

# DESTINAČNÍ MANAGEMENT

A VYTVÁŘENÍ PRODUKTŮ  
V CESTOVNÍM RUCHU

Metodika a odpovědnost za aktualizaci dat  
v destinačním managementu

esf

[www.vzdelavanivcr.cz](http://www.vzdelavanivcr.cz)



# Metodika a odpovědnost za aktualizaci dat v destinačním managementu

Ing. Monika Palatková, PhD.

Servis Hospodářské komory Prahy, s.r.o.



Praha, 2007

## **Metodika a odpovědnost za aktualizaci dat v destinačním managementu**

Vydalo: Ministerstvo pro místní rozvoj ČR, Praha, 2007.  
Staroměstské náměstí 6, 110 15 Praha 1, [www.mmr.cz](http://www.mmr.cz)

Tato skripta byla vytvořena pro projekt „Destinační management a vytváření produktů v cestovním ruchu“ CZ.04.1.03/4.2.00.1/0008 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>
---

# **METODIKA A ODPOVĚDNOST**

## **STUDIJNÍ TEXT**

### **1. MARKETINGOVÝ MANAGEMENT DESTINACÍ CESTOVNÍHO RUCHU**

#### **1.1 Cestovní ruch – základní pojmy**

#### **1.2 Trh cestovního ruchu - základní pojmy**

1.2.1 Nabídka v cestovním ruchu

1.2.2 Poptávka v cestovním ruchu

#### **1.3 Destinace cestovního ruchu a možnosti jejího vymezení**

#### **1.4 Marketingové řízení destinace cestovního ruchu**

1.4.1 Management destinace cestovního ruchu

1.4.2 Systém marketingového řízení destinace

1.4.2.1 Systém klíčových (konkurenčních) výhod

1.4.2.2 Distribuční cesty a sítě

1.4.2.3 Politika značky

1.4.2.4 Systém řízení kvality

1.4.2.5 Systém řízení znalostí

1.4.2.6 Společnost (organizace) destinačního managementu

1.4.3 Marketing destinace cestovního ruchu

#### **1.5 Role informací a marketingového výzkumu v marketingovém řízení destinací**

## 1.1 CESTOVNÍ RUCH - ZÁKLADNÍ POJMY

**Definice cestovního ruchu** (WTO, World Tourism Organization, Ottawa, 1991)

Činnost osoby cestující na přechodnou dobu do místa mimo její běžné životní prostředí a to na dobu kratší než je stanovena (mezinárodní cestovní ruch – 1 rok, domácí cestovní ruch – 6 měsíců), přičemž hlavní účel její cesty je jiný než vykonávání výdělečné činnosti v navštíveném místě (výdělečná činnost není v navštíveném místě založena na trvalém či přechodném pracovním poměru). [15, s. 10]

**Cestovní ruch se vyznačuje následujícími charakteristikami:**

- dočasnost změny místa stálého bydliště a dočasnost pobytu mimo něj
- nevýdělečný charakter cesty a pobytu (obvykle realizovány ve volném čase)
- vztahy mezi lidmi, jež turizmus vyvolává
- vyloučeny jsou: cesty v rámci místa trvalého bydliště, pravidelné cesty do zahraničí, dočasné přistěhování za prací, dlouhodobé migrace

**Cestovní ruch** (*tourism*) představují tedy **aktivity cestujících osob** do destinace a zůstávajících tam z důvodu volnočasových, obchodních či jiných (návštěvy známých a příbuzných, lázeňská péče, náboženské cesty a další).

**Cestování** (*travel*) je **akt přesunu** mimo místo trvalého bydliště z důvodu volnočasových nebo obchodních, ale ne dojíždění nebo cestování za prací nebo do školy. (Gee, Makens & Choy, 1989).

**Cestovatel** (*traveler*) je osoba na cestě mezi dvěma nebo více lokalitami (WTO).

**Stálý obyvatel** (*resident*)

- v mezinárodním cestovním ruchu – osoba, která žije v dané zemi min. 1 rok před příjezdem do jiné země na dobu kratší jednoho roku
- v domácím cestovním ruchu – osoba, která žije v daném místě min. 6 měsíců před příjezdem do jiného místa daní země na dobu kratší 6 měsíců [15, s. 11]

**Návštěvník** (*visitor*)

- v mezinárodním cestovním ruchu – osoba, která cestuje do jiné země, než v níž má své trvalé bydliště na dobu nepřekračující 1 rok, přičemž hlavní účel její cesty je jiný než vykonávání výdělečné činnosti v navštívené zemi
- v domácím cestovním ruchu – osoba, která má trvalé bydliště v dané zemi a která cestuje na jiné místo v zemi mimo své bydliště na dobu kratší než 6 měsíců, přičemž hlavní účel její cesty je jiný než vykonávání výdělečné činnosti v navštíveném místě [15, s. 11]

**Turista** (*tourist*)

- v mezinárodním cestovním ruchu – osoba, která cestuje do jiné země než v níž má své obvyklé bydliště, na dobu zahrnující alespoň 1 přenocování, avšak ne delší 1 roku, přičemž hlavní účel její cesty je jiný než vykonávání výdělečné činnosti v navštívené zemi
- v domácím cestovním ruchu – osoba trvale usídlená v zemi, která cestuje do jiného místa odlišného od jejího běžného životního prostředí (v téže zemi), na dobu zahrnující alespoň 1 přenocování, ale ne na dobu delší 6 měsíců, přičemž hlavní účel její cesty je jiný než vykonávání výdělečné činnosti v navštíveném místě [15, s. 12]

### **Výletník (*excursionist, sameday visitor*) – jednodenní návštěvník**

- v mezinárodním cestovním ruchu – osoba, která cestuje do jiné země než v níž má své trvalé bydliště a běžné životní prostředí na dobu kratší než 24 hodin, aniž by v navštívené zemi přenocovala, přičemž hlavní účel její cesty je jiný než vykonávání výdělečné činnosti v navštívené zemi
- v domácím cestovním ruchu – osoba trvale usídlená v dané zemi, která cestuje do místa odlišného od místa jejího trvalého bydliště a běžného životního prostředí na dobu kratší 24 hodin, aniž by v navštíveném místě přenocovala, přičemž hlavní účel její cesty je jiný než vykonávání výdělečné činnosti v navštíveném místě [15, s. 12]

**Mezinárodní cestovní ruch** je nejširší (nejvolnější) pojem z hlediska územní realizace turizmu, zahrnuje pohyb účastníků cestovního ruchu mezi státy, bez konkrétního teritoriálního určení (jde o zahraniční cestovní ruch více států či regionů).

**Světový turismus** je veškerý turismus na světě, při němž dochází k překračování hranic, tedy souhrn veškerého příjezdového a výjezdového turizmu všech států světa (souhrn ACR a PCR světa).

**Cestovní ruch světa** zahrnuje veškerý cestovní ruch, který je na světě realizován, tedy souhrn domácího i zahraničního turizmu všech států světa.

### **Mezinárodní cestovní ruch**

- příjezdový
- výjezdový
- tranzitní (vliv na NH jako aktivní turismus) – obtížně statisticky zachytitelný

**V mezinárodním cestovním ruchu je pohyb osob je spojen s pohybem platebních prostředků** (pohybuje se účastník – na rozdíl od obchodu zbožím). Vzniká tak tzv. saldo zahraničního cestovního ruchu (aktivní, pasivní, vyrovnané).

## **1.2 TRH CESTOVNÍHO RUCHU – ZÁKLADNÍ POJMY**

### **Trh cestovního ruchu**

Trh cestovního ruchu je „oblastí ekonomiky, ve které dochází ke směně zboží a služeb“, je to vzájemný vztah základních složek trhu – nabídky, poptávky a ceny. [15, s. 40]

Trh cestovního ruchu lze vymežit pomocí **subjektů trhu a objektů trhu**.

**Subjekty trhu cestovního ruchu** zahrnují [15, s. 40]

- **kupující**
  - účastníci cestovního ruchu uspokojující své potřeby v oblasti relaxace, zotavení, poznání, kontaktu s lidmi atd.
- **prodávající**
  - poskytovatele služeb cestovního ruchu (hotely, dopravci, restaurace, ...)
  - zprostředkovatele služeb cestovního ruchu (cestovní kanceláře a agentury)

**Objekty trhu cestovního ruchu** představují hmotné a nehmotné statky nabízené prodávajícími a nakupované kupujícími. Do skupiny objektů patří zboží, služby, volné statky (např. vzduch, klimatické podmínky, sluneční svit, ...). Objekty se na trhu cestovního ruchu vyskytují buď jednotlivě nebo v komplexech (produkt cestovního ruchu). [15, s. 41]

**Trh cestovního ruchu** se vyznačuje silnou závislostí na přírodních a kulturně historických atraktivitách, přemisťováním spotřebitele (u spotřebních trhů) do místa, kde se nalézají objekty trhu cestovního ruchu. Trh cestovního ruchu bývá většinou označován za **trh služeb**. Služby cestovního ruchu vykazují řadu specifík (nelze je skladovat, jsou nehmotné, jsou charakteristické vysokou subjektivitou při poskytování i přijímání, jejich tvorba, realizace a spotřeba jsou místně a časově propojeny).

**Vývoj trhu cestovního ruchu České republiky** lze základními agregátními charakteristikami popsat tak, jak je ukázáno v tabulce 1.1. Vývoj trhu lze charakterizovat na základě dat o počtu zahraničních či domácích turistů a počtu jejich přenocování, počtu cest uskutečněných v rámci domácího a pasivního cestovního ruchu, ale rovněž ekonomicko-finančními ukazateli, tedy např. výší devizového inkasa či úrovní devizových výdajů na pasivní cestovní ruch a dalšími např. poměrnými ukazateli (např. podíl průmyslu cestovního ruchu na zaměstnanosti).

**Tabulka 1.1 Základní zhodnocení trhu cestovního ruchu České republiky 2000 - 2005**

Ukazatel	2000	2001	2002	2003	2004	2005
Počet překročení hranice (mil. osob)	104,2	103,1	97,6	95,0	95,9	100,5
Počet zahraničních turistů (mil. osob) v HUZ	4,9	5,2	4,6	5,1	6,0	6,3
Počet přenocování (mil. přenocování) v HUZ	15,6	17,3	15,6	16,5	19	19,60
Počet zahraničních turistů (mil. osob) celkem	6,0	6,8	6,3	6,7	7,9	x
Devizové příjmy z turismu (mld. USD)	2,9	3,1	2,9	3,6	4,2	4,6
Podíl devizových příjmů z turismu na HDP (%)	5,8%	5,5%	4,0%	4,2%	3,9%	3,8%
Ekvivalent příjmy z turismu/příjmy z exportu zboží (%)	9,9%	9,3%	7,6%	7,4%	6,3%	5,9%
Podíl ekonomiky cr na HDP (%)	13,6%	13,5%	13,1%	13,2%	13,7%	13,8%
Podíl průmyslu cr na HDP (%)	2,9%	2,7%	2,5%	2,4%	2,5%	2,5%
Podíl ekonomiky cr na zaměstnanosti (%)	13,1%	12,9%	12,4%	12,4%	12,9%	12,9%
Podíl průmyslu cr na zaměstnanosti (%)	3,0%	2,9%	2,6%	2,6%	2,6%	2,6%
Počet výjezdů (mil. osob)	38,2	36,2	34,3	36,1	36,7	36,2
Počet delších cest do zahraničí (mil. cest)				4,5	4,0	4,4
Devizové výdaje na turismus (mld. USD)	1,3	1,4	1,6	1,9	2,3	2,4
Příjmy - Výdaje (mld. USD)	1,6	1,7	1,3	1,7	1,9	2,2
Počet DOMÁCÍCH turistů registrovaných v ubytovacích zařízeních, od 2002 pouze HUZ (mil. osob)	6,2	5,6	5,0	6,3	6,2	6,0
Počet uskutečněných delších cest v ČR (mil. cest)	5,5	5,2	5,0	5,9	5,6	5,6

Zdroj: Český statistický úřad, Česká národní banka, Ministerstvo pro místní rozvoj a vlastní propočty

Trh cestovního ruchu je typický **místním a časovým oddělením nabídky, poptávky a spotřeby** (např. po zaplacení pobytu v cestovní kanceláři čeká klienta nějakou dobu na odlet a čerpání služeb v destinaci). Svoji roli hrají na trhu cestovního ruchu i faktory jako je sezónnost, mimoekonomické faktory (počasí, politická situace, ...). V současné době má trh cestovního ruchu otevřený, mezinárodní charakter.

**Trh cestovního ruchu** lze vymezit podle řady kritérií, z nichž nejvýznamnější je kritérium

- prostorové
- časové
- charakter kupujícího
- charakter nabízejícího

**Prostorové hledisko** umožňuje vymezit trhy [15, s. 42]

- místní
- regionální
- národní
- mezinárodní
- světový

**Časové hledisko** umožňuje vymezit trhy [15, s. 42]

- celoroční
- sezónní
- mimosezónní
- víkendové
- a další

**Hledisko prodávajícího** (komoditní hledisko) má za následek rozdělení trhu na

- trh ubytovacích služeb
- trh stravovacích služeb
- trh dopravních služeb
- trh zábavních služeb
- trh průvodcovských služeb
- a další

Hledisko **komoditní** (co je obchodováno):

- trh surovin
- trh peněz
- trh pracovních sil

Hledisko **marketingové** (soubor různých hledisek)

:

- trhy potřeb (např. trh lidí hledajících dietu)
- trhy výrobků (trh bot)
- trhy demografické (trh mládeže)
- trhy geografické (český trh)



**Tabulka 1.2 MEZINÁRODNÍ PŘÍJEZDOVÝ TURIZMUS 1995 - 2005\***

PŘÍJEZDY / PŘÍJMY	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005*
Mezinárodní příjezdy (mil.)	550	580	602	621	643	687	684	703	690	763	808
% změna	x	5,4%	3,7%	3,3%	3,5%	6,8%	-0,5%	2,7%	-1,2%	10,3%	5,5%
Příjmy z mezinárodního turizmu (mld. USD)	405	439	443	445	455	473	460	474	524	633	682
% změna (lokální měny, běžné ceny)	x	6,2%	5,9%	4,7%	4,5%	9,7%	-1,0%	0,3%	0,2%	12,7%	4,2%

Zdroj: UN World Tourism Organization

Vývoj mezinárodního trhu cestovního ruchu z kvantitativního hlediska je ukázán v tabulce 1.2, a to z pohledu mezinárodních příjezdů a příjmů z mezinárodního cestovního ruchu. Mezinárodní příjezdy dosáhly v posledním uzavřeném roce 2005 úrovně 808 mil. mezinárodních příjezdů a příjmy z mezinárodního cestovního ruchu pak úrovně 682 mld. USD.

**Hledisko kupujícího** má za následek rozdělení trhu na [12, s. 176]

- trh spotřební
- trh organizací
  - trh obchodní
  - trh „průmyslový“
  - trh státní

### Spotřební trh

Spotřební trh jsou všichni jednotlivci a domácnosti, které nakupují nebo vyžadují zboží a služby pro osobní spotřebu [12, s. 176]

Podle tohoto kritéria lze vymezit např. německý trh čítající 20 mil. osob, japonský trh = 10 mil. osob s celkovým příjmem nad stanovenou hranicí atd.

**Spotřební chování individuálních klientů** je pak „... způsob, jakým zákazníci vybírají a konzumují zakoupené služby i jak se chovají po jejich nákupu.“ [16, s. 71]

Morrison rozděluje faktory ovlivňující spotřební chování na

- **osobní faktory jako psychologické charakteristiky** jednotlivce (potřeby, přání a motivace, vnímání, poznávání, osobnost, životní styl, sebeúcta)
- **mezilidské faktory** (kultury a subkultury, referenční skupiny, sociální skupiny, názoroví vůdci, rodina)

Spotřebitelé uvnitř spotřebního trhu se liší různými charakteristikami – např. příjem, věk, sociální skupina, vkus, preference, ... Uvedená kritéria bývají kritérii tzv. segmentace trhu, na jejímž základě lze určit **SEGMENTY TRHU**.

### HLAVNÍ FAKTORY OVLIVŇUJÍCÍ CHOVÁNÍ SPOTŘEBITELE

1. kulturní faktory
2. sociální faktory
3. osobní faktory
4. psychologické faktory

## Trh organizací

Organizace nakupují zboží a služby, poněvadž chtějí vytvořit zisk, snížit náklady, uspokojit potřeby zaměstnanců, splnit právní závazky. Kupní proces je záležitostí více pracovníků s různými pravomocemi a rozdílnými kritérii při rozhodování. Nákupčí musí respektovat nákupní politiku. Do skupiny kupních nástrojů se řadí podmínky, návrhy a kupní smlouvy.

V rámci trhu organizací lze vymezit tři skupiny trhů

- **průmyslový,**
- **obchodní**
- **státní**

Nákupy organizací jsou podle Webstera a Winda rozhodovacím procesem „...ve kterém organizace vytváří potřebu určitých výrobků a služeb a identifikuje, hodnotí a vybírá si z možných značek a dodavatelů.“ [12, s. 211]

**Průmyslový trh** zahrnuje subjekty nakupující zboží a služby za účelem produkce dalších výrobků a služeb (dodavatelé, přepravci a společnosti zajišťující pozemní dopravu, hotely nakupují materiál, letecké společnosti letadla, ...) a prodávající uvedených produktů a služeb. Specifikem průmyslového trhu je méně, ale větších zákazníků, úzké dodavatelsko-odběratelské vztahy (přizpůsobení produktu kupujícímu), geografická koncentrace klientů, vzájemnost (reciprocita) – např. incoming – outgoing, odborný nákup. K hlavním vlivům působícím na zákazníka průmyslového trhu patří vlivy prostředí (např. úroveň poptávky), vlivy organizace (např. nákupní politika), interpersonální faktory (např. postup jednání) a individuální faktory (např. věk, příjem, ...)

**Obchodní trh** je trhem, kde dochází k nákupu zboží a služeb za účelem jejich dalšího prodeje nebo pronájmu se ziskem. Kupní rozhodnutí obchodníků se soustřeďují na volbu sortimentu (např. šíře a hloubka produktového mixu), rozhodnutí o výběru nabídky nového produktu, volbu nejlepšího dodavatele, cenové a další podmínky (např. storno podmínky – např. při vazbě na let, lepší cena, více gratuit, upgrade, VIP servis, ...). Obchodní trh se vyznačuje obvykle silnou vazbou na destinaci a jeho charakter se odvíjí i od úrovně marketingového řízení destinace, a to zejména tvorby produktu a propagačních aktivit (např. pokud bude destinace vytvářet „standardizované“ a zejména ! prověřené nebo dokonce ! certifikované produkty, budou nákupčí prosazovat do svých nabídek i tyto rizikovější produkty). Podobně jako u průmyslového trhu zde sehrávají významnou roli osobní vazby a předchozí zkušenosti z destinace.

**Státní trh** je představován přítomností **státních provozních jednotek – federální, národní, regionální a místní**. Cílem nákupu není tvorba zisku a trh je daleko více než předchozí trhy „svázan“ různými předpisy. Nejedná se o obchodní, ale o úřední záležitosti. Zvláštní oblast

tvoří tzv. **INSTITUCIONÁLNÍ TRH**, tedy školy, nemocnice, ..., které disponují typicky nižšími rozpočty než např. komerční firmy.

### 1.2.1 NABÍDKA V CESTOVNÍM RUCHU

*Pasáž „nabídka v cestovním ruchu“ je volně zpracována podle [15].*

**Nabídka v cestovním ruchu** je souhrn zboží a služeb, které se snaží prodávající realizovat na trhu cestovního ruchu. Předmětem nabídky jsou veškeré služby a zboží, které slouží k uspokojení potřeb účastníků cestovního ruchu, tedy „*souhrnem atraktivit, služeb, hmotných statků a užitečných efektů, které jsou v určitém místě a čase k dispozici pro uspokojení potřeb účastníků cestovního ruchu, a které prodávající chtějí na trhu cestovního ruchu realizovat.*“ [15, s. 45]

#### **Nabídku lze chápat v několika rovinách**

- komoditní nabídka (nabídka rychlého občerstvení pro turisty, ...)
- firemní nabídka - nabídka konkrétního podnikatelského subjektu
- nabídka cílového místa destinace
- nabídka regionální
- nabídka celostátní
- kontinentální nabídka

#### **Nabídka v cestovním ruchu je tvořena dvěma součástmi**

- atraktivita turistické destinace (lokalizační podmínky, primární nabídka)
- vybavenost destinace (realizační podmínky, sekundární nabídka, materiálně technická základna)

### **PRIMÁRNÍ NABÍDKA - ATRAKTIVITY TURISTICKÉ DESTINACE**

Atraktivita destinace cestovního ruchu představují prvotní složku nabídky ve vazbě na motivaci k cestě do destinace. Atraktivita uspokojují primární motivy účasti na cestovním ruchu ⇒ PRIMÁRNÍ NABÍDKA

- **přírodní atraktivita** (součást širšího rekreačního prostoru)
  - terén
  - klima
  - vodní toky a plochy
  - vegetace + fauna
  - přírodní léčivé zdroje
  - přírodní zvláštnosti
  - kvalita životního prostředí
  - a další
- **kulturně-historické atraktivita**
  - architektonické památky
    - hrady, zámky, tvrze, hradiště, zříceniny, paláce

- historické církevní stavby
  - kulturní zařízení – galerie, muzea, obrazárny, archivy, ...
- **organizované atraktivity**
  - filmové, hudební a divadelní festivaly
  - folklórní slavnosti
  - veletrhy a výstavy
  - kongresy, sympozia, ...
  - sportovní akce (mistrovství, olympiády, ...)
  - přehlídky a soutěže a další společenské akce
  - a další
- **sociální atraktivity**
  - způsob života lidí
  - tradice, zvyky
  - gastronomie, ...
  - a další

Někdy bývají pod primární nabídkou chápány všechny faktory, které z hlediska své podstaty nemají přímý vztah k cestovnímu ruchu, ale svoji přitažlivostí dávají cestovnímu ruchu charakteristickou podobu.

Primární nabídka se pak skládá ze dvou součástí:

- **nabídka přírodních a kulturně historických atraktivit** (statická nabídka)
  - jsou lokalizovány, místně vázány, nedají se přemístit mimo místo svého výskytu
  - jsou kapacitně omezeny, kapacitu nelze přizpůsobovat poptávce – tvoří nepružnost nabídky
- **nabídka organizovaných atraktivit**
  - vyšší míra přizpůsobivosti poptávce – rozsah, časové a místní rozložení

## **SEKUNDÁRNÍ NABÍDKA - VYBAVENOST DESTINACE ZAŘÍZENÍMI CESTOVNÍHO RUCHU**

Sekundární nabídka cestovního ruchu zahrnuje dopravní, ubytovací, stravovací, sportovně rekreační a další služby, tedy materiálně technickou základnu destinace (MTZ).

Sekundární nabídka a její součásti

- vytvářejí podmínky pro využití primární nabídky
- uspokojují sekundární potřeby (realizační potřeby) ⇒ SEKUNDÁRNÍ NABÍDKA
- zahrnuje „všechny služby, které musí být k dispozici pro použití v cestovním ruchu“ [15, s. 44]
- je odvozená od primární nabídky a musí kopírovat charakter produktu destinace (objem kapacit, struktura kapacit, typ staveb, ...)
- vykazují vyšší míru přizpůsobivosti poptávce – dynamická nabídka
- zahrnují dostupnost (dopravní – vnější + vnitřní) destinace (komunikační + časová)
- zohledňují image destinace
- zahrnují animaci v destinaci – zábavní programy, společenské a sportovní aktivity, ...

**Nabídka v cestovním ruchu** se vyznačuje ve srovnání s jinými odvětvími národního hospodářství některými **významnými rysy**

- různorodost a mnohostrannost nabídky (destinací)
- produkt cestovního ruchu = to, co účastníci cestovního ruchu potřebují, co kupují a co se pro ně produkuje, je tvořen komplexem komplementárních služeb a vykazují výrazné programové zaměření
- vysoká míra komplexnosti
- požadavek na vzájemnou spolupráci a propojenost subjektů v destinaci (řetězec služeb)
- malá pružnost v nabídce
- výrazný sezónní charakter + závislost na klimatických podmínkách
- v nabídce převažují služby, které nelze skladovat, které vyžadují vysokou účast lidského faktoru a silné programové zaměření
- ze specifického charakteru služeb plynou některá specifika podnikání v turizmu

**Tabulka 1.3**

**STRUKTURA HROMADNÝCH UBYTOVACÍCH KAPACIT  
K 31. 12. 2005 PODLE KATEGORIE UBYTOVACÍHO ZAŘÍZENÍ**

ČR 2005	Počet ubytovacích zařízení celkem	%	Počet pokojů	%	Počet lůžek	%	Průměrná cena ubytování (CZK)
<b>Hromadná UZ celkem</b>	<b>7 608</b>	<b>100,0%</b>	<b>164 871</b>	<b>100,0%</b>	<b>435 993</b>	<b>100,0%</b>	<b>356</b>
v tom:							
<b>Hotely + parahotellerie</b>	<b>4 279</b>	<b>56,2%</b>	<b>99 966</b>	<b>60,6%</b>	<b>232 295</b>	<b>53,3%</b>	<b>500</b>
v tom:							
hotel *****	34	0,8%	4 958	5,0%	9 851	4,2%	3 403
hotel ****	252	5,9%	17 689	17,7%	35 127	15,1%	1 367
ostatní hotely a penzióny	3 993	93,3%	77 319	77,3%	187 317	80,6%	421
<b>Ostatní HUZ</b>	<b>3 329</b>	<b>43,8%</b>	<b>64 905</b>	<b>39,4%</b>	<b>203 698</b>	<b>46,7%</b>	<b>170</b>
Kemp	499	6,6%	8 005	4,9%	31 162	7,1%	101
Chatová osada	968	12,7%	15 442	9,4%	58 329	13,4%	136
Ostatní hromadná UZ	<b>1862</b>	<b>24,5%</b>	<b>41458</b>	<b>25,1%</b>	<b>115207</b>	<b>26,4%</b>	<b>207</b>

Zdroj: CSU a vlastní propočty

**Poznámky:**

\* procentuelní zastoupení údajů "hotel \*\*\*\*\*", "hotel \*\*\*\*", "ostatní hotely a penzióny" jsou vztaženy k základu "hotellerie a

\* procentuelní zastoupení "kemp" a "chatová osada" je vztaženo k údajům "hromadná UZ celkem"

**PŘÍKLAD 1.1**

**ANALÝZA NABÍDKY UBYTOVACÍCH SLUŽEB**

**Příkladem sekundární nabídky** může být tabulka 1.2, která ukazuje kvantitu a strukturu hromadných ubytovacích kapacit v České republice k 31. 12. 2005, a z níž je možné zjistit úroveň nabídky jako počet lůžek (asi 440 tisíc) a stejně tak jejich skladbu (53 % lůžkové kapacity připadá na hotely a parahotellerie. Stejně tak by bylo možné charakterizovat regionální rozložení nabídky, podle něhož připadá asi 15 % lůžkové kapacity hromadných

ubytovacích zařízení na Prahu, dále 12 % na Jihočeský kraj a 11 % na Královéhradecký kraj. Typickým zdrojem dat o složení sekundární nabídky jsou data Českého statistického úřadu.

## 1.2.2 POPTÁVKA V CESTOVNÍM RUCHU

*Pasáž „Poptávka v cestovním ruchu“ je volně zpracována podle [15].*

**Poptávka v cestovním ruchu** je odrazem uspokojování potřeb účastníků cestovního ruchu, z nichž nejčastějšími jsou potřeba odpočinku, změny místa, seberealizace, relaxace, ...). Cestovní ruch se stává jednou z možností uspokojení určitého okruhu potřeb, a to velmi komplexním způsobem. Potřeba je stav pociťovaného nedostatku nebo nadbytku některého základního uspokojení. [15, s. 5]

**Potřeby v cestovním ruchu** se dělí na **primární (motivační)** vycházející z uspokojení některých z výše uvedených potřeb a **sekundární (realizační)**, jejichž uspokojování je prostředkem uspokojování potřeb primárních. Čím je uspokojení dané potřeby komplexnější (komplex potřeb), tím je role cestovního ruchu při uspokojení těchto potřeb nezbytnější a nezastupitelnější.

**Rostoucí role cestovního ruchu v uspokojování potřeb** vyplývá z následujících faktorů [15, s. 62]

- okruh potřeb uspokojovaných prostřednictvím turizmu a jejich rostoucí váha v celkovém okruhu služeb moderního spotřebitele
- způsob uspokojení potřeb ve změněném a zdravotně příznivém prostředí
- více volného času a důraz na aktivnější formy jeho využívání
- pokles kvality životního prostředí, zejména v městských sídlech
- rostoucí potřeba útěku do přírody
- rostoucí vzdělání klienta
- rostoucí mobilita, atd.

Znalost potřeb u segmentů poptávky je velice významná pro [marketingovou strategii destinace/firmy](#) a tvorbu jejího marketingového mixu.

**Poptávka v cestovním ruchu je projev potřeb účastníka cestovního ruchu podložený koupěschopností a ochotou ke koupi.**

**Poptávka trhu** po produktu je „celkové množství, které může koupit určitá skupina klientů v určité oblasti, v určité době, při určitém marketingovém okolí a určitém marketingovém programu“ [12, s. 259]

Poptávku lze měřit a popsat pomocí **fyzických** (např. počet příjezdů do destinace) či **peněžních jednotek** (např. tržby cestovní kanceláře za časové období), **okamžikem koupě** (např. okamžik rezervace, zaplacení, příjezdu do destinace, odjezdu z destinace). Poptávka je dynamická veličina, kterou je třeba měřit v čase (např. pro konstrukci předpovědí).

**Úroveň poptávky** lze popsat např. tak, jak je ukázáno v tabulce 1.3 z hlediska složení geografických segmentů poptávky po destinaci Česká republika v roce 2005.

**Tabulka 1.4 Zahraniční hosté v hromadných ubytovacích zařízeních podle zdrojového trhu - ČESKÁ REPUBLIKA - ROK 2005**

ČR CELKEM 2005 (tisíce)	Pořadí (dle počtu turistů)	Počet příjezdů	% podíl	Průměrný počet přenocování	Počet přenocování	Pořadí (dle počtu přenocování)	% podíl
<b>Turisté CELKEM</b>	<b>x</b>	<b>6 336</b>	<b>100,0%</b>	<b>3,1</b>	<b>19 595</b>	<b>x</b>	<b>100,0%</b>
<b>Německo</b>	1.	1 607	25,4%	3,7	5 888	1.	30,0%
<b>Velká Británie</b>	2.	657	10,4%	2,7	1 797	2.	9,2%
<b>Itálie</b>	3.	405	6,4%	2,9	1 168	3.	6,0%
<b>USA</b>	4.	304	4,8%	3,0	898	6.	4,6%
<b>Nizozemí</b>	5.	296	4,7%	3,7	1 109	4.	5,7%
<b>Polsko</b>	6.	262	4,1%	2,1	557	10.	2,8%
<b>Slovensko</b>	7.	260	4,1%	2,9	760	7.	3,9%
<b>Francie</b>	8.	258	4,1%	2,6	661	9.	3,4%
<b>Španělsko</b>	9.	224	3,5%	3,2	709	8.	3,6%
<b>Rusko</b>	10.	186	2,9%	5,6	1 046	5.	5,3%

Zdroj: ČSÚ a vlastní propočty

Celková poptávka trhu je funkcí podmínek na trhu, tedy jedná se o **tzv. funkci poptávky trhu** (funkce odezvy trhu). Z tohoto hlediska lze rozlišovat trhy elastické a neelastické. **Trhy elastické jsou** závislé na úrovni marketingových výdajů (např. trh standardizovaných pobytů v Praze - 2 – 3 noci \*\*\* nebo \*\*\*\*, 1 – 2 výlety, transfer). Jedná se typicky o trhy, kde dochází k velkému cenovému soupeření a produkt je snadno napodobitelný. Naproti tomu trhy neelastické vykazují poměrně konstantní úroveň poptávky, která příliš nereaguje na zvýšení marketingových výdajů (např. trh ekoturistických produktů, trh operních představení).

**Nositel poptávky** je účastník cestovního ruchu, který se účastní cestovního ruchu za účelem uspokojení potřeb vyvolávajících poptávku. **Charakter a rozsah poptávky** je dán charakterem, rozsahem a strukturou potřeb, které účastník svojí účastí na cestovním ruchu uspokojuje. **Poptávka v turizmu** pak znamená „ochotu účastníků směnit určité množství peněz /získaných převážně v místě bydliště za služby a statky cestovního ruchu, převážně v místech cestovního ruchu.“ [15, s. 65]

**Poptávka v turizmu zahrnuje** [15, s. 65]

- **motiv účasti na turizmu** jako výraz potřeb a zájmů účastníka cestovního ruchu
- **požadavky na služby a zboží** nezbytné pro uspokojení potřeb a realizaci motivů účasti na turizmu
- **požadavky na prostředí a destinaci cestovního ruchu**, kde má být cíl účasti na turizmu realizován

**SPECIFIKA POPTÁVKY V TURIZMU** [16, s. 66 - 67]

- **komplexnost poptávky** (komplexnost a návaznost služeb cestovního ruchu v destinaci)
- **sezónnost poptávky a periodický charakter poptávky** (denní, týdenní, měsíční výkyvy a výkyvy poptávky během roku – prázdniny, volný čas, legislativní úpravy volného času, ...)

- **vysoká pružnost poptávky** (ve srovnání s nabídkou) – elasticita cenová i příjmová, elasticita vůči nekontrolovatelným vlivům (mezinárodní události, klimatické výkyvy, počasí, módní trendy, ...)
- **masovost poptávky** – postupná účast na cestovním ruchu téměř všech vrstev obyvatelstva (regenerace fyzických i duševních sil) – volba přijatelné formy a typu účasti na turizmu
- **diferenciace poptávky** – plyne z diferenciace potřeb, zájmů, zálib – viz segmentace a motivace poptávky
- **vysoká míra substituce destinací cestovního ruchu** (např. středomořský prostor, alpský prostor, ...) a substituce forem účasti na cestovním ruchu i vůči jiným aktivitám a produktům, které nejsou spojeny s turizmem
- **vysoká míra komplexnosti** – uspokojení primárních potřeb účasti na turizmu vyvolává potřebu uspokojit sekundární okruh potřeb (ubytování, stravování, zábava, ...)

### 1.3 DESTINACE CESTOVNÍHO RUCHU A MOŽNOSTI JEJÍHO VYMEZENÍ

Destinace je představována **svazkem různých služeb koncentrovaných v určitém místě nebo oblasti**, které jsou poskytovány v návaznosti na **potenciál cestovního ruchu (atraktivitu) místa nebo oblasti**. Atraktivita destinace tak představují podstatu destinace a hlavní motivační stimul návštěvnosti destinace. **Určení velikosti a charakteru destinace závisí v první řadě na základní (atraktivitě) a odvozené nabídce destinace (služby) jako dvou faktorech strany nabídky**. Významnou roli při vymezení destinace sehrává však i **strana poptávky**, zejména pak motivace k cestě do destinace a vzdálenost mezi výchozím místem a destinací.

Podle Biegera i definice WTO je destinace chápána jako „**geografický prostor** (stát, místo, region), který si (segment) vybírá jako svůj cíl cesty” [20, str. 2]. Destinace nabízí služby jako jsou ubytování, stravování, sportovní aktivity a zábava. Za nejmenší možnou destinační jednotku je považován rezort.

Destinace jsou Bartlem a Schmidtem definovány jako regionální, mezinárodně (globálně) konkurenceschopné, strategicky řízené jednotky nabídky na mezinárodním trhu. Destinace nabízí klientovi odpovídající produkt a uspokojují jeho očekávání. Destinace se snaží o perfektní a kvalitní organizaci celého řetězce služeb [1, str. 2].

Bartl a Schmidt označují destinace cestovního ruchu za **vzájemně si konkurující jednotky**, jejichž společným cílem je prodej služeb v destinaci (ať už regulovaný, nebo neomezený), a které plní řadu funkcí.

1. funkci marketingovou (**marketing destinace**),
2. funkci **nabídkovou**,
3. funkci zastoupení různých zájmových skupin
4. funkci plánovací [1, str. 3].

Pojetí destinace podle Portera ukazuje obrázek 1.1. Destinace představuje **konkurenční jednotku (systém) v národohospodářském pojetí**, jejíž existence a způsob fungování je dána politikou turizmu, politikou územního plánování, ale i ekonomickými zájmy či zájmy



místního obyvatelstva. **Postavení turizmu v hospodářství** destinace pak zahrnuje několik významných oblastí [14, s. 91]

- postavení turizmu ve spotřebě obyvatelstva
- postavení turizmu ve vztahu k dalším odvětvím destinace
- tvorba pracovních míst a podnikatelského prostředí
- regionalistika, rozvoj území
- životní prostředí
- globální dopady na ekonomiku destinace
- multiplikační efekty na ekonomiku destinace

**Přímé dopady na ekonomiku destinace** plynou z „hmatatelných“ efektů, zejména z výdajů – např. podíl turizmu na tvorbě HDP („výrobní funkce“ turizmu – efekt tvorby hodnot), devizové příjmy z aktivního turizmu, poměrné ukazatele (podíl devizových příjmů na HDP, ekvivalent k příjmům za zboží a služby), výdaje domácího obyvatelstva na domácí a pasivní turismus (devizové výdaje), vliv turizmu na platební bilanci destinace - přijímající / vysílající země (příliv / odliv devizových prostředků).

**Nepřímé dopady na ekonomiku destinace** představují zprostředkované efekty turizmu v podobě multiplikačních efektů, které lze měřit např. pomocí příjmového multiplikátoru, multiplikátoru investic, multiplikátoru zaměstnanosti, multiplikátoru mzdového a dalších.

Podle Jansena-Verbekeho je významným aspektem určení destinace s důsledky pro marketing i management skutečnost, že pod pojmem destinace se rozumí **nejen konkrétní oblast (místo), ale i souhrn v destinaci nabízených komodit**, takže je destinace někdy označována jako „rekreační produkt“ (*Tourist Recreation Product, TRP*) [7, str. 7]. Ashworth a Voogd upozorňují na to, že **do značné míry definuje destinaci klient sám svým vnímáním a výběrem konzumovaných služeb** [9, str. 8]. Prostorové vymezení destinace může někdy narážet na administrativní hranice, na jejichž základě jsou destinace definovány a prodávány, na rozdíl od zohlednění vnitřních vazeb a charakteristik významných pro vnímání a chování klienta.

Destinace mohou být definovány na **(mezi)národní, regionální a lokální úrovni**, takže se naskytá otázka, zda jsou prodávány skutečně různé produkty (různé úrovně), a nebo se jedná o prodej částí téhož produktu a zda by jinak strukturovaná hierarchie vytvořila odlišné produkty? Ve skutečnosti jsou destinace „multiprodejné“ (prodejné více způsoby), takže je možné prodávat různé kombinace komodit v destinaci, ale je rovněž možné prodávat destinaci různými způsoby různým cílovým trhům, kdy jedna a tatáž destinace může být prodána jako historická destinace, kulturní destinace nebo „plážová“ destinace nebo jako součást většího celku či samostatně. Dalším faktorem „multiprodejnosti“ destinace je podle Ashwortha a Voogda fakt, že **management destinace je soustředěn nejčastěji v rukou veřejné sféry, avšak vlastní poskytnutí a operování služeb v destinaci spadá do sféry privátní** [7, str. 8].

## 1.4 MARKETINGOVÉ ŘÍZENÍ DESTINACE CESTOVNÍHO RUCHU

### 1.4.1 MANAGEMENT DESTINACE CESTOVNÍHO RUCHU

**Pojem “management”** je možné vykládat několika možnými způsoby, a to jako [23, s. 18]

- specifická aktivita
- skupina řídicích pracovníků
- vědní disciplína

Management lze z pohledu **složek naplňujících manažerskou profesi** vymezit jako “soubor názorů, zkušeností, doporučení, přístupů a metod, kterých vedoucí pracovníci (manažeři) užívají k zvládnutí specifických činností (manažerských funkcí), jež jsou nezbytné k dosažení podnikových záměrů”. [23, s. 18]

Jiný přístup k managementu zdůrazňuje **smysl managementu jako dosažení určeného cíle**, kde je management “činnost mobilizující lidské i věcné činitele při respektování právních horem, nákladů, kvality a lhůt k uskutečnění určité akce či projektu”. [23, s. 18]

Třetí přístup zdůrazňuje další tři faktory spojené s manažerskou činností, a sice **riziko, změna a efekt**. Management je pak “mobilizace a aktivizace všech zdrojů a podstupování rizik s cílem dosáhnout žádoucích přínosů pro řízenou instituci”. [23, s. 18]

#### Management destinace cestovního ruchu

**Management destinace** (destinační management) je podle Bartla a Schmidta „strategie a cesta pro silné regiony, které mají odvahu ke koncentraci sil pro společný rozvoj, organizaci a aktivní prodej svých klíčových konkurenčních výhod. Touto cestou vznikají destinace, které nabízejí klientovi perfektně zorganizovaný řetězec služeb odpovídající jeho volbě, který zahrnuje celý proces od informace a pohodlnou rezervaci přes bezchybný průběh pobytu až po návrat domů” [1, s. 2]. Řetězec služeb a návaznost jeho jednotlivých služeb je ukázána na obrázku 1.1.

Koncepce managementu destinace je typická pro regionální průnik na trh turizmu, protože vychází ze snadnějšího řízení procesů v destinaci v regionálním měřítku (průhlednější vazby, snadnější komunikace, menší vzdálenosti, méně subjektů, snadnější ovlivnění a kontrola, ...) než je tomu na úrovni národní. Koncepce destinačního managementu je na národní úrovni v plném rozsahu obtížněji proveditelná, snad s výjimkou destinací menšího geografického rozměru, kde turizmus představuje převážnou část jejich ekonomické aktivity (Malta, Kypr). Management destinace může v určitém výkladu znamenat širší pojem zahrnující kromě marketingových aktivit i veškeré vnitřní aktivity destinace (blíží se politice turizmu v destinaci), avšak i v teorii a praxi se oba pojmy překrývají. V praxi se často hovoří o [marketingovém řízení destinace](#) cestovního ruchu.

**Vyprofilování [destinace](#) a jejich řídicích struktur** může být provedeno **shora dolů** nebo **zdola nahoru**. Jedná se o proces poměrně náročný trvající několik let. Iniciátory bývají silné subjekty nebo skupiny z oblasti komerčních subjektů, ale i veřejnoprávní organizace cestovního ruchu, od nichž plyne finanční krytí celého procesu. Tvorba struktur destinace

může být urychlena a posílena při zapojení a vysoké míře aktivity silného partnera nebo např. při konání velkých sportovních a kulturních akcí.

V centru řízení organizace musí být klient destinace, avšak při vyvážení potřeb a zájmů klientů s potřebami a zájmy místního obyvatelstva. **Řízení destinace** by mělo být v souladu s **principy udržitelného rozvoje turizmu destinace** a při současném zvyšování **konkurenceschopnosti destinace**.

Cílem činnosti organizace marketingového řízení destinace by mělo být vytvoření takového **řetězce služeb v destinaci**, který bude atraktivní, dostupný a pro klienta destinace bezproblémový (obrázek 1.1).

**Obrázek 1.1 SYSTÉM ŘETĚZCE SLUŽEB DESTINACE**

Složky řetězce služeb destinace klientovi		Plánování	Výchova a školení personálu	Marketing	Koordinační a kontrola kvality nabídky
↑↑	Péče o klienty po návratu z destinace				
↑↑	Zpáteční cesta				
↑↑	Rozloučení a odjezd z destinace				
↑↑	Stravování				
↑↑	Sport / Aktivity				
↑↑	Zábava				
↑↑	Péče o klienta v destinaci				
↑↑	Informační servis v destinaci				
↑↑	Ubytování				
↑↑	Přijetí (přivítání) v destinaci				
↑↑	Příjezd do destinace (doprava)				
↑↑	Knihování				
↑↑	<b>Informace jako zdroj pro rozhodnutí</b>				

Zdroj: Bieger, T.: Destinationsstrategien - vom politischen Konsenspapier über die Geschäftsfeldstrategie zur Unternehmensstrategie mit Ausrichtung auf Kernkompetenzen. In: Jahrbuch der Schweizerischen Tourismuswirtschaft 1995/96, 1995, St. Gallen, Institut für Tourismus und Verkehrswirtschaft an der Hochschule St. Gallen, s. 13.

#### 1.4.2 MARKETING DESTINACE CESTOVNÍHO RUCHU

**„Marketing je společenský a řídicí proces, kterým jednotlivci a skupiny získávají to, co potřebují a požadují, prostřednictvím tvorby, nabídky a směny hodnotných výrobků s ostatními.“** [12, s. 4]

V návaznosti na dvě obecné definice marketingu hovoří Coltman o **dvou definicích marketingu (destinace) cestovního ruchu**.

1. Marketing destinace jako **filozofie řízení destinace, stanovující na základě spotřebitelské poptávky** zjištěné výzkumem a předpověďmi umístění produktu destinace na trh s cílem realizace maximálního zisku (prodeje).

2. Marketing destinace jako řízený a cílený souhrn aktivit, vyvažujících cíle destinace s potřebami klientů [20, s. 7].

Poněvadž marketingové myšlení a snaha o dosažení společného cíle (prodej destinace) by měly být pojítkem všech zainteresovaných subjektů destinace, koncepce marketingu destinace se ve svých principech příliš neliší od koncepce managementu destinace a lze hovořit o **marketingovém řízení destinace**. Management destinace znamená širší pojem, zahrnující kromě marketingových aktivit i řízení veškerých vnitřních aktivit destinace, takže se více blíží politice turizmu v destinaci, avšak i v praxi se oba pojmy často překrývají.

**Proces marketingového řízení destinace zahrnuje**

- analýzu / audit - ? kde jsme teď
- stanovení cílů - ? kde bychom chtěli být
- volbu strategie - ? která cesta je nejlepší
- volbu taktiky - ? jak se tam dostaneme
- implementaci / realizaci opatření – dosažení cíle
- kontrolu, hodnocení a měření - ujištění o tom, že jsme cíle skutečně dosáhli

**Proces marketingového řízení** bývá někdy označován jako systém AOSTC - *Analysis, Objectives, Strategies, Tactics, and Control*

V procesu marketingového řízení destinace/firmy lze vymezit tři základní roviny – **strategickou úroveň řízení, taktickou úroveň řízení a operativní úroveň řízení**. V každé úrovni potřebují marketingoví manažeři **informace pro rozhodování**.

□ **STRATEGICKÁ ÚROVEŇ MARKETINGOVÉHO ŘÍZENÍ**

- udržování souladu mezi dlouhodobým posláním / vizí firmy/destinace a jejími dlouhodobými zdroji při zohlednění prostředí, v němž firma/destinace funguje
- cíle i strategie mohou nemusí být jednoznačné, problémy na strategické úrovni lze obtížně strukturovat, jsou jedinečné, lze je hodnotit až s delším časovým odstupem
- potřeba informací je enormní, informace však samy o sobě nestačí, je potřeba vysokého stupně znalostí a vědomostí („moudrosti“) manažerů
- orientuje se na
  - formulaci poslání (vize) destinace/firmy
  - určení klíčových jednotek obchodu (SBU, strategic business units)
  - formulaci klíčových trhů
  - definuje komunikační strategii (politika značky, propagační mix, využití komunikačních prostředků, zejména internetu)
  - identifikuje tržní příležitosti
  - určuje informační potřeby pro strategickou i směrem k taktické rovině řízení firmy/destinace
  - soustředí se na proces „segmentace – cílení – umístování“ firmy/destinace
  - vyhodnocuje výsledky a přijímá opatření na strategické úrovni
  - sestavuje marketingové plány (obchodní plány) a potvrzuje rozpočty obchodních aktivit

## □ TAKTICKÁ ÚROVEŇ MARKETINGOVÉHO ŘÍZENÍ

- kratší časový horizont než na strategické úrovni, větší stupeň podrobnosti problémů, užší záběr, nižší stupeň nejistoty a neurčitosti
- problémy lze poměrně dobře strukturovat, často se opakují, lze uplatňovat standardní až rutinní přístupy, výsledky je možné hodnotit víceméně bezprostředně po dosažení cílů
- potřebu informací lze relativně dobře vyspecifikovat, informace je možné využívat opakovaně v aktualizované podobě
- orientuje se na
  - tvorbu **marketingového mixu destinace/firmy** – produkt, cena, distribuce, propagace (propagační mix) + rozšiřující složky (programování, paktování, lidé, spolupráce, politika, veřejné mínění, proces, fyzická přítomnost)
  - propagační mix jako významnou složku marketingového mixu destinací

## □ OPERATIVNÍ ÚROVEŇ MARKETINGOVÉHO ŘÍZENÍ

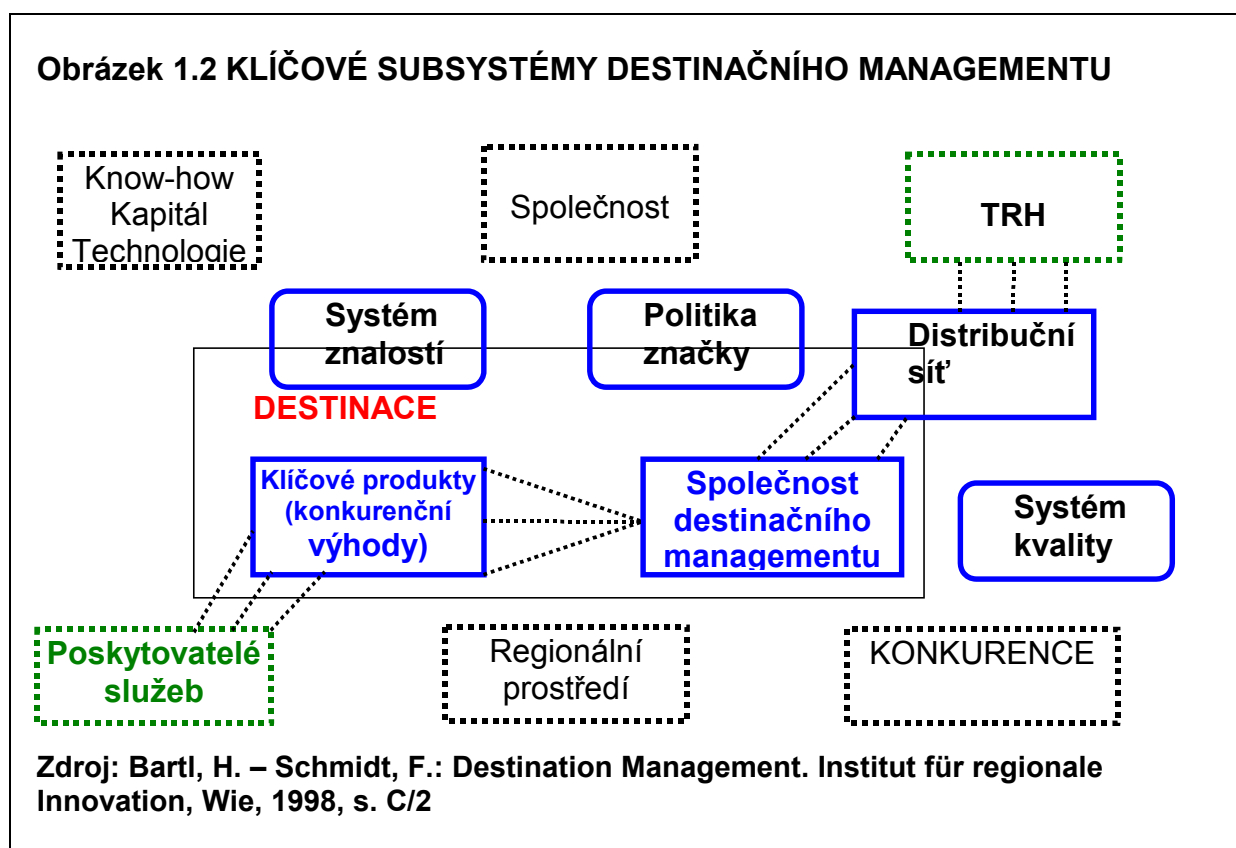
- úzká vazba na realizaci stanovených cílů při maximálně možném efektivním využití vstupů
- krátkodobé činnosti v horizontu hodiny, dne či týdne, max. měsíce

Systém marketingového řízení destinace bude dále ukázán v kapitole 1.4.3, a to jako jednotlivé subsystémy - **systém klíčových (konkurenčních) výhod, distribuční cesty a sítě destinace, politika značky destinace, systém řízení kvality, systém řízení znalostí a společnost (organizace) destinačního managementu.**

### 1.4.3 SYSTÉM MARKETINGOVÉHO ŘÍZENÍ DESTINACE

Z různých přístupů k destinačnímu managementu se jeví pro regionální úroveň destinace dobře využitelný systém založený na šesti klíčových prvcích, jak ukazuje obrázek 1.2. Systém ukazuje spojení zúčastněných partnerů a zároveň spojení destinace s (mezinárodním) trhem a okolním prostředím. **K šesti základním prvkům uvedeného systému patří podle Bartla a Schmidta [1]**

- [systém klíčových \(konkurenčních\) výhod](#)
- [distribuční cesty a sítě](#)
- [politika značky](#)
- [systém řízení kvality](#)
- [systém řízení znalostí](#)
- [společnost \(organizace\) destinačního managementu](#)



#### 1.4.3.1 Systém klíčových produktů

**Systém klíčových produktů** založených na **identifikaci konkurenčních výhod destinace** označuje cíleně organizovaný a sestavený řetězec nabízených služeb, tedy hlavní formy dovolené (turizmu) nabízených v destinaci (např. lyžování, festival, ...). Identifikace konkurenčních výhod je logicky vázána na

- [porovnání potenciálu destinace](#) s potenciálem konkurenčních destinací (relativní konkurenční výhody destinace)

- [atraktivita destinace](#) založené na věrohodnosti nabídky (produktu), snadné dostupnosti nabídky a informačního servisu destinace, snadné rozpoznatelnosti značky destinace, kvalitě produktů atd.

Klíčové produkty jsou na trh umístěny obvykle jednou skupinou nabízejících, každý klíčový produkt má „svůj“ trh a své konkurenty, lze popsat proces nákupu (kontakt produktu a klienta). Nezbytná je vždy koordinace a spolupráce jednotlivých součástí procesu – nabízejících (poskytovatelů) a zprostředkovatelů služeb.

#### 1.4.3.2 Distribuční cesty a síť

Současnost turizmu destinací je typická narůstajícím významem **nových distribučních systémů**. Z hlediska cílové skupiny lze rozlišit tři základní parametry distribučního systému destinace, a to

- technická knihovatelnost pro individuální klienty
- vztah k obchodním nákupčím destinace
- distribuce produktů v rámci strategických partnerství (aliancí)

**Technická knihovatelnost pro individuální klienty** (destination to client – D2C) je závislá na vyspělosti informačního, rezervačního či prodejního systému destinace. Destinace by v tomto ohledu měla fungovat systémem „jedna destinace – jeden hotel – jedno prodejní místo“. Uvedená strategie znamená skutečný posun ve srovnání s destinacemi, které působí víceméně jako informační místo a prodávají (zprostředkovávají) prodej jednotlivých hotelů či jiných kapacit odděleně. Díky novým informačním technologiím může organizace destinačního managementu/marketingu nabídnout v krátkém čase individuálně uzpůsobený produkt celé destinace (jednotlivé subjekty se na trhu prosazují obtížněji) charakteristický komplexností a provázaností (viz řetězec služeb destinace).

**Vztah k obchodním nákupčím destinace** (destination to business – D2B) ovlivňuje úspěšnost destinace na trhu. Udržení schopnosti kontroly nad kvalitou a cenou může být realizováno pouze díky kooperaci a koordinaci jednotlivých nabízejících subjektů v destinaci. Všichni musí pracovat tak, jako by byli jedna firma, a to s cílem vytvoření takového řetězce služeb, který vnímá klient pozitivně. V krajním případě může organizace destinačního managementu/marketingu fungovat jako incomingový operátor, avšak ne jako parazitující pomocné středisko pro touroperátory, nýbrž jako významný distribuční kanál destinace.

Neméně významná je **distribuce produktů v rámci strategických partnerství (aliancí)**, které vychází z odvětvové návaznosti přímých a nepřímých (indukovaných) odvětví (průmysl a ekonomika cestovního ruchu). Zvýšení povědomí o destinaci nebo zaujmutí alternativní přístup k cílovým skupinám klientů (např. barterové smlouvy o výměně inzertních stránek v časopise výrobců aut a zorganizování motivační cesty pro zaměstnance časopisu). Zvýšení povědomí o destinaci mívá úzkou vazbu i na politiku značky (image destinace) – např. uveřejnění značky destinace na produktech denní spotřeby (potravin).

#### 1.4.3.3 Politika značky (branding)

Politika značky je prvotním krokem komunikační strategie destinace, poněvadž ovlivňuje všechny další návazné komunikační aktivity. Pokud je proces budování značky úspěšný, stává se značka skutečným aktivem destinace. **Přínosy značky destinace pro klienta a destinaci** lze shrnout následovně:

- značka usnadňuje klientovi orientaci v nabídce destinací a jejich produktů
- značka vyjadřuje podstatu destinace pomocí barev, tvarů, verbální komunikace a signalizuje základní informace o destinaci
- značky by měly odpovídat tomu, co komunikují, a co od nich tedy klienti očekávají
- znalost značky snižuje pro klienta riziko a případnou nespokojenost
- klient si vybírá značky, které zná z vlastní zkušenosti nebo z doporučení
- klient je ochoten za značkový produkt zaplatit více než za neznačkový

Úspěšná politika značky předpokládá, že zejména komunikace bude odpovídat obrazu (produktu) destinace a jeho konkurenčních výhod věrohodným způsobem, účast a přispění regionů, míst k budování a prosazování zastřešující značky, kritickou diskuzi uvnitř destinace vedoucí k vytvoření atraktivního a samostatného profilu nabídky a v neposlední řadě i vzájemnou důvěru jako základ komunikační strategie.

#### 1.4.4.4 Řízení systému kvality

Jedním z hlavních rysů produktů cestovního ruchu je vysoký podíl lidského faktoru. Řada destinací nabízí substituční produkty, takže významným rozhodujícím momentem odlišení jednoho produktu destinace od druhé se stává kvalita (produktu) destinace.

Současnost marketingového řízení destinací je typická **důrazem na kvalitu a diferenciaci produktu destinací**, a to zejména v tradičních evropských destinacích cestovního ruchu, které jsou vystaveny konkurenci levnějších středo- a východoevropských stejně jako asijských destinací.

**Definování kvality není v cestovním ruchu bezproblémové.** Kvalita je to, co si přeje klient plus to, co mu navíc může nabídnout destinace ve srovnání s destinacemi konkurenčními. Hodnocení kvality je značně subjektivní.

**Těžištěm kvality je základní nabídka a materiálně technická základna**, k níž se přidává **lidský faktor**. Při poskytování a spotřebovávání služeb jde o vyváženost hardwaru a softwaru s cílem vzniku zážitku. Kvalita služeb destinace je záležitostí všech článků řetězce nabídky. Kvalita neznamena pouze úroveň poskytnuté služby (např. ubytování), ale klient začíná kvalitu posuzovat již na počátku řetězce „klient – produkt“ a s jejím hodnocením končí teprve po návratu do místa bydliště. Určení kvality je spojeno s **hlediskem nákladů a výnosů**, kdy je nutné vyvážit nabízenou kvalitu a její „cenu“ s cenou, kterou je klient ochoten za dosaženou kvalitu zaplatit.

**Zajištění a udržení kvality v destinaci**, kde jsou všechny subjekty „nositeli“ kvality služeb není bezproblémové. Některé destinace využívají jako „normu“ identifikaci kvality ze strany klienta destinace, jiné se snaží o implementaci kvality formou norem kvality. Za vhodné nástroje dosažení a udržení kvality destinace lze považovat regionální monitoring kvality, zřízení rady pro kvalitu nebo vytváření kroužků kvality. Komplexním přístupem ke kvalitě destinace je pak systém totálního řízení kvality (total quality management – TQM).



#### 1.4.3.5 Systém řízení znalostí

Schopnost měnit se je důsledkem schopnosti učit se. Destinace, které se lépe přizpůsobují změnám vnějšího prostředí, využívají většinou systému řízení znalostí (koncepte učící se organizace).

**Trend rostoucího významu znalostí** je jednoznačný zejména díky rostoucím požadavkům, zkušenostem, vzdělání klientů, rostoucím požadavkům klientů, ale i jako důsledek rozvoje informačních technologií a cenové konkurenci.

Destinace může být úspěšná na mezinárodním trhu cestovního ruchu, pokud spojí mezinárodní know-how se zkušenostmi a znalostmi vzniklými v destinaci.

#### 1.4.3.6 Společnost (organizace) destinačního managementu

Společnosti (organizace) destinačního managementu plní funkci organizace a řízení destinace. Hlavní role společnosti spočívá ve spojení relativně samostatných (právně zcela autonomních) poskytovatelů služeb do jednoho celku. Cílem tohoto celku je **koordinace a kooperace, tvorba vhodných řetězců služeb a vytváření „zážitků“ pro cílové skupiny klientů.**

Základní úloha organizace destinačního managementu byla popsána v kapitole 2.1, a tak budou na tomto místě shrnuty **hlavní oblasti působení společnosti destinačního managementu:**

- organizování a koordinace vertikální a horizontální kooperace subjektů s cílem jednotného, flexibilního celku (řízení destinace jako holdingu)
- kritické porovnávání úrovně destinace podle zvolených parametrů s nejlepšími destinacemi (benchmarking)
- odpovídá za plnění základních funkcí řízení turizmu v destinaci a působí na poskytovatele služeb jako joint venture poskytovatelů služeb
- plní nabídkovou funkci (některé části produktu jsou veřejným statkem)
- plní marketingovou funkci

Existuje **řada odlišností od mezi „skutečnou“ společností destinačního managementu a „běžnou“ turistickou organizací** jako je decentralizované fungování, vystupování jako správce destinace a další. Nejvýraznější odlišností je možnost komerčních aktivit, tedy zprostředkování prodeje produktu destinace v návaznosti na generování vlastních příjmů.

Systém marketingového řízení destinace lze označit jako **systém spolupráce subjektů veřejné a privátní sféry v destinaci**, kdy dochází stále zřetelněji k posunům od „politických“ k obchodním motivům spolupráce.

Hlavní řídicí jednotkou destinace cestovního ruchu je organizace marketingu/managementu destinace. **Organizace destinačního managementu/marketingu** (*destination management/marketing company, DMC*), a to státní, polostátní či s převažujícím privátním podílem, je základním řídicím prvkem destinace na několika možných úrovních.

\* **Lokální turistická organizace** (local tourist organization, LTO) — např. Verkehrsverein Andermatt, Visit London, Dublin Tourism, Tourismusregionalverband Süd-Weststeiermark,

Destinační management města Český Krumlov, Pražská informační služba, ...

\* **Regionální turistická organizace** (regional tourist organization, RTO) — např. Valais Tourisme, Balaton Tourism, VisitScotland, Ireland West Tourism, Bonjour Quebec, Jihočeská centrála cestovního ruchu, Regionální agentura Beskydy — Valašsko, Krkonoše — svazek měst a obcí, ...

\* **Národní turistická organizace** (national tourist organization, NTO) — např. Hungary Tourism, British Tourist Authority, Fáilte Ireland (The national tourism development authority), Österreich Werbung, CzechTourism, ...

\* **Kontinentální turistická organizace** — např. pro Evropu European Travel Commission, ETC.

Označení „turistická organizace“, „organizace (společnost) destinačního marketingu nebo managementu“ se v teorii i praxi často překrývá a není možné je zcela jednoznačně oddělit. Organizace destinačního managementu stojí sice na špičce marketingového řízení destinace, avšak s filozofií a cíli destinace na trhu se musejí ztotožnit všechny zúčastněné subjekty.

Pro úspěšné marketingové řízení destinace („totální“ destinační management) je třeba neustále **pracovat s informacemi**. Tabulka 1.5 ukazuje prvky „totálního“ destinačního managementu jako kombinaci konkurenceschopnosti a udržitelnosti při zdůraznění významu informačního systému řízení destinace cestovního ruchu. V další části budou podrobněji popsány charakteristiky informací a nároků na informace pro marketingové řízení destinace/firmy.

**Tabulka 1.5 PRVKY ÚSPĚŠNÉHO „TOTÁLNÍHO“ DESTINAČNÍHO MANAGEMENTU**

<b>KONKURENCESCHOPNOST</b>	<b>UDRŽITELNÝ ROZVOJ</b>
Obchodní a ekonomické schopnosti řízení destinace	Schopnosti řízení životního prostředí destinace
Strategické plánování	Management historického a kulturního dědictví
Marketing (4 P)	Management návštěvnosti
Management lidských zdrojů	Komunální management (místní obyvatelstvo)
Informační management	Management kvality vodních zdrojů
Finanční management	Management parků a zelených ploch
Operační management	Management kvality vzduchu
Organizační management	Kompletní plánování
<b>Informační systém pro řízení destinace</b>	
Monitorování destinace	Výzkum v destinaci
<i>Zdroj: Vanhove, N.: Tourism policy - between competitiveness and sustainability: the case of Bruges. In: The Tourist Review (AIEST) 2002, č. 3, s. 34--40.</i>	

## 1.5 ROLE INFORMACÍ A MARKETINGOVÉHO VÝZKUMU V MARKETINGOVÉM ŘÍZENÍ DESTINACÍ A FIREM

Hlavní kroky řízení marketingu jsou představovány posloupností následujících kroků – výzkum, proces segmentace – cílení – umístování, tvorbou marketingového mixu, realizací a kontrolou.

### HLAVNÍ KROKY ŘÍZENÍ MARKETINGU

$V \Rightarrow SCP \Rightarrow MM \Rightarrow R \Rightarrow K$
--

V = Výzkum

SCP = Segmentace – Cílení – Umístování (*Positioning*)

MM = Marketingový mix

R = Realizace

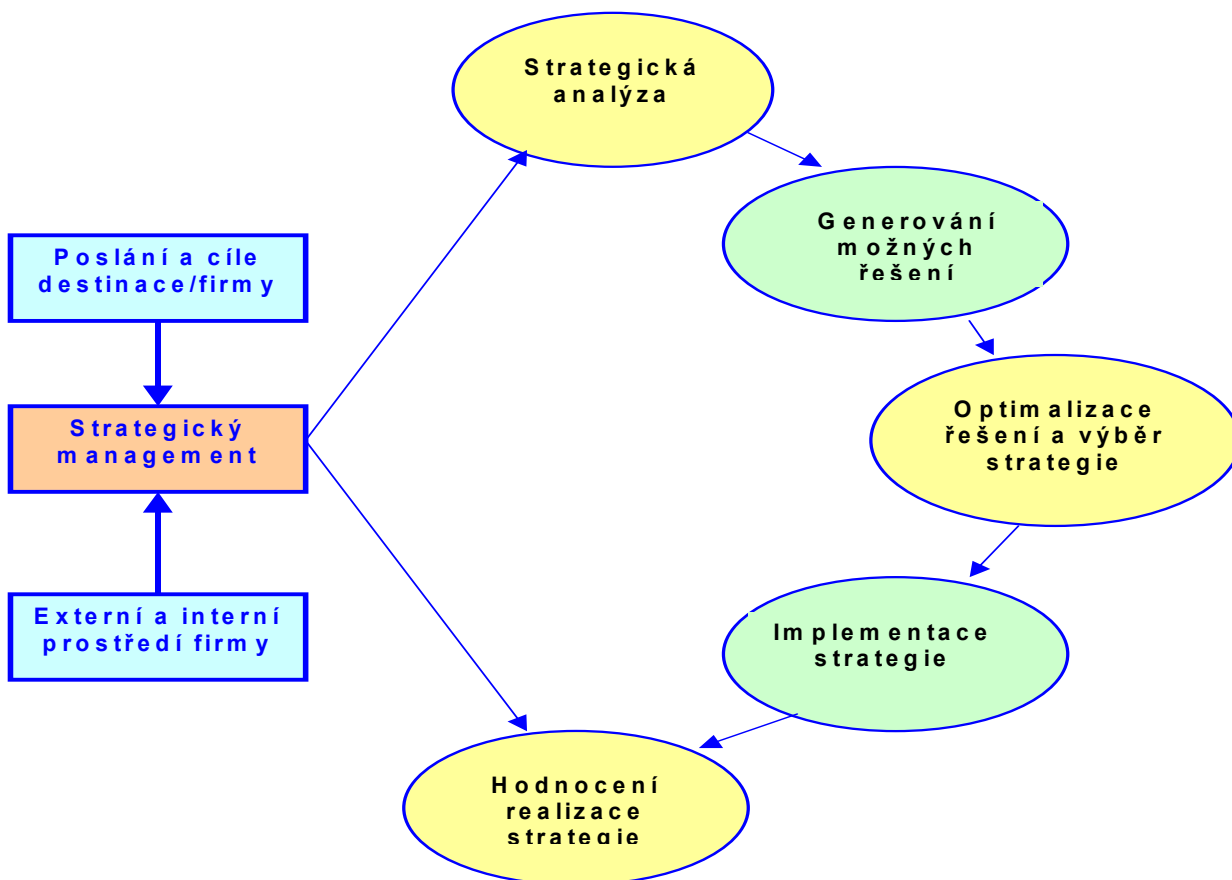
K = Kontrola (získávání zpětné vazby, vyhodnocování výsledků a revidování nebo zlepšování strategie SCP a taktiky MM)

### Proč je marketingové řízení destinace/firmy tak nezbytné?

- management musí myslet stále „dopředu“
- dosažení lepší koordinace úsilí společnosti/destinace
- musí být stanoveny výkonnostní standardy z důvodu kontroly
- jednoznačné stanovení cílů a politiky jejich dosažení
- destinace/firma by měla být lépe připravena na nenadálé výkyvy

Tok informací na úrovni strategického řízení firmy/destinace je ukázán na obrázku 1.2.

Obrázek 1.2

STRATEGICKÉ ŘÍZENÍ JAKO NEPŘETRŽITÝ PROCES  
DISTRIBUCE INFORMACÍ

Zdroj: Keřkovský, M. - Drdla, M.: Strategické řízení firemních informací, C H. BECK PRO PRACI, 2003, s. 4

**MARKETINGOVÉ ŘÍZENÍ** se uskutečňuje, pokud alespoň jedna strana promyslí cíle a prostředky k dosažení žádoucích reakcí ostatních stran.

Marketingové řízení má za úkol **ovlivňovat úroveň, načasování a složení poptávky** způsobem, který pomůže firmě dosahovat jejich cílů, tedy **marketingové řízení je vlastně řízením poptávky na jednotlivých trzích** [12, s. 12] – k tomu slouží provádění marketingového výzkumu, plánování, realizace a kontroly.

Základem celého procesu marketingového řízení destinace/firmy je **marketingový výzkum (analýza) založený na práci s informacemi**. Bez důkladného výzkumu a analýzy není možné provádět další kroky řízení, ať už na úrovni strategického či taktického marketingu. Výsledky marketingového výzkumu a analýzy slouží rovněž jako podklad pro kontrolu úspěšnosti marketingového řízení. Podrobněji se marketingovým výzkumem, resp. obecně marketingovým informačním systémem bude zabývat část druhá.

Vzhledem ke složitosti procesů v řízení destinace a v množství subjektů destinace je možné řízení destinace (organizace destinačního managementu) rozdělit do několika úrovní:

- **management první linie (operativní řízení)** -např. vedoucí směny/manager „on duty“ v informačním středisku, tedy manažeři, kteří řídí výkonné pracovníky v přímém („tváří v tvář“) kontaktu s klienty/návštěvníky destinace, manažeři první linie musí být technicky zdatní (např. při prodeji), musí zvládat práci s lidmi a běžné rutinní činnosti
- **střední management (taktické řízení)** zahrnující velmi různorodou skupinu manažerů, jejichž hlavní činnost se soustřeďuje na poskytování a získávání informací (ředitel/ka informačního střediska), nároky na střední management spočívají ve schopnosti práce s lidmi, částečně v technických znalostech a zejména v možnostech zlepšování činnosti
- **vrcholový management (strategické řízení)** koordinující všechny činnosti a tvořící strategie destinace, těžiště jehož činnosti je v koncepci a schopnosti řízení lidských zdrojů

Z hlediska potřeby informací lze hovořit o **tzv. objektivní informovanosti**, která označuje v daném čase existující množství informací (poznatků), která je o stavu objektivní reality k dispozici.

Moderní řízení destinace je založeno tak jako řízení v kterékoliv jiné oblasti na **schopnosti získávat, třídít, zpracovávat a interpretovat data, resp. pracovat s informacemi**. Drucker hovoří o významu informací a znalostí následovně „... znalosti dnes považujeme za základní zdroj. Půda, práce a kapitál jsou především důležité jako omezení. Bez nich by ani znalosti nemohly být produktivní. Bez nich by ani systém řízení neměl co řídit. Ale tam, kde je řízení efektivní, tj. tam, kde jsou znalosti aplikovány na poznání, můžeme vždy získat ostatní zdroje.“ [23, s. 228]

Manažeři destinace mohou získávat výraznou **konkurenční výhodu** právě díky vlastnictví dat, informací a znalostí, např. informace a znalosti o možnostech nových obchodních příležitostí destinace. Nutnost uspokojování informačních potřeb vede i v destinacích k vytváření informačních systémů. Organizace marketingového řízení destinací pak představují tzv. „učící se organizace“ nebo „organizace založené na znalostech“.

Problémem je **nalezení „optima“ v přísunu dat a informací** a práci s nimi. Ani nedostatek, ale ani nadbytek informací nevede k dosažení cílů. Efektivní práce s informacemi a znalostmi vyžaduje od manažerů destinace nejen kvalifikaci na určité úrovni, ale i její soustavné zvyšování. V oblasti technické se pak soustředí úsilí na zavádění **informačních technologií (IT)**. Informační technologie tvoří obecně šest prvků [23, s. 230]

- hardware počítačů
- software počítačů
- komunikační sítě
- pracovní stanice
- robotika
- inteligentní čipy

**Nároky manažerů destinace** se z hlediska informačních technologií soustředí na [23, s. 229]

- **obsah a kvalitu datových zdrojů** (např. dostatečně podrobné údaje o spotřebním chování klíčových segmentů destinace)

- **časové nároky** (např. aktuálnost dat o počtu příjezdů do destinace, včasné zpracování průzkumu poptávky)
- **nároky na vhodnou formu poskytnutí datových zdrojů** (např. potřebná podrobnost dat, srozumitelnost numerických výstupů)
- **architekturu informačních systémů** (viz dále)

Do jakých věcných oblastí se soustředí **informační potřeby manažerů destinace**? Nejčastěji se jedná o následující okruhy informací:

- informace o vývoji trhu cestovního ruchu v destinaci – o vývoji nabídky (primární i sekundární) a poptávky (domácí i zahraniční)
- informace o vývoji zahraničních zdrojových trhů (z pohledu rozvoje potenciálu cestovního ruchu, ale i z pohledu obecného – kulturní, ekonomické, ekologické, ... prostředí trhu)
- informace o konkurenčních destinacích a způsobech jejich řízení, resp. způsobech jejich nabídky na mezinárodním trhu cestovního ruchu
- makroekonomické údaje o domácím a zahraničních trzích (např. úroveň HDP, úroveň inflace, nezaměstnanosti, ...)
- informace o přínosech cestovního ruchu pro národní (regionální, lokální) ekonomiku vyjádřené nejčastěji pomocí satelitního účtu cestovního ruchu (podíl turizmu na tvorbě HDP a na zaměstnanosti v rozlišení průmyslu a ekonomiky cestovního ruchu, vliv cestovního ruchu na platební bilanci, úroveň generovaných daňových příjmů a další ukazatele)
- informace o trendech na domácím a mezinárodním trhu cestovního ruchu (viz kap. 2.5)
- informace o procesech v organizaci destinačního managementu/marketingu (technické zabezpečení činnosti z hlediska finančního, personální, organizačního, ...)
- a další informace tak, jak vyplývají z prostředí destinace/firmy (viz kapitola 2.2)

K tomu, aby mohly být výše uvedené informační potřeby na jednotlivých úrovních a v jednotlivých věcných oblastech uspokojeny slouží **informační systémy destinací**, které mohou nabývat různých podob dle priorit marketingového řízení destinace tak, jak je podrobněji ukázáno v kapitole 3. Výstavba informačního systému v závislosti na okruhu prioritních uživatelů, cílech destinace a dalších parametrech je nazývána architekturou informačních systémů.

**Architektura vytvářených informačních systémů** vychází z charakteru destinace, ať už ze strany nabídky, tak i ze strany poptávky a stejně tak zohledňuje charakter organizace marketingového řízení destinace (vize destinace, cíle destinace, podmínky). V rámci architektury informačních systémů pak lze rozlišit tři systémy

- systémy datových transakcí (TPS, transaction processing systems)
- manažerské informační systémy (MIS, management information systems)
- systémy pro podporu vrcholového vedení/exekutivy (EIS, executive information systems) [23, s. 229]

**Systémy datových transakcí** jsou určeny pro operativní řízení na úrovni nižšího managementu a představují jednoduchou manipulaci s daty (např. evidence ubytovacích kapacit v destinaci).

**Manažerské informační systémy** jsou určeny pro střední až vyšší management destinace a soustřeďují se na úlohy taktického charakteru. MIS jsou často založeny na rozsáhlé a organizované databázi z dat vytvářených na úrovni TPS (např. kalkulace ceny v cestovní kanceláři). Příkladem MIS mohou být tzv. systémy pro podporu rozhodování (decision support systems, DSS), expertní systémy (ES, expert systems) či **systémy pro podporu vrcholového vedení (EIS)**.

Aplikace **EIS (executive information system)** jsou úlohy IS/IT<sup>1</sup> orientované postupně stále více nejen na vrcholový, ale i na střední management, takže se stále více užívá označení EIS – enterprise information systém, popř. BIS – business intelligence systém.

Pro EIS jsou využívány všechny dostupné interní a externí informační zdroje, integruje v sobě všechny významné datové, procedurální a další zdroje systému významné pro řízení destinace jako celku, což má důsledek v existenci specifických nároků na prezentaci informací a jejich zpřístupnění manažerům destinace. **EIS** se tak stává analytickým a prezentačním nástrojem založeným na **využití existujících dat**, nejedná se o nástroj vstupu dat.

**Data** jsou ukládána v tzv. **datových skladech** (data warehouse), které slouží k uchování dat za delší časové intervaly. Skladování dat pak umožní analýzy časových řad, vývojových trendů, závislostí atd.

Není bez zajímavosti, že objem dat ve firmě/organizaci se podle průzkumů každých pět let zdvojnásobí. Problémem se tak stává příliš mnoho dat, která jsou zbytečná, nekonzistentní a v rozhodovacích procesech nevyužitelná, a proto vznikají nástroje umožňující transformaci tak velkých objemů dat do použitelné formy.

### **PŘÍKLAD 1.2**

#### **STATISTICKÝ MONITORING DESTINACE ČESKÁ REPUBLIKA**

Statistický monitoring destinace cestovního ruchu destinace v České republice zahrnuje tak jako v každé jiné destinaci monitorování nabídky a poptávky cestovního ruchu.

Výzkum cestovního ruchu v destinaci Česká republika je realizován řadou subjektů, k nimž patří zejména:

- Český statistický úřad
- CzechTourism
- Ministerstvo pro místní rozvoj a ostatní ministerstva
- Pražská informační služba a řada dalších regionálních a místních organizací cestovního ruchu
- komerční firmy a agentury
- a další subjekty

V marketingovém výzkumu destinace Česká republika (např. při výzkumu konkurence) je rovněž možné vyjít ze zahraničních zdrojů, zejména ze statistik UNWTO (Světová organizace cestovního ruchu), WTTC (Světová rada cestovního ruchu), Eurostat, ETC (Evropská komise cestovního ruchu), ETM (European Travel Monitor) a další.

<sup>1</sup> Informační systémy / Informační technologie

Při výzkumu nabídky cestovního ruchu v destinaci Česká republika jsou využívány zejména informace o kapacitách ubytovacích zařízení, zejména hromadných ubytovacích zařízení sloužící cestovnímu ruchu, provozovaných na komerčním principu právníky nebo fyzickými osobami (min. 5 pokojů / 10 lůžek). Sledování hromadných ubytovacích zařízení provádí ČSÚ v rámci specifického registru ubytovacích zařízení a využívá přitom územní klasifikace CZ–NUTS. Uvedené šetření zahrnuje i údaje o kapacitě lázeňských zařízení.

Další části textu se budou věnovat toku informací mezi subjekty systému marketingového řízení, a to ve směru organizace destinačního managementu ↔ marketingové prostředí destinace (návštěvníci destinace / klienti firmy).



## **2. MARKETINGOVÝ INFORMAČNÍ SYSTÉM**

### **2.1 Informace, data a znalosti a jejich význam v cestovním ruchu**

### **2.2 Analýza marketingového prostředí v cestovním ruchu**

2.2.1 Analýza makroprostředí destinace/firmy

2.2.2 Analýza mikroprostředí destinace/firmy

2.2.3 Analýza firemního prostředí / prostředí společnosti destinačního managementu

### **2.3 Marketingový informační systém**

### **2.4 Marketingový výzkumný systém (marketingový výzkum)**

2.4.1 Základní charakteristika marketingového výzkumu

2.4.2 Proces marketingového výzkumu

2.4.2.1 Formulace problému výzkumu

#### **2.4.2.2 Uspořádání výzkumu a metody sběru dat – sestavení plánu výzkumu**

2.4.2.2.1 Sekundární výzkum

2.4.2.2.2 Primární výzkum

2.4.2.3 Metody a nástroje primárního výzkumu

2.4.2.4 Výběr reprezentativního vzorku a sběr dat

2.4.2.5 Vybrané techniky primárního výzkumu

2.4.2.6 Analýza a interpretace údajů

2.4.2.7 Příprava výzkumné zprávy

2.4.3 Marketingový výzkum - shrnutí

### **2.5 Práce s informacemi v řízení organizací cestovním ruchu**

#### **2.5.2 Struktura a charakter manažerských rozhodování**

#### **2.5.3 Vybrané aspekty strategie IS/IT**

2.5.2.1 Portfólio aplikací IS/IT podle účinku a kritičnosti

2.5.2.2 Portfólio aplikací IS/IT podle strukturovanosti problémů a úrovně řízení

2.5.2.3 Portfólio aplikací IS/IT podle významu a stupně automatizace

## 2.1 INFORMACE, DATA A ZNALOSTI A JEJICH VÝZNAM V CESTOVNÍM RUCHU

Základem současné společnosti jsou informace, přesněji schopnost pracovat s rozsáhlými objemy dat, orientovat se v nich, správně je interpretovat a využívat informace pro rozhodování. Historicky měly rozhodující vliv na rozvoj společnosti a na práci s daty a technologiemi státní správa, rozvíjející se obchod, ale i výborné válečné snahy a počátky cestování většího počtu příslušníků populace. Pro práci s daty měla rozhodující význam nástup a etapa průmyslové výroby jako hlavní ekonomické aktivity lidstva, kdy byly rovněž položeny základy současné technické společnosti. Za hnací motor zdokonalování informačních technologií lze považovat státní správu (nutnost evidence obyvatelstva, pozemků, příjmů, daní, řízení státních financí), obranu země, nárůst úlohy obchodu, vnitřní bezpečnost země a další faktory. Další fází v oblasti práce s daty představovala automatizace zpracování dat a významným technologickým mezníkem byla i druhá světová válka. Současnou fází lze charakterizovat jako „informační společnost“.

**Pojem informace** je možné vysvětlit z mnoha různých pohledů [2, s. 27]

- sdělení, zpráva
- každý znakový projev, který má smysl pro komunikátora i příjemce
- vnímatelný obsah poznaného nebo předpokládaného obrazu skutečnosti, který je možno využít pro život člověka
- jazykový projev, vybudovaný na principu informačního slohového postupu, ve kterém se co nejobektivněji věcně a dokumentaristicky konstatují určitá fakta
- obsah komunikace mezi souvisejícími hmotnými objekty, projevující se změnou stavu těchto objektů
- vlastnost hmotné reality být uspořádán a její schopnost uspořádat
- energetická veličina, jejíž hodnota je úměrná zmenšení entropie systému
- potenciálně komunikovatelný poznatek o objektivní realitě
- poznatek o určité skutečnosti, předmětu nebo jevu zachycený ve zpřístupnitelné formě
- míra uspořádanosti systémů na rozdíl od entropie, tj. míry neuspořádanosti
- poznatek, který omezuje nebo odstraňuje nejistotu týkající se výskytu určitého jevu z dané množiny možných jevů
- část poznání, která se používá k orientaci, k aktivní činnosti, k řízení – s cílem zachovat kvalitativní specifičnost systému a tento systém dále zdokonalovat a rozvíjet

**Informaci** lze definovat jako „údaj o reálném prostředí, o jeho stavu a procesech v něm probíhajících. Informace snižuje nebo odstraňuje neurčitost systému.“ [2, s. 27]

**Údaj** je „formalizovaná charakteristika nějakého děje nebo jevu“. [2, s. 28]

**Data** jsou „údaje ve formě zpracovatelné informačními technologiemi“. [2, s. 28] Data obecně popisují realitu, charakterizují jev či objekt. Data představují případně budoucí informace. Data (údaje, sdělení, zpráva) se stávají informací teprve tehdy, když je jich využito pro usnadnění daného rozhodování. Vztah mezi daty a informacemi je obecně chápán jednotně.

**Informace** jsou „funkčně a cílově interpretovaná data.“ [2, s. 28] Informace může být pojata kyberneticky jako veličina snižující neurčitost rozhodovatele a nebo pragmaticky.

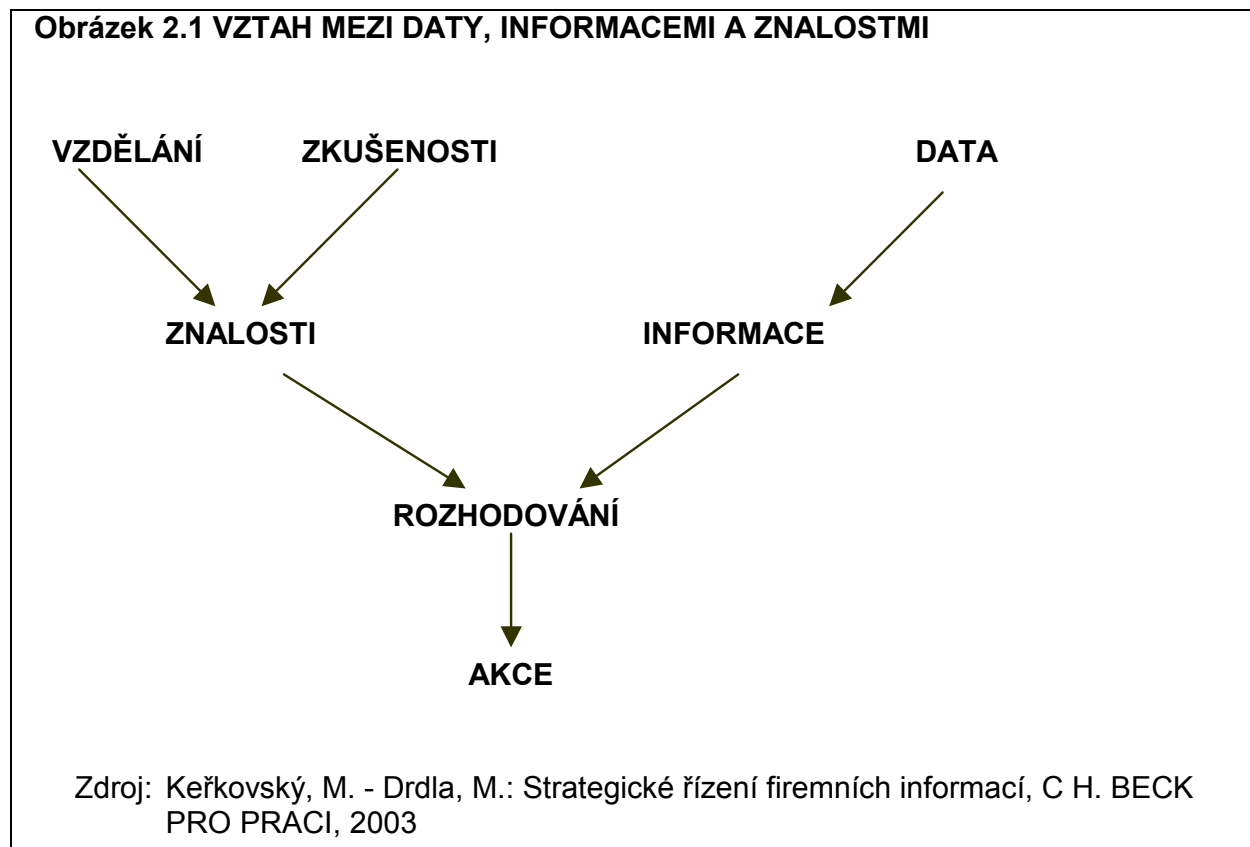
Pragmatické pojetí informace staví na posouzení užitečnosti, obsahu informace a jejím významu pro správné rozhodnutí.

**Tzv. kybernetické pojetí informace** definuje informaci jako tzv. negentropická veličina (veličina snižující nebo negující neurčitost v rozhodování). Množství informace se pak udává v bitech (basic information unit/binary digit) a v bytech (1 byt = 8 bitů) či megabytech (1 MB = 2 na 10 bytů).

**Znalosti** představují „zobecněné poznání (určité) části reality. Znalosti souvisejí se zobecňováním pojmů, kategorizací, definováním a odvozováním závěrů z dostupných fakt (informací) na základě abstraktních schémat.“ [9, s. 30] Vztah dat, informací a znalostí lze vyjádřit vztahem

**DATA ⇒ INFORMACE ⇒ ZNALOSTI**

Podrobněji ukazuje vztahy dat, informací a znalostí obrázek 2.1 Vztah mezi daty, informacemi a znalostmi.



Z hlediska počítačového zpracování jsou data ukládány v **datových databázích** a znalosti v **bázích znalostí** s cílem automatického odvozování informací pomocí inferenčních mechanismů. [9, s. 30]

V současné době se řada firem (i destinací) soustředí na **tzv. management znalostí** (knowledge management) tak, aby vytvořily učící se systém, který je integrován do

informačního a logistického systému firmy. Uvedený systém by měl monitorovat toky dat a informací a následně zlepšit rozhodování a řízení firmy. Management znalostí je tedy souborem aktivit využívaných firmou/destinací k identifikaci, tvorbě, prezentaci a distribuci znalostí pro opakované využívání, povědomí a učení napříč celou firmou/destinací. Programy managementu znalostí jsou odvozeny od cílů firmy/destinace a směřují k jejich dosažení. Základem znalostního managementu je práce s datovými sklady, nástroje business inteligence<sup>2</sup> a firemní informační portál. Znalostní management pracuje jak se strukturovanými, tak i nestrukturovanými informacemi. Podrobněji o znalostním managementu např. [4], [5] a další.

**Informace** se stávají vedle práce, přírodních zdrojů (půdy), kapitálu, lidských zdrojů (kvalitního managementu destinace/firmy) významným **výrobním faktorem**. Ukazatel „**produktivita informací**“ je pak vedle ukazatele „produktivita práce“, „produktivita půdy“, „produktivita kapitálu“ dalším možným ukazatelem při hodnocení návratnosti prostředků vynakládaných na informační systémy a práci s informacemi obecně. Z provedených průzkumů v ekonomických odvětvích obecně je zřejmé, že ukazatel produktivity informací nepatří obvykle do systémů hodnocení efektivity firem ani destinací.

Často se v této souvislosti hovoří o **tzv. (maximální) ceně informace**. Stanovení ceny informace je závislé na očekávaných výsledcích, které získání této informace přinese tak, jak ukazuje příklad 2.1.

### **PŘÍKLAD 2.1 CENA INFORMACE**

Firma/destinace má k dispozici dva projekty – projekt pro trh „A“ a projekt pro trh „B“, jejichž potenciální výnosy závisejí na tom, zda dojde v trhu A a B k politickým změnám (např. zrušení vízové povinnosti). Odborník XY se nabídl, že bude analyzovat vývoj obou trhů a poskytne firmě/destinaci o budoucím vývoji na trhu. Předpokládejme, že je neomylný – jeho předpověď se uskuteční s pravděpodobností 1 (100 %). Za svoji službu bude však tento specialista požadovat odměnu.

Otázka zní: „Existuje nějaká možnost zjistit, zda se investice firmy/destinace do nákupu této informace skutečně vyplatí?“

Řešením je sestavení matice zisku, tedy finanční ocenění jednotlivých možných situací tak, jak je ukázáno v tabulce.

	<b>Politické změny na trhu A</b>	<b>Politické změny na trhu B</b>
Projekt „A“	40	80
Projekt „B“	100	0
Pravděpodobnost výskytu	0,5	0,5

Rozhodování bez informací o změně

- očekávaná hodnota zisku při rozhodnutí pro A  $0,5 \times 40 + 0,5 \times 80 = 60$

- očekávaná hodnota zisku při rozhodnutí pro B  $0,5 \times 100 + 0,5 \times 0 = 50$

<sup>2</sup> Pojem „business inteligence“ označuje „komplex procesů, aplikací a technologií IS/ICT, které téměř výlučně podporují analytické a plánovací činnosti firem a jsou postaveny na principu multidimenzionality“ (možnost nahlížet na realitu z několika možných pohledů. Aplikace BI pokrývají oblast prodeje, nákupu, marketingu, finančního řízení, controllingu, majetku, řízení lidských zdrojů atd. [5, s. 90]

Rozhodování na základě ideální (jisté) informace o změně

- dojde-li k uvolnění politické situace, pak projekt A a zisk = 100

- nedojde-li k uvolnění politické situace, pak projekt B a zisk = 80

Obojí se může vyskytnout s pravděpodobností 0,5, takže očekávaná hodnota zisku za předpokladu, že bude k dispozici ideální informace:  $0,5 \times 80 + 0,5 \times 100 = 90$

A tedy hodnota informace o změně je  $90 - 60 = 30$ , přičemž cena by měla být nižší.

Uvedený příklad ukazuje metodiku výpočtu, avšak v realitě není řada dat k dispozici, takže takto „jednoduše“ nelze určení hodnoty a ceny informace provést.

Zdroj: [9, s. 155 - 156]

Terminologie informatických disciplin je obsahem **normy ČSN 36 9001**, která upravuje např. termíny „informační technologie“, „komunikace“ nebo „komunikační technologie“ následovně:

- „**informační technologie**“ jako prostředky využité k pořízení, uchování, zpracování, prezentaci a přenosu dat,
- „**komunikace**“ jako sdělování a přijímání informací,
- „**komunikační technologie**“ jako souhrn technických prostředků využívaných ke komunikaci.

Stejně jako v každém dalším oboru je i informační potřeba v cestovním ruchu značná, ať už ve sféře soukromé či veřejné. Požadavky na kvalitu informací např. ze strany organizace destinačního jsou dány následujícím **okruhem vlastností informace**

- spolehlivost
- spolehlivost přísunu informací (ochrana a zabezpečení dat a informačních systémů)
- důvěryhodnost
- solidnost
- včasnost
- dostupnost
- obsah (aktuálnost, relevance, pravdivost, objektivnost)
- formát
- cena a užitná hodnota informace
- legálnost
- relevance
- přiměřenost objemu
- objektivnost
- a další

**Nežádoucími vlastnostmi** jsou naopak

- chyba (výsledek nekorektní operace strojové nebo provedené člověkem)
- šum (přídavná informace)
- manipulace s informacemi (vědomá nebo nevědomá)
- dezinformace
- informační vandalizmus

- informační smog (zbytečné a nepoužívané výstupy, nezpracované materiály, nevyřízené maily, ...)
- informační stres (následuje v prostředí informačního smogu)
- a další

Pro zamezení vzniku nežádoucích vlastností a jevů je významná **organizační kultura a organizační opatření**. Daleko složitější je pak zamezit podobným negativním jevům v rámci destinace. Alespoň částečně se dá negativním jevům předcházet pomocí návdů, organizačních směrnic, vymezení postupů archivace a skartace nepotřebných dat.

**Využití informací a tvorba informačního systému** (aplikace informačních technologií) pro destinaci/firmu cestovního ruchu může mít různé důvody, motivy zavádění a podobu, ať už z hlediska potřeb cílových skupin, jak je ukázáno dále v kapitole 2.2 (analýza informačních potřeb subjektů cestovního ruchu) nebo z hlediska plnění firemních cílů/cílů destinace. Problémem většiny procesů zavádění IS/IT je to, že hodnocení bývá odtrženo od ostatních opatření zaměřených na dosažení strategických cílů, a na IS/IT je nahlíženo jako na podpůrné prostředky. Nejčastějšími **strategickými cíli (kategoriemi aplikace) ve spojení se zaváděním informačních technologií** bývají následující [9, s. 51]

- **Získání strategické výhody**
  - CRM (customer relationship management – systém pro podporu kontaktu se zákazníkem)
  - EIS (systém podpory strategických rozhodování)
- **Zvyšování konkurenceschopnosti firmy/destinace**
  - 4GL tools (jazyk čtvrté generace)
  - plánování a kontrola projektů
  - řízení a optimalizace zásob
- **Podpora rozhodování ve firmě/organizaci marketingového řízení destinace**
  - prostředky „paperless office“
  - sledování výkonnosti a motivace pracovníků
- **Zvyšování produktivity a úspora nákladů ve firmě/organizaci marketingového řízení destinace**
  - videokonference
  - využívání technologií VOIP (voice over internet protocol)

Závěrem lze konstatovat, že v **cestovním ruchu existují** z hlediska jejich charakteru a směru jejich toku **dva široké okruhy informací**

**1 – informace, které slouží jako PODPORA MARKETINGOVÉHO ŘÍZENÍ FIRMY/DESTINACE**, a bez nichž se neobejde rozhodování o procesech ve firmě/destinaci (např. informace získané primárním výzkumem trhu prezentované formou tištěného nebo elektronického výstupu)

- informace mají často „podpůrný“ charakter, ale úspěšné marketingové řízení se bez nich neobejde (kap. 2)

- informace jsou přenášeny ze strany poptávky směrem ke straně nabídky (směrem Z prostředí firmy/organizace řízení destinace)

**2 – informace, které naopak VYSÍLÁ FIRMA/ORGANIZACE DESTINAČNÍHO ŘÍZENÍ SMĚREM KE SVÝM CÍLOVÝM SKUPINÁM**, kdy cílem podobné komunikace je obvykle dosažení obchodních (marketingových) cílů (např. reklamní sdělení o snížení cen uvedené služby cestovního ruchu)

- tyto informace jsou prezentovány a distribuovány různými formami za účelem zvýšení prodeje (kap. 3)
- informace jsou přenášeny **ze strany nabídky směrem ke straně poptávky** (směrem K prostředí firmy/organizace řízení destinace)

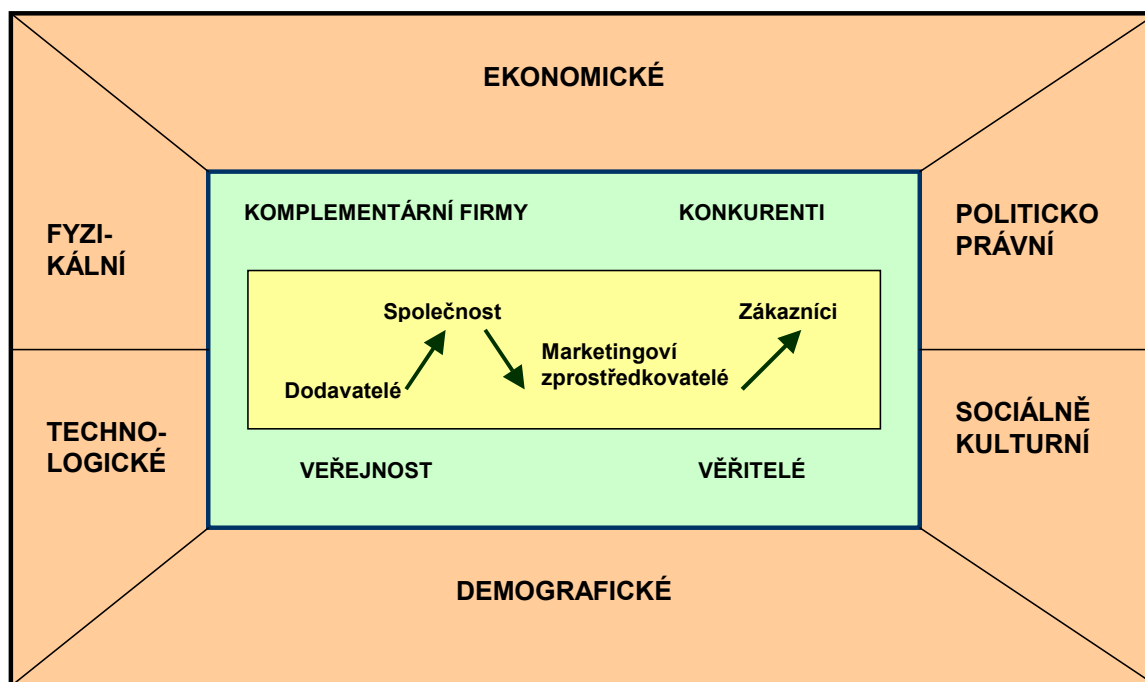
## 2.2 ANALÝZA MARKETINGOVÉHO PROSTŘEDÍ V CESTOVNÍM RUCHU

Podobně jako pro firemní subjekty podle Kotlera [13, s. 93] znamená i pro organizaci marketingového řízení i pro komerční subjekty v destinaci marketingový výzkum zkoumání tří oblastí

- makroprostředí
- mikroprostředí
- prostředí společnosti destinačního marketingu, resp. firemního prostředí

“**MARKETINGOVÉ PROSTŘEDÍ** společnosti zahrnuje aktéry a síly, které ovlivňují schopnost firmy rozvíjet se a udržovat úspěšné transakce a vztahy se svými cílovými zákazníky.” [12, s. 107]

Obrázek 2.2 HLAVNÍ ÚČASTNÍCI A SÍLY V MARKETINGOVÉM PROSTŘEDÍ SPOLEČNOSTI



Zdroj: Kotler, P.: Marketing Management. Praha, Victoria Publishing, 1997, s.140.

Morrison, A. M.: Marketing pohostinství a cestovního ruchu. Praha, Victoria Publishing 1995, s. 101

Kotler srovnává práci marketingových pracovníků firmy a investora na akciovém trhu – zatímco investor může své investice do akcií snadno měnit, firma musí pracovat v dlouhodobém horizontu, ale oba musí sledovat, co se kolem nich děje.

Při shromažďování informací a práci s nimi existuje však **riziko dvou extrémů** – manažeři destinace/firmy mohou informací shromažďovat příliš mnoho nebo jich mají nedostatek. Řešení se nabízí v podobě tzv. **informačního schématu** vycházejícího ze zjišťování informačních potřeb manažerů a ekonomické únosnosti pořízení stanovených informací. Informační schéma by mělo zahrnovat ty informace mající rozhodující vliv při rozhodování manažerů, tedy informace třech oblastí – makroprostředí, úkolové prostředí, mikroprostředí.

Z hlediska distribuce informací je třeba vymezit, **kteří ze subjektů prostředí firmy/destinace cestovního ruchu mají právo (nárok) na který druh informací**. Analýza uspokojování **informačních potřeb** subjektů prostředí (někdy bývají označovány jako tzv. stakeholders – „akcionáři“) je významnou součástí informační strategie. Subjekty prostředí destinace/firmy jsou znázorněni v obrázku 2.3 Subjekty prostředí destinace/firmy s nároky na informace. Toky informací mezi destinací (organizací marketingového řízení destinace) či firmou a uvedenými subjekty představují **distribuční kanály z pohledu účastníků se subjektů**.

Z hlediska typů poskytovaných informací a způsobu jejich prezentace se jednotlivé subjekty, a tedy i distribuční kanály liší. Např. pro **zaměstnance** je důležité slovní sdělení týkající se náplně a hodnocení výsledků práce, informace o možnostech dalšího postupu či výhled do budoucna s ohledem na jistotu zaměstnání. **Manažeři** potřebují znát informace o



zodpovědnosti, zákonech, o možnostech profesního růstu či informace potřebné pro rozhodování a řízení (tržní podíly, cenová úroveň, ...). **Vlastníky** zajímají informace o výsledcích hospodaření a o tržní hodnotě firmy či o záměrech do budoucna a **státní instituce** a úřady zase povinné informace pro úřady, správy daní, zdravotního a sociálního pojištění či bezpečnosti práce a životního prostředí. **Dodavatelé a partneři** se soustředí na specifikace objednávek či výhledy na pokračování spolupráce a ke **konkurenci** vysílá destinace/firma informace vedoucí k vytvoření žádoucího obrazu o firmě vzhledem k přijaté strategii. V souvislosti se snahou rozvíjet udržitelný turizmus je třeba dodávat nejen např. **ochráncům životního prostředí**, ale i **místnímu obyvatelstvu** informace vytvářejícími příznivý obraz firmy/destinace v místním kontextu. Specifickou a nejvýznamnější skupinu tvoří **zákazníci** firmy/destinace, které firma/destinace informuje o programech péče o zákazníka, cenových nabídkách, sponzorských aktivitách atd.

**Analýza informačních potřeb a možností jejich uspokojování** využívá metody a techniky průzkumu potřeb, postojů a názorů (nejčastěji dotazník, interview). **Cílem průzkumu** je určení očekávání subjektů ve vztahu k účinkům informačních technologií / systémů a srovnání cílů a priorit uspokojování informačních potřeb.

## PŘÍKLAD 2.2

### ANALÝZA USPOKOJOVÁNÍ POTŘEB VÝZNAMNÝCH SUBJEKTŮ PROSTŘEDÍ DESTINACE/FIRMY

Příkladem analýzy uspokojování potřeb subjektů může být zjištění odpovědi na čtyři otázky a seřazení výsledků do tabulky tak, jak je ukázáno dále.

**Otázka 1: Přístup k subjektu:** I – informujeme ve vlastním zájmu  
IM – informujeme, protože musíme  
N – neinformujeme

**Otázka 2: Rozsah poskytovaných informací:** D – definovaný rozsah informací  
N – náhodné informace  
Ž – žádné informace

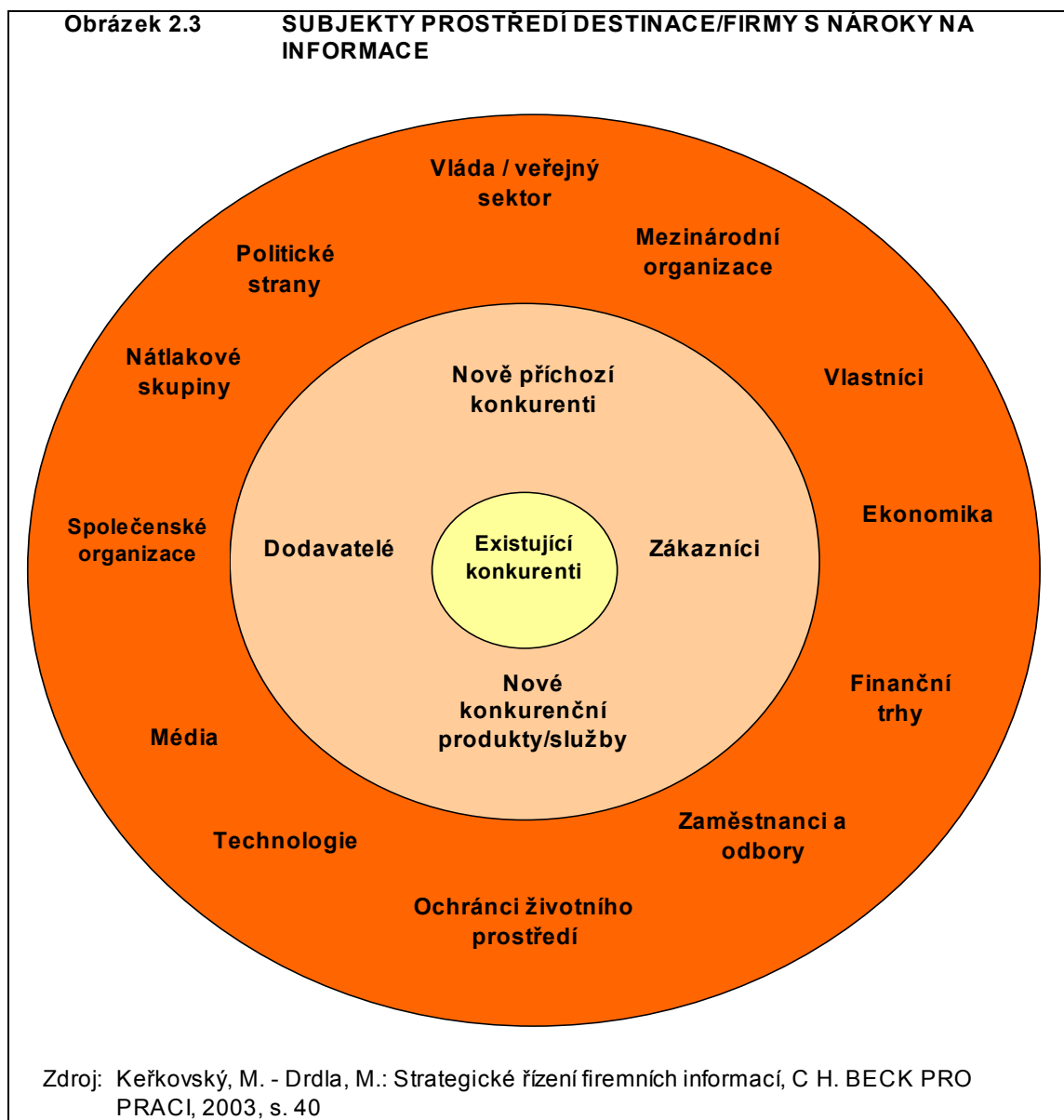
**Otázka 3: Splňuje rozsah poskytovaných informací očekávání dotazovaného subjektu?**  
(0 – ano, 10 – ne)

**Otázka 4: Význam/síla subjektu** (0 – malý, 10 – největší)

Subjekt	Otázka 1	Otázka 2	Otázka 3	Otázka 4	Součin hodnot 3 x 4
Zaměstnanci	IM	D	5	5	25
Manažeři	IM	D	4	9	36
Vlastníci	IM	D	1	10	10
Dodavatelé	I	D	7	3	21
Zákazníci	I	D	5	8	40
Instituce, úřady	IM	D	0	5	0
Konkurence	N	Ž	-	-	-
Místní komunita	I	N	2	6	12
Odbory, ochránci	I	N	2	6	12

Závěr: Největší pozornost by tedy měla být při **formulaci strategie informačního systému a informačních technologií** věnována **informační podpoře zákazníků, manažerů, zaměstnanců a dodavatelů.**

Zdroj: [9, s. 159 - 160]



## 2.2.1 ANALÝZA MAKROPROSTŘEDÍ DESTINACE/FIRMY

\* **DEMOGRAFICKÁ ANALÝZA TRHU** zjišťuje údaje jako počet obyvatel, věkové rozložení obyvatelstva, geografické rozložení obyvatelstva včetně rozložení obyvatel ve městech a na venkově, vzdělání, rasové, etnické i náboženské charakteristiky. Výhodou je relativně snadná předpověditelnost demografických trendů.

\* **EKONOMICKÁ ANALÝZA TRHU** vychází ze současného stavu a prognóz, kupní síly individuálních a firemních klientů, úrokové míry, devizového kurzu, míry zaměstnanosti, ceny substitučních produktů (jako „luxusní“ zboží konkuruje produktům cestovního ruchu řada substitučních nabídek). Nejvýznamnějšími faktory ekonomické analýzy jsou

- změny v příjmu
- změny ve struktuře spotřebitelských výdajů
- nízká míra úspor + vysoké zadlužení

\* **EKOLOGICKÁ ANALÝZA TRHU**

- nedostatek surovin / omezenost zdrojů
- nárůst nákladů na energii
- rostoucí stupeň znečištění
- měnící se úloha vlád při ochraně životního prostředí

\* **TECHNOLOGICKÁ ANALÝZA TRHU** zkoumá technickou vybavenost a připravenost cílového trhu s ohledem na techniku prodeje. Hlavními faktory sledovanými v rámci technologické analýzy jsou

- rychlejší tempo změn
- neomezené marketingové příležitosti
- růst výdajů na výzkum a vývoj
- rostoucí regulace technologických změn
- při zavádění technologických změn je často nezbytná „sebekanibalizace“ (rychlí následovníci mohou vyhrát, ale pomalí následovníci nikoliv)

\* **POLITICKO-PRÁVNÍ ANALÝZA TRHU** zahrnuje zjišťování pravidel, resp. překážek cestování jako je např. vízová povinnost. Dále zde hraje významnou roli lobbying při prosazování legislativy, regulačních opatření, atd.

- legislativa pro ochranu společností
- legislativa pro ochranu spotřebitele
- růst skupin veřejného zájmu
- změny ve vládních agenturách pro prosazování zákonů (např. Úřad pro civilní letectví, Úřad pro spotřebitelské záležitosti, ...)

\* **SOCIÁLNĚ-KULTURNÍ ANALÝZA TRHU** identifikuje posuny v životním stylu a hodnotách populace. Sociálně-kulturní monitor zahrnuje sledování věkové struktury, míry vzdělanosti, geografické rozložení poptávky, rozdělení příjmů a bohatství, velikost rodiny a zaměstnanosti, včetně sledování zaměstnanosti žen a mužů. Monitor sleduje i etnické a zájmové skupiny, nové preference a sociální trendy, zvyklosti, mentalitu, i významné marketingové příležitosti (svátky, čerpání dovolených, prázdniny a další).

\* **TRENDY ŽIVOTNÍHO STYLU** se projevují v lidských činnostech, zájmech a názorech. Klasifikace životních stylů je výsledkem geodemografické analýzy.

### **PŘÍKLAD 2.3** **KLASIFIKACE ŽIVOTNÍCH STYLŮ — USA**

Současný marketing využívá řady segmentačních kritérií, jedním z nejvyužívanějších je segmentace podle životních stylů. Jedním ze systémů klasifikace životního stylu je systém PRIZM.

Klasifikační systém *PRIZM (Potential Rating Index by Zip Markets)* rozlišuje přes 500 tisíc obytných oblastí USA a vymezuje 62 shluků životního stylu. Pracuje přitom s 39 faktory zařazenými v 5 kategoriích — vzdělání a blahobyt, rodinný životní cyklus, urbanizace, rasa a etnický původ, mobilita. Podle *PRIZM* je např. shluk „kašmír a venkovský klub” charakterizován následovně: Stárnoucí příslušníci generace populační exploze žijí pohodlným životem na předměstích. Kupují si nejčastěji auta Mercedes, Golf Digest, náhražky soli, výlety do Evropy a nejdražší televizory. Průměrný roční rodinný příjem činí 68 600 USD

Zdroj: [12, s. 96].

Prakticky znamená **makroanalýza prováděná národní turistickou organizací zmapování agregátní poptávky v rámci trhu turizmu** (kontinent, země, speciální zájmová skupina, ...) a za druhé, **zmapování určitého sektoru trhu a trhu pro určitý produkt** z hlediska podílu a objemu. Agregátní poptávka v turizmu je výsledkem působení vysokého stupně elasticity poptávky v relaci k ceně a příjmu, silné sezónnosti, působení nepredikovatelných vlivů externích faktorů poptávky, vlivu nízkého stupně spotřebitelské loajality, neustálých kvalitativních a kvantitativních změn ve struktuře poptávky, nepřeborného množství heterogenních, a často protichůdných a nekompatibilních motivací a očekávání ovlivňujících spotřebitelskou poptávku.

## **2.2.2 ANALÝZA MIKROPROSTŘEDÍ DESTINACE/FIRMY**

Jádro marketingového systému společnosti/destinace tvoří vztah “**dodavatelé – společnost – marketingoví zprostředkovatelé – zákazníci**”.

Analýza mikroprostředí zahrnuje **rozběr rozsáhlých informací o počtech turistů, údaje o počtu přenocování, výdajích, teritoriálním a sezónním rozložení návštěvnosti atd., a to ve vztahu k vnitřnímu uspořádání organizace destinačního managementu**. Při sběru a analýze dat spolupracují národní turistické organizace se statistickými úřady, národními bankami a dalšími institucemi státní správy, nebo využívají služeb specializovaných marketingových agentur.

## **ŠEST HLAVNÍCH ÚČASTNÍKŮ KOMUNIKACE / PŘENOSU DAT(INFORMACÍ) S FIRMOU / DESTINACÍ [12, s. 100]**

### **1 - ZÁKAZNÍCI - návštěvníci (consumers)**

- turisté či exkurzionisté, organizovaní / neorganizovaní, domácí / zahraniční, ....
- nakupují služby a produkty pro konečnou spotřebu nebo k začlenění do dalšího produktu (ne za účelem jejich dalšího prodeje)

Informační potřeby řídicích pracovníků se soustředí na ANALÝZU SPOTŘEBITELE. K analýze spotřebitele je často využíváno tzv. schéma sedmi „O“:

Kdo jsou spotřebitelé?	Uživatelé ( <i>occupants</i> )
Co potřebují a chtějí?	Předměty ( <i>objects</i> )
Jaké cíle se snaží uspokojit?	Cíle ( <i>objectives</i> )
Kdo se podílí na rozhodnutí o koupi?	Organizace ( <i>organizations</i> )
Jak spotřebitelé dospívají k rozhodnutím o koupi?	Provoz ( <i>operations</i> )
Kdy se spotřebitelé zdají být připraveni ke koupi?	Příležitosti ( <i>occasions</i> )
Kde spotřebitelé nejraději nakupují?	Prodejny ( <i>outlets</i> )

Z hlediska typu trhu (typu zákazníka) může firma či organizace marketingového řízení destinace rozlišit asi **pět typů trhu**:

- konečný spotřebitel
- průmyslový trh
- překupnické trhy
- vládní a nevýdělečné trhy
- mezinárodní trhy

Výsledky modelu 7 “O” jsou využity pro **KONSTRUKCI TRŽNÍ STRATEGIE**. Model musí být v průběhu času upravován (spotřebitelské chování se mění).

## 2 – SPOLUPRACOVNÍCI (*collaborators*)

Spolupracovníci jsou všichni lidé v úkolovém prostředí, kteří zajišťují přímo či nepřímo chod firmy (destinační společnosti) a pomáhají tak dosažení jeho cílů ve vztahu k návštěvníkům. Do okruhu spolupracovníků patří v oblasti cestovního ruchu zejména prostředníci, resp. zprostředkovatelé. Prostředníci (zprostředkovatelé) **ovlivňují podobu DISTRIBUČNÍCH CEST**, prostředníci se stávají na jedné straně partnery, na druhé straně zákazníky. Skupina prostředníků zahrnuje

- **distributory** (velkoobchodníci, nakupují zboží ve velkém za účelem jeho dalšího prodeje - překupníci),
- **dealery** (maloobchodníci, nakupují zboží za účelem jeho dalšího prodeje - překupníci),
- **agenty** (nekupují zboží do vlastnictví, ale pracují za provizi),
- **komisionáře** (nekupují zboží do vlastnictví, ale pracují za provizi)

**MARKETINGOVÍ ZPROSTŘEDKOVATELÉ – zprostředkovatelé** (agenti, kteří vyhledávají zákazníky, ale nenesou právní odpovědnost za prodávané zboží + **obchodní zprostředkovatelé**, tedy velkoobchodníci, maloobchodníci, překupníci). Nejčastěji se stávají marketingovými zprostředkovateli

- firmy pro fyzickou distribuci (nemá příliš význam v marketingu destinací)
- agentury marketingových služeb (marketingový výzkum, reklamní služby, PR služby, ...)
  - finanční zprostředkovatelé
  - marketingové agentury - velmi důležitá volba

- logistické firmy (spíše u zboží než u služeb) - dopravci, sklady, expediční firmy

### 3 - DODAVATELÉ

- je problém najít dobré dodavatele – na dobrých dodavatelích do jisté míry stojí úspěch firmy / destinace
- často se používá pojem „**reverzní marketing**“ (firma se snaží získat dodavatele)

### 4 - KONKURENCE (competitors)

- konkurence **přání** (Co bych si přál(a) – zábavu, cvičení, jídlo, odpočinek, kontakty s lidmi?)
- konkurence **druhů** (Půjdu nakupovat, pojedu někam, půjdu do zábavního parku?)
- konkurence **forem** (Jaký typ pobytu, popř. kde chci?)
- konkurence **značek** (Jakou destinaci, jakého tour operátora, hotel?)

Výše uvedené rozdělení konkurence pak znamená rozlišení přímých a nepřímých konkurentů.

**ANALÝZA KONKURENCE** zahrnuje znalosti cílů konkurence, strategie konkurence, předností a slabín konkurence, obvyklých vzorců reakcí konkurence. **Není jednoduché získat informace/data o konkurentech – zdrojem mohou být**

- tiskoviny, noviny, časopisy, ... (výstřižková služba)
- internetové stránky (ceny, produkty, způsob distribuce, propagace, podniková organizační struktura, prodejci, ...)
- přetahování pracovníků od konkurence
- průzkumy u pracovníků prodeje a prostředníků
- rozhovory se zákazníky, překupníky, dodavateli a konzultanty s cílem benchmarkingu konkurentovy výkonnosti
- koupě konkurenčních produktů a provádění reverzního engineeringu

### 5 - SPOLEČNOST (NTO, RTO, LTO)

- vztah marketingového oddělení k vrcholovému vedení, finančnímu oddělení, ...

### 6 - VEŘEJNOST

“Veřejnost je skupina, která má skutečný nebo potenciální zájem i vliv na schopnost společnosti dosahovat svých cílů.” [12, s. 146] Veřejnost lze rozdělit do následujících skupin:

- oddělení PR
- finanční veřejnost
- sdělovací prostředky
- vládní veřejnost
- občanská sdružení
- občanská veřejnost
- interní veřejnost

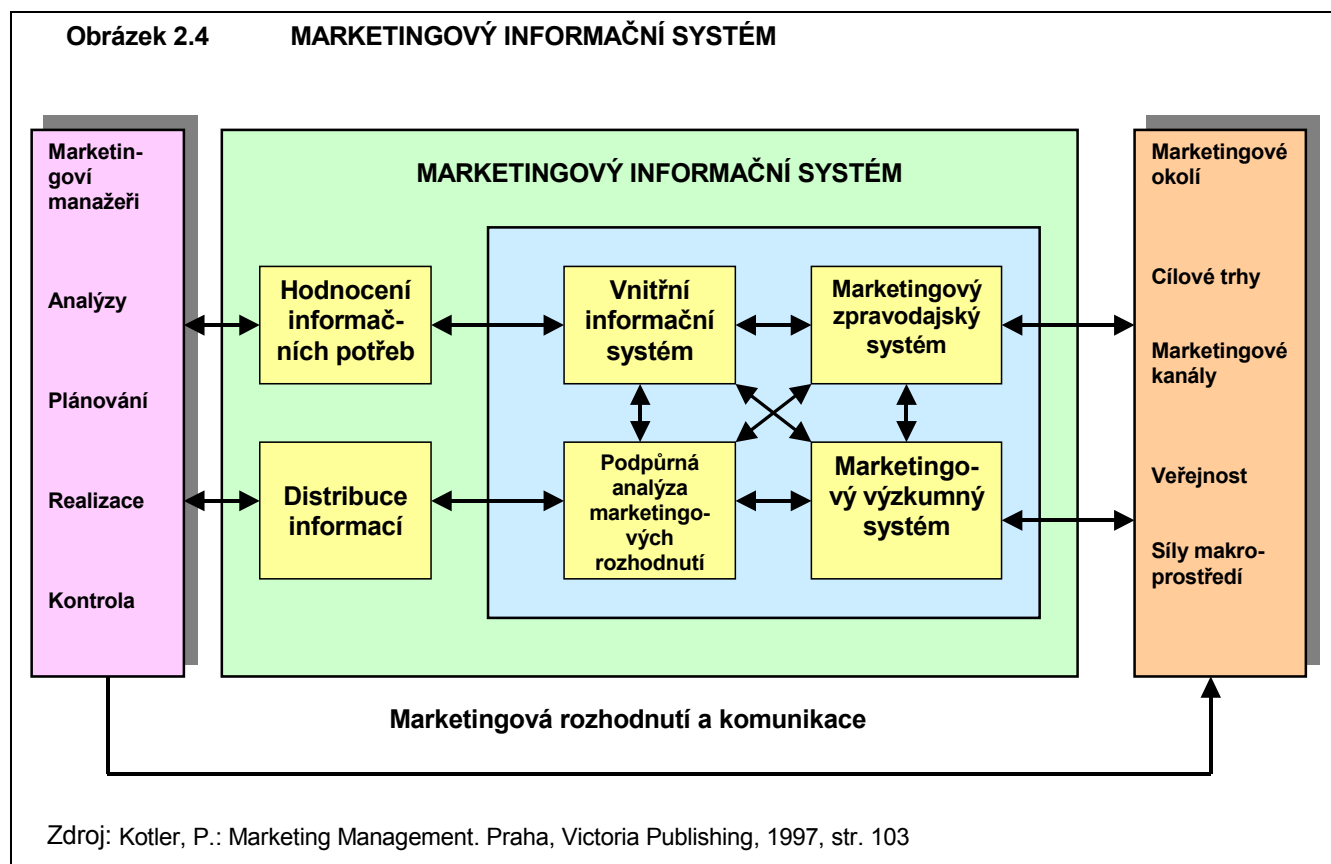
## 2.2.3 ANALÝZA FIREMNÍHO PROSTŘEDÍ / PROSTŘEDÍ SPOLEČNOSTI DESTINAČNÍHO MANAGEMENTU

Ve firmě cestovního ruchu jsou analyzovány informace týkající se organizační struktury, partnerských vazeb, finančního a personálního zajištění činnosti atd. Uvedené informace související s analýzou firemního prostředí bývají rozšířeny o následující položky

- objem prodeje a tržní podíl firmy
- objem přijatých a vydaných objednávek
- podnikové náklady
- ziskovost podle zákazníků, produktů, segmentů, distribučních cest, velikosti objednávek a geografického umístění
- a další informace

## 2.3 MARKETINGOVÝ INFORMAČNÍ SYSTÉM

Marketingový informační systém je tvořen několika součástmi – **vnitřní informační systém**, **marketingový zpravodajský systém**, **marketingový výzkumný systém** a **podpůrná analýza marketingových rozhodnutí**. Pro fungování systému je rozhodující hodnocení informačních potřeb a způsob distribuce informací.



## 1. VNITŘNÍ INFORMAČNÍ SYSTÉM

- zahrnuje informace o objednávkách, prodeji, cenách, zásobách, pohledávkách, dluzích apod.
- slouží k identifikaci příležitostí a problémů
- v oblasti marketingového řízení destinace značně složitý – využitelný zejména v komerční sféře
- systém podávání zprávu o prodeji
- vychází z účetního systému firmy/destinace
- poskytuje informace o tom, co se stalo

## 2. MARKETINGOVÝ ZPRAVODAJSKÝ SYSTÉM

- poskytuje informace o tom, co se stane (očekávaný vývoj v makroprostředí destinace)
- „**Marketingový zpravodajský systém** je soubor postupů a informačních zdrojů, využívaných manažery pro získání informací o očekávaném vývoji v marketingovém okolí.“ [12, s. 106]
- **sledování okolí** je možné provádět 4 způsoby:
  - **nepřímé sledování** – všeobecné sledování bez konkrétního záměru
  - **podmíněné sledování** – sledování informací určité konkrétní oblasti, avšak bez cíleného vyhledávání informací z uvedené oblasti
  - **neformální výzkum** – omezené a nestrukturované úsilí s cílem získat specifické informace (bez vymezeného strukturovaného postupu)
  - **formální výzkum** – cílené strukturované úsilí pro získání konkrétních informací pro řešení problému – předem určený plán výzkumu a postupy a metodologie výzkumu
- propojení systému s dodavateli a odběrateli (poskytování informací ze zdrojových trhů)
- marketingová informační střediska – shromažďování a distribuce potřebných informací

## 3. MARKETINGOVÝ VÝZKUMNÝ SYSTÉM (MKT VÝZKUM)

- zhotovení speciálních studií řešících specifické problémy a příležitosti destinace, tedy provádění marketingového výzkumu
- „**Marketingový výzkum** je systematické určování, sběr, analýza, vyhodnocování informací a závěrů odpovídajících určité marketingové situaci, před kterou společnost/destinace stojí.“ [12, s. 106]
- **dodavatelé marketingového výzkumu** – **vnitřní** (např. marketingová informační střediska) nebo **vnější** (univerzity, agentury, ...), přičemž **vnější dodavatele** lze rozdělit na:
  - **syndikát firem služeb výzkumu** (shromažďování periodických informací a jejich prodej klientům, např. A. C. Nielsen, SAMI/Burke)
  - **zakázkové firmy marketingového výzkumu** (provádění určitých výzkumných studií, které se stávají majetkem společnosti)
  - **firmy specializovaného marketingového výzkumu** (specializace na konkrétní druh marketingového výzkumu, např. firma prodávající služby osobního dotazování zákazníků v určitém regionu jiným firmám)



- **rozpočet na marketingový výzkum** představuje obvykle 1 – 2 % z celkového obrátu, z toho 50 - 80 % jde na vnitřní marketingový výzkum a zbytek na nákup externích studií
- **ROZSAH MARKETINGOVÉHO VÝZKUMU** – k nejrozšířenějším zkoumaným tématům výzkumu patří určení charakteristik trhů, analýza tržních podílů, analýza prodeje, studie obchodních trendů, krátkodobá prognostika, studie konkurenčních výrobců, dlouhodobá prognostika, cenové analýzy a hodnocení stávajících produktů

#### **PŘÍKLAD 2.4**

#### **VYUŽITÍ MARKETINGOVÉHO VÝZKUMU – HOTELOVÉ ŘETĚZCE**

**RAMADA INC.:** „Od svého založení v roce 1974 byla dobrá pověst ubytovacího řetězce Arizona založena na ubytovacích službách pro rodiny. Ale průzkum uskutečněný v letech 1976 – 80 ukázal, že opotřebované koberce a chmurný dekor stěn přivodily ztrátu dobrého image.“

**HOLIDAY INNS INC.:** „Holiday Inns Inc. spotřebuje na výzkum zákazníků víc prostředků, než všechny ostatní společnosti v oboru dohromady.“

**MARRIOTT CORP.:** „Marriott rutinně budoval „napodobeniny“ hotelových pokojů v prostorných obchodních skladech, ubytoval v nich sezónní klienty a zjistil, že i když došlo k těžce postřehnutelnému zkrácení délky pokojů o 18 palců (1 palec = 25,4 mm), tedy asi 46 cm, tento přechod vyvolal vlnu protestů.“

Zdroj: [16, s. 132]

#### **TYPY PRŮZKUMŮ lze rozdělit do 5 oblastí:**

1. **reklamní výzkum** (motivační výzkum, výzkum tiskovin, sdělovacích prostředků, analýza efektivnosti inzerce, studie konkurenční reklamy)
2. **výzkum ekonomiky obchodů a firem** (krátkodobá prognostika do 1 roku, dlouhodobá prognostika nad 1 rok, studie obchodních trendů, cenové analýzy, studie dislokace tovarů a skladů, akviziční studie, mezinárodní a vývozní studie, informační systém řízení – MIS, operační výzkum, interní zaměstnanci)
3. **výzkum zodpovědnosti firem** (studie zákaznického „práva vědět“, studie ekologických vlivů, studie právních omezení reklamy a podpory prodeje, studie sociálních hodnot a politiky)
4. **výzkum produktu** (zavádění nového produktu a tržní potenciál, studie konkurenčních produktů, hodnocení stávajících produktů, výzkum balení)
5. **výzkum prodeje a trhů** (měření tržních potenciálů, analýza tržních podílů, určení tržních charakteristik, analýza prodeje, stanovení prodejních kvót a teritorií, analýza distribučních kanálů, testování trhů – revize obchodů, analýza zákaznických požadavků, studie kompenzačních prodejů, studie vlivu premií, kupónů, vzorkových prodejů na velikost prodeje atd.)

## 2.4 MARKETINGOVÝ VÝZKUMNÝ SYSTÉM

### 2.4.1 ZÁKLADNÍ CHARAKTERISTIKA MARKETINGOVÉHO VÝZKUMU

Řada firem ustavila novou **funkci viceprezidenta pro znalosti, učení nebo intelektuální kapitál** – cílem je efektivně sbírat, třídit, analyzovat a nakládat s informacemi – tedy **řešení třech okruhů otázek** [13, s. 91]:

1- Jaké informace firmy/destinace potřebují, aby mohly přijímat lepší marketingová rozhodnutí?

2 - Jaké jsou hlavní metody, jimiž lze shromažďovat relevantní informace?

3 - Jaké jsou nejlepší metody řízení informací destinace/firmy takovým způsobem, aby byly vysoce kvalitní informace snadno a rychle dostupné lidem, kteří ve firmě rozhodují?

Otázka zní - ? **jaké informace a kolik (jak hluboko jít)** – souvisí s ekonomickou efektivností – je možné zjistit prakticky cokoli, ale vyplatí se to? Nebude to příliš drahé?

Průzkum **informačních potřeb** manažerů [13, s. 92]

- Jaké typy informací pravidelně dostáváte?
- Jaké typy speciálních studií si pravidelně vyžadujete?
- Jaké typy informací, které momentálně nedostáváte, byste chtěli dostávat?
- Které informace byste chtěli dostávat denně? Týdně? Měsíčně? Ročně?
- Které časopisy a odborné zprávy byste rádi pravidelně dostávali k nahlédnutí?
- O kterých konkrétních tématech byste chtěli být pravidelně informováni?
- Jaký typ programu pro analýzu dat byste chtěli používat?
- Co byste považovali za čtyři nejužitečnější zlepšení podnikového systému marketingových informací?

**Marketingový výzkum** (marketingový výzkumný systém) definovali Aaker a Day (1991) jako **kontinuální proces specifikace, sběru, analýzy a interpretace dat o prostředí, v němž se daný subjekt nachází, s cílem lepšího porozumění prostředí a dalšího rozvoje subjektu** [20, s. 17].

- Výzkum je nezbytnou a v určitém ohledu nejvýznamnější součástí marketingu destinace
- V současném marketingu se stává rozhodující spíše **vlastnictví informací** než vlastnictví jiných zdrojů. Konkurenti mohou okopírovat produkty nebo postupy, složitě však okopírují intelektuální kapitál. Kotler dokonce chápe marketing jako „**umění nacházet příležitosti, rozvíjet je a výnosně jich využívat**” [13, s. 52].
- K nalezení, rozvoji a využití marketingových příležitostí musí provádět organizace destinačního marketingu **neustálou analýzu trhu**, jejíž součástí je sběr a vyhodnocování informací z oblastí **makroprostředí, mikroprostředí a prostředí vlastní společnosti** destinačního marketingu.
- **Výzkum potřeb, přání, postojů a preferencí klienta je základem marketingového plánování.** Zvláštní pozornost si zasluhuje **analýza tržního portfolia destinace**
- Snad nejvýznamnější součástí marketingového průzkumu je **analýza tržního portfolia destinace.**

## PŘÍKLAD 2.5

### VYUŽITÍ MARKETINGOVÉHO VÝZKUMU - STRAVOVÁNÍ

**PIZZA HUT:** „Strategický přístup k nové reklamní kampani byl založen na pečlivém, v historii Pizza Hut nejkompexnějším výzkumu zákazníka. Výsledky byly překvapivé.“

**McDONALD'S:** „Podle výzkumů společnosti McDonald's 96 % americké školní mládeže bezpečně pozná klauna (Rolanda McDonalda), kterému konkuruje snad jen postava Santa Clause.“

**TACO BELL:** „Jedině prostřednictvím kontroly vypořizovaných a analyzovaných preferencí zákazníka je možné objevit vlastní příležitosti. Je úkolem marketingových výzkumných skupin sledovat zákaznickovy dojmy, výběr z jídelního lístku, platební operace a velikost útraty.“

Zdroj: [16, s. 132]

V procesu marketingového výzkumu je možné u různých autorů vysledovat různé množství na sebe navazujících kroků celého procesu, od šesti kroků podle Reida (1989), až po devět kroků podle Kinneara a Taylora (1991) [20, s. 89]. **Základními fázemi výzkumu** vždy zůstávají **identifikace a definice problému, průzkum [informačních zdrojů](#)**, které jsou v dané chvíli k dispozici, **stanovení výzkumného plánu, [sběr dat, analýza dat a prezentace výsledků výzkumu](#)**.

S rozvojem informačních technologií roste **význam [internetu](#)** jako prostředku sběru primárních dat.

- počítat a třídit přístupy na webové stránky organizace destinačního marketingu podle geografického segmentu
- statisticky zjistit některé informace o velikosti a struktuře poptávky po produktech destinace na základě e-mailových dotazů
- organizace destinačního marketingu mohou na své stránky umístit dotazník nebo anketu, přístupy přes registrační formuláře, jejichž vyplněním poskytuje uživatel další data

**Turismus jako interdisciplinární odvětví klade vysoké nároky na kvalitu a rozsah výzkumných oborů**, které je možné rozdělit do následujících oblastí.

\* Sledování turizmu jako **komplexu na sebe navázaných služeb** (doprava, ubytování, rekreace, atrakce, stravování).

\* **Specializované případové studie.**

\* **Statistika a prognózování v turizmu.**

\* **Průzkum životního prostředí a územní plánování.**

\* **Průzkum motivace a spotřebního chování v turizmu.**

\* **Management a školení.**

\* **Politika turizmu, plánování a analýzy.**

Z hlediska náplně a předmětu zkoumání lze rozlišit **DVA ZÁKLADNÍ TYPY VÝZKUMU – kvantitativní a kvalitativní.**

## 1/ KVANTITATIVNÍ VÝZKUM – fakta, čísla - statistika

### Kvantitativní výzkum sdružený

- souhrn otázek cílových respondentů
- sdružené výzkumy včetně auditů

## 2/ KVALITATIVNÍ VÝZKUM – dojmy, názory, postoje (náročné na shromažďování i zpracování)

- organizované marketingové zpravodajství (např. zprávy prodejního personálu, návštěvy výstav a veletrhů)
- skupinové diskuse a pohovory s cílovými klienty destinace
- experimenty s monitorovanými výsledky
- studie chování návštěvníků s použitím kamer nebo vyškolených pozorovatelů
- studie chování cestujících a modely používání produktů (aktivit)
- studie postojů, image a dojmů
- studie reklamy a jiných mediálních reakcí
- studie spokojenosti zákazníků a marketingu produktu

### PŘÍKLAD 2.6

#### CZECHTOURISM – MARKETINGOVÝ VÝZKUM

Agentura CzechTourism provádí marketingový výzkum orientovaný zejména na výzkum poptávky. K hlavním studiím, které v tomto směru zadává, patří i studie „Vnímání České republiky a motivace turistů při výběru destinace“. Jedná se historicky o první kvalitativní průzkum poptávky, kterého bylo využito i při přípravě materiálu „Strategie propagace České republiky 2004 – 2010“. Česká republika je podle uvedeného průzkumu vnímána jako vyspělá, přátelská, extrovertní a femininní, spíše pasivnější. Hlavními motivačními faktory jsou Praha, hrady a zámky, historické a kulturní památky, ale i nakupování. Ve výsledku je „...obraz ČR pozitivní, ale poměrně konzervativní, ČR je zemí minulosti, památek a kultury, zaostává či zcela postrádá aspekty odvozené od přírody a intenzivněji prožívaných aktivnějších a ‚dobrodružnějších‘ činností. Ve vztahu ke sledovaným konkurenčním zemím zaostává i z hlediska vhodnosti pro (zimní) sport.“

Zdroj: [26]

**Tabulka 2.1 APLIKACE RŮZNÝCH TYPŮ MARKETINGOVÉHO VÝZKUMU V MARKETINGU**

	<b>Kategorie výzkumu</b>	<b>Oblast použití</b>	<b>Typické použití v marketingu</b>
1.	<b>Analýza trhu a předpovědi</b>	Plánování marketingu	Posuzování a plánování objemů prodeje, podílu na trhu a výnosů podle relevantních kategorií tržních segmentů a typů produktů

2.	<b>Výzkum zákazníků</b>	Segmentace a umístování	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Kvantitativní posouzení postojů, znalostí, názorů a nákupního chování zákazníků včetně zákaznických auditů</li> <li>➤ Kvalitativní posouzení potřeb, dojmů a názorů zákazníků</li> </ul>
3.	<b>Studie produktů a cen</b>	Formulace (mix), prezentace produktu a tvorba jeho ceny	Posouzení a zákaznické testování modifikovaných a nových složení produktů a studie cenové pružnosti
4.	<b>Propagace a průzkum prodeje</b>	Efektivita komunikace	Posouzení reakce zákazníků na alternativní provedení reklamy a použití médií, reakce na různé formy podpory prodeje a výkonnosti prodejního personálu
5.	<b>Výzkum distribuce</b>	Efektivita distribuční sítě	Znalosti distributorů o produktech, zásobách a katalogích, efektivitě prodeje včetně auditu prodeje a studií obsazenosti
6.	<b>Studie výkonnosti a celkové hodnocení</b>	Celkové výsledky marketingu a kontrola kvality produktu	Posouzení spokojenosti zákazníků, jak celkové, tak s jednotlivými prvky produktu včetně využití marketingových testů a experimentů

Zdroj: Middleton, V.: Marketing Travel and Tourism, Oxford, Butterworth-Heinemann Ltd., 1994.

## 2.4.2 PROCES MARKETINGOVÉHO VÝZKUMU DESTINACE

Proces marketingového výzkumu destinace se skládá z několika fází, které budou podrobněji rozebrány v následujících kapitolách:

- formulace problému výzkumu
- sestavení plánu výzkumu
- stanovení metody výzkumu
- stanovení nástrojů výzkumu
- výběr reprezentativního vzorku a sběr dat
- analýza a interpretace údajů
- příprava výzkumné zprávy.

### 2.4.2.1 FORMULACE PROBLÉMU VÝZKUMU

Formulace problému výzkumu si klade za cíl

- definování výzkumného problému (příležitosti)
- identifikaci cílů výzkumu a souvisejících otázek

### NEJČASTĚJŠÍ OTÁZKY MARKETINGOVÉHO VÝZKUMU DESTINACE

- počet turistů/návštěvníků
- účel návštěvy

- sezónnost návštěv
- zdrojová země/region
- výše a struktura výdajů
- sociální a ekonomické charakteristiky respondentů
- aktivity respondentů
- názor na destinaci – spokojenost, kritika, ...
- postavení destinace ve srovnání s konkurenčními destinacemi
- pravděpodobnost opakování návštěvy v budoucnu
- a další

Uvedené šetřené charakteristiky jsou řazeny souhrnně do kategorie spotřebního chování turistů/návštěvníků (doba pobytu, účel návštěvy, výše a struktura výdajů atd.).

#### 2.4.2.2 USPOŘÁDÁNÍ VÝZKUMU A METODY SBĚRU DAT – SESTAVENÍ PLÁNU VÝZKUMU

Po formulaci problému výzkumu přichází na řadu sestavení plánu výzkumu, zejména

- sběr a analýza sekundárních informací
- volba uspořádání výzkumu a metoda sběru primárních informací
- rozpočet na výzkum - finanční
- časový plán výzkumu

**Tabulka 2.2 VYTVÁŘENÍ PLÁNU VÝZKUMU**

Zdroje informací	Sekundární informace	Primární informace		
Výzkumné přístupy	Pozorování	Zájmové skupiny	Průzkum	Pokus
Metody výzkumu	Dotazník	Technická zařízení		
Plán výběru	Výběrová jednotka	Velikost souboru	Postup výběru	
Metody kontaktování	telefonem	poštou	Osobní kontakt	

Zdroj: Kotler, P.: Marketing Management. Praha, Victoria Publishing, 1997, s. 112.

##### 2.4.2.2.1 SEKUNDÁRNÍ VÝZKUM

Sekundární výzkum umožňuje získání informací zpracovaných a prezentovaných z již existujících informačních zdrojů (**sekundární informace**), a to informace interní a externí. Sekundární informace interní zahrnují např. záznam registrace klientů hotelu, informace o rezervaci letenek a aerolinií, přehled o prodeji jídel v restauraci, placené komerční analýzy, předchozí výzkumné studie, interní databanka, výstřižky z tisku o činnosti konkurence a změnách trhu. K sekundárním informacím externím se řadí státní publikace, periodika a knihy, komerční údaje či výroční zprávy.

Výhodou sekundárního výzkumu je jeho nízká pořizovací cena oproti výzkumu primárnímu, dostupnost (zejména interní zdroje) a okamžitá použitelnost (realizace primárního výzkumu je časově mnohem náročnější).

Nevýhodou sekundárního výzkumu je zastarání informací, nižší spolehlivost a nepoužitelnost (jinak zaměřené informace, příliš obecné informace, ...).

#### **2.4.2.2 PRIMÁRNÍ VÝZKUM**

Primární výzkum je výzkum realizovaný poprvé a pomocí odlišných metod nežli sekundární výzkum a slouží ke získávání **primárních informací**.

K výhodám primárního výzkumu lze řadit získání použitelných a aplikovatelných informací (informace šité na míru a využitelné vyčerpávajícím způsobem), přesnost a spolehlivost (za předpokladu sledování postupu výzkumu) a aktuálnost.

Nevýhodou primárního výzkumu je jednoznačně jeho vysoká cena, čekání na získání potřebných informací.

Každý výzkum bývá zahájen určitou předfází nazývanou tzv. **PŘEDBĚŽNÝ PRŮZKUM – PRETEST**, který osvětluje zkoumaný problém a příležitost. K řešení problému či posouzení příležitosti se používá tzv. konkluzivního výzkumu, který zahrnuje čtyři metody:

1. Experiment – nejcennější typ průzkumu
2. Pozorování
3. Průzkum / Dotazování
4. Simulace

Uvedeným metodám výzkumu bude věnována následující subkapitola.

#### **2.4.2.3 METODY A NÁSTROJE PRIMÁRNÍHO VÝZKUMU**

K základním metodám primárního výzkumu patří experiment, pozorování, dotazování a simulace.

##### **1. EXPERIMENT**

Experiment zahrnuje „testy nejrůznějšího druhu k určení pravděpodobné reakce zákazníků na nové služby a výrobky.“ [5, s. 143]. Cílem je prověřit v terénu nové služby a produkty, nejen zjistit názor klientů formou např. ankety.

##### **2. POZOROVÁNÍ**

Pozorování představuje sledování a zaznamenávání chování zákazníků a je využíváno velmi dobře při zkoumání konkurence (např. testovací nákupy nebo sledování zákazníků konkurence). Pozorování není právě typické pro marketing destinace, nicméně někdy může být jedinou vhodnou metodou, např. k testování návrhů značky destinace. Pozorování může být prováděno v zásadě dvěma způsoby – tzv. domácí audit (*home audit*) nebo jako přímé pozorování.

### 3. PRŮZKUM /ANKETA

Dotazování formou dotazníku/ankety představuje velmi často využívanou metodu z důvodu relativní jednoduchosti a snadné aplikovatelnosti (podrobněji viz kapitoly 3.3, 3.4. a 3.5).

### 4. SIMULAČNÍ VÝZKUM

využití IT k simulaci marketingových situací s využitím matematických modelů

## NÁSTROJE PRIMÁRNÍHO VÝZKUMU

### 2. DOTAZNÍKY

3. TECHNICKÁ ZAŘÍZENÍ – např. měření intenzity zájmu respondenta nebo jeho emocí pomocí galvanometru, oční kamery pro záznam toho, na co se oči respondenta soustředily nejdéle, audiometry k záznamu sledovanosti TV programů a další

## STRUKTURA A ZÁSADY SESTAVOVÁNÍ DOTAZNÍKU

- neužívat odborné výrazy
- nezadávat příliš mnoho otázek nebo dlouhých otázek obsahujících mnoho slov
- každá otázka by měla obsahovat pouze jeden problém
- otázky by měly být formulovány jasně a srozumitelně
- návod k vyplnění – např. zda se zaškrťává více možností nebo pouze jedna, atd.
- nezařazovat příliš osobní otázky
- otázky musí postihovat škálu možných odpovědí (včetně možnosti „nevím“)
- otázky musí zahrnovat konkrétní možnosti odpovědí
- DÉLKA – co nejkratší dotazník, výstižný (max. 2 strany)
- ORGANIZACE – uvedení data, otázky osobního charakteru na konec, instrukce k vyplnění dotazníku, doplnění možnosti „nevím“, „nemám názor“
- FORMULACE OTÁZEK – jedna otázka – jeden problém, přesné zadání, žádné odborné termíny, jednoznačné výrazy, při intervalovém vymezení dobře vymežit intervaly
- FORMA OTÁZEK – s otevřeným koncem nebo uzavřené
- SLED OTÁZEK – úvodní otázky by měly vzbudit zájem respondenta, nakonec se obvykle dávají klasifikační údaje o respondentovi
- doporučuje se již na obálce informovat respondenta, o co se jedná, čas návratnosti dotazníku cca 2 týdny, předplacené poštovné
- návratnost cca 5 %

**Tabulka 2.3 TYPY OTÁZEK PŘI SBĚRU INFORMACÍ / DAT**

<b>A. OTÁZKY S UZAVŘENÝM KONCEM</b>		
Název	Popis	Příklad
Dichotomická	Nabízí dvě možné volby odpovědi.	Při objednávání této cesty jste telefonovali do AA osobně? <input type="checkbox"/> ano <input type="checkbox"/> ne
Mnohonásobný výběr	Nabízí tři a více možných odpovědí.	S kým jste cestoval při tomto letu? <input type="checkbox"/> sám <input type="checkbox"/> s manželkou <input type="checkbox"/> s manželkou a dětmi <input type="checkbox"/> s dětmi <input type="checkbox"/> s obchodními přáteli <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> s příbuznými <input type="checkbox"/> zájezd s CK



Škála souhlasu	Škála, jejíž pomocí respondent vyjadřuje stupeň souhlasu.	Malé letecké společnosti obvykle poskytují lepší služby než velké. 1 <input type="checkbox"/> silně nesouhlasím 2 <input type="checkbox"/> nesouhlasím      3 <input type="checkbox"/> ani souhlas, ani nesouhlas      4 <input type="checkbox"/> souhlasím 5 <input type="checkbox"/> silně souhlasím
Významový (sémantický) diferenciál	Škála je vepsána mezi dvěma bipolárními slovy a respondent volí bod, který vyjadřuje jeho názor.	AA je: velká      ___ · ___ · ___ · ___ · ___      malá zkušená      ___ · ___ · ___ · ___ · ___ nezkušená moderní      ___ · ___ · ___ · ___ · ___ zastaralá
Škála důležitosti	Škála, pomocí níž respondent přiřazuje důležitost určitému atributu.	Podávání občerstvení během letu je pro mě: Mimořádně důležité      1 ___ Velmi důležité      2 ___ Částečně důležité      3 ___ Málo důležité      4 ___ Nevýznamné      5 ___
Hodnotící škála	Škála pro hodnocení vlastností.	Občerstvení u AA je: Výborné      1 ___ Velmi dobré      2 ___ Dobré      3 ___ Vyhovující      4 ___ Ubohé      5 ___
Škála úmyslu koupit	Škála popisující úmysl respondenta koupit.	Kdyby bylo možné za letu telefonovat, tak bych si hovor: Určitě koupil      1 ___ Pravděpodobně koupil      2 ___ Nejsem si jist      3 ___ Pravděpodobně nekoupil      4 ___ Určitě nekoupil      5 ___
<b>B. OTÁZKY S OTEVŘENÝM KONCEM</b>		
Zcela nestrukturovaná	Otázka, na kterou mohou respondenti odpovědět libovolným způsobem.	„Jaký je Váš názor na AA?“
Slovní asociace	Jsou předkládány výrazy a respondenti uvádějí slovo, které je první napadne.	„Co Vás napadne, jestliže uslyšíte: - letecká společnost - _____ - American - _____ - Cestování
Dokončení věty	Jsou předkládány neúplné věty a respondenti věty dokončují.	Když si vybírám leteckou společnost, tak je pro mě rozhodující _____
Dokončení povídky	Je předložena nedokončená povídka a úkolem respondenta je ji dokončit.	Před několika dny jsem letěl s AA. Všiml jsem si, že exteriér i interiéř měl velmi jasné barvy. To ve mně vzbudilo následující myšlenky a pocity.

Dokončení obrázku	Je předložen obrázek dvou postav. Jedna něco říká. Respondent se má ztotožnit s druhou a doplnit, jak na to reaguje.	
Dokončení tématického námětu	Je předložen obrázek a respondenti jsou požádáni, aby vymysleli příběh o tom, co se na obrázku stalo nebo se může stát.	

Zdroj: Kotler, P.: Marketing Management. Praha, Victoria Publishing, 1997, s. 116 – 117.

#### 2.4.2.4 VÝBĚR REPREZENTATIVNÍHO VZORKU A SBĚR DAT

Výběr reprezentativního vzorku zahrnuje rozhodování o výběru vzorku – rámec vzorku, proces výběru a rozhodnutí o velikosti vzorku.

VÝBĚR VZORKU zahrnuje tři kroky – určení rámce vzorku, proces výběru vzorku a volbu velikosti zkoumaného vzorku:

1 - RÁMEC VZORKU (PANEL) – určení skupin zařazených do výzkumu

2 - PROCES VÝBĚRU VZORKU

- kvótní výběr – selektivní výběr, kdy je každý jedinec vybrán na základě určitých kritérií
- náhodný výběr – každý jedinec má stejnou šanci být zařazen do vzorku
  - náhodný výběr – „vylosování“ účastníků šetření, z nichž každý má stejnou šanci být do šetření zařazen (např. výběr počítačem)
  - systematický výběr – sestavení systému výběru (např. každé desáté jméno v telefonním seznamu)
  - stratifikace náhody – seznam jedné podskupiny respondentů (např. prázdninovní hosté) je rozčleněn (stratifikován) mezi podskupiny obchodních cestujících a v rámci smíšených podskupin je proveden výběr
  - shlukový výběr – všichni respondenti jsou rozděleni do skupin (shluků), z nichž jsou vybrány shluky ke zkoumání a všichni respondenti v rámci shluku jsou dotazováni (např. hotel vybere několik období v roce, kdy bude dotazovat všechny své klienty)
  - územní výběr – všichni lidé na stanoveném území budou dotazováni (městská část, venkovské osídlení, ...)

3 - VELIKOST VZORKU – spolehlivost výsledků výzkumu

#### 2.4.2.5 VYBRANÉ TECHNIKY PRIMÁRNÍHO PRŮZKUMU

1 - OSOBNÍ DOTAZOVÁNÍ

## Osobní dotazování a ohniskové soubory (focus group)

- výhodou je relativně vysoké procento návratnosti (kolem 50 %) oproti telefonickému dotazování nebo dotazování poštou, ...
- nevýhodou je relativně vysoká nákladnost, riziko zkeslení vinou tazatele, odmítnutí respondenta zodpovědět osobní otázky, čas dotazování nemusí respondentovi vyhovovat

## 2 typy osobního dotazování – dohodnuté interview nebo tzv. rozhovor při zastavení

- může být náročné na organizaci a čas
- riziko záměrně špatných odpovědí nebo odpovědí ovlivněných osobou tazatele
  - tzv. ohniskové skupiny = malé skupiny respondentů, které diskutují při osobním dotazování o ohnisku daném tazatelem (obvykle hloubkové průzkumy)

## 2 - ZASLÁNÍ DOTAZNÍKU POŠTOU

- Výhody
  - levné (pokud je návratnost dostatečná)
  - nejsou zkeslené odpovědi
  - možnost zahrnutí většího počtu respondentů
- Nevýhody
  - neosobní charakter, nízké procento návratnosti (30 – 40 % při druhém či třetím obeslání, někdy uváděno dokonce pouze 5 – 10 % při prvním obeslání)
  - „syndrom zasílaných nesmyslů“
- Možnosti redukce nevýhod
  - osobní přístup, vysvětlení smyslu dotazníku, odměna za vyplnění, méně otázek v dotazníku, vložení ofrankované obálky pro zpětné zaslání

## 3 - TELEFONICKÉ DOTAZO VÁNÍ

- podobné jako osobní dotazování, náklady představují cca 1/3 nákladů na osobní dotazování
- může být drahé, ale obvykle levnější než dotazování osobní, návratnost 10 - 30 %
- výhoda – možnost geografického rozdělení
- možnost výběru vzorku
- problém toho, že respondent zavěsí
- musí být kratší a jasně strukturované
- nemožnost sledovat tzv. řeč těla

## 4 – DOTAZO VÁNÍ PŘES INTERNET

- podobné jako osobní dotazování, elektronické dotazníky
- nižší náklady, návratnost max. 30 %
- možnost využít vizuálních pomůcek (grafika)
- sklon návštěvníka stránek být loajální k určité stránce a vyplnit informace do elektronického dotazníku
- ! pozor: SPAM – legislativní úprava
- pouze náhodní návštěvníci stránek, ne potenciální zákazníci
- náročnější na znalost sw pro sestavení a umístění dotazníku a jeho vyhodnocení
- může odradit návštěvníky od stránek destinace

## 5 – FALEŠNÉ NÁKUPY

- kampaně testovacích – falešných nákupů
- často využívané v bankovníctví, maloobchodě, turismu atd.
- sběr dat o úrovni služeb a zkušenosti
- otázka etiky tohoto přístupu

## 6 – OHNISKOVÁ SKUPINA

- viz výše
- 10 – 18 členů ve skupině, diskuse, názory pod vedením zkušeného tazatele
- možnost využít vizuálních pomůcek
- složitá na organizaci
- zpravidla dražší

## 7 – PROJEKČNÍ TECHNIKY

- souvisí s oborem psychologie a dávají vysoce subjektivní kvalitativní data
- např. test inkoustové skvrny (co představuje/připomíná skrvna), Caroons – zkompletovat „bubliny“ (texty) postavám v příběhu, dokončování vět nebo příběhů, slovní asociace (rychlé odpovědi), psychodrama (představte si, že jste produkt XY a popište, co prožíváte během spotřeby)
- možnost využít vizuálních pomůcek

## 8– TESTOVÁNÍ PRODUKTU

- obvykle součást širšího procesu marketingového testování
- potenciální zákazníci jsou vyzváni k návštěvě obchodu a nákupu – jejich nákupní chování je pozorováno

## 9– DIÁŘ

- poměrně často užívaná metoda, kdy jsou klienti požádáni, aby vyplnili požadované údaje vypovídající o jejich spotřebním chování v časovém úseku (týden, měsíc, rok)
- metoda vyžaduje neustálý závazek respondenta vyplňovat pravidelně požadované údaje, nicméně pro tazatele představuje cenné údaje

## 10– OMNIBUS

- v případě, že organizace nakoupí jednu nebo více otázek z nějakého „hybridního“ dotazování (telefonického, osobního, ...). Organizace bude jedna z několika, které budou mít výsledky za úplatu.
- výzkum je levnější a zabere méně času a úsilí než provádění vlastního výzkumu

## 11 - DELFI METODA (1975)

- metoda s cílem strukturování skupinového procesu komunikace tak, aby byl proces efektivní a přitom dovolil každému jednotlivci ve skupině vyjádřit se k problému v plné šíři
- dotazování expertů vybraných monitorovacím týmem, kteří nejsou během dotazování v kontaktu
- monitorovací tým určuje otázky zařazené do dotazníku
- slabou stránkou metody je, že výsledek závisí do značné míry na výběru expertů, objektivní prezentace je závislá na práci monitorovacího týmu, časově náročné, ...

## 12 – MĚŘENÍ POSTOJŮ

- kognitivní složky (jak respondent smýšlí/ věří v předmět výzkumu)

- afektivní složky (jaké pocity spojuje respondent s předmětem výzkumu)
- volní složky (jak se respondent chová k předmětu výzkumu)

### 13 – LIKERTOVA ŠKÁLA

- 5 stupňů: silný souhlas – souhlas – ani souhlas ani nesouhlas – nesouhlas – silný nesouhlas

### 14 – OSTATNÍ TECHNIKY

- škálování podle sémantického diferenciálu (rozdíly mezi slovy – např. praktický – nepraktický)
- projekční techniky (dokončování vět, psychodrama – respondent sám jako produkt, „přátelský marťan“ – co by někdo jiný mohl udělat)
- skupinové diskuse a tzv. focus group
- tzv. domácí skenování (snímání čárových kódů zboží v domácnosti)
- testování produktů v obchodě

## 2.4.2.6 ANALÝZA A INTERPRETACE ÚDAJŮ

Po získání dat musí dojít k jejich zpracování a analýze, která zahrnuje několik kroků:

- editace výsledků – kontrola na chyby, nejasnosti
- kódování – kódování odpovědí pro další počítačové zpracování
- tabelování – počítání a řazení odpovědí na otázky do tabulkové formy
- použití statistických testů a postupů – matematické postupy a testy, regresní, korelační a faktorová analýza, chí-kvadrát a další
- volba vhodného SW
- jaký stupeň přesnosti zpracování je požadován
- kontrola chyb – ve výběru, metodách sběru dat nebo analytické chyby

## 2.4.2.7 PŘÍPRAVA VÝZKUMNÉ ZPRÁVY

Zpracování závěru a návrh doporučení jednoduchým a přehledným způsobem, nejlépe tabulky, grafy.

V současné době je možné pro prezentaci dat, informací a výsledků marketingového výzkumu obecně využít nové prostředky spojené zejména s rozvojem informačních a komunikačních technologií – např. CD ROM, elektronická pošta, videonahrávky a další.

## 2.4.3 MARKETINGOVÝ VÝZKUM - SHRNUTÍ

### PŘÍČINY ŠPATNÉHO VYUŽÍVÁNÍ VÝSLEDKŮ MARKETINGOVÉHO VÝZKUMU

- úzká koncepce marketingového výzkumu
- nerovné postavení marketingových výzkumníků
- pozdní a chybná zjištění marketingového výzkumu
- intelektuální rozdíly

### CHARAKTERISTIKY DOBRÉHO MARKETINGOVÉHO VÝZKUMU

- vědeckost metod – pečlivé pozorování, formulování hypotéz, prognózování, ověřování
- výzkumná tvořivost – tvůrčí přístupy k řešení problémů
- vícenásobné metody – informace z více zdrojů
- vzájemná závislost modelů a údajů - ! hodnota informací vs. náklady na jejich získání
- hodnota a náklady informací
- jasná formulace cíle + vhodná volba metodologie
- shromažďování relevantních údajů
- kontinuální provádění výzkumu
- informování všech, kterých se výzkum dotýká
- mechanismy rychlé analýzy výsledků + schopnost správné interpretace + přátelská prezentace výsledků

## PROBLÉMY MARKETINGOVÉHO VÝZKUMU

- finanční limity
- neschopnost / neochota respondentů zodpovědět některé otázky
- nesnadnost a nákladnost zjišťování důvodu neužívání produktu
- problémy se zjišťováním trendů
- nesrovnatelnost dat
- neochota spolupracovat
- nepravdivé nebo zkreslené údaje
- nezastížení respondentů a opakované pokusy o dotazování
- přechodná zaujatost proti výzkumu
- a další

Předchozí pasáž se věnovala oblasti informací, které je potřeba získat pro rozhodování na některé z úrovní – strategické, taktické či operativní. Následující kapitola ukáže využití informací v rozhodovacím procesu manažerů cestovního ruchu.

## 2.5 PRÁCE S INFORMACEMI V ŘÍZENÍ ORGANIZACÍ CESTOVNÍM RUCHU

### 2.5.1 STRUKTURA A CHARAKTER MANAŽERSKÝCH ROZHODOVÁNÍ

Pro řízení destinace či firmy je vlastnictví a správná interpretace (aplikace) informací nezbytným předpokladem racionálního rozhodování. Většina rozhodnutí se uskutečňuje rutinně, kdy se jedná o rozhodování dílčí či opakovaná. Jiným okruhem rozhodnutí jsou rozhodnutí v jedinečných situacích, které nejsou běžné, rozhodnutí závažnější (např. na strategické úrovni destinace/firmy), rozhodnutí, která vyžadují přípravu z hlediska získávání a zpracování informací atd – v těchto případech se hovoří o **tzv. rozhodovacích procesech** s následnou implementací rozhodnutí.

**Rozhodovací proces** lze rozdělit do třech fází [9, s. 33]

- shromáždění informací o problému a potřebě učinit rozhodnutí
- shromáždění a vyhodnocení informací o možných způsobech řešení
- výběr optimální varianty

#### PŘÍKLAD 2.7

##### PRŮZKUM INFORMAČNÍCH POTŘEB MANAŽERŮ

V roce 1999 uskutečnila přední softwarová firma Informix Software Inc. průzkum zaměřený na informační potřeby manažerů. Ukázalo se, že rozhodování manažerů v závažnějších situacích je pro manažery velmi stresující, a to zejména z důvodu nedostatku informací a problému s jejich pravdivostí a interpretací. Asi třetina manažerů přiznala, že za posledních šest měsíců uskutečnili i závažné rozhodnutí bez adekvátních informací. Další třetina pak uvedla, že i kdyby měli potřebné informace k dispozici, pod tlakem okolností by je tak jako tak museli ignorovat, a to zejména z důvodu enormního časového tlaku.

Zdroj: [9, s. 34]

Z hlediska rozhodovacího procesu lze tedy **informační potřeby manažerů destinace/firmy** rozdělit do čtyřech skupin:

- informace o **problému**, potřebě učinit rozhodnutí
- informace o **možných variantách** řešení
- informace užitečné při **výběru optimální varianty**
- informace o průběhu **implementace** rozhodnutí [9, s. 35]

Pro tvorbu či analýzu stávajícího informačního systému destinace/firmy by měly být zohledněny všechny čtyři okruhy informačních potřeb manažerů. Praxe ukazuje, že tvůrci informačních systémů se orientují převážně na informace z okruhů „o problému a potřebě učinit rozhodnutí“ a o „průběhu implementace rozhodnutí“, přičemž okruhy o možných variantách řešení a o výběru optimální varianty zůstávají v pozadí.

**Informace, resp. informační potřeby manažerů a způsob jejich rozhodování** je možné zachytit a třídit z několika možných hledisek

- **klasifikace rozhodování dle strukturovanosti informace**
  - strukturovaná rozhodování (okruh informací)
  - semistrukturovaná rozhodování (okruh informací)
  - špatně strukturovaná rozhodování (okruh informací)
  
- **klasifikace rozhodování dle určitosti**
  - rozhodování v podmínkách nejistoty (počet řešení/rozhodnutí je omezen)
  - rozhodování v podmínkách neurčitosti (počet řešení/rozhodnutí je nekonečný)
  
- **klasifikace rozhodování a informací dle úrovně řízení**
  - strategická
  - taktická
  - operativní

**Tabulka 2.4 PŘÍKLADY STRATEGICKÝCH, TAKTICKÝCH A OPERATIVNÍCH INFORMACÍ**

	<b>HOTEL</b>	<b>CESTOVNÍ KANCELÁŘ</b>	<b>DESTINACE</b>
<b>STRATEGICKÉ INFORMACE</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ dlouhodobé cenové trendy a informace o vývoji trhu ubytování</li> <li>▪ předpovědi vývoje technologického trhu</li> <li>▪ dlouhodobé předpovědi poptávky – trendy životního stylu</li> <li>▪ trendy zdravé výživy</li> <li>▪ záměry územního plánu v okolí hotelu</li> <li>▪ dlouhodobý výhled situace na trhu</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ informace o vývoji rezervačních a distribučních systémů</li> <li>▪ předpovědi vývoje trhu leteckých dopravců</li> <li>▪ dlouhodobé výhledy podpory turizmu v destinacích</li> <li>▪ předpovědi demografického charakteru</li> <li>▪ legislativní opatření podnikání cestovních kanceláří</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ informace v návaznosti na politická opatření a koncepce rozvoje turizmu v destinaci</li> <li>▪ vývoj a struktura infrastruktury v destinaci (např. v návaznosti na územní plán)</li> <li>▪ dlouhodobé politiky ostatních rezortů (např. dopravy, životního prostředí, kultury)</li> </ul>
<b>TAKTICKÉ INFORMACE</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ sezónní výkyvy poptávky</li> <li>▪ vstup nových konkurentů do odvětví</li> <li>▪ sezónní výkyvy cen</li> <li>▪ plánování údržby zařízení</li> <li>▪ informace o potenciálních dodavatelích</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ sezónní výkyvy poptávky</li> <li>▪ informace o cenách konkurence</li> <li>▪ informace o produktovém mixu konkurentů</li> <li>▪ informace o potenciálních partnerech v destinacích/zdrojových trzích</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ informace o spolupracujících subjektech v destinaci a ve zdrojových trzích</li> <li>▪ počet mediálních výstupů za dané časové období</li> <li>▪ počty turistů / návštěvníků dané destinace a jejich počet přenocování</li> </ul>
<b>OPERATIVNÍ</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ náhodné poruchy a odstávky</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ denní kolísání cen při prodeji na</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ informace o počtu dotazů došlých</li> </ul>



<b>INFORMACE</b>	zařízení <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ nemocnost zaměstnanců</li> <li>▪ denní výkyvy poptávky</li> <li>▪ informace o stavu zásob potravin</li> </ul>	poslední moment absence <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ pracovníků</li> <li>▪ informace o denním prodeji a vrácených neprodaných kapacitách</li> </ul>	na zahraniční zastoupení <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ informace o aktuálních skladových zásobách propagačních materiálů</li> </ul>
------------------	---	---	--

## 2.5.2 VYBRANÉ ASPEKTY STRATEGIE IS/IT

Strategie IS/IT patří z hlediska firmy/destinace v hierarchii strategií do skupiny **funkčních strategií** (podrobněji např. [9]).

Strategie je na všech úrovních strategického řízení destinaci/firmy tvořena množinou dlouhodobých (strategických) cílů a způsobů jejich realizace. Pokud se týká hierarchie strategií, lze rozlišit tři úrovně [9, s. 16]

### 1. FIREMNÍ (CORPORATE) /DESTINAČNÍ STRATEGIE

- základní podnikatelská rozhodnutí, základní rozhodnutí na úrovni destinačního managementu (např. firma volí podnikání v oboru ubytovacích a stravovacích služeb a k tomu podnikání v oboru cestovní kanceláře)
- jaké podnikání, kam investovat, na jaké trhy vstoupit, jak vymežit destinaci, ...
- roli hrají poslání firmy/destinace, její vnitřní hodnoty a etika, ekonomické, sociální, politické, legislativní, ... prostředí

### 2. OBCHODNÍ (BUSINESS) STRATEGIE

- strategie pro jednotlivé produkty či trhy jako strategicky řízené jednotky obchodu (SBU – strategic business units) – např. firma zvolí německý trh a produkt kongresového turizmu
- jaké strategické cíle a formy konkurenčního boje zvolit pro určitou SBU
- faktory ovlivňující rozhodování představují zejména dynamika a stav trhu, aktivity konkurence, vývoj technologií, omezení zdrojů, ...
- lze často ztotožnit s taktickou úrovní marketingu (produkt, cena, distribuce, propagace, lidé, ...)

### 3. FUNKČNÍ STRATEGIE

- funkční strategie pro oblast marketingu, finanční strategie, personální strategie, strategie výzkumu, **strategie IS/IT** ... - např. firma rozhodne o marketingových opatřeních, o strategii řízení lidských zdrojů, ...
- jak naplňovat obchodní strategie specifickými činnostmi (např. založení zahraničního zastoupení, vydání brožur, nastartování rezervačního systému, ...)
- faktory ovlivňující rozhodování představují zejména nadřazené strategické cíle, disponibilní zdroje, technologie, ...

Z hlediska práce s informacemi (daty) je v současné době **aplikace strategií IS/IT** naprosto nezbytnou součástí destinací a řady zejména větších firem. Zavádění strategií IS/IT má svá

pravidla (podrobněji např. [9], [2] a další). Aplikace strategií IS/IT je možné rozdělit v rámci portfólia podle několika kritérií

- kritérium „účinku a kritičnosti“
- kritérium „strukturovanosti“
- kritérium „významu a stupně automatizace“

### 2.5.2.1 PORTFÓLIO APLIKACÍ IS/IT PODLE ÚČINKU A KRITIČNOSTI

Z hlediska výstupu aplikování IS/IT lze rozlišit v destinaci/firmě **čtyři typy aplikací**, a to na základě **posouzení jejich účinku a „kritičnosti“** tak, jak ukazuje obrázek 2.5. Typy aplikací korespondují s jednotlivými úrovněmi strategií firmy/destinace. [9, s. 121 - 122],

**Strategické aplikace** slouží k práci s informacemi, které zásadně ovlivňují fungování destinace/firmy, a které jsou pro fungování destinace/firmy kritické

- zavedení informačního a rezervačního systému
- vztahy se zákazníky – [CRM](#)
- management kvality – TQM (total quality management)
- prognózy prodeje
- dlouhodobé analýzy [trhu](#)
- a další

Aplikace označované jako „**převratné**“ mohou, ale nemusí výrazně pozitivně ovlivňovat fungování destinace/firmy, avšak pro jejich přežití kritické nejsou

- EDI (electronic data interchange – elektronická komunikace s dodavateli a odběrateli)
- optimalizace kapacit
- DSS (decision support systems)
- analýza ziskovosti produktů / služeb nebo trhů
- controlling
- a další

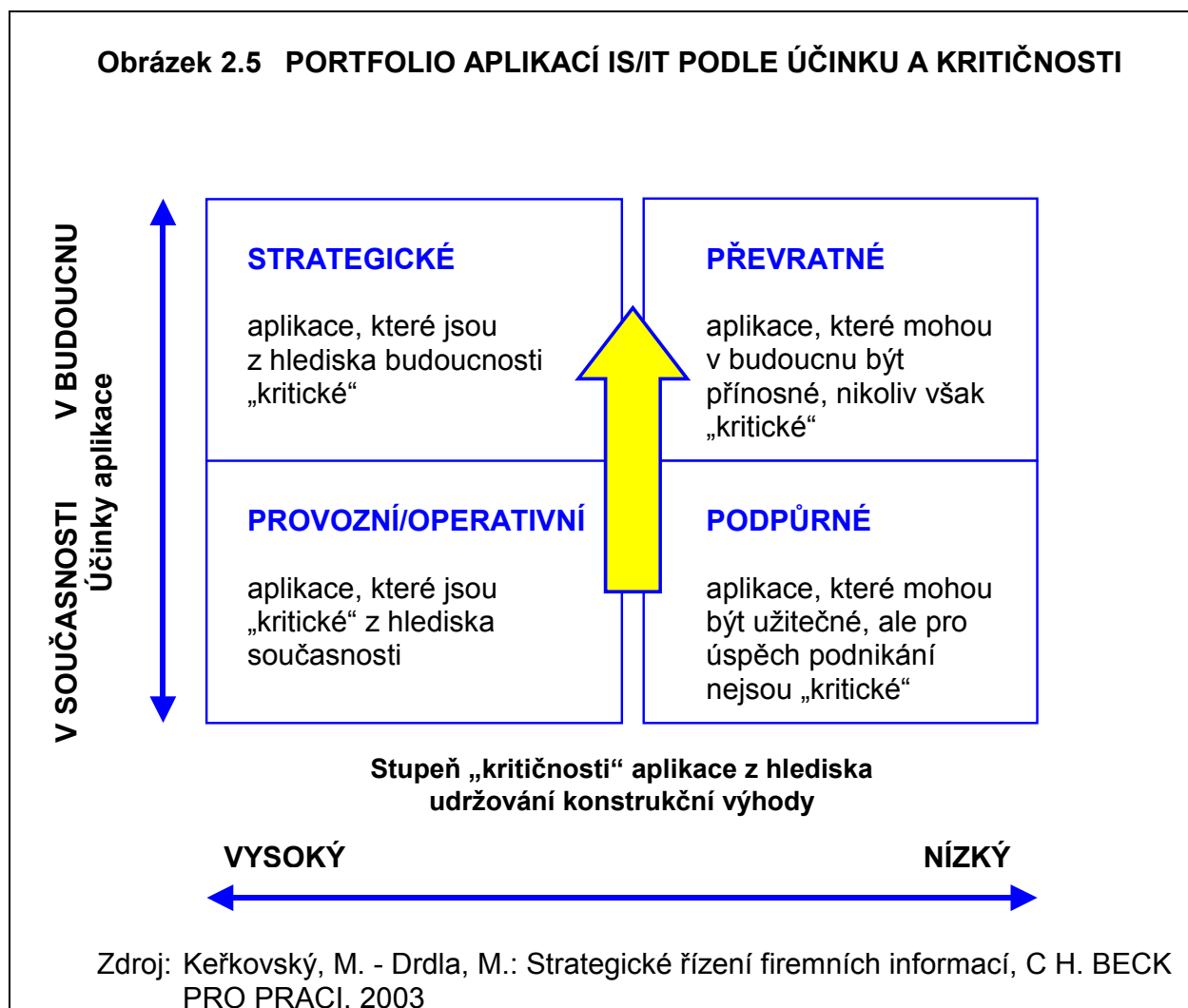
**Provozní aplikace** jsou naopak pro destinaci/firmu klíčové ve středně- a krátkodobém horizontu (např. udržování informačního a rezervačního systému).

- informační systémy matematických modelů podporujících manažerská rozhodování,
- aplikace mzdové agendy zaměstnanců
- databáze pracovníků
- plánování údržby zařízení
- inventarizace
- materiálně technické zabezpečení
- platby a fakturace

**Aplikace podpůrné** nejsou „kritické“ z hlediska postavení destinace/firmy na trhu (např. skladové hospodářství).

- automatická evidence odpracovaného času
- rozpočtování

- image processing (zpracování obrazu)
- a další

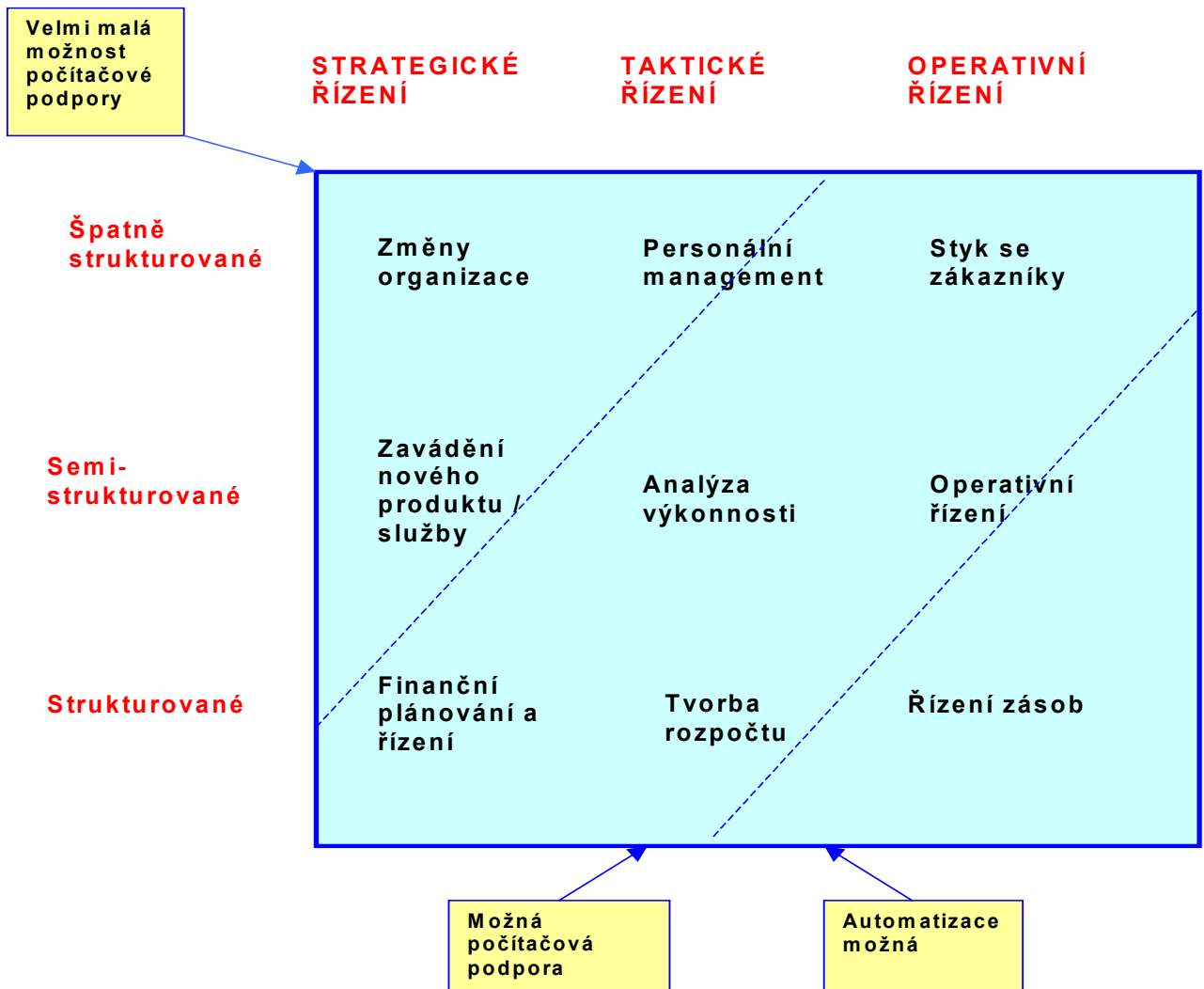


### 2.5.2.2 PORTFÓLIO APLIKACÍ IS/IT PODLE STRUKTUROVANOSTI PROBLÉMU A ÚROVNĚ ŘÍZENÍ

Z hlediska úrovně řízení v destinaci/firmě a z hlediska možnosti strukturovat informace, resp. řešené problémy je možné rozdělit aplikace IS/IT v destinaci/firmě tak, jak je ukázáno v obrázku 2.6. Nejvýznamnější aplikace jsou ty, které **podporují strategická rozhodování v destinaci/ve firmě**. Odhaduje se, že až 80 % rozhodnutí na strategické úrovni ovlivňují zásadním způsobem fungování firmy/destinace. Čím více aplikací se nachází v rámci firmy/destinace v levém horním rohu obrázku, tím je úroveň automatizace ve firmě/destinaci vyšší.

Obrázek 2.6

**PORTFOLIO APLIKACÍ IS/IT DLE STRUKTUROVANOSTI  
ŘEŠENÝCH PROBLÉMŮ A ÚROVNĚ ŘÍZENÍ, DO NÍŽ  
APLIKACE SMĚŘUJÍ**



Zdroj: Keřkovský, M. - Drdla, M.: Strategické řízení firemních informací, C H. BECK PRO PRACI, 2003, s. 123

### 2.5.2.3 PORTFÓLIO APLIKACÍ IS/IT PODLE VÝZNAMU A STUPNĚ AUTOMATIZACE

Třetím přístupem možným při hodnocení aplikace IS/IT z hlediska práce s informacemi a jejich využití při rozhodování na všech úrovních řízení (strategická, taktická, operativní) představuje sestavení portfólia aplikací IS/IT podle významu aplikace v rámci informační strategie firmy/destinace při naplňování cílů firmy/destinace a podle významu stupně automatizace dané oblasti. Firmu/destinaci v tomto případě zajímá význam jednotlivých aplikací (např. databáze zákazníků) a stupeň automatizace (např. CRM).

### **3. INFORMACE JAKO MARKETINGOVÝ NÁSTROJ V CESTOVNÍM RUCHU**

#### **3.1 Komunikace a komunikační systémy v cestovním ruchu**

##### **3.2.1 Základní formy a způsoby komunikace**

##### **3.2.2 Formy a způsoby komunikace v cestovním ruchu**

###### 3.2.2.1 Cílové skupiny komunikace informací

###### 3.2.2.2 Obsah a forma sdělení cílové skupině – způsob „prezentace“ informací

###### 3.2.2.2.1 Reklama jako způsob prezentace informací

###### 3.2.2.2.2 Public relations jako způsob prezentace informací

###### 3.2.2.2.3 Podpora prodeje jako způsob prezentace informací

###### 3.2.2.2.4 Osobní prodej jako způsob prezentace informací

###### 3.2.2.2.5 Přímý marketing jako způsob prezentace informací

#### **3.2 Možnosti distribuce informace**

#### **3.3 Customer Relations Management**

## 3.2 KOMUNIKACE A KOMUNIKAČNÍ SYSTÉMY V CESTOVNÍM RUCHU

### 3.2.1 ZÁKLADNÍ FORMY A ZPŮSOBY KOMUNIKACE

Komunikace je „sdělování a přijímání informací“. Komunikace probíhá několika způsoby, které je možné označit za určité distribuční kanály toku informací [2, s. 36]:

- stroj – stroj
- stroj – člověk
- člověk – stroj
- člověk – člověk

Jedná-li se o jednosměrnou komunikaci, používá se pojmu „**prezentace**“ **informací**. Informace jsou přenášeny pomocí signálu (fyzikální veličina nesoucí informaci) **informačním (distribučním) kanálem**. Komunikaci mezi lidmi lze pak rozdělit na komunikaci ústní (osobní, s pomocí techniky) nebo písemnou (faxy, počítače, ...).

Komunikace informací v cestovním ruchu využívá tradičních i nových distribučních cest, jimiž mohou být informace předávány v různých formách. Jednotlivé formy předávání a prezentace dat vycházejí z charakteru distribučních cest a mohou nabývat nejrůznějších podob.

V nejobecnějším slova smyslu se uskutečňuje **komunikace mezi člověkem a strojem** (např. komunikace s uživatelem) jako sdělování a přijímání informací využívající řadu technických prostředků (distribučních cest i forem prezentace), které jsou ukázány v tabulce 3.1.

**Tabulka 3.1 TECHNICKÉ PROSTŘEDKY KOMUNIKACE ČLOVĚKA – STROJ**

	OD UŽIVATELE	K UŽIVATELI
<b>Písmo, texty</b>	Klávesnice, scannery se software OCR	Obrazovka, tiskárna
<b>Hlasové</b>	- ve výzkumu -	Speciální software (fonetizace), reproduktor, sluchátka
<b>Grafické</b>	Scanner, tablet, klávesnice, myš	Obrazovka, souřadnicový zapisovač /plotter), grafická tiskárna, speciální zařízení (např. výstup ve formě fotografií)
<b>Audio</b>	Mikrofon	Reproduktor, sluchátka
<b>Video</b>	Kamera	Obrazovka
<b>Speciální</b>	Snímače identifikačních karet, otisků prstů, hlasové analyzátoři, ...	Hmatový výstup pro nevidomé, ...
<b>Virtuální realita</b>	Snímače uživatelských akcí (např. datové rukavice)	Přilba se stereo viděním a zvukem, stimulatory uživatelských smyslů

Zdroj: [2, s. 36]

Velmi častým výstupem, resp. formou prezentace je **tzv. formulář**, ať už v podobě papíru nebo s vazbou na počítačové zpracování. Formulář představuje tradiční formu sběru, uchování

i prezentace informací. V současné době je čím dál více v oblasti sběru dat vytlačován prostředky automatického sběru dat (čárové kódy, hlasové výstupy). Otázka nasazení prostředku automatizovaného sběru dat či klasického formuláře je pak otázkou nákladů, rychlosti, legislativy a dostupnosti či zvyklostí. Stejně tak v cestovním ruchu existují kromě prostředků automatizovaného sběru dat i tradičně používané doklady, stvrzenky, poukázky, cestovní šeky, pojistky, cestovní smlouvy, dohody mezi partnery, atd. Formuláře

Formulář plní tři základní funkce [9, s. 53]

- je prostředkem komunikace dat a informací
- plní funkci usměrňování pracovních postupů a činností
- jsou součástí vizuální komunikace firmy/destinace a podílejí se tak na utváření jejího „image“

Pokud se týká **komunikace mezi lidmi navzájem** (přenášení dat a informací v distribučních kanálech při zvolených formách prezentace), lze hovořit o několika základních schématech komunikace tak, jak jsou ukázány na obrázku 3.1, a to

- plná síť
- řetěz
- hvězda
- kruh

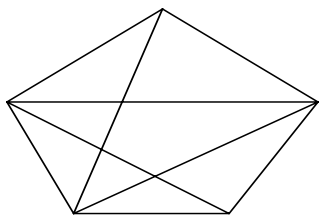
V případě **plné sítě** komunikuje každý účastník s každým a data s informacemi jsou přenášeny po všech i potenciálně existujících distribučních kanálech. Příkladem plné sítě je komunikace v rámci destinace, kde existuje velký počet subjektů různých oborů, jejichž vzájemná komunikace je předpokladem úspěšného marketingového řízení destinace.

**Řetěz** představuje lineární distribuční kanál toku dat a informací, jehož hlavní nevýhodou je vysoká náchylnost ke zkreslování dat a dlouhá doba přenosu informace. Pro oblast marketingového řízení destinace není tento způsob komunikace příliš dobře využitelný. Příkladem může být sdělení zážitků klienta z cesty do destinace svým známým, kteří sdělují informace dál a dál.

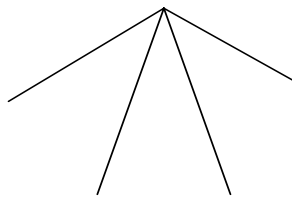
**Kruh** umožňuje ověřit data, která byla do kanálu odeslána a porovnat je s daty, která z kanálu přišla po průchodu všemi účastníky komunikace. Příkladem může být informace poskytovatele služby v destinaci, kterou předá tour operátorovi, ten ji předá agentovi a ten teprve koncovému klientovi. Pokud klient přijede do destinace a čerpá služby uvedeného poskytovatele služeb, může porovnat, zda sdělené, které k němu došlo, je pravdivé nebo bylo při distribuci několika články kruhu deformováno.

**Hvězda** slouží jako komunikační / distribuční kanál pro řízení organizace destinačního managementu/marketingu, pro řízení komerčních firem cestovního ruchu, ale i řízení institucí veřejné správy a samosprávy. Hlavní výhodou je jednoznačnost, možnost stanovit zdroj a příjemce dat.

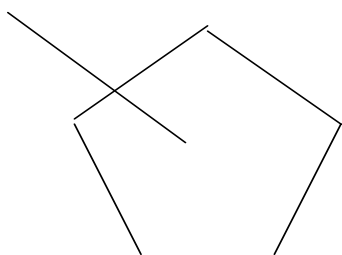
Obrázek 3.1 ZPŮSOBY MEZILIDSKÉ KOMUNIKACE



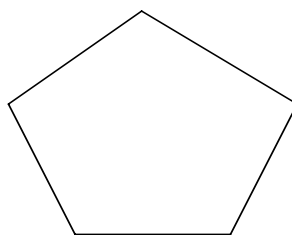
PLNÁ SÍŤ



HVĚZDA



ŘETĚZ



KRUH

Zdroj: Bébr, R. - Doucek, P.: Informační systémy pro podporu manažerské práce, Professional Publishing, 2005, s. 37



### 3.2.2 FORMY A ZPŮSOBY KOMUNIKACE V CESTOVNÍM RUCHU

Formy a způsob komunikace v cestovním ruchu má svá specifika, které vycházejí ze **specifik trhu cestovního ruchu** jako takového, resp. ze specifik jeho jednotlivých složek – **nabídky a poptávky**, jak bylo ukázáno v části 1.2.

Různé formy komunikace jako přenosu a prezentace informací spolu tvoří z marketingového pohledu **tzv. komunikační mix firmy/destinace**<sup>3</sup>. Pro účely tohoto textu však opustíme čistě marketingový pohled na komunikační mix a budeme se jím zabývat spíše z hlediska obecnějšího a technického (i když marketingové hledisko nemůžeme zcela pominout).

Z hlediska komunikace jako přenosu a prezentace informací je třeba rozlišit

- **cílové skupiny komunikace**
- **obsah a forma sdělení cílové skupině** – způsob „prezentace“ sdělení
- **možnosti distribuce sdělení cílové skupině** (včetně zpětné vazby)

#### 3.2.2.1 Cílové skupiny komunikace destinace/firmy v cestovním ruchu

Z hlediska cílových skupin komunikace - **přenosu informací** destinace/firmy lze v oblasti cestovního ruchu vyčlenit následující – koncoví klienti, tour operátoři a agenti jako zprostředkovatelé služeb, hotely, dopravci a další poskytovatelé služeb, domácí obyvatelstvo (rezidenti), média, specifické skupiny (banky, úřady, konkurenti, nátlakové skupiny a další subjekty viz obrázek 2.3).

Nároky kladené na informace jsou zejména správnost, obsažnost (komplexnost), aktuálnost a další podle výčtu atributů v kapitole 2.1.

Z hlediska **cílových skupin** jsou (i z marketingového pohledu) nejvýznamnější **zákazníci, resp. návštěvníci** dané destinace, které je z hlediska volby obsahu, formy a způsobu sdělení potřeba rozdělit na

- koncoví klienti **individuální** (koncoví spotřebitelé)
- koncoví klienti **skupinová** (firmy, školy, výzkumná pracoviště, univerzity, zájmové organizace...)
- koncoví klienti, kteří **nemají žádné informace** o destinaci/firmě
- koncoví klienti, kteří **mají více či méně informací** o destinaci/firmě
- koncoví klienti, kteří **nemají žádnou vlastní ani zprostředkovanou zkušenost** s destinací/firmou
- koncoví klienti, kteří **mají vlastní zkušenost** (pozitivní či negativní);
- koncoví klienti, kteří **mají zprostředkovanou zkušenost** (pozitivní či negativní)

---

<sup>3</sup> Komunikační mix firmy/destinace zahrnuje kromě politiky značky (image destinace) celý propagační mix, tedy reklamní mix, podporu prodeje, public relations, přímý marketing, osobní prodej. Komunikační mix (komunikační strategie) firmy/destinace pak musí jasně formulovat – cíl strategie, cílové skupiny, obsah, formu a způsob sdělení cílové skupině, časový plán, způsob měření a hodnocení účinnosti komunikační strategie.

Zákazníci firmy (návštěvníci destinace) jsou ovlivňováni procesem poskytování informací (komunikací) při volbě firmy/destinace, při hodnocení spokojenosti s úrovní služeb firmy/destinace a rovněž při rozhodování o opětovném čerpání služeb firmy/destinace.

Další významnou skupinou jsou **zprostředkovatelé služeb destinace/firmy** - touroperátoři a agenti, které je možné rozdělit na

- touroperátory a agenty nabízející produkt destinace/firmy
- touroperátory a agenty nabízející produkt konkurenční destinace/firmy (přímo či nepřímo konkurenční)

K významným **poskytovatelům služeb**, a to zejména v roli partnerů/dodavatelů destinace či firmy patří pak dle poskytovaných služeb

- ubytovací služby
- stravovací služby
- dopravní služby
- průvodcovské služby
- pojišťovací služby
- ostatní služby

**Média** představují zejména pro destinace významného komunikačního partnera, ať již v podobě

- vydavatelů tištěných médií
- rozhlasových médií
- televizních médií
- mediálních agentur
- internetu
- ostatních (billboardy, city-lighty, ...)

V rámci **specifických skupin** je pak potřeba počítat s následujícími:

- domácí obyvatelstvo
- pracovníci mezinárodních institucí a organizací, např. zahraniční národní turistické organizace
- bankovní a finanční instituce
- úřady
- zaměstnanci
- ekologické organizace
- profesní organizace domácí i zahraniční
- vlastníci firmy/organizace marketingového řízení destinace
- konkurenti
- a řada dalších

### 3.2.2.2 Obsah a forma sdělení cílové skupině – způsob „prezentace“ sdělení

Charakter cílové skupiny určuje do jisté míry obsah a formu sdělení cílové skupině, tedy způsob „prezentace“<sup>4</sup> sdělení. Obsah sdělení pro cílovou skupinu vyplývá z cíle, kterého má být v dané cílové skupině dosaženo. Pokud bude cílovou skupinu představovat **koncový klient**, který již destinaci navštívil či čerpal služby daného subjektu, lze komunikaci orientovat na poskytnutí informace o dalších detailnějších produktech destinace, poněvadž klient již má představu o tom, za co utratí své peníze. Naproti tomu komunikace orientovaná na zahraniční **touroperátory a agenty** se vyznačuje zejména možnostmi interakce (např. vzájemné komunikace mezi organizací CzechTourism a touroperátorem) a možnostmi přizpůsobit obsah sdělení potřebám touroperátora.

Následující text se bude převážně orientovat na způsob prezentace informací okruhu klientů, ať už konečných či např. firemních, ať už s předchozí zkušenosti nebo bez ní.

Komunikační mix destinace/firmy v marketingovém pohledu je založen na přenosu informací v minulosti i v budoucnosti. Komunikace představuje základ propagace destinace/firmy a vychází skutečnosti, že **turistický produkt destinace/firmy je nehmotný** a jako takový nemůže být viděn, ohmatán, ochutnán, či jiným způsobem otestován nebo předveden ve fázi předprodeji ani při jeho prodeji [20, str. 175].

Povědomí klienta o destinaci/firmě a její výběr z větší části závisí na jeho **informačních zdrojích**. Z hlediska klienta se jedná o **kvalitu a kvantitu rizika spojeného s přísliby destinace/firmy obsaženými v informaci**, která se stává „poslem“ a iniciátorem dalšího rozhodování klienta. **Informace** (informační zdroj) bývá někdy označována jako vlastní strategický faktor úspěchu destinace. Cílem je tedy **poskytnutí informací, spojených pro klienta s pozitivní zkušeností** již v první fázi sběru informací [20, str. 55].

**Prvotní komunikace** zahrnuje propagaci a zdroje informací. **Zdroje informací** lze rozdělit do **čtyřech skupin** — komerčně a nekomerčně poskytované informace, informace poskytované osobně a neosobně (médiá). Kombinací uvedených čtyř skupin vzniká **tzv. informační matice koncového klienta** (tabulka 3.2).

Podrobnější rozbor výhod a nevýhod zdrojů informací poskytuje tabulka 3.3, která se věnuje podrobněji přednostem a nedostatkům jednotlivých informačních zdrojů.

**Tabulka 3.2 INFORMAČNÍ MATICE KONCOVÉHO KLIENTA PODLE ZDROJE INFORMACÍ**

Zdroje informací	OSOBNÍ	NEOSOBNÍ (mass média)
<b>KOMERČNÍ</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* tour operátor, agent</li> <li>* průvodce</li> <li>* turistická informační centra</li> <li>* telefonní prodej</li> <li>* organizační pracovníci a další</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* reklama</li> <li>* katalogy</li> <li>* letáky</li> <li>* video + další nahrávky</li> <li>* teletext a další</li> </ul>
<b>NEKOMERČNÍ</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* příbuzní a známí</li> <li>* učitelé ve škole</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* programy o cestování</li> <li>* noviny</li> </ul>

<sup>4</sup> Pojem „prezentace“ bývá užíván spíše pro jednosměrnou komunikaci, obvykle bez zpětné vazby. Z důvodu zjednodušení budou však používány oba pojmy „komunikace“ i „prezentace“ bez uvedeného striktního rozlišení.

	* skupiny stejného zaměření (studenti, pracovníci jedné firmy, ...) * reklama „ústa – ucho“ a další	* web stránky * průvodci (knihy) * filmy * zprávy a další
--	--	--

Zdroj: [20, str.176]

Existují dva důvody, **proč se tak podrobně zabývat informačními zdroji.**

1. Nejedná se jen o přímé ovlivnění klienta samotného, ale o ovlivnění osob, které představují v rámci vymezené komunity filtr mezi médiem a klientem, tedy buď **tzv. tvůrce názorů** (často osobnosti s vysokým společenským kreditem nebo celebrity), nebo **tzv. názorové vůdce** (důvěryhodné osoby přítomné v určitých relativně homogenních skupinách - škola, firma, obec, rodina).

2. Rozhodnutí o produktu představuje **tzv. jednotku přijetí rozhodnutí** (*decision-making unit, DMU*) sestávající z pěti součástí. První součástí je iniciátor, který nastartuje rozhodovací proces, další součástí jsou pak osoby, které rozhodnutí zásadní měrou ovlivňují, osoba, která definitivně rozhodne o destinaci, osoba, která kupuje (platí), a konečně uživatel, který do destinace cestuje a čerpá tam služby [20, str. 179]. Pracovník marketingu by měl rozlišit mezi jednotlivými činiteli rozhodovacího procesu, tedy mezi tím, co už příjemci vědí a co by měli vědět, a který zdroj informací bude nevhodnější.

**Jak tedy definovat komunikační mix destinace/firmy?** Mix marketingové komunikace zahrnuje veškeré komunikace, použité k dosažení požadované úrovně poptávky po produktu destinace/firmy pomocí **doručení správných zpráv, správnými kanály, ve správný čas, cílovým skupinám** a ovlivňující úroveň poptávky v krátkodobém i v dlouhodobém časovém horizontu. Komunikační mix destinace zahrnuje [reklamu](#), [public relations](#), [osobní prodej](#) a [podporu prodeje destinace](#) [20, str. 179]. Kotler [12, str. 114] řadí do komunikačního mixu navíc rovněž [přímý marketing](#).

Podle Morrissona [16, str. 328] je propagační mix složen z reklamy, public relations, osobního prodeje, podpory prodeje, a navíc z **tzv. vnitřní reklamy** (*merchandising*), tedy materiálů používaných pro vnitřní podporu prodeje, jako jsou nápisy, plakáty a další součásti místní propagace, které však mají v marketingu destinace omezené použití. Podle Morrissona musí kombinace složek komunikačního mixu splňovat kritérium konvergence, kontinuity, koordinace a kooperace.

**Tabulka 3.3 INFORMAČNÍ MATICE KLIENTA - VÝHODY A NEVÝHODY**

	Charakteristické rysy informací z hlediska KLIENTA		Charakteristické rysy informací z hlediska DESTINACE/FIRMY	
	Osobní	Neosobní (mass média)	Osobní	Neosobní (mass média)
<b>KOMERČNÍ</b>	<b>VÝHODY</b> * detailní a flexibilní * jednoduše dosažitelné * levně dosažitelné * kontinuálně dosažitelné * oboustranná komunikace * dobré pro získání informací a uzavření obchodu na místě	<b>VÝHODY</b> * jednoduše dosažitelné * levně dosažitelné * konzistentní kvalita informací * kontinuálně dosažitelné * faktická přesnost právně vymahatelná * dobré pro vytvoření povědomí a zájmu o destinaci	<b>VÝHODY</b> * <b>přesvědčivější než neosobní informace</b> * <b>mohou být využity k uzavření obchodu</b>	<b>VÝHODY</b> * obsah může být přesně kontrolován * načasování může být přesně kontrolováno * vysílající médium může být přesně kontrolováno * dobré pro vyvolání povědomí a zájmu
	<b>NEVÝHODY</b> * přesnost a kvalita informací se může lišit * vysoká nebo nízká důvěryhodnost	<b>NEVÝHODY</b> * limitované, neflexibilní * nižší důvěryhodnost (záměrné zkreslování informací v reklamách) * většinou jednosměrná komunikace * méně dobré pro uzavření konkrétního obchodu (výjimkou jsou některé katalogy přímé reklamy)	<b>NEVÝHODY</b> * vyžadují organizační management, aby byly efektivní (training, briefing, zázemí v literatuře, ...) * vyžadují rozsáhlou zpětnou vazbu	<b>NEVÝHODY</b> * drahé na výrobu i na prezentaci v médiích * méně dobré pro uzavření konkrétního obchodu
<b>NEKOMERČNÍ</b>	<b>VÝHODY</b> * považovány za důvěryhodné („přátelé přece nelžou) * detailní a flexibilní	<b>VÝHODY</b> * vysoká důvěryhodnost (považovány za nezkraslené) * většinou považovány za odborné a profesionální	<b>VÝHODY</b> * mohou být detailní a flexibilní	<b>VÝHODY</b> * vysoká míra vlivu na klienta
	<b>NEVÝHODY</b> * často neodborné * dosažitelnost variabilní	<b>NEVÝHODY</b> * limitované a neflexibilní * dosažitelnost variabilní	<b>NEVÝHODY</b> * obtížně ovlivnitelné vyjma přes předchozí klienty pomocí doporučení „ústa – ucho“	<b>NEVÝHODY</b> * obtížná kontrola obsahu (může být příznivý, ale také nepříznivý) * obtížná kontrola načasování * obtížná kontrola místa a vysílajícího média

Zdroj: [20, s. 177 a 178]

Informace a její sdělení (komunikace) jako nástroj snížení rozhodovacího rizika, jak byla popsána výše, má však ještě jeden významný aspekt, a sice **časové rozložení**. Přestože se časová následnost liší podle produktů, destinací a nabízejících subjektů, přece jen lze hovořit o **čtyřech hlavních fázích rozhodování**, které je možné propagací ovlivnit [20, str. 185].

1. **Ovlivnění rozhodnutí o nákupu**, využívající modely hierarchických efektů. Prvním z modelů je tzv. **model AIDA** [20, str. 414], založený na předpokladu, že propagace musí nejdříve vzbudit pozornost (*attention*), vyvolat zájem (*interest*), stimulovat přání (*desire*) a konečně vyústit v akci (*action*). Dalším z modelů hierarchických efektů je tzv. **model**

**DAGMAR** [22, str. 185], tedy definování cílů reklamy pro měřené výsledky reklamy (*Defining Advertising Goals for Measured Advertising Results*), založený na předpokladu, že klient musí projít od fáze nevědomosti k povědomí, od povědomí k porozumění, od porozumění k přesvědčení a od přesvědčení k akci. Modely hierarchických efektů byly často kritizovány, zejména pro svůj předpoklad úplné nevědomosti klienta v počáteční fázi procesu a také proto, že jednotlivé fáze nadcházejí podle modelů po sobě v logickém sledu, takže modely nepřipouští, že by k nim mohlo dojít v jednom okamžiku naráz (např. impulsivní nákupy zlevněných produktů, produktů na last moment atd.).

2. **Upevnění rozhodnutí o nákupu** pomocí následného potvrzování po učinění rozhodnutí. Klienti i po uskutečnění nákupu posuzují, zda bylo jejich rozhodnutí správné, a tak potřebují být ještě dodatečně ujišťováni o správnosti svého výběru.

3. **Vytvoření obrázku o cestě**, kdy se opět jedná o poprodejní fázi zahrnující další dodatečné informace klientovi, další nabídky a doporučení před odcestováním, ale i během jeho pobytu (významná role turistických informačních/návštěvnických center).

4. **Propagace po uskutečnění cesty** zaměřená na opakování návštěvy destinace a založená na konceptu „marketingu vztahů“, s cílem zvýšení loajality klienta k destinaci pomocí klientských karet, členství v klubech, přímého mailingu, blahopřání k narozeninám, Vánocům a dalších nástrojů.

V každé z fází rozhodovacího procesu potřebuje klient přísun určitého typu informací, ať už je to informace o ceně produktu/služby jako faktor budící pozornost klienta nebo v poprodejní fázi informace o výletech, které si může klient v destinaci koupit.

Po analýze informačních zdrojů a rozhodovacího procesu, se podívejme na jednotlivé nástroje komunikace jako přenosu informací — [reklama](#), [public relations](#), [podpora prodeje](#), [osobní prodej](#) a [přímý marketing](#).

### 3.2.2.1 REKLAMA JAKO ZPŮSOB PREZENTACE INFORMACÍ V CESTOVNÍM RUCHU

**Reklama** je definována jako „zaplacené sdělení v komerčním médiu“ [20, str. 187], nebo podle Morrisona [16, str. 328] jako „jakákoli neosobní prezentace a propagace myšlenek, zboží a služeb za úplatu konkrétním subjektem“. Plánování a řízení reklamy začíná u analýzy cílů, včetně formulace cílové skupiny a požadavků na formu a obsah sdělení.

Jaké jsou nejvyužívanější nástroje reklamního mixu destinací pro sdělení informací vybraným cílovým skupinám?<sup>5</sup>

\* **Vlastní tištěné brožury**, katalogy, letáky, audiovizuální a další materiály.

\* **Tištěná média** — nejvyužívanější reklamní médium.

\* **DIGITÁLNÍ MÉDIA** - CD ROM, disketa, DVD, VIDEOTEX, ...

\* **Televizní reklama** — specializované kanály o cestování (*Discovery Channel, National Geographic*) pro podrobnější sdělení, národní a nadnárodní kanály pak zejména pro plošnější reklamu destinace (nízká selektivita).

---

<sup>5</sup> Z hlediska nosičů informace a způsobu jejich prezentace a distribuce není možné striktně oddělit jednotlivé skupiny – např. televize funguje jako distribuční kanál informací a zároveň jako způsob prezentace informace.

\* **Rozhlasová reklama** — médium vhodné pro dosažení nízkých trhů (trhů zvláštních zájmů), hlavní nevýhodou je absence obrazového vnímání (výhody a nevýhody rozhlasové a televizní reklamy vzájemně eliminovat jejich kombinací).

\* **Postery a billboardy** — nejčastěji 1 obrázek a 6–10 slov. Vysoký dosah a frekvence, geografická selektivita, relativní nezávislosti reklamy, dlouhá životnost a značná velikost. Nevýhodou billboardů, resp. venkovní reklamy vůbec, je vysoký faktor ztrát a nízká zacílenost, nemožnost přinášet detailní zprávy, nízká prestiž a omezení tvůrčí podoby.

\* **Reklama v kině** — velmi nízká frekvence.

\* **Internet** — neplní jen úlohu propagačního média, ale i informačního zdroje, distribučního kanálu a je rovněž významným vzdělávacím faktorem.

Výhody i nevýhody předávání informací pomocí internetu ve srovnání s vybranými tradičními médii z hlediska působnosti, možnosti individualizace, ceny a dalších charakteristik ukazuje tabulka 3.3.

**Tabulka 3.3 POROVNÁNÍ INTERNETU A TRADIČNÍCH MÉDIÍ**

<b>FAKTOR</b>	<b>TV</b>	<b>ROZHLAS</b>	<b>TIŠTĚNÁ MÉDIA</b>	<b>INTERNET</b>
<b>Působnost média</b>	Převážně regionální	Převážně regionální	Převážně regionální	Celosvětová
<b>Směr komunikace</b>	Jednosměrná (one-to-many)	Jednosměrná (one-to-many)	Jednosměrná (one-to-many)	Obousměrná (one-to-one, many-to-many)
<b>Přenos</b>	Zvuk, obraz	Zvuk	Text, obrázky	Zvuk, video, text, obrázky
<b>Zdroj zprávy</b>	Věrohodný	Věrohodný	Věrohodný	Někdy nevěrohodný
<b>Možnost individualizace obsahu</b>	Ne	Ne	Ne	Ano
<b>Cena reklamy</b>	Vysoká	Střední	Střední	Nízká
<b>Působení zprávy, sdělení</b>	Krátkodobé, v okamžiku vysílání, výhradní push	Krátkodobé, v okamžiku vysílání, výhradní push	Dlouhodobé, po dobu prohlížení stránky, výhradní push	Dlouhodobé po dobu prohlížení web stránky, doplňkové pull
<b>Opětovné shlédnutí zprávy, sdělení</b>	Ne	Ne	Ano	Ano
<b>Rychlost odezvy na sdělení</b>	Zpoždění	Zpoždění	Zpoždění	Okamžitě
<b>Možnost měřit účinnost sdělení</b>	Střední	Nízká	Nízká	Velmi vysoká

Zdroj: Blažková, M.: Jak využít internet v marketingu, Grada Publishing, 2005.

Stejně jako všechny složky marketingového mixu destinace/firmy, musí být i reklamní aktivity naplánovány s ohledem na cíle destinace/firmy. Cíle reklamy v turizmu vycházejí z **cílů komunikačního mixu**, a lze je rozdělit do **čtyřech oblastí**.

\* **Informační cíle reklamy**, tedy vytvoření povědomí o destinaci/firmě, speciálních službách nebo cenách, překonání negativních postojů klientů k destinaci a omezení jejich obav z cesty do destinace, zasažení nových cílových skupin, vytváření *corporate image* nebo ovlivnění image destinace/firmy, uvedení nových nebo inovovaných produktů na trh, prezentace partnerství různých subjektů participujících na prodeji jednoho produktu, ale i např. posílení loajality vlastních zaměstnanců nebo získání informací o klientech (kupóny, dotazníky, ankety).

\* **Přesvědčovací cíle reklamy**, která se snaží o posílení klientova vnímání destinace/firmy, o zvýšení loajality klienta a o přetažení klienta od konkurenčních destinací/firm, o přesvědčení klienta o výhodnosti rezervaci služeb nebo o změnu klientova názoru na kvalitu služeb destinace/firmy.

\* **Připomínací cíle reklamy** znamenají připomenutí existence destinace a produktů v destinaci/firmě, stejně jako možnosti jejich rezervace.

\* **Tzv. cíle obchodní**, např. zlepšení a posílení distribuční sítě.

### **PŘÍKLAD 3.1**

#### **KOMUNIKAČNÍ (REKLAMNÍ) KAMPAŇ — RAKOUSKO**

Pro rok 2004 připravila Österreich Werbung **novou kampaň „od témat k hodnotám“** založenou na myšlence, že touha po dovolené v Rakousku nelze jednoduše popsat, ale lze si ji představit. Cílem kampaně byla tvorba image destinace Rakousko v souvislosti s diferenciací od konkurence. Nová vize destinace Rakousko je „Rakousko - nejšarmantnější země světa.“, s níž je spojeno „staré“ poselství „Konečně. Rakousko.“ Centrálním motivem kampaně je **příběh** dvou tučňáků, Joe a Sally, kteří putují Rakouskem a ztělesňují touhu, zvědavost, fascinaci a chuť k cestování a poznání Rakouska jako půvabného zakončení jejich cesty. Vyprávěním příběhu lze snadno informovat klientova poetickým nenásilným způsobem **hodnoty značky Rakousko** - intenzitu zážitku (tlukot srdce), nefalšovanost (ryzost) a kultivovanost (samozřejmost kvality). Metaforické „obsazení“ tučňáků do reklamy s nádechem sebeironie znamená zahrnutí tak významného zábavného motivu. Joe a Sally svým specifickým způsobem vysílají pozitivní signály/informace o šarmantní destinaci Rakousko. Nově dochází k přeorientování formy i obsahu kampaní destinace Rakousko. Léta propagovaná témata jako hory, jezera, lyžování, snowboarding, wellness, gastronomie nebo putování a golf nestačí k jasnému umístění destinace Rakousko mezi konkurenčními destinacemi. Proto chce Österreich Werbung sestavit pro destinaci Rakousko **nový soubor hodnot založený na intenzitě zážitku, nefalšovanosti a kultivovanosti**, jak je vidět i při koncipování nových brožur s tématy „*Bewegung*“, „*Kultur*“, „*Wohlfühlen*“ nebo na tématech plakátů „*Seezauber*“, „*Wiesenduft*“, „*Klangwelten*“, „*Hüttenfieber*“. Dlouhodobě využívaný vizuální prvek, červenobílá vstupenka, zůstává i dále nejvýznamnějším pojítkem všech reklamních prostředků [30].

Přednosti a nedostatky rozhlasové, televizní a tištěné komunikace/předávání informací z hlediska dosažení cílů informačních, připomínacích, přesvědčovacích a obchodních shrnuje tabulka 3.4.



**Tabulka 3.4 CHARAKTERISTIKA REKLAMNÍCH MÉDIÍ – TISK, TELEVIZE, ROZHLAS**

TISK	TELEVIZE	ROZHLAS
<ul style="list-style-type: none"> <li>* obrovská šíře a různorodost nosičů (časopisy, noviny, ...)</li> <li>* hmotný charakter</li> <li>* precizní segmentace bez zbytečného odpadu (ale u novin může být procento odpadu vyšší než u časopisů)</li> <li>* potřebná frekvence - od denníku až po</li> <li>* média vydávaná ročně</li> <li>* různá časová flexibilita</li> <li>* možnost inzerce na různých stránkách, rubrikách, sekcích, ...</li> <li>* výborná barevná kvalita u časopisů</li> <li>* nízká barevná kvalita u novin</li> <li>* čtenář si určuje pořadí a rychlost přijetí sdělení</li> <li>* nižší vliv na klienta</li> <li>* rozhodnutí o inzerci musí být učiněno s časovým předstihem (může zjistit konkurence), ale zároveň z hlediska přípravy inzerce není časově náročné</li> <li>* dobré geografické zacílení u novin (vysoká míra územní koncentrace)</li> <li>* obtížné geografické zacílení (časopisy) může zahrnovat kupóny, vsuvky, brožurky, ...</li> <li>* efekt prestiže (inzerce v drahých prestižních tiskovinách)</li> <li>* špatné pro předvádění (statické)</li> <li>* vhodné pro delší, komplexní, detailní sdělení</li> <li>* omezení tvůrčího zpracování reklamy</li> <li>* relativně nízké náklady</li> <li>* náklady na jednotku se liší</li> <li>* „náklady na tisíc“ většinou vyšší pro obecně zaměřenou tiskovinu, nižší pro specializované tiskoviny</li> <li>* dlouhá životnost (časopisy mohou být předávány, přenášeny kamkoliv)</li> <li>* krátká životnost (noviny)</li> <li>* riziko shluků (tiskoviny jsou využívány k reklamě dalších konkurenčních organizací)</li> <li>* vysoké náklady celostátního tisku</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* limitováno, i přes nárůst kabelových a satelitních televizí a programů</li> <li>* potenciálně vysoký dosah</li> <li>* vysoký přesvědčovací vliv</li> <li>* schopnost jednotného přenosu zprávy na celém území</li> <li>* „hrubý“ nástroj (masové publikum, limitovaná segmentace)</li> <li>* vysoké procento ztrát</li> <li>* možnost nekonečné frekvence</li> <li>* variabilní načasování</li> <li>* limitovaná atmosféra média (s výjimkou specializovaných kanálů)</li> <li>* barevná kvalita horší než v tisku</li> <li>* krátký časový úsek mezi rozhodnutím o inzerci a jejím uvedením (avšak silný vliv média – určení času)</li> <li>* dotěrnost, neodbytnost</li> <li>* nežádoucí, často ignorované vysílání</li> <li>* nízká geografická segmentace</li> <li>* limitovaná marketingová podpora</li> <li>* televize má prestiž pouze v obecném pohledu a zejména u nižších příjmových skupin</li> <li>* krátká životnost</li> <li>* nemožnost zprostředkování podrobných informací</li> <li>* inzertní vstupy mají charakter shluku informací</li> <li>* vynikající možnost předvedení destinace</li> <li>* vysoké náklady na jednotku</li> <li>* „náklady na tisíc“ nízké pro masové publikum, vysoké pro specializované publikum</li> <li>* omezení vyplývající z umístění * televizoru v domácnostech (i přes rostoucí vlastnictví více televizorů na domácnost)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* limitováno, i přes nárůst rozhlasových stanic</li> <li>* „hrubý“ nástroj (nízký počet posluchačů, limitovaná segmentace)</li> <li>* možnost nekonečné frekvence</li> <li>* flexibilní načasování</li> <li>* limitovaná atmosféra média (s výjimkou některých vybraných programů)</li> <li>* není obraz, pouze zvuk</li> <li>* krátký časový úsek mezi rozhodnutím o inzerci a jejím uvedením (avšak silný vliv média – určení času)</li> <li>* mírný vliv na publikum nežádoucí, často ignorované vysílání (dělí se o pozornost s jinými činnostmi)</li> <li>* dobrá geografická segmentace (množství místních a regionálních stanic)</li> <li>* limitovaná marketingová podpora</li> <li>* nízká prestiž – rozhlas je obecně považován za minoritní médium</li> <li>* krátká životnost</li> <li>* inzertní vstupy mají charakter shluku informací</li> <li>* zvukové předvedení destinace a efektů evokujících destinaci</li> <li>* nejlepší pro reklamu zaměřenou na image nebo na velmi jednoduché sdělení</li> <li>* náklady na jednotku nízké na místní úrovni</li> <li>* „náklady na tisíc“ nízké pro veškeré rozhlasové publikum</li> <li>* přijímač může být přenesen</li> <li>* většina domácností vlastní více než jeden přijímač</li> </ul>

Zdroj: [20, str. 192] a [16]

Při sestavování informačního sdělení pro reklamu by měla být dodržena alespoň některá ze **základních pravidel**, jako je osobní zaangażovanost klienta (nejúčinnější slovo je „Vy“/„Ty“), zdůraznění konkurenčního momentu (v kategoriích destinací — substitutů — by měl být uveden důvod, proč si nevybrat konkurenční produkt), a konečně vizuální moment, na němž je turizmus založen. Reklamním technikám a rozhodnutí o strategii reklamní zprávy se podrobněji věnuje např. Morrison [16].

### 3.2.2.2 PUBLIC RELATIONS JAKO ZPŮSOB PREZENTACE INFORMACÍ V CESTOVNÍM RUCHU

Public relations (PR), neboli vztahy s veřejností, jsou na rozdíl od placené reklamy budovány s mnohem menšími finančními náklady, avšak často s daleko lepšími výsledky, než placená reklama. Obecná definice public relations podle Britského institutu pro public relations definuje **public relations** jako „...plánované a neustálé úsilí vytvořit a udržet dobrou pověst organizace a vzájemné porozumění mezi organizací a její veřejností.“ [20, str. 197].

Podle Seatona (1994) jsou „...public relations v turizmu o tom, jak lidé, kteří mají pro turistickou organizaci význam, o této organizaci smýšlejí a jak může být udrženo nebo vytvořeno jejich pozitivní vnímání, postoje a chování.“ [20, str. 197].

Morrison definuje public relations jako „...všechny aktivity organizace pohostinství a cestovního ruchu spojené s udržováním nebo zlepšováním vztahů s ostatními organizacemi nebo jednotlivci.

**Publicita** je jednou z technik vztahů a komunikace (sdělování informací) s veřejností, která zahrnuje neplacenou komunikaci a zprostředkovávání informací o službách organizace. [16, str. 336].

Public relations plní roli upevňování pozitivních vztahů k destinaci/firmě, ale často je jich používáno jako nástroje proti **negativní publicitě**, tedy v kontextu krizového managementu. Zejména při vyrovnávání se s negativními jevy na tak volatilním trhu jako je turizmus, v souvislosti s kriminalitou, atentáty a dalšími faktory, snižujícími poptávku po destinaci. V rámci komunikačního mixu představují public relations „kořen“ celého mixu.

V praxi představuje oblast public relations tak širokou oblast činností, že úplný výčet aktivit snad ani nelze s jistotou udělat. Z praktického pohledu lze **public relations charakterizovat následovně**.

- \* **bezplatnost** (nebo nižší náklady ve srovnání s reklamou)
- \* **větší důvěra veřejnosti**
- \* **obecnější působení než u reklamy**
- \* široký okruh **cílových skupin** — zákazníci, odborná veřejnost, média, finanční svět, organizace veřejného sektoru, úřady, turistické organizace na místní nebo regionální úrovni, obchodníci, současní a budoucí zaměstnanci a názoroví vůdci (tvůrci)

PR jako prostředek sdělování informací využívá široké škály **nástrojů** — politické lobby, využívání osobních kontaktů, práce s tiskem, pořádání akcí pro veřejnost, vlastní bulletiny, vztahy se zaměstnanci, se vzdělávacími institucemi v oboru a další. Ve vztahu k médiím bývají public relations někdy označovány jako „publicita zdarma“ formou tiskových zpráv, tiskových konferencí nebo telefonických briefingů. Efektivní formou jsou *tzv. press tripy* (nižší náklady, vyšší důvěryhodnost). K předběžně plánovaným krátkodobým činnostem patří tiskové zprávy, společenské události, zahajovací akce, oznámení, tiskové a odborné semináře a další. K neočekávaným krátkodobým činnostem náleží řešení negativní publicity, interview pro sdělovací prostředky.

**Aktivity public relations** v marketingu destinace/firmy je možné rozdělit do dvou oblastí.

1. **Vnější** (zahraniční) zahrnující komunikační programy, práci s novináři a další.

2. **Vnitřní** (domácí) zahrnující budování dobrých vztahů mezi organizací a zaměstnanci a rovněž všechny aktivity přímo v destinaci.

### 3.2.2.2.3 **PODPORA PRODEJE JAKO ZPŮSOB PREZENTACE INFORMACÍ V CESTOVNÍM RUCHU**

Americká asociace pro marketing definovala **podporu prodeje** jako „...marketingové aktivity, jiné než osobní prodej, reklama a public relations, které stimulují nákupy a efektivnost obchodu, jako jsou přehlídky, výstavy a veletrhy, ukázky a předvádění a různé neopakující se prodejní úsilí mimo běžnou denní rutinu.” [20, str. 199].

Uvedené negativní vymezení podpory prodeje by mělo být doplněno definicí pozitivní podle Burkeho a Riesnicka (1991), která formuluje podporu prodeje jako „...krátkodobé výhody nabídnuté klientovi nebo obchodníkům s cílem knihování, rezervace nebo prodeje.” [20, str. 199]. Burke a Riesnick však upozorňují na dlouhodobý dopad podpory prodeje a označují **podporu prodeje jako dlouhodobou investici do budoucnosti**.

Morrison pokládá za podporu prodeje „...přístup, který se liší od reklamy, osobního prodeje a publicity/vztahů s veřejností tím, že je zákazníkovi dán určitý motiv k okamžitému nákupu. Stejně jako u reklamy je i v tomto případě zdroj jednoznačně identifikován a probíhá neosobní komunikace. Příklady podpory prodeje jsou zvýhodněné kupony na nákup zboží, soutěže a výhry, vzorky a prémie.” [16, str. 333]. Podpora prodeje by měla být využívána „podle potřeby”, ne však trvale jako reklama, public relations, osobní prodej nebo přímý marketing.

Podle Bernsteina jeden základní rozdíl mezi reklamou a podporou prodeje spočívá v tom, že reklama je z velké části orientována na produkt, zatímco **podpora prodeje přesvědčuje cílovou skupinu něčím pro produkt nadstandardním** [20, str. 200]. Pravdou je, že podpora prodeje se někdy neobejde bez reklamní kampaně a oba nástroje se tak vzájemně doplňují.

Podpora prodeje destinace/firmy se zaměřuje typicky na klienty, zahraniční zprostředkovatele služeb a rovněž na firmy. Podpora prodeje sleduje nejrůznější cíle, z nichž velmi časté je uvedení nových produktů (destinací) na trh za mimořádně výhodných podmínek (zvýhodněné ceny, kupóny), podpora knihování na první moment s výraznými slevami, podpora opakování návštěvy destinace (kluby, karty) nebo prostorový rozptyl klientů v rámci území, s cílem snížení koncentrace turistů na hlavních turistických atrakcích. Podpora prodeje destinace může ale i snížit ceny služeb s cílem porazit konkurenci nebo lépe časově a prostorově regulovat návštěvnost destinace.

Cílem (krátkodobé) podpory prodeje je informování a přesvědčení nových klientů o cestě do destinace/čerpání služeb firmy nebo přesvědčení klientů, kteří již destinaci navštívili, k opakování cesty do destinace/opakování čerpání služeb. V marketingu destinace patří mezi nejčastěji používané prostředky podpory prodeje založené na kooperaci subjektů v destinaci organizování poznávacích cest tzv. *fam tripů* (*familiarization trips*). Morrison [16, str. 389] rozděluje **prostředky podpory prodeje** na dvě skupiny.

1. **Metody speciální komunikace** zahrnují specializovanou reklamu („reklamní speciality“ — reklamní předměty), dále nabídku vzorků (*fam tripy, free upgrade*), obchodní předváděcí akce (výstavy, veletrhy, workshopy) v destinaci nebo ve zdrojových trzích, vzdělávací semináře a výcvikové programy, a konečně vizuální pomůcky a prodejní zástupce (forma osobního prodeje).

2. **Specializované nabídky** (krátkodobé stimuly k návštěvě destinace), namířené zejména na koncového klienta zahrnují populární kupóny, snížení ceny, prémie za podmínky uskutečnění rezervace v destinaci, soutěže, loterie a hry, dárkové certifikáty nebo věrnostní programy. V posledních letech se staly velmi populárním nástrojem podpory prodeje **karty destinací** (např. *Budapest Card, Wiener Karte, Kärtner Karte*) sestavované v kooperaci národní (regionální) organizace destinačního marketingu a subjektů v destinaci. Karty mohou být zaměřeny na cílové skupiny, např. mládež do 26 let, rodiny s dětmi, a opravňují uživatele ke získání slev či jiných výhod při čerpání turistických služeb. Specializované nabídky však mohou být zacíleny na zahraniční zprostředkovatele služeb a využívat technik stimulace prodeje destinace (provize a dodatečné výhody) a programů uznání (ocenění nejlepšího prodeje destinace).

#### 3.2.2.2.4 OSOBNÍ PRODEJ JAKO ZPŮSOB PREZENTACE INFORMACÍ V CESTOVNÍM RUCHU

**Osobní prodej** definoval Coltman (1989) jako „...interpersonální proces, pomocí něhož prodávající zjišťuje, aktivuje a uspokojuje potřeby a přání kupujícího tak, že profituje prodávající i kupující.“ [20, str. 201].

Podle Morrisona zahrnuje osobní prodej „...slovní konverzaci, buďto telefonem nebo v přímém kontaktu, prodejce s potenciálními zákazníky. Na rozdíl od reklamy, podpory prodeje a interní reklamy je tato součást propagačního mixu formou osobní komunikace, která s sebou přináší jak jedinečné výhody, tak i potenciální problémy.“ [16, str. 411].

Morrison rozlišuje tři kategorie osobního prodeje — **terénní prodej, telefonický prodej a prodej „uvnitř“** [16, str. 414] a šest funkcí osobního prodeje [16, str. 412].

1. Identifikace vůdčí osobnosti rozhodování o nákupu, stadia rozhodovacího procesu a zařazení kupujícího.
2. Podpora a propagace podnikatelských subjektů.
3. Přispívání ke zvýšenému prodeji v místě odbytu.
4. Poskytování detailní a aktuální informace.
5. Udržování osobních vztahů s klíčovými klienty.
6. Získávání informací o podpůrných prostředcích konkurence.

Osobní prodej v turizmu má své nezastupitelné místo. Prodávát mohou agenti pomocí telefonických nabídek, osobních návštěv a prezentací či přes přepážku v cestovní kanceláři. Významným faktorem je např. i osobnost a znalosti průvodce, vyřizování reklamací a další. I když je turizmus odvětvím, kam pronikly stereotypy jako profesionální úsměv, fráze přání hezkého dne, stále se jedná o odvětví, kde je lidský faktor skutečně nenahraditelný a kritický, a to jak z pohledu pracovníků ve službách, tak i z pohledu uspokojení klientových potřeb, tedy zkušenost kontaktu a interakce lidí s lidmi na straně nabídky i poptávky.

V oblasti turizmu je osobní prodej spojen s managementem totální kvality (*Total Quality Management, TQM*) a s péčí o klienta. Kontrola nad prodávajícím a nad způsobem nabízení produktu, resp. předávání správných informací ve správný čas a správným způsobem podléhá přísným pravidlům, kdy jsou prodávající velmi pečlivě školeni a instruováni. Osobní prodej je nejčastěji podpořen dalšími prvky komunikačního mixu, nejčastěji reklamou a public relations.

Cílovou skupinou organizace destinačního marketingu i firem, u které lze dobře využít předností osobního prodeje, jsou **zahraniční zprostředkovatelé služeb**. Nejčastějším nástrojem osobního prodeje jsou prezentace a předvedení s cílem zařazení destinace do katalogů zahraničních zprostředkovatelů služeb, což však naráží v marketingu destinace na problém nehmotnosti služeb a vzdálenosti destinace. Prezentace destinace tak může být provedena pomocí audiovizuálních pomůcek, fotografické dokumentace, diapozitivů nebo statistických dat. Daleko účinnější je však prezentace produktu přímo v destinaci (*fam tripy*), kdy si může zahraniční zprostředkovatel sám utvořit svůj názor na destinaci.

### 3.2.2.2.5 PŘÍMÝ MARKETING JAKO ZPŮSOB PREZENTACE INFORMACÍ V CESTOVNÍM RUCHU

**Přímý marketing** tvoří podle Kotlera „...samostatnou část propagačního mixu.“ [13, str.114]. Morrison [19, str. 375] řadí přímý marketing do reklamy a formuluje ho jako přímé zasilání reklamních zpráv (využívání služeb pošty). Označení „přímý“ vyplývá z přímé komunikace mezi poskytovatelem (zprostředkovatelem) služby a koncovým klientem, s vyloučením dalších mezičlánků. Základními nástroji přímého marketingu je **přímé zasilání** (*direct mailing*), **prodej po telefonu** (*telemarketing*) a **využití elektronické pošty**.

Výhodou přímého marketingu je podle Morrisona [16, str.376] vysoký stupeň zacílení a vysoká selektivnost, vysoká flexibilita a relativní nezávislost reklamy na shlukových efektech, hmotný charakter zásilky (pokud není využito elektronické pošty) a nízká časová náročnost. Přímý marketing využívá rovněž výhody **osobního přístupu, snadného měření ohlasu a nízkých minimálních nákladů**. Nevýhodou je „a priori“ averze příjemce k nevyžádaným zásilkám, relativně vysoké celkové náklady měřené na tisíc osob a omezení kreativity.

Prostřednictvím databázového marketingu může národní turistická organizace **efektivně oslovovat segmenty, niky a dokonce jednotlivce**, což je z hlediska nákladů únosné zejména při elektronické formě komunikace. Zasilání brožur a informací na koncové klienty (vyžádaných nebo nevyžádaných), je velmi nákladnou činností vzhledem k očekávaným přínosům. Současné trendy jednoznačně prokazují nárůstu významu přímého marketingu zaměřeného na koncového klienta. Nejvýznamnější cílovou skupinou, kde je možné úspěšně aplikovat přímý marketing, však stále zůstávají zahraniční zprostředkovatelé služeb.

### 3.2.3 MOŽNOSTI DISTRIBUCE SDĚLENÍ INFORMACE CÍLOVÉ SKUPINĚ

Distribuční cesty pro přenos informace destinace/firmy lze rozdělit zejména ze dvou pohledů

- **vnitřní a vnější distribuce informací**
- **distribuce podle tradičních a nových distribučních kanálů**

**Vnější distribuční síť přenosu informací** je tvořena zejména kombinací zahraniční reprezentace destinace/firmy (tour operátorů a agentů). Rozdílné přístupy k distribuci informací závisí na velikosti a zvyklostech zahraničního trhu, charakteru produktu, statutu národní turistické organizace a jejích zahraničních zastoupení.

**Vnitřní distribuční síť pro přenos informací** je postavena na kooperujících regionálních a lokálních turistických organizacích, domácích tour operátorech a agentech a poskytovatelích služeb a zejména na **turistických informačních centrech (TIC)**.

**Turistické informační centrum** „má charakter veřejné služby, poskytované na základě společenské objednávky státní správy a samosprávy jako součást informačního systému cestovního ruchu, jenž zahrnuje:

- odbornou pracovní sílu
- technické prostředky a vybavení (prostory, počítače, software, telekomunikační prostředky)
- provozní finance
- obecně platné systémové normy a pravidla včetně základních standardů rozsahu a kvality poskytovaných služeb“ [39]

#### **PŘÍKLAD**

#### **TURISTICKÁ INFORMAČNÍ CENTRA V ČR (ATIC)**

Z hlediska rozsahu a struktury poskytovaných informací dělí Asociace turistických informačních center **informační střediska na čtyři kategorie A, B, C, D.**

#### **KATEGORIE D**

sezónní informační centrum označeno jednou hvězdičkou  
centrum je otevřeno po celý rok a podává informace o celém regionu  
otevírací doba činí nejméně pět dní v týdnu  
poskytuje bezplatné verbální informace o místě min. v 1 světovém jazyku

#### **KATEGORIE C**

místní celoroční - označeno dvěma hvězdičkami  
centrum je otevřeno po celý rok a podává informace o místě své působnosti  
otevírací doba činí 5 dnů v týdnu  
poskytuje bezplatné verbální informace o místě minimálně v jednom světovém jazyce

#### **KATEGORIE B**

oblastní informační centrum - označeno třemi hvězdičkami  
centrum je otevřeno po celý rok a podává informace o celé České republice  
otevírací doba je 6 dnů v týdnu  
poskytuje bezplatně verbální informace o oblasti (regionu) ve 2 světových jazycích  
zprostředkovává průvodcovskou a ubytovací činnost

je vybaveno výpočetní technikou, jež je kompatibilní k napojení na informační síť A.T.I.C

#### KATEGORIE A

republikové informační centrum - označeno čtyřmi hvězdičkami  
centrum je otevřeno po celý rok a podává informace o celé ČR  
otevírací doba je zajištěna 7 dnů v týdnu  
do informačního centra je bezbariérový přístup  
poskytuje bezplatně verbální informace o ČT ve třech světových jazycích  
zajišťuje průvodcovskou činnost v místě působení  
zprostředkovává ubytovací činnost v ČR  
zprostředkovává průvodcovskou činnost v ČR

Zdroj: [39]

Informační distribuční kanály v turismu jsou neoddělitelně spojeny s **rozvojem informačních a komunikačních technologií**. **Proč našly informační technologie v turismu své nezastupitelné místo a proč si lze bez nich distribuční sítě (produktové i informační) v turismu již jen těžko představit?** Proč se stále ve větší míře prosazují v destinacích *tzv. systémy destinačního marketingu (DMS)*?

**1. Nehmatatelnost produktu v cestovním ruchu,** nemožnost vidět ho nebo vyzkoušet ani před, ani v okamžiku jeho koupě. Informační a komunikační technologie umožňují nejen jeho velmi dokonalou prezentaci např. formou videa, obrazového materiálu, popisu včetně informování o rezervačních a storno podmínkách, ale umožňují i ověření kapacity a rychlou komunikaci v případě dotazů, přečtení referencí nezávislých klientů, kteří již měli s produktem nějakou zkušenost, snadné a rychlé porovnání např. poměru cena/kvalita u různých substitučních produktů destinací nebo u téhož produktu nabízeného různými prodávajícími.

**2. Rychlá pomíjivost turistického produktu.** Prázdné lůžko v hotelu, sedadlo v letadle nebo prázdné místo na vyhlídkové plavbě už nikdy nikdo neprodá, poněvadž je vázáno na konkrétní termín – má jen jeden život. Organizace destinačního marketingu sice nebude přímo prodávat kapacity tak jako firma, ale může (a měla by) přes svůj rezervační systém propojit nabídku s poptávkou a tím zajistit centrálně a pokud možno do poslední chvíle prodej kapacit. Informační a komunikační technologie vykazují vysokou míru flexibility (mnohem vyšší než tištěné katalogy), poněvadž je zde možné on-line napojení na rezervační systémy jednotlivých poskytovatelů služeb nebo na jejich webové stránky, kde si klient může najít denně (nebo dokonce po hodinách) aktualizované informace o volné kapacitě a o cenách, které se s blížícím termínem služby snižují, takže se jedná v ideálním případě o jakýsi druh elektronické burzy. Na výši ceny nebo množství volné kapacity nemají vliv pouze blížící se termín, ale mnoho externích vlivů jako sezóna, resp. počasí, politické vlivy, do jisté míry i krátkodobé módní trendy atd., takže se každý poskytovatel snaží prodat maximální počet míst. Vzhledem k tomu, že *klienti nakupují stále ve větší míře s menším časovým předstihem a vyčkávají na zvláštní nabídky, last momenty a jiné „akční“ ceny*, představuje dnes prodej pomocí internetu průlom a relevantní distribuční cestu.

**3. Vysoká heterogenost a dynamičnost produktu cestovního ruchu.** Složitost prezentace produktu, snaha o porovnatelnost a nedostatečná standardizace jednotlivých služeb přímo vybízí k zapojení informačních technologií.

**4. Vysoká volatilita produktu cestovního ruchu.** Neustálé změny na trhu (změny charterových letů, změny v objemu kapacit) si vynucují korekce v nabídce, takže tištěné katalogy vydávané s půlročním předstihem jsou v tomto směru naprosto neflexibilní a jediným distribučním kanálem schopným postihnout změny a informovat o nich klienta je internet.

Ze čtyř uvedených důvodů je patrné, že ani firma ani organizace destinačního marketingu **se neobejde bez kvalitního a účinného komunikačního systému**, pokud má účelně propojit nabídku s poptávkou. Klienti dostávají rádi kompletní informace nejen komerčního, ale i nekomerčního charakteru (popis míst, fotografie zajímavostí), které ne vždy najdou umístěné na stránkách komerčních subjektů.

### **PŘÍKLAD 3.3**

#### **ROZVOJ INFORMAČNÍCH CENTER — VELKÁ BRITÁNIE**

Zkušenosti vytváření systému informačních center ve Velké Británii ukazují, že budování informačního systému destinace není zcela bezproblémové. V osmdesátých letech trpěla anglická informační centra řadou neduhů a byla profesionály nazývána jako „kletba, ne-li zhoubu“, poněvadž řada z nich byla velmi neprofesionální, zaměstnanci špatně placení, otevírací hodiny neodpovídaly potřebám klientů ...Problémem bylo kromě toho i značení méně známých míst, scénických tras atd. [7, str. 81]. Anglická turistická organizace (*English Tourist Board*) byla nucena v roce 1984 vypracovat „Směrnice pro turistická informační centra“.

Rozdělení distribučních cest na **tradiční a moderní** není zcela bezproblémové, poněvadž i nedávno moderní cesty rychle zastarávají (např. disketa). Lze však konstatovat, že z hlediska nároků na komplexnost je možné tradiční distribuční kanály informací zhodnotit jako „dílčí“, zatímco moderní jako „komplexní“.

**K TRADIČNÍM / DÍLČÍM DISTRIBUČNÍM KANÁLŮM** pro přenos informací patří následující

- osobní kontakt (přepážky informačních center, cestovních kanceláří, prezentace informací na veletrhu, ...)
- písemná korespondence
- tištěné zprávy (např. katalogy)
- faxová korespondence, telefon, sms
- digitální nosiče (diskety, CD ROM, DVD)
- televize
- tzv. PAT (public access terminals)- informační boxy např. na nádraží, v informačním centru, ...
- a další

Klienti chtějí **kompletní informaci o nabídce produktů v destinaci** od různých poskytovatelů, zajímají se o jednotlivé služby (ubytování, půjčování aut, lodní lístky) stejně jako o pakety. Irská národní turistická organizace Bord Fáilte, švýcarská Swiss Tourism, německá Deutsche Zentrale für Tourismus, rakouská Österreich Werbung nebo British Tourist



Authority a další poskytují nejen obecné informace o destinaci, ale i konkrétní nabídky domácích subjektů s možností snadné rezervace, takže je možné si přes jejich stránky najít a rezervovat požadovanou službu v destinaci.

**MODERNÍ / KOMPLEXNÍ DISTRIBUČNÍ KANÁLY** jsou tedy představovány zejména informačními systémy destinací/firem. Podle Hainese (1994) [22, str. 430] zahrnují systémy **marketingového řízení destinace (DMS)**, nejčastěji operované pod hlavičkou organizací marketingového řízení destinace, databázi produktů, klientskou a partnerskou databázi, informační servis, možnost rezervace a distribuce. Informační systémy destinace/firem mohou v cestovním ruchu nabývat různých podob

- **systémy elektronického obchodování (trhu) – EM<sup>6</sup>** (electronic markets)
  - **počítačové rezervační systémy - CRS<sup>7</sup>** (computerized reservation system)
  - **globální distribuční systémy – GDS<sup>8</sup>** (global distribution systems)
- **systémy pro marketing destinací - DMS** (destination marketing/management system) zahrnující informační servis a rezervaci služeb
  - **databázové systémy destinace – DD** (destination database) jako nejjednodušší destinační informační systémy
  - **systémy turistických informací - TIS** (travel information system)
- **internet**

Využití systémů elektronického obchodování, zejména GDS je umožněno destinacím za poplatek. Destinace mohou vkládat do GDS kapacity (ubytovací, dopravní, ...), informace o produktu destinace, o vízových povinnostech, hraničních kontrolách atd. (např. Apollo's Travel Guide), kde jsou poskytovány detailní turistické informace o několika desítkách destinacích (zemích). Typickým provázáním veřejného a privátního sektoru je prolinkování stránek destinací (organizace marketingového řízení destinace) a soukromých poskytovatelů a zprostředkovatelů služeb.

---

<sup>6</sup> **EM systémy** (electronic market systems) jsou meziorganizačními systémy, jejichž cílem je automatizace a podpora výměny informací o nabízeném PRODUKTU/SLUŽBĚ a jeho/její CENĚ, která vede v konečné fázi k realizaci nákupu/prodeje produktu/služby. Systémy elektronického obchodování využívají informačních a komunikačních technologií k usnadnění tvorby, uchování, zpracování a přenosu informace mezi hranicemi organizací/subjektů (poskytovatelé služeb, zprostředkovatelé služeb, koneční zákazníci, ...). Většina EM systémů umožňuje distribuci informace o produktu

<sup>7</sup> **CRS** představují první EM systémy aplikované do oblasti cestovního ruchu, a sice v polovině 70. let, kdy sloužily jako hlavní distribuční maloobchodní kanály agentů pro prodej letenek.

<sup>8</sup> **GDS** vznikly z původních CRS, a to umístění dalších produktů do těchto distribučních kanálů. Dnes jsou hlavními světovými globálními distribučními systémy SABRE, GALILEO / APOLLO, SYSTEMONE / AMADEUS, WORLDSPAN, ABACUS a další. Dnes poskytují systémy informace nejen o dané letecké společnosti, ale umožňují spojení na systémy dalších leteckých společností, hotelových řetězců, půjčoven aut, lodních společností a dalších poskytovatelů služeb. Z hlediska cílových skupin přenosu informací (komunikace) jsou dnes GDS nejenom výsadou agentů, ale díky sítím jako např. America On-Line, Compuserve, Prodigy a internetu je umožněn přístup i koncovým klientům.

Problémem plného využití GDS pro destinace zůstávají jednak vysoké poplatky, ale i snaha provozovatelů systémů distribuovat/prodávat standardizované produkty a pokud možno dražší produkty, což obvykle vede ke zkrácení vnímání destinace klientem. Poskytovatelé služeb destinace bez přístupu na „elektronický“ trh jsou takzvaně ze hry.

Zcela zvláštní postavení mezi informačními systémy má **internet**, tedy celosvětové propojení počítačů podle určitých pravidel. Internet je veřejným informačním systémem pracujícím převážně bezplatně, avšak umožňujícím obchodování. Z hlediska komunikace má význam **elektronická** pošta jako jeden z nejužitečnějších prostředků elektronické komunikace s výhodou rychlosti i nákladů.

**Výhodou internetového obchodování** je větší pohodlí pro klienta, zejména díky dostupnosti elektronické nabídky 24 hodin denně, 7 dnů v týdnu, odpadá dojíždění do prodejny (úspora času, peněz) a lze předpokládat i nižší cenu. Elektronické obchodování má však i své **nevýhody**, poněvadž není možné si nakupovaný produkt lépe prověřit (i když prezentace na internetu může být často mnohem názornější než v katalogu) nebo chybí možnost osobní konzultace.

Distribuční cesty destinace a propojení na CRS, GDS a další subjekty distribučního systému ukazuje obrázek 3.2<sup>9</sup>.

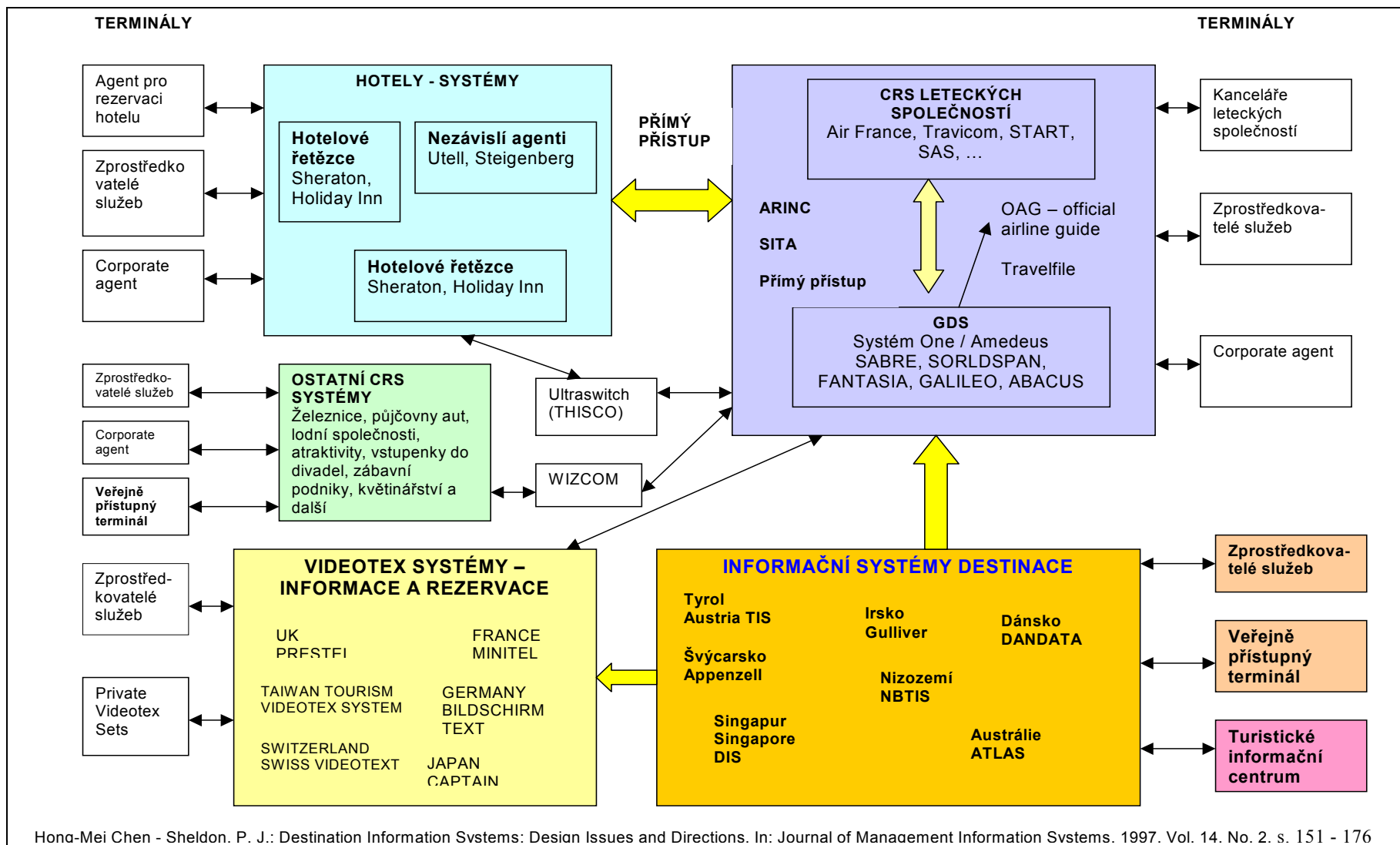
Pokud se týká využití **internetu pro prezentaci a distribuci produktu destinace**, řada destinací poskytuje dnes pouze statické informace doplněné obrázky nebo odkazy na související stránky. Klient tak musí např. pro zjištění možnosti a ceny ubytování navštívit několik dalších stránek různých poskytovatelů a zprostředkovatelů služeb, což je zcela v rozporu s trendy moderního marketingového řízení destinace. Subjekty destinace bývají z velké části představovány větším počtem malých a středních firem, takže je lepší i z hlediska přehlednosti informací pro klienta volit cestu jednotné prezentace a distribuce dat bez odkazování na každého jednotlivého poskytovatele či zprostředkovatele služby.

Základním rozdílem mezi systémem elektronického obchodování a informačním systémem destinace je to, že v případě **informačního systému destinace** je okruh uživatelů daleko širší a pestřejší, nároky na objem, přesnost, včasnost ... informací jsou vysoké a rozsah funkcí systému je vyšší (prezentace, distribuce, výzkum – sběr dat, ...), a tak lze shrnout čtyři okruhy problémů, s nimiž se informační systémy destinace musejí vypořádat [8, s. 157]:

- **objemné vstupy různých informací z různých zdrojů** (veřejné – privátní, velké firmy – menší a střední firmy, poskytovatelé služeb – návštěvníci destinace, ...)
- **on-line přístup k multimediálním datům** (audio, video, obrázky a text)
- **propojení informačního systému destinace a systému elektronického obchodování**
- **řešení vysokého stupně heterogenosti dat**

---

<sup>9</sup> **ARINC** - Aeronautical radio incorporated  
**SITA** - Société internationale telecommunication aueonautique



Obrázek 3.2 DISTRIBUČNÍ CESTY DESTINACE



**PŘÍKLAD 3.4**  
**POROVNÁNÍ VYBRANÝCH EVROPSKÝCH INFORMAČNÍCH SYSTÉMŮ**  
**DESTINACÍ (1992 – 1994)**

	<b>Charakteris- tika</b>	<b>DANDATA</b>	<b>GULLIVER</b>	<b>NBTIS</b>	<b>TIS</b>	<b>APPENZELL</b>
<b>Základní infor- ma- ce</b>	Země	Dánsko	Irsko	Nizozemí	Rakousko	Švýcarsko
	Finanční zdroje	NTO	NTO a grant EEC	NTO	NTO	Soukromý sektor
	Systémová typologie	národní	národní	Regionální síť	Regionální (Tyrolsko)	Regionální (Appenzellerland)
<b>Vstup informací</b>	Administrátor systému	NTO	NTO	NTO	RTO	LTO
	Poplatky pro poskytovatele služeb	Bez poplatku	Roční zápisné	Bez poplatku	Bez poplatku	Komise z uskutečněné rezervace
	Vstup dat o produktech	Vytváří poskytovatel produktu/služby	Sbírá NTO	Sbírá NTO	Vytváří poskytovatel produktu/služby	Vytváří poskytovatel produktu/služby
	Obsah informací o produktech	Obsažné (veřejná + soukromá sféra)	obsažné	obsažné	obsažné	Pouze privátní sektor
	Metody aktualizace	Diskety a on-line aktualizace	Fax a telefon	Diskety, telefon, fax	Fax, telefon, mail	telefon
	Databáze	Relační databáze	Relační databáze	Relační databáze	Relační databáze	Software videotex
<b>On-line přístup k multi- mediálním datům</b>	Veřejný přístup	ne	Do budoucna informační boxy	Do budoucna informační boxy	Informační boxy	Informační boxy
	Multimédia	Do budoucna	Do budoucna	Do budoucna	Do budoucna	Neudáno
<b>Propojení DIS a EM</b>	Systémy s rozhraním (nahrávání)	Přímá vazba nebo přepnutí	Francouzský a britský videotex	Francouzský videotex	Systémy sledování počasí	Švýcarský a německý videotex
<b>Heterogenost dat</b>	Integrace	Ne	Ne	Do budoucna	Do budoucna	Do budoucna

Zdroj: [8, s. 160]

**Jak se změní distribuční kanály v budoucnu?** Hodně se hovoří v souvislosti s **napřimováním obchodních vazeb**, a to nejen v distribuci produktů/služeb, ale i v distribuci informací. Současné informační distribuční kanály se mění velice rychle, zejména díky zapojení informačních technologií.

**PŘÍKLAD 3.5**

**BONJOUR QUÉBEC.COM – QUÉBEC, KANADA**

Bonjour Québec.com je oficiální systém řízení destinace Québec s nejširším záběrem informací (nabídky), fotografií a map destinace, prezentovaných jednoduše a atraktivním způsobem. Bonjour Québec.com zahrnuje databázový řídicí systém a rezervační systém, jehož

cílem je prodej destinace pomocí koordinace veřejných a privátních aktivit, podpora rozvoje produktů destinace, zajištění propagace destinace (jejích produktů). Bonjour Québec.com vznikl uzavřením partnerství mezi Tourisme Québec (vládní organizace s nedostatečnými zdroji) a Bell Canada /technologická firma investující zdroje do projektu systému destinace). Systém slouží všem, kdo chtějí navštívit Québec, hlavní cílovou skupinu představují Kanadčané a obyvatelé severovýchodu USA. Kromě informací nabízí systém rezervační funkci pro ubytování, aktivity, vstupenky nebo místa v restauraci. Klienti si mohou zakoupit přes systém vstupenky a letenky do destinace. Klient má stále možnost telefonického informačního kontaktu i osobní návštěv v některém z informačních center. Systém slouží i podnikatelům v destinaci, kteří mají možnost zde zdarma umístit svoji nabídku, a kromě toho je zájemcům rozeslán aktuální nabídkový list se speciálními pakety, akcemi, cenami ... Bonjour Québec.com spojuje nabídku s poptávkou prostřednictvím databázového systému, k síti turistických kanceláří a call center. Zavádění systému naráží na určité problémy spojené s konzervativními až skeptickými postoji podnikatelských subjektů a z obchodního hlediska na problém neochoty uplatňovat yield management mezi hoteliéry. V roce 2002 bylo v systému registrováno asi 700 poskytovatelů služeb a bylo nabídnuto více než 250 paketů. Počet návštěvníků systému dosáhl v roce 2002 téměř 9 milionů. Do budoucna připravují realizátoři systému výběr dalších partnerů a hodlají posílit zejména spolupráci s RTO začleněním jejich nabídky do systému

Zdroj: <http://www.cefr.io.qc.ca>

Vztah informačních technologií a turizmu se odehrává na bázi **vlastností služeb** (nehmotnost, ...), možnosti zobrazení služeb v nových médiích a na bázi potenciálu zvýšení loajality klienta. **Informace představují nejvýznamnější faktor úspěchu v turizmu**. Služby cestovního ruchu se vyznačují vysokým potenciálem zvyšování loajality klienta i nadprůměrně dobrými možnostmi interaktivní komunikace, a to nejen strany nabídky a poptávky, ale i strany nabídky mezi sebou navzájem (strategické aliance). Nové technologie mění v řadě případů nákladovou strukturu, vytváří nové možnosti přístupu na trhy a segmenty jiným způsobem nedosažitelné a rovněž poskytují šanci na zvýšení produktivity nejen ve smyslu nárůstu prodeje produktů destinace, ale i kvality managementu atd. Základní vize strategického marketingu v turizmu může být dokonce **vize „turismus jako obchod s informacemi“**. Jako rozhodující strategické momenty pak hodnotí **informace, čas a individualizaci**.

### **PŘÍKLAD 3.6**

#### **SYSTÉM MARKETINGU DESTINACE — TYROLSKÝ INFORMAČNÍ SYSTÉM (TIS), RAKOUSKO**

Příkladem úspěšného systému marketingu destinace může být Tyrolský informační systém (TIS), původně založený v roce 1991 jako informační systém, s cílem poskytování informací o Tyrolsku jako destinaci a poskytování informačního servisu místním turistickým organizacím a poskytovatelům služeb. Další rozšiřování systému probíhá v několika směrech — multimediální systém, založený na technologii *touch-screen*, umístění dat do regionálních distribučních systémů a rozšíření působnosti na celé Rakousko.

Zdroj: [29]

Řada informačních systémů destinací dnes ještě nesplňuje podmínky pro uspokojení požadavků současného (vybíravého) klienta. Z fondů Evropské unie je financován projekt *DieToRecs* [27] s cílem zlepšení funkčních parametrů stávajících systémů destinací na základě začleňování výsledků výzkumu spotřebního chování v turizmu.

**Dlouhodobá vize informačních systémů destinací** jde směrem k tzv. **sítím příležitostí pro klienta** (*consumer opportunity networks, CON*), kde hraje organizace destinačního marketingu klíčovou úlohu. Marketing by měl splňovat více rolí konzultanta než funkci prodeje zboží a služeb. Někdy se hovoří o nahrazení rigidního rozhraní on-line vytvářeným poradním dialogem s cílem usnadnit uživateli sběr informací a rozhodování, což však předpokládá vytvoření inteligentního systému se schopností učení a adaptability.

### 3.3 CUSTOMER RELATIONS MANAGEMENT

Customer Relations Management (CRM) označuje řízení vztahu se zákazníky. Koncept CRM je příbuzný konceptu tzv. marketingu vztahů. Marketing vztahů je založený zejména na udržení stávajících klientů oproti získávání klientů nových. Prosazování na marketing vztahů může vést však až k vytváření antikonkurenčního prostředí, jelikož vzniká systém vazeb založených na jiných skutečnostech než jsou konkurenční výhody. Žádná ze stran nesmí při rozvíjení trvalejších konkurenčních výhod ztrácet. Při hodnocení úspěšnosti vztahu mezi prodávajícím a nakupujícím je třeba vzít v úvahu přínosy vztahu a jeho náklady. Zároveň je třeba zhodnotit vliv vytváření vztahů a sítí na konkurenční prostředí. Marketing vztahů je silně závislý na kulturně-ekonomickém prostředí a jeho podoba se velmi odlišuje.

Koncept tzv. CRM (*customer relationship management*) je založený na schopnostech, metodách a technologiích podporujících firmu/destinaci při řízení jejich vztahů se zákazníky. Základním cílem CRM je **umožnit organizacím lépe zvládat vztahy se zákazníky, zvyšovat jejich loajalitu k firmě/destinaci, udržování dlouhodobých vztahů, ...** Samotný CRM koncept nelze zavést aplikací nových technologických postupů, ale přijetím tohoto konceptu všemi částmi firmy/destinace tak, že vše je podřízeno zákazníkovi.

Koncept CRM je založen na zpracování rozsáhlých objemů dat a jejich vyhodnocení („dolování dat“). CRM spočívá ve sledování a vyhodnocování potřeb a požadavků zákazníků. Společně s aplikací CRM je využíváno tzv. nástroje **CVM (Customer Value Management)**. CVM je „koncept diferencovaného přístupu k jednotlivým zákazníkům podle jejich hodnoty pro dodavatele.“ [2, s. 198] Koncept CVM je používán i k vývoji hodnoty pro zákazníka. Oba koncepty směřují k individualizaci potřeb, přání a hodnoty pro jednotlivé klienty.

K přínosům CRM patří zejména poskytování dat a informací jako podkladu pro řízení firmy/destinace a dále

- získání znalostí o klientech a analýza jejich portfolia
- stimulace klientů k nákupu i v případě, že nejsou definitivně rozhodnutí o nákupu produktu firmy/destinace
- monitorování období a předmětu nákupu
- poznání preferencí klientů a zvyšování jejich loajality
- identifikace kanálů, které nejlépe vyhovují potřebám klientů

Koncept CRM stejně jako koncept vztahového marketingu není v zásadě nic nového, poněvadž řada principů byla využívána již před stovkami let. Rozdílem je zejména změna přístupu ke klientovi, a to ve způsobu komunikace. Díky nasazení informačních technologií je možné změnit formu komunikace z hlediska obsahu i techniky přenosu informací.

**Tabulka 3. 5 CALL CENTRUM A KONTAKTNÍ CENTRUM (CRM)**

Call centrum	Kontaktní centrum
Vyřizuje momentální problém volajícího	Vede se zákazníkem dialog
Vyřizuje reklamace a dotazy	Komunikuje se zákazníkem
Zaměřeno na produkt	Zaměřeno na zákazníka
Úkolem je vyřídit jednotlivé transakce	Úkolem je budovat vztah se zákazníkem: „Co pro Vás ještě můžeme udělat?“
Cílem je snížení nákladů	Cílem je růst zisku prostřednictvím loajálních zákazníků
Provozuje izolované transakce	Integruje veškeré komunikační kanály
Centralizováno	Díky komunikačnímu propojení může využívat pracovníky na různých místech firmy/destinace

Zdroj: [2, s. 199]

Zavádění CRM do řízení firem má několik fází tak, jak jsou ukázány na obrázku 3. 3.

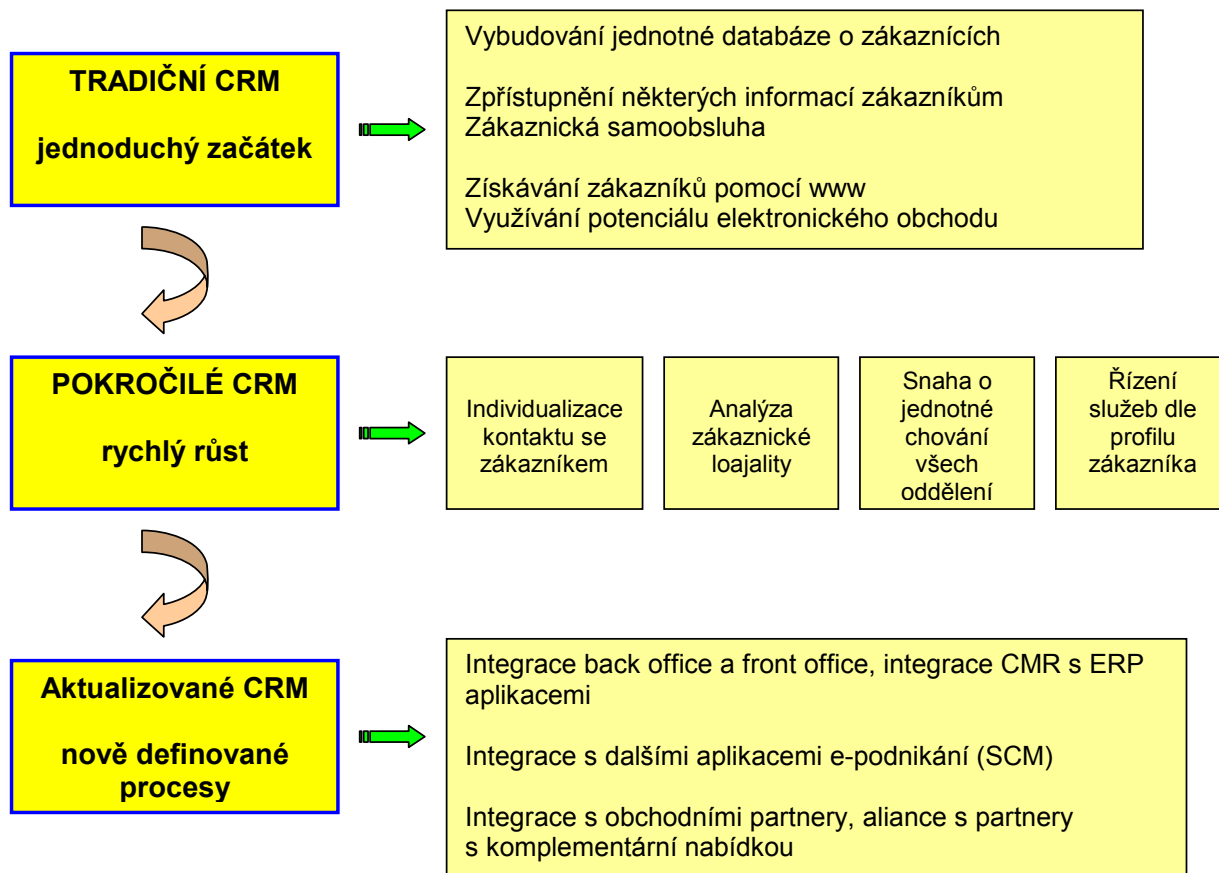
**Tradiční CRM** je založeno na budování centrální databáze s daty o klientech. Jedná se o propojení všech informací firmy/destinace o klientech. V této fázi je možné využívat potenciálu elektronického obchodu (automatické pořizování dat o provedených transakcích). Některé informace mohou být zpřístupněny i klientovi firmy/destinace.

**Pokročilejší CRM** již implementuje specializovaný produkt pro podporu řízení vztahu se zákazníky. Produkt je z řady produktů tzv. back office (produkty, s nimiž klient nepřichází do přímého kontaktu) a poskytuje možnosti sledování funkce, analýzy a vyhodnocování loajality klientů, individualizace kontaktu s klientem. Firma se začíná pro své klienty chovat předvídatelně. V této etapě budují některé firmy již svá kontaktní centra.

Nejdokonalejší je pak fáze „**aktualizovaného CRM**“, kdy jsou již vybudována kontaktní centra, dochází k integraci aplikace CRM s funkcí kontaktních center i s ostatními součástmi informačního systému firmy/destinace. Dokonce může systém postoupit do úrovně, kdy dojde k propojení informačních systémů různých (komplementárních) firem, což má význam zejména v marketingovém řízení destinací.



Obrázek 3.3 ETAPY BUDOVÁNÍ CRM



Zdroj: Bébr, R. - Doucek, P.: Informační systémy pro podporu manažerské práce, Professional Publishing, 2005

## **4. INFORMAČNÍ SYSTÉMY V CESTOVNÍM RUCHU**

### **4.1 Informační systémy**

- 4.1.1 Veřejné informační systémy
- 4.1.2 Interní informační systémy
- 4.1.3 Informační systémy destinací

### **4.2 Trendy v cestovním ruchu a jejich implikace pro marketingový informační systém**

- 4.2.1 Megatrendy marketingového prostředí
- 4.2.2 Demografické trendy
- 4.2.3 Sociální trendy
- 4.2.4 Trendy zákaznického prostředí
- 4.2.5 Trendy technické a technologické
- 4.2.6 Ekonomické trendy
- 4.2.7 Ekologické trendy – trendy udržitelnosti
- 4.2.8 Trendy konkurenčního prostředí

### **4.3 Aktualizace a archivace dat**

- 4.3.1 Data a jejich aktualizace
- 4.3.2 Archivace dat
  - 4.3.2.1 Základní pojmy
  - 4.3.2.2 Datové nosiče
  - 4.3.2.3 Periferie a média pro archivaci
  - 4.3.2.4 Periferie a média pro zálohování
  - 4.3.2.5 Výběr dat pro archivaci
  - 4.3.2.6 Procesní požadavky na archivační systém
  - 4.3.2.7 Odpovědnost za archivaci dat
- 4.3.3 Archivace dat – institucionální podpora a zastřešení
  - 4.3.3.1 Okruh právních předpisů
  - 4.3.3.2 Archivace dat
  - 4.3.3.3 Institucionální zajištění archivace
  - 4.3.3.4 Registry veřejné správy

## 4.1 INFORMAČNÍ SYSTÉMY

Informační systém je „takový systém, jehož vazby s okolím se realizují informacemi.“ [2, s. 44] Informačním systémem může být vedle počítačové sítě i televize, noviny či rozhlas, ale i např. škola, divadlo nebo lidský mozek.

Systém je „účelově definovaná množina prvků a vazeb mezi nimi“. [2, s. 44] Systémový přístup je „obecné označení pro řadu dílčích disciplin a jako určitý způsob myšlení a konání“. [2, s. 44] Informační systém (IS) označuje systém, kdy se vazby mezi prvky systému a vazby s okolím uskutečňují předáváním dat a informací. Lze rozlišit interní a veřejné informační systémy.

### 4.1.1 VEŘEJNÉ INFORMAČNÍ SYSTÉMY

Veřejný informační systém je určen pro podporu práce uživatelům, kteří mají zájem o data z určité oblasti. Typickými rysy veřejných systémů jsou následující [2, s. 50]

- práva užití k datům v systému patří jiným subjektům než je uživatel
- přístup k datům je volný nebo za úplatu
- přístup je poskytnut buď všem zájemcům nebo jen těm, kteří splní určité podmínky (např. registrace, členství, ...)
- [data](#) jsou orientována na určitou oblast lidské činnosti
- správa systému, provoz a další rozvoj jsou zajišťovány vlastnickou firmou nebo organizací
- za bezpečnost dat odpovídá provozovatel, uživatel je na ní zainteresován jako externí subjekt

Zcela zvláštní skupinu tvoří systémy informační systémy veřejné správy. Informační systémy veřejné správy jsou „souborem [informačních systémů](#), které slouží pro výkon veřejné správy. Jsou jimi i informační systémy zajišťující činnosti podle zvláštních zákonů. Správci informačních systémů veřejné správy jsou ministerstva, jiné správní úřady, orgány územní samosprávy a další státní orgány (dále jen "orgány veřejné správy").“ (viz Zákon o informačních systémech veřejné správy).

### 4.1.2 INTERNÍ INFORMAČNÍ SYSTÉMY

Interní informační systém je systémem, který podporuje činnost právnické osoby, nejčastěji firmy nebo instituce veřejné a státní správy. Typickými rysy veřejných systémů jsou následující [2, s. 57]

- uživatel je zpravidla prvkem systému
- architektura systému je dána podnikatelskou strategií subjektu a vychází z plnění cílů
- data jsou obvykle průřezově orientovaná (týkají se různých oblastí – např. rezervace, účetnictví, mzdy, ...)
- [data](#) jsou produktem práce firmy
- přístup k datům je diferencován podle úrovně oprávnění jednotlivých uživatelů
- práva užití k datům, uloženým v informačním systému, patří firmě, kde je systém provozován
- za bezpečnost dat odpovídá vlastní firma

- správa, provoz a další rozvoj informačního systému jsou zajišťovány vlastní firmou

### 4.1.3 INFORMAČNÍ SYSTÉMY DESTINACE

**Informační systém destinace** (destination information system, DIS) je vymezen jako tzv. **meziorganizační systém** (interorganizational system, IOS), který poskytuje návštěvníkům destinace a dalším subjektům (např. zprostředkovatelům služeb cestovního ruchu) kompletní a přesné informace o nabídce služeb/produktů destinace a možnosti zakoupení (rezervování) těchto služeb/produktů, to vše ve správném čase. Informační systémy destinace bývají dostupné pro vybrané cílové skupiny ať už v destinaci nebo ve zdrojovém trhu. [8, s. 151]

**Cílem zavádění informačních systémů destinace** je usnadnění přístupu k datům a [informacím](#), tedy usnadnění plánování cesty a účasti na cestovním ruchu do destinace. Práce s informačním systémem destinace by měla usnadnit průběh cesty, resp. umožnit „hladký“ řetězec služeb tak, jak je ukázáno na obrázku 2.1 Systém řetězce služeb destinace. V konečném důsledku by se aplikace informačního systému ať už ve firmě či destinaci měla projevit jako

- **snížení nákladů zejména na komunikaci** jako předávání informací (např. odpadá drahé posílání drahých tištěných materiálů, mohou být výrazně sníženy náklady na reklamu, ...)
- **zvýšení příjmů** (firmy/destinace) z důvodu zvětšení potenciálního trhu, získání nových klientů, rozšíření produktového mixu, snížení nákladů na propagační mix, cross-sellingových aktivit, ...
- **zvýšení přidané hodnoty pro klienta** (např. klient získává informace a redukuje tak riziko svého rozhodování, klient získává kvalitní informační servis) i ve smyslu **rovnosti klientů** z hlediska prezentace a distribuce informací

Součástí informačního systému destinace bývají často následující **subsystémy**

- modul umožňující rezervace kapacit
- databáze návštěvníků destinace
- databáze partnerů organizace destinačního řízení a dalších subjektů
- modul umožňující komunikaci elektronickou poštou
- modul umožňující statistickou analýzu získaných dat
- a další

Tvorba informačního systému destinace je enormně závislá na spolupráci velkého množství konkurenčních subjektů destinace (poskytovatelů či zprostředkovatelů služeb, subjektů propagujících destinaci, ...) jak ze **sféry veřejné, tak i privátní**. Při tvorbě informačního systému destinace je důležité vyřešit následující okruhy problémů

- velký objem dat a informací z různých zdrojů dat
- multimediální datový management
- propojení s globálními elektronickými trhy
- problém různých formátů a standardů dat

Informační systémy destinací představují relativně novou aplikaci informačních technologií vůbec a začátek jejich zavádění se ve větší míře datuje do 90. let. Hlavním „designérem“ informačního systému destinace by měla být **organizace marketingového řízení destinace** (viz kapitola 2.3.6), která jediná je schopna (měla by být schopna) komplexně všechny procesy v destinaci.

## 4.2 TRENDY V CESTOVNÍM RUCHU A JEJICH IMPLIKACE PRO MARKETINGOVÝ INFORMAČNÍ SYSTÉM

### 4.2.1 MEGATRENDY MARKETINGOVÉHO PROSTŘEDÍ

Současné ekonomické prostředí je ovlivněno **globalizací, rozvojem technologií, procesem deregulace a privatizace**. Současné rychle se měnící prostředí vyvolává nutnost tzv. „konceptu učící se organizace“. R. Love (Hewlett-Packard) poznamenává, že „...tempo změn je tak rychlé, že schopnost měnit se se dnes stává konkurenční výhodou.“ [12, str. 18]. Mezinárodní organizace (Coca-Cola, GE) vytvořily novou pozici, tzv. vice-prezidenta pro učení, znalosti a intelektuální kapitál, s úkolem navrhnout takové systémy rozvoje znalostí a informací, které umožní rychlé učení a orientaci v nových trendech chování konkurence, klientů, dodavatelů a zejména distribučních cest. Tradiční přístupy tak byly nahrazeny novými metodami, s cílem udržení prosperity a konkurenceschopnosti (tabulka 4.1), které mohou být inspirující i pro marketing destinace.

**Tabulka 4.1 TRANSFORMAČNÍ PROCESY FIREM**

Dříve	Dnes
veškerá produkce v rámci firmy	prosazování externích dodavatelů zboží a služeb
zdokonalování a inovace pomocí vnitřních zdrojů	zdokonalování a inovace na základě benchmarkingu a využití externích zkušeností
jednání firmy na vlastní pěst	jednání ve spojení a spolupráci s jinými firmami
práce s funkčními odděleními	řízení procesů prostřednictvím multidisciplinárních týmů
silná orientace na domácí trh	orientace na export (globální myšlení - lokální jednání)
orientace na produkt	orientace na hodnotový řetězec + na trh + na klienty
produkce (prodej) standardizovaných produktů	produkce (prodej) upravených a individuálně uzpůsobených produktů
hromadný (masový) marketing	cílený marketing
odhalení udržitelné konkurenční výhody	neustálé nalézání konkurenčních výhod
pomalý a opatrný vývoj nových produktů	urychlení vývoje nových produktů
využití mnoha dodavatelů	využití menšího počtu dodavatelů
řízení shora	řízení zdola, shora i napříč
angažovanost pouze na trhu	důraz na angažovanost nejen na trhu, ale i v okolním prostředí

Zdroj: [13, str. 19]

Mezinárodní trh turizmu je silně ovlivněn **převratným rozvojem technologií** vytvářejícím nejen obraz sociálně materiálních struktur, ale i vzorců lidského chování a reakcí. Poon definoval **informační technologie** (1988) jako „nejnovější vývoj ve způsobu (elektronika) a mechanismu (počítače, komunikační technologie a software), jehož je možno využít pro akvizici, zpracovávání, analýzu, uskladnění, vyhledávání, distribuci a aplikaci informací“ [20, str. 424]. Kotler hovoří o tzv. informačních dálnicích [13, str. 18]. Někdy se hovoří

o manažerech destinace, kteří vcházejí díky rozvoji informačních technologií na globální trh turizmu, jako o „**brokerych s informacemi**.” V zásadě se jedná o dvě základní oblasti, v nichž se rozvoj technologií promítá nejvíce, a to **oblast distribuce** a **oblast propagace**.

Podle UNWTO (Světová organizace cestovního ruchu) vzroste objem mezinárodních příjezdů ze současných 808 mil. příjezdů (2005) na **1,6 bil. příjezdů (2020)**. Objem příjmů z mezinárodního turizmu vzroste ze současných necelých 700 mld. USD (2005) na asi **2 bil. USD (2020)**.

Podle Světové banky (World Bank) lze počítat se středním až vyšším tempem růstu HDP v rozvojových zemích (cca 4 %) a nižším v rozvinutých zemích (cca 2,5 %). Světový HDP by se měl v porovnání s rokem 1995 zdvojnásobit. Významné není jen zdvojnásobení světového HDP, ale zejména větší rozptýlení příjmů mezi širší a nové vrstvy populace v různých částech světa, což znamená, že na trh mezinárodního cestovního ruchu vstoupí řada nových zemí, které by mohly potenciálně znamenat zdrojové země destinace Česká republika.

Základním charakteristickým rysem je a bude **průnik technologie do všech aspektů života**. Lidé budou postrádat kontakt s ostatními lidmi, a tak se turizmus může stát jedním z hlavních prostředků kontaktu lidí s lidmi.

**Trendy na trhu cestovního ruchu lze dále rozdělit a popsat podle toho, zda se vztahují ke straně poptávky či nabídky.**

## **POPTÁVKOVÉ A NABÍDKOVÉ TRENDY V CESTOVNÍM RUCHU**

- DEMOGRAFICKÉ
- SPOLEČENSKÉ
- ZÁKAZNICKÉ
- TECHNICKÉ A TECHNOLOGICKÉ
- EKONOMICKÉ
- EKOLOGICKÉ
- KONKURENČNÍHO PROSTŘEDÍ

### **4.2.2 DEMOGRAFICKÉ TRENDY**

- rapidní nárůst světové populace, ale její nerovnoměrné rozložení + souvislosti s nerovnoměrným rozdělením zdrojů (tempo růstu populace v rozvinutých tržních ekonomikách asi 0,5 %, ale v rozvojových zemích cca 2 %)
- zmírnění porodnosti, stárnutí populace, proměny moderní domácnosti (pozdější sňatky, zaměstnanost žen, rostoucí počet bezdětných domácností, rozvodovost, ...)
- geografické přesuny obyvatelstva – zejména z venkova do měst
- děti – mladiství (10 – 19 let) – mladí dospělí (20 – 34 let) – časný střední věk (35 – 49 let) – pozdní střední věk (50 – 64 let) – důchodci (nad 65 let)
- rostoucí vzdělanost obyvatelstva
- etnické a rasové změny populace (např. nárůst latinos v USA)
- přesun od hromadných trhů k mikrotrhům

## DŮSLEDKY PRO TURIZMUS

- rostoucí poptávka po kvalitě, pohodlí a bezpečnosti
- rostoucí poptávka po jednoduchých způsobech dopravy
- rostoucí poptávka po relaxačních aktivitách (golf)
- rostoucí poptávka po produktech zaměřených na jednotlivce
- v marketingových aktivitách by měl být kladen menší důraz na věk a více na pohodlí
- rostoucí poptávka po vzdálenějších destinacích, ale současně i po kratších pobytech

## DŮSLEDKY PRO MARKETINGOVÝ INFORMAČNÍ SYSTÉM DESTINACE/FIRMY

- rostoucí nároky na proces [marketingového výzkumu](#)
- stále větší zapojení zákazníků on-line při nákupu služeb cestovního ruchu
- rostoucí nároky na databázový marketing (např. [CRM](#) – viz kap. 3.2.4)
- rostoucí nároky na uchování dat
- možnost rezervace na poslední chvíli přes internet
- daleko větší důraz na internet jako distribuční a propagační prostředek
- rostoucí nároky na práci manažerů firmy/destinace
- rostoucí nároky na individuální přizpůsobení služeb/produktů, což umožňují právě [informační technologie](#)
- a další

### 4.2.3 SOCIÁLNÍ TRENDY

- měnící se kulturní zvyklosti a životní styl
- nárůst fondu volného času
- nárůst zaměstnanosti žen
- návrat k přírodě
- důraz na emocionálně silné a smysly podporující produkty
- důraz na bezpečnost (mentální, sociální, fyzická), omezení zdravotních rizik a čistotu
- důraz na kvalitu v širokém pojetí — životní prostředí, komunikace, sociální vztahy
- a další trendy

## DŮSLEDKY PRO TURIZMUS

- kvalita a bezpečnost jako rozhodující faktory volby destinace
- nárůst nákladů na bezpečnost
- lepší zvládnutí krizového managementu

## DŮSLEDKY PRO MARKETINGOVÝ INFORMAČNÍ SYSTÉM DESTINACE/FIRMY

- rostoucí nároky na proces [marketingového výzkumu](#) zejména kvalitativního (životní styl, kulturní zvyklosti)
- stále větší zapojení zákazníků on-line při nákupu služeb cestovního ruchu
- rostoucí nároky na databázový marketing (např. [CRM](#) – viz kap. 3.2.4)
- možnost rezervace na poslední chvíli přes internet
- daleko větší důraz na [internet](#) jako [distribuční](#) a [propagační prostředek](#) při zajištění jeho maximální bezpečnosti (ochrana dat a informací při rezervaci, platbě, ...)
- rostoucí nároky na individuální přizpůsobení služeb/produktů, což umožňují právě informační technologie



- rostoucí význam informací prezentovaných ve vizuální podobě – spoty, videosekvence, fotografie orientované emocionálně
- důraz na monitorování kvality služeb, kvality destinace
- a další

#### 4.2.4 TRENDY ZÁKAZNICKÉHO PROSTŘEDÍ

- rostoucí vzdělání klienta a jeho zkušenosti s cestováním
- růst mobility na straně poptávky
- nárůst segmentů speciálních zájmů, resp. nikových trhů
- nárůst segmentu městského, aktivního i MICE turizmu
- silné sezónní výkyvy poptávky
- rostoucí podíl individuálních cest
- zapojení žen do segmentu obchodních cest
- klesající průměrná délka pobytu při růstu četnosti cest během roku
- a další

#### DŮSLEDKY PRO TURIZMUS

- rostoucí poptávka po speciálních produktech
- nabídka cestovních kanceláří se budou soustředit na prvky umění, kultury a historie
- potřeba lepšího a tvořivějšího způsobu poskytování informací
- rostoucí poptávka po levnějších produktech
- rostoucí poptávka po relaxačních pobytech
- mnohem více utrpí destinace s nepřijatelným standardem služeb
- preference dovolených budou stále více rozptýlené
- poroste preference regionů, které nabízejí širokou, rozmanitou a zcela vyváženou koncepci, poroste poptávka po lepším managementu
- a další

#### DŮSLEDKY PRO MARKETINGOVÝ INFORMAČNÍ SYSTÉM DESTINACE/FIRMY

- rostoucí nároky na kvalitu, bezchybnost, rychlost a další „pozitivní“ atributy informací
- rostoucí nároky na databázový marketing (např. [CRM](#) – viz kap. 3.2.4)
- rostoucí nároky na přizpůsobení způsobu prezentace a distribuce informací jednotlivým segmentům (např. ženy, senioři, rodiny s dětmi)
- vysoké nároky na rychlost a operativnost prodeje kapacit
- stále větší zapojení zákazníků on-line při nákupu služeb cestovního ruchu
- nároky na informační zajištění stále nových a sofistikovanějších produktů
- nároky na komplexnost [informací](#) o destinaci v podobě informací o primární nabídce i o nabídce sekundární a nutnost prezentace těchto informací na jednom místě
- rostoucí nároky na flexibilitu práce s informacemi
- daleko větší důraz na internet jako distribuční a propagační prostředek při zajištění jeho maximální bezpečnosti (ochrana dat a informací při rezervaci, platbě, ...)
- rostoucí nároky na individuální přizpůsobení služeb/produktů, což umožňují právě informační technologie
- využívání nových [komunikačních prostředků](#) (např. VOIP)
- důraz na monitorování kvality služeb, kvality destinace
- a další

#### 4.2.5 TRENDY TECHNICKÉ A TECHNOLOGICKÉ

- růst významu nízkonákladových leteckých přepravců
- větší využívání pozemní dopravy, zejména silniční, ale i železniční (rychlovlaky)
- rostoucí počet rezervací na poslední chvíli díky CRS, GDS a internetu
- rozvoj internetu šetřícího čas i peníze klienta
- nárůst významu vizuálních prezentací
- a další

#### DŮSLEDKY PRO TURIZMUS

- větší konkurence na trhu cestovního ruchu
- sestavování dovolené prostřednictvím přímé rezervace přes internet
- pokles významu cestovních agentur
- změna role národních/regionálních/místních turistických organizací
- nárůst role e-marketingu
- rezervace na poslední chvíli
- nárůst vysokorychlostní železniční dopravy
- negativní vlivy v silniční dopravě a pokles autobusové dopravy
- lepší dostupnost přímých vlakových a leteckých spojení bude stimulovat poptávku po prodloužených víkendech a krátkodobějších pobytech ve městech v zahraničí
- a další

#### DŮSLEDKY PRO MARKETINGOVÝ INFORMAČNÍ SYSTÉM DESTINACE/FIRMY

- vysoké nároky na rychlost a operativnost prodeje kapacit
- stále větší zapojení zákazníků on-line při nákupu služeb cestovního ruchu
- nároky na komplexnost informací o destinaci v podobě informací o [primární nabídce](#) i o [nabídce sekundární](#) a nutnost prezentace těchto informací na jednom místě
- daleko větší důraz na internet jako distribuční a propagační prostředek při zajištění jeho maximální bezpečnosti (ochrana dat a informací při rezervaci, platbě, ...)
- rostoucí nároky na individuální přizpůsobení služeb/produktů, což umožňují právě informační technologie
- využívání nových komunikačních prostředků (např. VOIP)
- a další

#### 4.2.6 EKONOMICKÉ TRENDY

- neustálý tlak na zlepšování poměru kvalita/cena (value for money)
- snadné srovnání cenových nabídek díky dostupnosti informací na internetu
- nárůst podílu [cestovního ruchu](#) v objemu spotřeby, zejména v rozvinutých tržních ekonomikách, ale i v tzv. rozvojových zemích (! zdrojové trhy)
- posun poptávky ke dražším „udržitelným“ produktům
- a další

#### DŮSLEDKY PRO TURIZMUS

- konkurence na [trhu cestovního ruchu](#)
- tlak na poskytovatele služeb v [destinacích](#)
- a další

## DŮSLEDKY PRO MARKETINGOVÝ INFORMAČNÍ SYSTÉM DESTINACE/FIRMY

- rostoucí nároky na kvalitu, bezchybnost, rychlost a další „pozitivní“ atributy [informací](#) při minimalizaci nákladů na jejich pořízení, třídění, distribuci a prezentaci
- rostoucí nároky na databázový marketing (např. CRM – viz kap. 3.2.4)
- rostoucí nároky na přizpůsobení způsobu prezentace a distribuce informací jednotlivým segmentům (např. ženy, senioři, rodiny s dětmi)
- vysoké nároky na rychlost a operativnost prodeje kapacit
- stále větší zapojení zákazníků on-line při nákupu služeb cestovního ruchu
- nároky na informační zajištění stále nových a sofistikovanějších produktů
- nároky na komplexnost informací o destinaci v podobě informací o primární nabídce i o nabídce sekundární a nutnost prezentace těchto informací na jednom místě
- daleko větší důraz na [internet](#) jako distribuční a propagační prostředek při zajištění jeho maximální bezpečnosti (ochrana dat a informací při rezervaci, platbě, ...)
- využívání nových levných komunikačních prostředků (např. VOIP)
- a další

### 4.2.7 EKOLOGICKÉ TRENDY / TRENDY UDRŽITELNOSTI

- důraz na „čisté“ produkty
- uvědomování si významu ekologie, ale i sociálně-kulturního rozměru turizmu
- nárůst významu zdraví
- nárůst výdajů na produkty ochraňující vlastní zdraví
- stále větší míra zapojování rezidentů do řízení turizmu
- a další

## DŮSLEDKY PRO TURIZMUS

- důležitost jednotlivých regionů v rámci destinace
- důsledné plánování politiky destinace
- důraz na podporu a přátelský postoj rezidentů destinace k rozvoji turizmu
- odklon poptávky od „nezdravých“ destinací
- snížení podílu „plážového“ turizmu
- nárůst [poptávky](#) po wellness a fitness produktech + sofistikovanějších produktech (např. lázeňské pobyty, aktivní turizmus, ...)
- a další

## DŮSLEDKY PRO MARKETINGOVÝ INFORMAČNÍ SYSTÉM DESTINACE/FIRMY

- rostoucí nároky na přizpůsobení způsobu prezentace a distribuce informací jednotlivým segmentům (např. ženy, senioři, rodiny s dětmi)
- vysoké nároky na rychlost a operativnost prodeje kapacit
- stále větší zapojení zákazníků on-line při nákupu služeb cestovního ruchu
- nároky na informační zajištění stále nových a sofistikovanějších produktů
- nároky na komplexnost informací o destinaci v podobě informací o primární nabídce i o nabídce sekundární a nutnost [prezentace](#) těchto informací na jednom místě
- rostoucí nároky na individuální přizpůsobení služeb/produktů, což umožňují právě informační technologie
- důraz na monitorování kvality služeb, kvality destinace

- a další

#### 4.2.8 TRENDY KONKURENČNÍHO PROSTŘEDÍ

- rostoucí konkurence destinací a objevování „nových“ destinací
- snaha o zvýšení loajality turistů k destinaci (produktu)
- rostoucí cenová konkurence
- rostoucí význam nabídky „multidestinačních“ paketů
- nárůst nepřímé konkurence (např. vzdálené destinace)
- a další

#### DŮSLEDKY PRO TURIZMUS

- větší profit pro klienta/spotřebitele
- nárůst koncentrace v privátní sféře
- vstup nových [destinací](#) na trh cestovního ruchu (pokračující diverzifikace nabídky)
- nadměrný tlak na cenovou úroveň v destinacích nabývajících různých forem (např. špatné podmínky místních zaměstnanců)
- tlak na vytváření nových produktů a odkrývání nových trhů
- a další

#### DŮSLEDKY PRO MARKETINGOVÝ INFORMAČNÍ SYSTÉM DESTINACE/FIRMY

- rostoucí nároky na kvalitu, bezchybnost, rychlost a další „pozitivní“ atributy informací
- rostoucí nároky na databázový marketing (např. CRM – viz kap. 3.2.4)
- rostoucí nároky na přizpůsobení způsobu prezentace a distribuce informací jednotlivým segmentům (např. ženy, senioři, rodiny s dětmi)
- vysoké nároky na rychlost a operativnost prodeje kapacit
- stále větší zapojení zákazníků on-line při nákupu služeb cestovního ruchu
- nároky na informační zajištění stále nových a sofistikovanějších produktů
- nároky na komplexnost informací o destinaci v podobě informací o primární nabídce i o nabídce sekundární a nutnost prezentace těchto informací na jednom místě
- vysoké nároky na [marketingový průzkum](#), zejména průzkum konkurenčních firem/destinací
- daleko větší důraz na internet jako distribuční a propagační prostředek při zajištění jeho maximální bezpečnosti (ochrana dat a informací při rezervaci, platbě, ...)
- rostoucí nároky na individuální přizpůsobení služeb/produktů, což umožňují právě informační technologie
- využívání nových komunikačních prostředků (např. VOIP)
- důraz na monitorování kvality služeb, kvality destinace
- a další

## 4.3 AKTUALIZACE A ARCHIVACE DAT

### 4.3.1 DATA A JEJICH AKTUALIZACE

Data bývají označována ze základ informačního bohatství (informačních aktiv) firmy/destinace. Data vstupují do informačního systému a jsou v něj uložena, uchovávána a aktualizována. Data lze členit na data

- **aktuální** – popisující současný stav reality a jsou využívána pro získání aktuálních informací
- **archivní** – data, která ztratila aktuální platnost a jsou skladována pro případnou pozdější potřebu i pro analýzy
- **prognostická** – jsou obrazem prognóz, výhledů, plánů, záměrů apod. [2, s. 126]

Data jsou ukládána v datových databázích, z nichž je možné získávat cenné informace.

Pro aktualizaci dat má význam rovněž rozdělení dat podle toho, jaký **vztah mají k podnikové informatice**. [2, s. 2]

- **data kmenová** – data s relativně trvalejším charakterem (obsahují všechny charakteristiky objektů, které nepodléhají tak často změnám – např. adresa sídla obchodních partnerů) obsažená zejména v databázích zákazníků, dodavatelů, produktů a služeb, pracovníků, ...
- **data pohybová** – vyjadřují změny a pohyby zboží a služeb, změny stavu zdrojů a kapacit (data z vlastních nebo přijatých nabídek, poptávek, faktur, ...), vstupují do informačního systému v podobě papírových nebo elektronických formulářů a ukládají se do pohybových databází
- **data řídicí a správní** – obsahují pravidla a významné řídicí a doplňující administrativní informace pro realizaci operací s kmenovými a pohybovými daty, jsou převážně v textovém formátu a uložena většinou v elektronické podobě, lze je snadno upravovat, vyhledávat, speciální skupinu tvoří tzv. číselníky (soubory dat a databáze uchovávající pouze standardizované číslo a název objektu) – např. organizační, podpisový řád, zákony, interní předpisy a standardy (např. i o odpovědnosti za aktualizaci dat)
- **dokumentace, studie, ...** - většinou výstupní data (finanční marketingové, obchodní, personální a další přehledy)

**Aktualizace dat** (updating, upgrading) vychází z dynamicky se měnících a vyvíjejících se reálných procesů, takže je potřeba data doplňovat, měnit, rušit, upravovat. Neaktualizovaná data nejenže neprospívají, ale mohou dokonce i škodit (mohou být příčinou vážných chyb a špatných rozhodnutí). Proces aktualizace dat je významný, ale rovněž náročný. Pro aktualizaci dat je důležité rozlišit oprávnění k aktualizaci, zajištění konzistence dat, rychlost oživení dat. [2, s. 128]

**Aktualizace (a vytváření) dat** znamená

- **založení nových datových struktur** (např. vytvoření nabídky, poptávky, faktury, založení klienta do rezervačního systému, ...)
- **změny nebo opravy dat**, tedy opravy jednotlivých datových položek (např. doplnění rezervovaných míst v letadle)
- **výpočty** (např. cena programu celé skupiny, kalkulace předběžných nákladů, ...)

Z hlediska nároků na aktualizaci dat lze rozdělit okruh informací (např. v informačním systému destinace) na

- **statické informace** (např. informace o historii kulturních atrakivit)
- **dynamické informace** (např. sněhové zpravodajství, informace o sezónních cenách služeb v destinaci)

Zároveň se mění i nároky na aktualizaci dat s ohledem na potřebu aktualizovat okamžitě/průběžně, po hodinách, dnech, ...

**Oprávnění k aktualizaci** mají pouze vybrané subjekty/pracoviště. Oprávnění k aktualizaci i ostatním operacím se provádí na základě vymezení rozsahu aktivního přístupu k datům pro každého uživatele. Běžně dodávané datové systémy s možností aktualizace dat počítají. Každé oprávnění při řešení i při provozu je třeba definovat, udržovat a aktualizovat. Oprávnění k aktualizaci (autorizace aktivního přístupu k datům) jsou součástí systémového návrhu (architektura informačních systémů). Významným aspektem přidělování oprávnění k aktualizaci je i **bezpečnost systému**. [2, s. 129]

**Konzistence dat**, tedy zajištění toho, aby data nemohla být současně měněna za z několika různých míst, což je řešeno obvykle v rámci databázového systému, který umožní při aktualizaci dat z jednoho pracoviště uzavření přístupu k těmto datům pro ostatní (i oprávněná) pracoviště. Problémem je při dodržení konzistence dat u systémů, kde jsou data uložena na více místech, zde je nutné provádět synchronizaci dat tak, aby se aktualizace promítla do všech míst, kde jsou data uložena. [2, s. 129]

**Rychlost aktualizace dat** udává dobu, která uplyne mezi změnou skutečnosti a jejím promítnutím do báze dat. Při požadavku na krátký čas je aktualizace logicky daleko náročnější a rovněž nákladnější. Významná se v tomto ohledu jeví analýza potřeby rychlosti uživatele.

Nároky na aktualizaci i konzistenci dat z hlediska rychlosti jsou v cestovním ruchu, a to zejména při prodeji (rezervační systém) jsou enormní. Při prodeji kapacit (např. ubytovacích, dopravních) je třeba vysoké rychlosti aktualizace a konzistence tak, aby nedošlo k dvojímu nebo vícenásobnému prodeji stejné kapacity.

Existují dva základní způsoby aktualizace dat – **manuální a automatická aktualizace**.

- **manuální aktualizace (ruční vkládání dat)** je potřeba data získaná obvykle na formulářích, telefonicky, ústně apod. dalšími způsoby sběru dat a pak vložena do počítače, nevýhodou je časová náročnost procesu a vysoká pravděpodobnost chyby
- **automatická aktualizace**, kdy jsou potřebná data získána i vkládána v digitalizované podobě, využíváno je technických prostředků – snímání čárových kódů, přebírání digitalizovaných údajů z jiných systémů on-line nebo off-line, využití digitálního výstupu měřicích a automatizačních prostředků (např. čidlo na vodu, na rozsvícení světla v hotelovém pokoji a další).

Kromě toho je možné rozlišit aktualizaci tzv. autentizovanou, kdy je uživatel přihlášen pod uživatelským jménem a heslem, a aktualizaci tzv. anonymní, tj. návštěvníkem, který chce opravit nesprávné údaje v určitém záznamu.

Významnou otázkou je **garance promítnutí každé změny** skutečnosti do databáze. Technické prostředky samy o sobě nejsou schopny garantovat aktualizaci dat, i při úplné automatizaci je třeba použít i organizační prostředky, které obvykle zahrnují

- uložení **odpovědnosti za aktualizaci** uvnitř destinace/firmy
- předepsání úkonů a termínů aktualizace
- stanovení vazeb a kooperace
- určení činnosti v případě neobvyklých nebo havarijních stavů
- určení systému kontroly
- vyvozování sankcí z neplnění povinností
- a další prostředky

Aktualizace dat v subsystému ovlivňuje **fungování navazujících subsystémů**. Z hlediska časového lze pak rozdělit následky neúplně nebo vůbec provedené aktualizace do několika skupin

- **aktuální následek** - např. pokud nejsou aktualizována data o množství ubytovací kapacity určené k prodeji způsobí to, že daná ubytovací kapacita buď bude prodána opakovaně nebo vůbec ne
- **odložený následek** – např. pokud nebude aktualizována cena ubytovací služby směrem nahoru, projeví se to později při fakturaci
- **ukrytý následek** – např. informace o otevírací době historické památky se nemusí projevit vůbec, ale může se projevit při návštěvě této památky klientem, a to v nejméně vhodný okamžik
- **morální následek** – např. pokud firma opomene aktualizovat některou z informací v profilu firmy (např. informování klientů, partnerů o významném rozšíření lůžkové kapacity v hotelu), nemusí to nikoho poškodit, avšak nepřispívá to dobrému jménu firmy (hotelu)

### **Odpovědnost za aktualizaci dat**

Součástí každého informačního systému by měly být vedle programového vybavení, technického vybavení rovněž organizační opatření a směrnice, kterými se provoz informačního systému řídí.

## 4.3.2 Archivace dat

### 4.3.2.1 Základní pojmy

#### Zálohování dat

Zálohování slouží ke krátkodobému ukládání aktuálních dat, případně celého operačního systému za účelem jejich obnovení při výpadku systému, jejich porušení či zničení. Provádí se jak na magnetická, tak i na optická média, s možností jejich přepisu. Výsledkem obnovy ze zálohy po výpadku musí být stav odpovídající stavu co nejtěsněji před vznikem poruchy,

#### Archivace dat

Archivace dat znamená trvalé uložení, bez možnosti dalších změn. Pro archivní účely jsou používána obdobná média jako pro zálohování, ale v mnoha případech pouze média typu WORM (Write Once Read Many), která nelze přepisovat. Klíčovým požadavkem na archivační média je dlouhodobá spolehlivost a vysoká trvanlivost. Data v archivech jsou typicky určena pro méně častý přístup s přípustnou delší vyhledávací dobou.

### 4.3.2.2 Datové nosiče

V dnešní době je k dispozici celá škála datových nosičů. Liší se rychlostí přístupu, kapacitou, způsobem záznamu, a dalšími parametry. V závislosti na požadovaném účelu je možné vybrat vhodný nosiče dat.

#### ▪ Pevné disky

Jsou součástí běžných počítačů. Jsou výhodné přístupovou rychlostí a možností uspokojit řadu požadavků na sekvenční i náhodný přístup. Kapacita běžně dostupných pružných disků dnes dosahuje 750 GB.

#### ▪ Optická média

Charakteristickým znakem těchto médií je relativně pomalý zápis a omezení počtu prepisovacích cyklů. Jejich čtení je rychlé s krátkou přístupovou dobou a umožňují náhodný přístup k uloženým datům.

Nejznámější optická média a formáty:

- CD – běžná média mají kapacitu 650 MB či 700 MB, při použití některých mechanik lze dosáhnout až kapacity 1,2 GB.
- DVD – maximální kapacita disku s oboustranným dvouvrstevným záznamem je 15,9 GB.
- BlueRay – nový formát v přímém souboji s HD DVD o nástupce DVD, maximální kapacita disku s oboustranným dvouvrstevným záznamem je 100 GB.
- HD DVD – nový formát v přímém souboji s HD DVD o nástupce DVD, maximální kapacita disku s oboustranným dvouvrstevným záznamem je 60 GB.
- UDO (Ultra Density Optical disc) – původně byl vyvinut jako nástupce magnetooptických disků. V současnosti jsou k dispozici média o kapacitě 30 GB, v letošním roce by měla být uvedena na trh média o kapacitě 60 GB a 120 GB, očekává se vývoj médií o kapacitě až 500 GB. Vzhledem k principu záznamu založenému na fázové změně se média vyznačují vysokou trvanlivostí záznamu a jsou předurčena pro archivaci dat.



- **Magnetooptická média**

Charakteristickým znakem těchto médií je relativně pomalý zápis a omezení počtu prepisovacích cyklů. Jejich čtení je rychlé s krátkou přístupovou dobou a umožňují náhodný přístup k uloženým datům. Magnetooptická média vyrábí řada výrobců ve formátech navzájem nekompatibilních. Vzhledem k principu záznamu se vyznačují magnetooptická média vysokou trvanlivostí záznamu a jsou předurčena pro archivaci dat.

- **Magnetické pásky**

Základní výhodou magnetických pásek je snadná přenositelnost. Při vysoké rychlosti a kapacitě záznamu, malých rozměrech a odolnosti proti otřesům lze data na páskách přemístit velmi jednoduše. Data na páskách jsou uložena sekvenčně a doba přístupu k nim je delší, neboť pásku je nutné převinout. Pásky jsou proto vhodné pro zálohy a off-site archivaci.

#### **4.3.2.3 Periferie a média pro archivaci**

Periferie a média vhodná pro [archivaci](#) jsou charakterizována vysokou rychlostí vyhledání informace a dlouhou trvanlivostí, řádově mnoho desítek let. Značná je jejich odolnost proti vnějším vlivům prostředí. V souvislosti s tak dlouhou trvanlivostí záznamu vyvstává logická otázka, jak se vyrovnat s nikdy nekončícím vývojem techniky a technologií v tak velkém časovém horizontu. Proto by při volbě archivačního zařízení měla důležitou roli hrát i předpokládaná zpětná kompatibilita, popřípadě možnost budoucí automatické konverze na jiný, modernější formát. Základním předpokladem fungování [archívu](#) je jeho automatizace. Velké množství souborů a velké objemy dat již nelze z praktických důvodů zvládat ruční manipulací.

V dnešní době se v archivních systémech nejvíce uplatňují optické systémy ukládání. Jejich kapacita dnes již není příliš adekvátní, ale nenahraditelná je jejich životnost a odolnost proti vnějším vlivům. Na špici technologií kraluje magnetooptický záznam s dnes dostupnou kapacitou 9.1 GB na jednu kazetu a 12" WORM s kapacitou 30 GB na jedno médium a garantovanou životností pro čtení 100 let. Rozšířené optické technologie CD a DVD by mohly dosahovat také trvanlivosti v řádech desítek let, ale pouze v lisované podobě. Média zapisovatelná a zejména prepisovatelná zdaleka nepředstavují vhodný prostředek na dlouhodobou úschovu informací. Důvodem je především snaha výrobců dosahovat velkých výrobních objemů a snižování ceny v konkurenčním prostředí. To jde samozřejmě na úkor trvanlivosti a odolnosti záznamu.

#### **4.3.2.4 Periferie a média pro zálohování**

Periferie a média vhodná pro zálohování jsou charakterizována velmi rychlým ukládáním a čtením celého obsahu, nízká cena za uložený MB předznamenává i jejich relativně krátkou životnost, výjimečně do 30 let. Jejich odolnost proti vlivům prostředí je omezená.

V oblasti zálohování se dnes nejvíce uplatňují páskové mechaniky. Jejich společnou vlastností je sekvenční přístup k informacím, jsou nejčastějším prostředkem pro krátkodobou a střednědobou úschovu dat. Sekvenční záznam je zdánlivě nevýhodný pro svou pomalost, ale opak je pravdou při dlouhém a plynulém přísunu dat. Páskové jednotky a ovládací programy jsou navzájem optimalizovány tak, že datový tok je velmi rychlý. Nejjednodušší mechaniky zapisují data rychlostí kolem 0,5 GB/hod, zatímco nejvýkonnější zařízení dokáží uschovat přes 40 GB/hod. Výkonnost zálohovací periferie bývá vedle její kapacity důležitým kritériem při výběru. Jestliže je to nutné, je dokonce možné páskové jednotky sdružovat do tzv.

páskových polí. Zápis dat na magnetickou pásku má dlouhou historii a přes všechna svoje úskalí se prosazuje především nejvýhodnějším poměrem ceny ke kapacitě.

#### 4.3.2.5 Výběr dat pro archivaci

Z hlediska uživatele jsou nejzajímavější a nejžádanější informace, které byly do informačních systémů vloženy jako poslední. Postupem času však data stárnou a jsou žádaná stále méně často. S poklesem své aktuálnosti se stávají data pro informační systém přítěží a jediným možným cílem pro tato data je archiv. [Data](#) je nutno bezpečným a transparentním způsobem přesunout na média, která jsou schopna dlouhodobě uchovávat a zpřístupňovat tyto uložené informace uživatelům.

Hned na počátku definice procesů archivace se nevyhneme důležité otázce – kdo rozhodne o tom, která data jsou již zralá k archivaci a která ne. V případě jediné významné aplikace, která je v organizaci provozována (například ERP systém) je řešení této otázky usnadněno. Z hlediska provozních podmínek aplikace, stáří a velikosti dat se vytipují archivní objekty, nastaví se podmínky pro archivaci a perioda archivních běhů. V případě většího množství systémů může dostat ke slovu speciální software, který umí sledovat a vyhodnocovat aktuálnost dat zejména z hlediska četnosti přístupů k datům a provádět tzv. měření "aktuálnosti" dat.

Pro dnešní organizace je charakteristická různorodost dat a systémů pro jejich zpracování. Mohou to být databázové záznamy v ERP systému, soubory obsahující video, audio, XML, skenované obrázky, plně barevnou grafiku, výkresová dokumentace vytvořená v CAD systému, atd. Zaměření organizace obvykle určuje oblast, v níž je objem dat nejrozsáhlejší. Ovšem postupem času se i dříve vzácné formáty dat stanou běžnou záležitostí. Značné objemy dat jsou uloženy poštovních serverech. Proto se bez ohledu na převažující typ dat jednoznačně doporučuje postupovat při návrhu řešení archivace komplexně.

#### 4.3.2.6 Procesní požadavky na archivační systém

Procesní požadavky na archivační systém dle [35] jsou následující:

1. [Archivace](#) musí zapadat do jednotné, celopodnikové strategie správy dat. Jen tak lze docílit efektivního využití technických prostředků spolu se zajištěním bezpečnosti a spolehlivosti. Do stávajících vnitropodnikových předpisů o zabezpečení dat, jejich zálohování a údržbě musí být vloženy další oblasti, které v tomto duchu postihnou i digitální archiv.
2. Interoperabilita – archivace musí být definována v potřebném rozsahu pro práci v heterogenních prostředích mezi různými platformami, neboť heterogenní systémy dnes jednoznačně převažují.
3. Archivace může být propojena s procesy zálohování, nebo se může stát jejich přímou součástí. Některé výkonné a sofistikované softwarové produkty zvládají obojí.
4. Do procesu archivace budou zařazeny všechny oblasti spravovaných dat, ve kterých již existuje nebo potenciálně hrozí nadměrný objem dat. Zde je nutné pamatovat nejen na aktuálně využívané aplikace a jejich datová úložiště, ale také připravované záměry či projekty. Nesmíme rovněž zapomínat na aplikace, kde má dojít k rozsáhlým změnám v nastavení, protože data organizovaná v předešlém nastavení zřejmě odejdou ve vhodném

rozsahu do archivu. Do tabulky zpracujeme ucelený seznam vytipovaných datových oblastí s odhadem předpokládaného objemu. Archivační software obvykle zajišťuje kompresi dat.

5. Technologický vývoj. Vybraná archivační technologie by měla zajistit možnost přenosu archivů ze starších typů médií na nově pořízené celky. Vezmeme-li v úvahu, že některé typy dat budeme archivovat více než deset let, je tento požadavek naprosto zřejmý.

6. Četnost archivních běhů. Nad konkrétní datovou oblastí (ERP, GIS, CAD...) bude pravidelně spouštěna kontrola na splnění podmínek archivace a následně dojde k přesunu vybraných dat do archivu. Aby nedocházelo k tomu, že objem dat putující při archivním běhu do archivu je obrovský (dojde k zátěži IT infrastruktury), je nutné vhodně navrhnout periodu a čas spuštění archivních běhů.

7. Četnost přístupu k jednotlivým datovým oblastem v archivu. Četnost přístupu stanoví požadavky na rychlost odezvy při požadavku uživatele na přístup do archivu. Kritérium požadované doby odezvy pomůže stanovit vhodné médium či technologii úložného prostoru (páska, magnetooptický disk, robotizované úložiště).

8. Zálohování lokálních dat na pracovních stanicích. I touto oblastí je vhodné se důsledně zabývat. Manažeři, vedoucí oddělení, klíčoví prodejci mají ve svých přenosných počítačích značné množství strategicky významných informací uložených v různých formátech. Provádějí však pravidelně bezpečné a spolehlivé zálohy? Zcizení, ztráta nebo destrukce přenosného počítače není až tak výjimečný jev. Zálohovací nebo archivační software umí již dnes pracovat i s těmito daty včetně zajištění diskrétního přístupu.

9. Počet uživatelů a jejich způsob přístupu k archivu je velmi důležité kritérium. Mezi uživatele našeho podnikového digitálního archivu mohou patřit nejen vlastní pracovníci, ale rovněž externí zájemci z partnerských firem nebo dokonce kdokoliv z široké veřejnosti. Zde rozhodne jednoznačně obsah dat v archivu a potřeba kooperace v širokém slova smyslu. Pak je také nutné myslet na způsob přístupu k archivu a pamatovat na bezpečnost tohoto přístupu. Opět je třeba zmínit, že některé výkonné softwarové produkty již s obecným přístupem typu internet/intranet počítají. Ovšem počet uživatelů archivu u takových produktů obvykle určuje velikost zakoupené licence a tedy i cenu, kterou za užití software zaplatíme.

10. Dlouhodobá ochrana investic, úspory a návratnost. Prostředky nutné k vybudování digitálního archivu nebudou malé. Proto je nezbytné zvolit řešení, které má zajištěno další rozvoj a je schopné provozu na všech běžných platformách. Mezi další požadované vlastnosti patří robustnost a škálovatelnost. Archiv musí absorbovat postupný nárůst objemu přenášených dat i zvyšování nároků na komfort či rychlost přístupu. Kdo zvolí nejlevnější, jednorázové řešení, bude se brzy muset problémem archivace zabývat znovu. Vybudováním kvalitního digitálního archivu však uspoříme prostředky v jiných částech IT infrastruktury. Zmenšení nároků lze očekávat v oblasti diskových polí, operační paměti a výkonnosti serverů, zálohovacích technologií, atd. Úspory v oblasti zrychlení operací nebo snížení nároků na lidské zdroje jsou sice obtížně vyčíslitelné, ale rovněž nezanedbatelné.

#### **4.3.2.7 Odpovědnost za archivaci dat**

Odpovědnost za zálohování a archivaci dat upravují organizační opatření a směrnice, kterými se provoz informačního systému řídí.

### 4.3.3 Archivace dat - institucionální podpora a zastřešení

Anotace:

Cílem je informovat o základech [archivace dat](#) v České republice a popsat [institucionální zajištění procesu archivace dat](#). Základem pro to bude vymezení okruhu právních norem důležitých pro dané téma.

#### 4.3.3.1 Okruh právních předpisů<sup>10</sup>

##### A. Zákon o archivnictví a související vyhlášky:

1. Zákon č. 499/2004 Sb., o archivnictví a spisové službě a o změně některých zákonů
2. Vyhláška č. 654/2004 Sb., kterou se provádějí některá ustanovení zákona o archivnictví a spisové službě a o změně některých zákonů
3. Vyhláška č. 646/2004 Sb., o podrobnostech výkonu spisové služby

##### B. Metodické pokyny Ministerstva vnitra pro archivní správu a spisovou službu<sup>11</sup>:

4. Metodický návod odboru archivní správy k výběru archiválií mimo skartační řízení, podání námítky proti protokolu a vyřazování dokumentů s utajovanými skutečnostmi
5. Tvorba spisu a spisové značky a evidence spisů při jejich půjčování
6. Metodický návod odboru archivní správy a spisové služby MV k postupu při podávání žádostí o státní příspěvky podle zákona č. 499/2004 Sb., o archivnictví a spisové službě
7. Vydávání výstupů, resp. ověřených výstupů z informačních systémů veřejné správy podle zákona č. 81/2006 Sb.<sup>12</sup> a spisová služba
8. Návod k provádění státní kontroly státními archivy
9. Metodický návod odboru archivní správy MV, kterým se zavádí standard pro ukládání a zasílání pomůcek druhu inventář a dílčí inventář v digitální podobě
10. Metodický návod odboru archivní správy k výběru archiválií mimo skartační řízení, podání námítky proti protokolu a vyřazování dokumentů s utajovanými skutečnostmi
11. Metodický návod odboru archivní správy k vyhlášce č. 646/2004 Sb., o podrobnostech výkonu spisové služby
12. Vzorový spisový a skartační plán pro obce s rozšířenou působností
13. Vzorový spisový a skartační plán pro obce, které nemají pověřený obecní úřad nebo nejsou obcí s rozšířenou působností, městské obvody a městské části statutárních měst
14. Popis DTD pro ukládání archivních pomůcek druhu inventář a dílčí inventář v digitální podobě<sup>13</sup>

---

<sup>10</sup> Zdroj: <http://www.cesarch.cz/legislativa.aspx>

<sup>11</sup> Dostupné na: <http://www.mvcr.cz/archivnictvi/metodiky.html>

<sup>12</sup> Zákon č. 81/2006 Sb. novelizuje zákon č. 365/2000 Sb., o informačních systémech veřejné správy a o změně některých dalších zákonů.

<sup>13</sup> Dostupné na: <http://www.mvcr.cz/archivnictvi/standardy/index.html>

### C. Ostatní související právní předpisy:

15. Zákon č. 89/1995 Sb., o státní statistické službě
16. Zákon č. 106/1999 Sb., o svobodném přístupu k informacím
17. Zákon č. 365/2000 Sb., o informačních systémech veřejné správy a o změně některých dalších zákonů
18. Zákon č. 127/2005 Sb., o elektronických komunikacích a o změně některých souvisejících zákonů (zákon o elektronických komunikacích)
19. Zákon č. 101/2000 Sb., o ochraně osobních údajů a o změně některých zákonů, ve znění pozdějších předpisů
20. Zákon č. 133/2000 Sb., o evidenci obyvatel a rodných číslech a o změně některých zákonů, ve znění pozdějších předpisů

#### **4.3.3.2 Archivace dat**

##### **Členění zákona o archivnictví a spisové službě**

Základním právním předpisem upravujícím oblast archivace dat je zákon č. 499/2004 Sb., o archivnictví a spisové službě a o změně některých zákonů (dále jen zákon o archivnictví). Skládá se z patnácti částí a čtyř příloh k zákonu. Oblast archivnictví a [spisové služby](#) je upravena v první části, skládající se z šesti hlav. Druhá hlava, týkající se archivnictví, je následně rozčleněna na šest dílů, upravujících výběr a kategorizaci archiválií, jejich ochranu a nahlížení do archiválií. Pátý díl ustanovuje soustavu archivů a výkon veřejné správy na úseku archivnictví a výkonu spisové služby. Poslední šestý díl upravuje akreditaci archivů a povinnosti zřizovatelů archivů.

##### **Spisová služba**

Výkon spisové služby představuje zajištění odborné správy dokumentů došlých a vzešlých z činnosti původce, popřípadě z činnosti jeho právních předchůdců, zahrnující jejich řádný příjem, evidenci, rozdělování, oběh, vyřizování, vyhotovování, podepisování, odesílání, ukládání a vyřazování ve skartačním řízení, a to včetně kontroly těchto činností<sup>14</sup>.

Povinnost vykonávat spisovou službu mají všichni veřejnoprávní původci (viz dále) kromě územních samosprávných celků, které jsou vyňaty. Dále pak spisovou službu musí vykonávat kraje, hlavní město Praha, obce s pověřeným úřadem a obce se stavebním nebo matričním úřadem, městská část nebo městský obvod územně členěného statutárního města a městská část hlavního města Prahy, na něž byla statutem přenesena alespoň část působnosti obce s pověřeným obecním úřadem nebo působnosti stavebního úřadu anebo matričního úřadu<sup>15</sup>.

Vykonávat spisovou službu zásadně nemusí soukromoprávní původci (viz dále), tj. podnikatelé zapsaní v obchodním rejstříku, politické strany, politická hnutí, občanská sdružení apod<sup>16</sup>. V tomto se výkon spisové služby odlišuje od služby archivní, která je pro tyto subjekty povinná ze zákona (viz dále).

<sup>14</sup> Srov. § 2 písm. k) zákona o archivnictví.

<sup>15</sup> Srov. § 63 odst. 2 zákona o archivnictví.

<sup>16</sup> Termíny veřejnoprávní a soukromoprávní původce jsou blíže objasněny v následujícím textu.

## Archivnictví, význam archivace dat a archiválie

Archivnictvím se rozumí obor lidské činnosti zaměřený na péči o archiválie jako součásti národního kulturního dědictví a plnicí funkce správní, informační, vědecké a kulturní<sup>17</sup>. Základním kritériem archivace dat dle zákona o archivnictví<sup>18</sup> je „veřejný zájem“ na zachování takového záznamu, který byl vzhledem k době vzniku, obsahu, původu, vnějším znakům a trvalé hodnotě dané politickým, hospodářským, právním, historickým, kulturním, vědeckým nebo informačním významem vybrán ve veřejném zájmu k trvalému uchování a byl vzat do evidence archiválií. Výběr archiválií je pak založen na hodnocení (zjišťování hodnoty) záznamů. Stanovení kritéria veřejného zájmu je důležité proto, že zákon se vztahuje i na soukromoprávní původce a omezuje vlastnická práva vlastníků archiválií, což je možné jen ve veřejném zájmu. Lze tak rozlišit dva konstitutivní znaky archiválie: výběr záznamu za archiválii a vzetí vybraného záznamu do evidence archiválií. Neproběhne-li vzetí vybraného záznamu do evidence archiválií, není z pohledu zákona takový záznam archiválií a nakládá se s ním jako s dokumentem. Toto pojetí je důležité i z hlediska výběru archiválií příslušným archivem podle doby vzniku. Bez vzetí archiválie do evidence by totiž za archiválie muselo být považováno tisíce dokumentů v soukromém vlastnictví, aniž by si toho byli vlastníci vědomi a aniž by správní úřady na úseku archivnictví a výkonu spisové služby mohly efektivně dohlížet na péči o tyto archiválie<sup>19</sup>.

### Původci a výběr archiválií archivy

Výběrem archiválií se rozumí posouzení hodnoty dokumentů a rozhodnutí o jejich vybrání za archiválie a zařazení do evidence archiválií<sup>20</sup>. Aby však mohl být proveden výběr archiválií<sup>21</sup>, musí být dokumenty uchovány tak dlouho, než k výběru archiválií dojde. Takzvaní „původci“ archiválií musí výběr archiválií umožnit, neboť je ve veřejném zájmu. Kdo je původcem stanoví § 3 odst. 1 a odst. 2 zákona o archivnictví. Lze rozlišit původce veřejnoprávní a soukromoprávní. Mezi veřejnoprávní původce zákon řadí organizační složky státu, státní příspěvkové organizace, státní podniky, územní samosprávné celky, organizační složky a právnické osoby založené nebo zřízené územními samosprávnými celky, pokud vykonávají veřejnou správu nebo zaměstnávají více než 25 zaměstnanců, školy a vysoké školy, právnické osoby zřízené zákonem a zdravotnická zařízení.

Soukromoprávními původci archiválií zákon rozumí podnikatele zapsané v obchodním rejstříku, ale jen ohledně dokumentů uvedených v první příloze k zákonu o archivnictví. Jedná se např. o zakladatelské dokumenty, stanovy, dokumenty o změnách podnikatelských subjektů a o změnách jejich právní formy, dokumenty vrcholového řízení, výroční zprávy, dokumenty o majetku podnikatelského subjektu, výroční zprávy, ochranné známky, účetní záznamy, kolektivní smlouvy apod. Dalšími soukromoprávními původci jsou politické strany, politická hnutí, občanská sdružení, odborové organizace, organizace zaměstnavatelů, církve a náboženské společnosti, profesní komory (členové těchto profesních komor jen v případech, pokud dokumenty vzniklé z jejich činnosti jsou veřejnými listinami), nadace a nadační fondy,

<sup>17</sup> Srov. § 2 písm. a) zákona o archivnictví.

<sup>18</sup> Srov. § 2 písm. e) zákona o archivnictví.

<sup>19</sup> Viz: [http://www.mvcr.cz/archivnictvi/metodiky/2005/zakon499\\_04.pdf](http://www.mvcr.cz/archivnictvi/metodiky/2005/zakon499_04.pdf), str. 3.

<sup>20</sup> Srov. § 2 písm. f) zákona o archivnictví.

<sup>21</sup> V souvislosti s výběrem dokumentů za archiválie se mohou právnické a fyzické dopustit přestupků. V řízení o přestupcích se postupuje podle zákona č. 200/1990 Sb., o přestupcích, ve znění pozdějších předpisů. Blíže srov. § 75 zákona o archivnictví a další text.

obecně prospěšné společnosti, likvidátoři (v případě dokumentů původce, který je v likvidaci) a správci konkursní podstaty (v případě dokumentů původce, na kterého byl prohlášen konkurs).

Samotný výběr archiválií provádí příslušný archiv podle své působnosti<sup>22</sup>.

## **Odpovědnost z vlastnictví nebo držby archiválie**

Vlastnictví archiválie s sebou přináší některá omezení vlastnického práva (resp. držby), kdy vlastník nemůže se svojí věcí nakládat zcela libovolně. Na druhé straně je však vlastníkově toto omezení kompenzováno veřejnou pomocí.

Vlastník nebo držitel archiválie je především povinen o archiválii řádně pečovat a udržovat archiválii v dobrém stavu, chránit ji před poškozením, znehodnocením, zničením, ztrátou a odcizením a užívat archiválii pouze způsobem, který odpovídá jejímu stavu. V případě jakéhokoliv převodu vlastnictví (či svěřeni archiválie do úschovy) musí neprodleně a předem oznámit Národnímu archivu nebo příslušnému státnímu oblastnímu archivu každý zamýšlený převod vlastnictví k archiválii nebo uzavření smlouvy o její úschově<sup>23</sup>.

Jakousi kompenzací za toto omezení vlastnictví (resp. držby) představuje možnost bezplatného poskytnutí informačních a poradenských služeb, týkajících se péče o archiválii, Národním archivem nebo státním oblastním archivem. Navíc má vlastník archiválie nárok na poskytnutí paušálního státního příspěvku za prohlášení dokumentu za archiválii<sup>24</sup>.

Vlastník či držitel archiválie, který není schopen zajistit její řádnou ochranu a odbornou péči o ni a nemá archiválii uloženu ve veřejném archivu, může požádat o Národní archiv nebo příslušný státní oblastní archiv o bezplatnou odbornou pomoc nebo o uložení archiválie na dobu určitou<sup>25</sup>.

Omezení vlastnického práva se týká také dispozice archiválií převodem vlastnictví nebo vývozem z území České republiky. Hodlá-li vlastník převést vlastnictví archiválie na někoho jiného než osobu blízkou, spoluvlastníka, církevní právnickou osobu téže církve nebo náboženské společnosti, územní samosprávný celek, právnickou osobu zřízenou zákonem nebo státní podnik nebo státní příspěvkovou organizací, je povinen přednostně ji nabídnout ke koupi České republice.

Vyvážet archiválie z území České republiky smí vlastník jen na základě povolení ministerstva vydaného na základě žádosti vlastníka nebo držitele archiválie. Povolení se vydává na dobu určitou a jen ze zákonem stanovených důvodů (vystavování, konzervování, restaurování či vědecké zkoumání archiválie).

**Porušením zákonem stanovených povinností vlastnictví a držby archiválie se vlastník či držitel archiválie může dopustit přestupku a být sankcionován v přestupkovém řízení (viz dále).**

<sup>22</sup> K působnosti jednotlivých státních oblastních archivů srov. např. jejich kompletní přehled na: <http://www.statnisprava.cz/ebe/adresar.nsf/i/archivy>. Jejich vnitřní organizační jednotky pak stanoví příloha č. 4 k zákonu o archivnictví.

<sup>23</sup> Srov. § 25 odst. 1 písm. a) a písm. b) zákona o archivnictví. K omezení nakládání schovatele s archiválií svěřenou mu do úschovy srov. § 26 odst. 2 zákona o archivnictví.

<sup>24</sup> Srov. § 24 odst. 2 zákona o archivnictví. Nárok musí vlastník archiválie uplatnit do 3 měsíců ode dne vybrání dokumentu za archiválii, jinak nárok zaniká. Výši tohoto státního příspěvku pak stanoví § 15 vyhlášky č. 645/2004 Sb., kterou se provádějí některá ustanovení zákona o archivnictví a spisové službě a o změně některých zákonů.

<sup>25</sup> Srov. § 27 zákona o archivnictví. Pominou-li důvody, pro které byla archiválie uložena v Národním archivu nebo ve státním oblastním archivu, Národní archiv nebo státní oblastní archiv uloženou archiválii vlastníkově nebo držiteli na základě jeho žádosti neprodleně vydá.

### 4.3.3.3 Institucionální zajištění archivace

#### Členění archivů a jejich činnost

Archivy v České republice lze rozdělit na archivy veřejné a archivy soukromé<sup>26</sup>. Veřejnými archivy jsou Národní archiv, státní oblastní archivy, specializované archivy, bezpečnostní archivy a archivy územních samosprávných celků.

Národní archiv se sídlem v Praze je správním úřadem a ústředním archivem státu, který je řízený přímo ministerstvem. Mezi jeho hlavní činnosti patří kontrola výkonu spisové služby u organizačních složek státu s celostátní působností, výběr archiválií ve skartačním řízení a mimo skartační řízení u původců, u kterých kontroluje výkon spisové služby, provádí výběr archiválií mimo skartační řízení u vrcholných a obdobných orgánů politických stran, politických hnutí, občanských sdružení, odborových organizací, organizací zaměstnavatelů, profesních komor, církví a náboženských společností, nadací a nadačních fondů, obecně prospěšných společností a vybraných fyzických osob, ukládá sankce podle zákona o archivnictví za správní delikty fyzickým a právnickým osobám apod<sup>27</sup>.

Sedm státních oblastních archivů je správními úřady řízenými přímo ministerstvem, jejichž správní obvody jsou vymezeny územím krajů<sup>28</sup>. Věcná náplň činnosti je obdobná jako u Národního archivu, jen s omezenou působností na území příslušných krajů.

Specializované archivy mohou zřídit organizační složky státu, státní příspěvkové organizace, státní podniky, vysoké školy, školy a právnické osoby zřízené zákonem. Hlavním účelem je ukládání archiválií vzniklých z činnosti svého zřizovatele či jeho právních předchůdců. Rozdíl oproti předchozím druhům archivů je v tom, že působí jako archiv po udělení akreditace<sup>29</sup>.

Bezpečnostní archivy mohou zřídit ministerstvo, ministerstvo obrany, ministerstvo zahraničních věcí, Národní bezpečnostní úřad a zpravodajské služby České republiky.

Archivy územních samosprávných celků jsou zřizovány územními samosprávnými celky pro zajišťování odborných archivních činností v působnosti územních samosprávných celků a plnění dalších úkolů v oblasti archivnictví a výkonu spisové služby stanovených zákonem o archivnictví. Jako archiv však smí působit až po udělení akreditace<sup>30</sup>.

Soukromý archiv může zřídit fyzická nebo právnická osoba. Soukromý archiv může působit jako archiv, pokud mu byla udělena akreditace. Náplň činnosti soukromého archivu je vést příslušnou evidenci archiválií podle zákona o archivnictví, umožnění nahlížení do uložených archiválií, péče o archiválie svého zřizovatele a jeho právních předchůdců, péče o archiválie jiných právnických nebo fyzických osob, které si je v soukromém archivu uložily na základě smlouvy o úschově apod<sup>31</sup>.

#### *Správní delikty*

V souvislosti s výběrem dokumentů za archiválie se mohou právnické a fyzické dopustit přestupků. Skutkové podstaty přestupků fyzických osob řeší § 73 zákona o archivnictví. Jedná se např. o vývoz archiválie bez povolení ministerstva nebo v rozporu s ním z území České republiky, nedovezení archiválie zpět do České republiky ve stanovené lhůtě a nepoškozenou,

<sup>26</sup> Srov. § 42 odst. 1 zákona o archivnictví.

<sup>27</sup> Srov. § 45 a § 46 odst. 1 zákona o archivnictví.

<sup>28</sup> Srov. § 48 odst. 1 zákona o archivnictví.

<sup>29</sup> Srov. § 51 odst. 3 zákona o archivnictví.

<sup>30</sup> Srov. § 54 odst. 3 zákona o archivnictví.

<sup>31</sup> Blíže srov. § 57 zákona o archivnictví.



vývoz archiválie prohlášené za národní kulturní památku z území České republiky bez souhlasu vlády nebo v rozporu s ním, porušení povinnosti zachování mlčenlivosti apod.

Skutkové podstaty přestupků právnických osob řeší § 74 zákona o archivnictví. Skutkové podstaty jsou částečně stejné jako u přestupků fyzických osob (např. vývoz archiválie bez povolení ministerstva nebo v rozporu s ním z území České republiky), částečně jsou doplněné o další skutkové podstaty.

V řízení o přestupcích se postupuje podle zákona č. 200/1990 Sb., o přestupcích, ve znění pozdějších předpisů. U právnické osoby je stanovena absolutní odpovědnost za správní delikt bez ohledu na zavinění. Právnická osoba však za správní delikt neodpovídá, jestliže prokáže, že vynaložila veškeré úsilí, které bylo možno požadovat, aby porušení právní povinnosti zabránila. Přestupky a správní delikty právnických osob projednává v prvním stupni Národní archiv nebo státní oblastní archiv v rozsahu své působnosti.

### *Skartace*

V souvislosti s [archivacemi dat](#) je nezbytné objasnit pojem skartace a skartační řízení a rozdíl mezi skartací a archivací. Skartační řízení je postup, při kterém se vyřazují dokumenty nadále nepotřebné pro činnost původce a při kterém příslušný archiv provádí výběr archiválií<sup>32</sup>. Odpovědnost za řádné provedení skartačního řízení nese původce, jeho právní nástupce, likvidátor, správce konkursní podstaty nebo ten, na něhož přešla působnost zaniklého určeného původce dokumentu. Tyto osoby jsou povinny umožnit příslušnému archivu dohled na provádění skartačního řízení a výběr archiválií ve skartačním řízení. Podrobnosti provádění skartačního řízení stanoví vyhláška č. 646/2004 Sb., o podrobnostech výkonu spisové služby. Stanoví, že do skartačního řízení se zařazují všechny dokumenty, kterým uplynula skartační lhůta, a razítka vyřazená z evidence<sup>33</sup>.

Skartační lhůta je určena zvláštními zákony z ekonomické oblasti<sup>34</sup>.

---

<sup>32</sup> Srov. § 7 odst. 2 zákona o archivnictví.

<sup>33</sup> Srov. § 9 odst. 1 vyhlášky č. 646/2004 Sb., o podrobnostech výkonu spisové služby.

<sup>34</sup> Jako příklad lze uvést zákon č. 513/1991 Sb., obchodní zákoník (zápisy o valné hromadě akcionářů), zákon č. 586/1992 Sb., o daních z příjmu (povinnost poplatníka uschovat daňovou evidenci), zákon č. 563/1991 Sb., o účetnictví (uschování účetních záznamů) apod.

#### 4.3.3.4 Registry veřejné správy

##### Základní seznámení

V rámci seznámení se systémem archivace dat je nutné zmínit aktuální téma budování registrů veřejné správy v rámci systému sdílení dat ve veřejné správě. Na konci roku 2004 vláda schválila dva klíčové dokumenty, které zahájily rozsáhlé práce na vybudování registrů veřejné správy a zavedení systému sdílení dat ve veřejné správě:

1. Věcný záměr zákona o sdílení dat
2. Návrh dalšího postupu budování registrů veřejné správy

Důvodem pro přehodnocení stávajícího systému byla skutečnost, že v právním řádu České republiky dosud neexistuje právní předpis, kterým by byla upravena jednotná pravidla pro sdílení dat při výkonu veřejné správy, a to ani pro poskytování informací z informačních systémů vedených jedním orgánem veřejné správy pro potřeby jiného orgánu veřejné správy, ani pro předávání údajů mezi informačními systémy typu registrů (rejstříků, evidencí, seznamů apod.) ve veřejné správě<sup>35</sup>. Právní úprava jednotlivých informačních systémů veřejné správy je roztržena do mnoha právních předpisů, vztahujících se k vedení vždy jediného informačního systému<sup>36</sup>.

Účelem budování těchto registrů je zrychlení správních procesů, odstranění duplicity a zúžení státního aparátu. Cílem navrhovaného zákona je pak zakotvit v právním řádu základní obecné principy a pravidla pro sdílení dat v souvislosti s výkonem veřejné správy a umožnit tak zjednodušení vzájemné komunikace veřejnosti s orgány, které vykonávají veřejnou správu, a těchto orgánů navzájem<sup>37</sup>. Zákon má připravit půdu pro další zákony upravující věcně jednotlivé registry. Jako první by měly být uvedeny do provozu tzv. základní registry<sup>38</sup>:

1. registr obyvatel
2. hospodářský registr
3. registr územní identifikace, adres a nemovitostí<sup>39</sup>

Přestože ve věcném návrhu zákona je stanoveno nabytí účinnosti dne 1.1.2007, zatím ještě tento zákon nebyl ani schválen<sup>40</sup>.

<sup>35</sup> Srov. dokument Věcný záměr zákona o sdílení dat při výkonu veřejné správy schválený usnesením vlády z 3.11.2004 č. 1064. Dostupné na: [http://www.micr.cz/files/1572/Sdilelni\\_dat.pdf](http://www.micr.cz/files/1572/Sdilelni_dat.pdf) (dále jen Věcný záměr zákona o sdílení dat).

<sup>36</sup> Pro poskytování informací mezi státními orgány a orgány územních samosprávných celků se utijí zákony č. 128/2000 Sb., o obcích, ve znění p.p., č. 129/2000 Sb., o krajích, ve znění p.p., a č. 131/2000 Sb., o hlavním městě Praze, ve znění p.p., dále pak zákon č. 500/2004 Sb., správní řád, zákon č. 365/2000 Sb., o informačních systémech veřejné správy a o změně některých dalších zákonů apod.

<sup>37</sup> Str. 3 Věcného záměru zákona o sdílení dat.

<sup>38</sup> Spuštění registru obyvatelstva se předpokládá v roce 2009 pod správou ministerstva vnitra, spuštění hospodářského registru se předpokládá v roce 2008 pod zatím neurčeným správcem (varianty jsou ministerstvo průmyslu a obchodu, ministerstvo financí, ministerstvo informatiky či hospodářská komora) a spuštění registru územní identifikace, adres a nemovitostí se předpokládá v roce 2007 pod správcem Českým úřadem zeměměřičským a katastrálním. Srov. blíže:

[http://kreg.vse.cz/phprs/storage/konference/egov\\_2005/Horejsi\\_Sdileni\\_dat\\_20051023.ppt](http://kreg.vse.cz/phprs/storage/konference/egov_2005/Horejsi_Sdileni_dat_20051023.ppt)

<sup>39</sup> Ve věcném záměru zákona o sdílení dat se počítá se zřízením čtyř registrů – registr nemovitostí měl být zřízen nezávisle na registru územní identifikace a adres. Srov. str. 11 a 12 věcného záměru zákona o sdílení dat. Ke spojení registrů srov. dokument Analýza a návrh registru územní identifikace adres a nemovitostí schválený usnesením vlády z 12.10.2005 č. 1306. Dostupné na: [http://www.micr.cz/files/3487/MI\\_RUIAN\\_vlada\\_souhrn.pdf](http://www.micr.cz/files/3487/MI_RUIAN_vlada_souhrn.pdf)

## Hospodářský registr

Příprava hospodářského registru bude pravděpodobně nejkomplicovanější ze všech registrů. Proto zde bude uveden alespoň nástin jeho budoucí výstavby<sup>41</sup>, jak by měla být vytvořena v budoucím zvláštním zákoně o hospodářském registru.

Hospodářský registr v sobě zahrne velmi obsáhlou skupinu subjektů z různých oblastí veřejného života v působnosti řady resortů. V registru mají být zahrnuty všechny právnické osoby, organizační složky právnické osoby, které mají právní subjektivitu a jednají vlastním jménem, organizační složky státu, které jsou účetní jednotkou, veřejnoprávní korporace včetně krajů a obcí, pokud vystupují v právních vztazích svým jménem a nesou odpovědnost z těchto vztahů vyplývající, fyzické osoby, které jsou podnikateli podle obchodního zákoníku a jsou zapsány v evidenci podle zvláštního předpisu a organizační složky zahraničních osob, které jsou zapsány v obchodním rejstříku.

Hospodářský registr tak sjednotí informace, které jsou v dnešní době roztržštěné do mnoha nesourodých informačních systémů vedených různými orgány státní správy k různým účelům, např. registr živnostenského podnikání, obchodní rejstřík, statistický registr ekonomických subjektů apod.

Základ hospodářského registru vytvoří data z výše zmíněných speciálních evidencí. Do hospodářského registru by měly být automaticky přebírány veškeré údaje týkající se změn adres (např. změna názvu ulice, přečíslování domů) a vybrané údaje o osobách.

---

<sup>40</sup> Návrh zákona o sdílení dat zpracovává a předkládá ministerstvo informatiky a je dostupný na: [http://www.micr.cz/files/1572/Sdilen\\_VD.pdf](http://www.micr.cz/files/1572/Sdilen_VD.pdf)

<sup>41</sup> Zpracováno dle dokumentu Návrh dalšího postupu v oblasti budování registrů veřejné správy. Dostupné na: [http://www.micr.cz/files/1572/Registy\\_postup.pdf](http://www.micr.cz/files/1572/Registy_postup.pdf)