infrastrukturou CR, jejichž výsledkem je velká dlouhodobá koncentrace návštěvníků. Pro mezinárodní návštěvníky je destinací buď celá navštívená země, nebo její některý region, případně město. V některých zemích je území rozděleno do turisticky, historicky nebo administrativně kompaktních destinací (turistických regionů, turistických marketingových regionů) s tvorbou a propagací společného turistického produktu regionu a případně i zpracování statistik CR.

Destinační identita

Druh kolektivní identity, kdy se skupina *rezidentů* žijících v určité turistické *destinaci* identifikuje nejen s její *tradicí* a kulturněhistorickými specifiky, ale i se základní filozofií, cíli, prostředky a postupem místního *destinačního managementu*. Klíčovým faktorem úrovně destinační identity je kvalita komunikace destinačního managementu s rezidenty, *míra participace* rezidentů na procesu rozvoje CR v destinaci, míra shodnosti *kulturní identity* rezidentů, vzájemný vztah *návštěvníků* a rezidentů a míra *autenticity* dané destinace.

Destinační identitu může vytvářet i propojení význačné minulosti místa a novodobých symbolů, se kterými je místo ztotožňováno.

Destinační typ

Typ *destinace*, jehož hlavním zařazovacím kriteriem je *atraktivita CR* (souhrn atraktivit) s největší mírou gravitace návštěvníků. Existují různé typologie středisek CR, je možné rozlišit jedenáct základních destinačních typů: lázeňský typ, přírodní typ, příbřežní typ, venkovský typ, městský typ, romantizující typ (*hrady, zámky* atd.), horský typ, poutní typ, rekreační typ, příhraniční typ, atrakční typ (*lidmi vytvořené atraktivit*y).

Parazitická destinace

Destinace, v níž intenzita rozvoje cestovního ruchu využívání místních zdrojů dosáhly takového stupně, že utlumuje rozvoj dalších aktivit (ekonomických, společenských aj.) v destinaci, případně i v jejím okolí.

PRO SAMOSTUDIUM

1. Co tvoří destinační identitu?
2. Napište k výše uvedeným destinačním typům konkrétní příklady destinací (i mimo ČR).

Kapitola 2 – Destinační analýzy a vyhodnocování

Pro správné nastavení destinace a posléze jejího marketingu a propagace je třeba uskutečnit analýzu vnitřního prostředí a vnějšího okolí destinace. Jednoduchými analytickými metodami, otázkami a odpověďmi na ně chceme získat obraz, z čeho se skládá nabídka destinace na trhu. Analyzujeme nejenom „naši“ destinaci, ale nedílnou součástí jsou i podrobné analýzy a benchmarking konkurenčních destinací, a to včetně posouzení vlivu a využitelného potenciálu případné existující „zastřešující“ destinace, která na trhu působí nad úrovní „naší“ destinace. Jako příklad zde můžeme uvést analýzu využití podpory destinací ze strany státní agentury CzechTourism nebo koordinaci více destinací například na úrovni kraje apod..

Základní analytické otázky pro formulování destinační strategie

- Co víme o trhu?
- Kdo jsou návštěvníci naší destinace?
- Proč k nám přicházejí?
- Kdy k nám přicházejí?
- Jaké jsou trendy na trhu cestovního ruchu?
- Kam se chceme dostat?

SWOT analýza destinace

Tato rozšířená analytická metoda by měla být základním krokem k určení současné pozice destinace na trhu cestovního ruchu.

Sepsáním a vyhodnocením silných a slabých stránek destinace a jejich porovnáním s konkurencí získává destinační manažer soubor specifických předností destinace.

Zvláštní pozornost je třeba věnovat hledáním a ověřování příležitostem destinace. Jimi budou rozvíjeny silné stránky destinace. Nedílnou součástí je samozřejmě sestavení ohrožení, která mohou rozvoj destinace brzdit nebo zcela znemožnit (legislativní změny, silná konkurence, stávající sezónní přetížení apod.)

Analýza složek primární nabídky cestovního ruchu

- Přírodní potenciál
- Geomorfologická potenciál
- Kulturně-historický potenciál
- Klima
- Biologický potenciál
- Hydrologický potenciál
- Events (akce, události. Kulturní, sportovní, společenské)

Analýza složek sekundární nabídky cestovního ruchu

- Ubytovací zařízení v jednotlivých kategoriích a třídách
- Gastronomická zařízení
- Turistická infrastruktura (doprovodné služby cestovního ruchu, sportoviště, kulturní zařízení, záchranná služba a lékařská péče apod.)
- Organizátoři a poskytovatelé produktových balíčků (touroperátoři, kanceláře, agentury, zprostředkovatelé)
- Informační zařízení
- Doprava
- Obchodní sítě
- ...

PRO SAMOSTUDIUM

1. Udělejte stručnou SWOT analýzu Vaší destinace nebo vašeho regionu. Můžete přidat i další analytické závěry.
2. Jaké jsou složky sekundární nabídky cestovního ruchu ve Vaší destinaci? V čem by se měly zlepšit?

Kapitola 3 – Projektování destinace

Projektování destinace je vlastně zpracování společné strategie, kterou společně formulují aktéři managementu destinace velmi často právě na základě iniciativy veřejné správy

Skutečnost, že integrované řízení kvality vyžaduje koordinaci řady subjektů znamená, že pro jeho dobré fungování je třeba strategického plánování. Strategie musí být založená na efektivním řízení (leadership) a na partnerství všech klíčových aktérů. Musí mít jednoznačná a mít jasně stanovené cíle zlepšení kvality.

Při formulování strategie destinace je důležité zaměřit se na konkrétní cíle, které mohou být například:

- Zdokonalit spolupráci a partnerství v regionu
- Změnit skladbu cílových skupin návštěvníků a turistů
- Prodloužit délku pobytu turistů a zvýšit jejich výdaje v destinaci, často bez nutného zvýšení jejich počtu
- Snížit sezónnost destinace, stimulovat poptávku mimo hlavní sezónu
- Zlepšit image destinace, například vyvrátit nepravdivé informace a „mýty“
- Soustředit se na propagaci turistiky respektujících životní prostředí
- Motivovat turisty k návratu do destinace
- Inspirovat k doporučení destinace dalším potenciální návštěvníkům
- Zvýšit množství a/nebo zlepšit kvalitu služeb
- Zvětšit nabídku zajímavostí a volnočasových aktivit
- Snížit nepříznivý vliv turistů na místní komunitu, snížit například dopravní zátěž
- Prostřednictvím agroturistiky podpořit ekonomickou situaci v zemědělství
- Nabízet autentické zážitky dané jedinečností potenciálu destinace

Hlavní aspekty tvorby strategie destinace

- **Vymezení území**

Území by mělo mít homogenní přírodní prostředí a turistickou identitu.

- **Zapojení partnerů**

Zde je z pohledu veřejné správy nutno zdůraznit, že maximální účast místních samospráv je podstatná mj. z důvodu vazby na jimi poskytované veřejné služby (doprava, parkování, ochrana veřejného pořádku...), územní plánování a ochrana životního prostředí. Logické a zásadní je zahrnutí profesionálů a podnikatelů v oblasti cestovního ruchu i souvisejících oblastech (strategické plánování, ochrana životního prostředí, územní plánování apod.).

- **Management**

Managementu se ujímají místní samosprávy, rozvojové agentury místní nebo regionální, spolky na ochranu životního prostředí, správa CHKO, turistická informační centra, asociace, podnikatelská sdružení, organizace mikroregionu, svazku obcí. Nejvhodnější je samozřejmě partnerství veřejného i soukromého sektoru, jak je již v této publikaci řečeno na více místech.

- **Důraz na zakončení celého procesu stanoveného ve strategii.**

V některých oblastech se nepodařilo dokončit proces. Například byly zavedeny adekvátní normy, ty však následně nebyly kontrolovány, jinde se zase soustředili příliš na ubytování a opomenuli životní prostředí.

- **Spolupráce s místními obyvateli**

Místní obyvatelé jsou a vždy budou nedílnou součástí destinace. Zde by měl právě úředník veřejné správy výt tím, kdo zajistí v týmu destinačního managementu otevřenou a pravidelnou komunikaci místní komunity o důležité roli cestovního ruchu. Souvisí to samozřejmě i s vlivem na zlepšování celkového prostředí destinace, přijímání turistů místní veřejností i společnému budování image destinace (mj. dalšími službami v místě).

- **Hlavním prostředkem je propagace místních produktů a zvolení si jednoho hlavního tématu destinace.**
- **Zajímavosti a akce pořádané v destinaci**

Častou otázkou iniciativní a progresivní veřejné správy a jejích úředníků je dotaz, jak postupovat v regionech, jejichž potenciál pro vznik managementu destinace není příliš silný. Jaký zvolit postup? Místa a regiony, kde intenzita cestovního ruchu nedosahuje hranice, která je potřebná pro realizaci managementu destinace a které třeba svojí limitovanou nabídkou nemohou uspokojit příliš velké množství turistů, mohou však také využít metody destinačního managementu, především tato opatření:

- Poskytovatelé služeb (především ubytovací a gastronomická zařízení, několik památkových objektů, muzeí nebo například provozovatelů sportovišť) založí společnost nebo sdružení pro společné kroky, optimalizaci nákladů na propagaci, rozvoj a uplatnění na trhu. Ta může být organizována podle soukromoprávních principů. Na druhé straně i takové sdružení nebo společnost může aktivně spolupracovat s veřejnou správou.
- Takto zorganizovaná regionální skupina na straně nabídky se zhostí marketingu tak, aby:
 - Zajistila kvalitní nabídku podle jasně stanovených kritérií kvality a jejího průběžného prověřování, včetně sankčních pravomocí postupu toho subjektu, který kvalitu snížil.
 - Spojila marketing a propagaci v efektivní celek a mj. tím zpřehlednila informační hodnotu komunikace a snížila náklady na propagaci ve srovnání s tím, kdyby si ji pořizovali jednotliví aktéři sami.
 - Analyzovala potenciál regionu a tvořila rozvojovou strategii a taktiku její realizace.
 - Vyhodnocovala a korigovala probíhající aktivity.
 - Zjednodušila komunikaci na obě strany: zřízení společné adresy pro přicházející dotazy a objednávky (incomingové a call-centrum) a tvorbu a prodej společných produktů a jejich kombinací směrem k jednotlivým cílovým skupinám (cílená propagace) a především směrem k distribuční síti (obchodní prodejní síť).

Financování aktivit v takto postaveném sdružení nebo obchodní společnosti probíhá samotnými členy, příjmy ze schválených společných projektů, příspěvky dodavatelských sítí a postupným rozvoje strategických partnerství, sponzorství a v neposlední řadě i vytvářením a realizací projektů, které mohou být podporovány z veřejných místních, regionálních, národních nebo evropských zdrojů.

PRO SAMOSTUDIUM

1. Máte k dispozici nějaký strategický destinační dokument?
2. Podíleli jste se na jeho tvorbě?
3. Pracujete s ním?
4. Zná ho veřejnost ve vašem regionu?

Část IV

Propagační nástroje managementu destinace

Kapitola 1 – Tvorba marketingového mixu

V úvodní části těchto skript jsme si uvedli prostředky – nástroje – marketingové komunikace. Jak budeme postupovat při tvorbě marketingového mixu a plánu komunikace? Pomůžeme si tzv. plánem „AMSTIK“:

- A** **Analýza situace** (*Kde se nacházíme nyní?*)
- M** **Mety** (*Čeho chceme dosáhnout? Kam chceme dojít?*)
- S** **Strategie** (*Jak se tam chceme dostat?*)
- T** **Taktika** (*Rozpracování, podrobnosti strategie.*)
- I** **Implementace** (*Jakými činnostmi naplníme naše plány?*)
- K** **Kontrola** (*Průběžné monitorování, sledování a měření, průběžné korektury plánů.*)

Součástí komunikačního plánu je rozvržení a kombinace propagačních nástrojů a aktivit, které pro komunikaci destinace budeme využívat, jsou to především:

Reklama

Placená forma uveřejnění reklamního sdělení v médiích (tištěných, elektronických i venkovních reklamních plochách „outdoor“)

Podpora prodeje

Dílčí a zpravidla krátkodobé reklamní aktivity napomáhající prodeji konkrétního produktu (bonusy, slevové karty, prezentace při akcích, slevové balíčky, soutěže, distribuce vzorků, ochutnávky...).

Public relations

Vytváření a rozvíjení vztahů s veřejností a jejími jednotlivými segmenty. Často prostřednictvím vztahů s médii, ale například i vztahů s regionálními podnikatelskými subjekty.

Osobní prodej

Přímá komunikace a prezentace nabídky nabízejícím (prodávajícím) straně poptávky (kupujícímu).

Direct marketing

Cílená distribuce reklamních informací do definovaných cílových skupin. Zpravidla se jedná o distribuci reklamního materiálu do schránek, prostřednictvím vybraných médií (například vkládané letáky), rozdávání promotion materiálů při veřejných i neveřejných akcích a událostech.

Internet

Internet je nejenom elektronické médium, ale především mimořádně dynamicky se rozvíjející komunikační prostředí, která je pro propagaci destinace klíčová. Z pohledu nabídky produktů cestovního ruchu univerzálně propojuje distribuci informací (vyhledávání, třídění a porovnávání) s přímou návazností na prodej (výběr produktu a služby, objednávka a platba). Destinační informační a rezervační systémy a portály budou dostatečně diskutovány při semináři i workshopu jako optimální (i když zcela určitě nikoliv jediná) platforma propagace destinace.

PRO SAMOSTUDIUM

1. Přineste na workshop ukázky propagačních nástrojů Vaší destinace. Dokážete prezentovat ostatním proces jejich vzniku?
2. Jak je Vaše destinace prezentována na webu? Jakým způsobem jsou prodávány její produkty?

Kapitola 2 – Komunikační kanály

Volba komunikačního kanálu

Při propagaci destinace je třeba využívat všech dostupných ale především vhodných komunikačních kanálů. Ty jsou vybírány podle cílových skupin, se kterými chceme komunikovat nebo jim prostě předložit naši destinační nabídku. Pokud nechceme investovat do vlastního nebo ve spolupráci s jinými destinacemi?) marketingového výzkumu, nezbyvá, než sledovat odborný marketingový tisk, který přináší výzkumy, které můžeme využívat. Jak například získávají lidé informace o cestování a výběru dovolených? Z cestovních kanceláří? Od přátel? Z internetu? Z tisku? Z rozhlasu? Z informačních kanceláří? Takovými úvahami a výzkumy trhu se bude propagace destinace nutně zabývat. V přesyceném (samozřejmě i v nabídce cestovního ruchu, kde panuje velmi tvrdé konkurenční prostředí) komunikačním prostředí je volba vhodného komunikačního kanálu prvním důležitým krokem na cestě nabídkové informace k potenciálnímu zákazníkovi, který se do destinace vydá.

Pro volbu vhodného komunikačního kanálu uvádíme informační matici koncového klienta – zdroje informací (podle Moniky Palatkové, marketingová strategie destinace cestovního ruchu, s. 157):

Zdroje informací	OSOBNÍ	NEOSOBNÍ (masmédia)
KOMERČNÍ	<ul style="list-style-type: none">• Touroperátor, agent• Průvodce• Turistická informační centra• Telefonní prodej• Organizační pracovníci• ...	<ul style="list-style-type: none">• Reklama• Katalogy• Letáky• Video• Teletext• ...
NEKOMERČNÍ	<ul style="list-style-type: none">• Příbuzní a známí• Učitelé ve škole• Skupiny stejného zaměření (studenti, pracovníci jedné firmy...)• Reklama „ucho – ucho“ (šeptanda)• ...	<ul style="list-style-type: none">• Programy o cestování• Noviny• Webové stránky• Průvodci (knihy)• Filmy• Zprávy• ...

PRO SAMOSTUDIUM

1. S jakými komunikačními kanály máte negativní zkušenost? Proč?
2. S jakými daty pracujete při výběru komunikačních kanálů? Kde je získáváte?
3. Oslovují Vás mediální agentury v souvislosti s propagací v cestovním ruchu?
4. Máte k dispozici marketingový výzkum z vaší destinace nebo o Vaší destinaci?

Kapitola 3 – Základy zadavatele reklamy, promotion a public relations výstupů

Manager destinace se při realizaci jednotlivých propagačních aktivit stává zadavatelem reklamy i dalších agenturních a mediálních služeb, například v oblasti realizace servisu public relations agentur, služeb agentur na výzkum trhu, zadavatelem výstavních a veletržních expozic, grafických prací, výroby tiskovin a reklamních předmětů. Jako zadavatel těchto služeb by měl ve svém manažerském rozhodování uplatňovat zvláště tato pravidla:

1. Zodpovědný výběr dodavatelů, a to i nad rámec zákona o veřejných zakázkách, zvláště pak vždy oslovovat a přizvat do soutěže několik potenciálních dodavatelů.
2. K veřejným soutěžím a jakémukoli výběru dodavatelů připravit vždy úplnou a profesionálně strukturovanou zadávací dokumentaci. Přitom mohou pomoci profesní organizace v oborech marketingové komunikace, reklamy, public relations, signmakingu, pořadatelů veletrhů atd.
3. Jednotlivé komunikační a propagační aktivity a zakázky plánovat a jejich realizaci řídit jako dílčí projekty (viz kapitola o projektovém managementu).
4. Obsadit v destinačním manažerském týmu pozici specialisty na tvorbu reklamních materiálů nebo tyto činnosti dodavately zajistit (předpokladem jsou znalosti polygrafie, užité grafiky a základů počítačové sazby, výroby reklamních předmětů a materiálů vizuální propagace, jako jsou plakáty, reklamní panely, venkovní i interiérové instalace, stánky a prezentační zařízení).
5. Dodržovat samozřejmě při realizaci všech propagačních aktivit autorský zákon a právní normy související (například veřejná hudební produkce při akcích, užití filmových dokumentů v propagačních materiálech apod.)
6. Sledovat komunikační trendy, odbornou literaturu a vývoj propagačních prostředků využitelných pro propagaci destinace.

7. Důsledně dbát na aktuálnost, pravdivost a úplnost informací o destinaci, zvláště na internetových portálech, informačních a rezervačních systémech.
8. Vytvářet, udržovat a rozvíjet nové dodavatelsko odběratelské vztahy pro podporu prodeje produktů destinace, například pravidelně jednat s prodejci destinačních produktů, včas a s potřebným předstihem připravovat například sezónní produktové balíčky atd.
9. Neopomíjet úlohy veřejného sektoru, správních agend a veřejných služeb v destinačním managementu ve srovnání s ryze tržním marketingovým uvažováním a řízením, přestože toto je základem managementu destinace.

PRO SAMOSTUDIUM

1. Jaké znalosti a dovednosti vám chybí z pohledu zadavatele reklamy?
2. Spolupracujete s agenturami (reklamními, PR apod.)?

Kapitola 4 – Destinace a event marketing

Marketing událostí (events) a akcí (kulturních, společenských, sportovních, duchovních apod.) je jednou z nejčastějších forem marketingu volených pro jedinečnou propagaci destinace. Pro některou destinaci je klíčovou událostí folklórní festival, pro jinou národní nebo mezinárodní či světové závody v běhu nebo skocích na lyžích, pro jiného vinobraní, dny piva, motocyklové závody apod. Oblíbenost event marketingu a zapojování událostí do produktových balíčků cestovního ruchu výrazně roste. Výraznou event marketingovou událostí může být třeba i usilování (kandidatura) o uskutečnění olympijských her v dané destinaci a využití tohoto úsilí pro propagaci destinace.

Je téměř jisté, že každá událost v místě a regionu souvisí s agendami veřejné správy. I tam kde není realizován aktivní destinační marketing, setkává se úředník veřejné správy s pořadatelem (promotérem), a to nejenom na základní úrovni správní „povolovací“ nebo ohlašovací agendy (zábor veřejných prostranství, dopravní omezení, spolupráce s policií, hasičským resp. záchranným systémem, posílení místní veřejné dopravy, živnostenská oprávnění, tržní řád, poplatky ze vstupného apod.), ale také často v roli marketingového partnera, sponzora nebo například v roli příjemce cílené podpory veřejnému zájmu (dary pořadatelů ke zvelebení místa konání apod.).

Proto se principům event marketingu budeme věnovat při semináři i workshopu a zde uvádíme základní charakteristiky události, které je třeba formulovat, pokud v rámci propagace destinace bude pracováno s akcemi:

- Emocionální potenciál akce a její cílové skupiny návštěvníků a aktérů.
- Charakter a scénář akce.
- Přínos akce pro destinaci.
- Rizika akce a jejich předcházení.
- Termín akce a dostupnost pro cílové skupiny.
- Souvislosti akce a místa konání..
- Konkurenční akce a konkurenční termíny.

- Produkce a organizace akce, všechny role veřejné správy, role destinační společnosti.
- Pořadatelé s spolupráce s nimi.
- Management návštěvnosti.
- Management základu akce (program).
- Management doprovodných služek a dalšího zajištění (bezpečnost, doprava, zatížení inženýrských sítí, odpad apod.)
- Plán realizace, úkoly, harmonogram, tým, kontrolní body.
- Dokumentace akce.
- Vyhodnocení akce.

PRO SAMOSTUDIUM

1. S jakými problémy se setkáváte při organizaci událostí a akcí ve vaší destinaci nebo regionu? Co by je pomohlo odstranit?
2. Pořádáte sami nějakou akci?
3. Sepište, co by neměl pořadatel akce ve vašem regionu opomenout.

Kapitola 5 – Partnerství a sponzorství v destinaci

Spolupráce v marketingu cestovního ruchu je jeden z nejrozšířenějších marketingových nástrojů, který zpravidla spojuje podnikatele, místní komunitu a místní samosprávu v destinaci při vytváření regionálního produktu a jeho propagaci. Dále spoluprací v cestovním ruchu nejčastěji rozumíme spolupráci podnikatelů při realizaci tzv. produktových balíčků a při jejich propagaci. Všechny tyto aktivity se mohou v ideálním případě spojit v tzv. společnosti pro management destinace, ať už její forma bude jakákoliv (například společnost s ručením omezeným nebo obecně prospěšná společnost).

Přesto jsou situace, kdy by zakládání takové společnosti nebylo v krátkodobém horizontu přiměřené cíli spolupráce, který může například být vydání regionální mapy, brožury nebo kalendáře s prezentací nabídky cestovního ruchu. Právě takový úspěšný dílčí projekt však mnohde inspiroval založení společnosti managementu destinace a vedl k analýzám destinace, sestavení strategie a marketingu destinace a opět se vrátil k dílčím společným komunikačním a propagačním aktivitám.

Pro dílčí partnerské aktivity je třeba formulovat názvosloví a poté ho zakotvit do odpovídajících smluv, například:

- v event marketingu destinace to mohou být role: oficiální dopravce akce, oficiální nápoj akce, ale třeba také „hlavní dodavatel adrenalinu“ apod. Pozice tak charakterizuje partnera a tomu se v marketingové komunikaci dostává zvýraznění úměrné a odstupňované dle vynaložených finančních prostředků nebo jiných zdrojů.
- Zavedený oblíbený pojem „sponzor“, „oficiální sponzor“ je v našem prostředí pouze názvoslovím. Téměř vždy je „sponzor“ vlastně reklamní partner, který si nakupuje reklamní prostor nebo například právo distribuovat v průběhu konkrétní akce v destinaci svůj reklamní materiál.

Použitá a doporučovaná odborná literatura:

Monika Palatková, Marketingová strategie destinace cestovního ruchu, Grada Publishing 2006

Alžběta Királ'ová, Marketing destinace cestovního ruchu, Ekopress 2003

Miroslav Foret, Věra Foretová, Jak rozvíjet místní cestovní ruch, Grada Publishing 2001

Martina Pásková, Josef Zelenka, Cestovní ruch, výkladový slovník, Ministerstvo pro místní rozvoj ČR 2002

Tony Rogers, Marketing Destinations and Venues for Conferences, Conventions and Business Events, Elsevier Science & Technology Books 2006

Marketing Tourism Destinations Online: Strategies for the Information Age, World Tourism Organization 1999

Philip Kotler, Marketing, Grada Publishing 1998 a následující vydání

Patrick De Pelsmacker, Maggie Geuens, Joeri Van den Bergh, Marketingová komunikace, Grada Publishing 2003

Philips Kotler, Gary Armstrong, Marketing, Grada 2004

Sergio Zyman, Konec marketingu, jak jsme jej dosud znali, Management Press 2005

Sergio Zyman, Armin Brott, Konec reklamy, jak jsme jej dosud znali, Management Press 2004

John Cooper, Peter Lane, Marketingové plánování, Grada Publishing 1999

Sam Black, Public relations, nejúčinnější propagace, Grada Publishing 1994

Ludvík Čichovský, Marketing na rozhraní dvou tisíciletí, Radix 2001

Al Ries, Jack Trout, 22 věčných zákonů v marketingu, Management Press 1997

Vladimír Němec, Projektový management, Grada Publishing 2002

Keith Poster, Mike Applegarth, Projektový management, Portál 2006

Jaroslav Rektořík, Jan Selešovský a kol.: Rukověť územní správy, Jak řídit kraj, město a obec, díl IV

Nunvářová,S.: Veřejná politika a územní správa a samospráva. Distanční studijní opora, Brno, ESF MU, 2006-12-27

Kolektiv autorů: Řízení procesů výkonu státní správy

případová studie Ministerstvo vnitra České republiky, Praha, 2004

Zákony uvedené v části I, kapitole 6

Dále doporučujeme především **publikace ke stažení v rámci E-knihovny cestovního ruchu na portálu www.vzdelavanivcr.cz**, který provozuje agentura CzechTourism. Zde najdete i další odborné publikace týkající se managementu destinací.

Tato skripta jsou spolufinancována
Evropským sociálním fondem a rozpočtem České republiky