

DESTINAČNÍ MANAGEMENT

A VYTVÁŘENÍ PRODUKTŮ

V CESTOVNÍM RUCHU

**VYMEZOVÁNÍ DESTINACE A FORMULACE JEJÍCH
CHARAKTERISTIK A ORGANIZACE CESTOVNÍHO RUCHU
V DESTINACI**

www.vzdelavanivcr.cz



VYMEZOVÁNÍ DESTINACE A FORMULACE JEJÍCH CHARAKTERISTIK A ORGANIZACE CESTOVNÍHO RUCHU V DESTINACI

Autoři:

RNDr. Jiří Vystoupil, CSc.

Ing. Bc. Andrea Holešinská

Ing. Martin Šauer

Thema Consulting, s.r.o.



Praha 2007

Vymezování destinace a formulace jejích charakteristik a organizace cestovního ruchu v destinaci




Vydalo: Ministerstvo pro místní rozvoj ČR, Praha, 2007.


Staroměstské náměstí 6, 110 15 Praha 1, 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.

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

Obsah

1	VYMEZENÍ DESTINACE	5
1.1	Definice a základní pojmy	5
1.2	Přístupy k vymezení destinace.....	5
1.3	Funkčně-prostorové typy destinací (stanovení společných znaků destinace).....	10
1.4	Vize a strategie rozvoje destinace	13
1.4.1	Koncepce životního cyklu destinace jako základní východisko strategie jejího rozvoje	13
1.4.2	Destinační strategie	16
	Shrnutí kapitoly	17
2	ROZVOJ PARTNERSTVÍ V DESTINACI	18
2.1	Partneři v destinaci.....	18
2.1.1	Aktéři cestovního ruchu	19
2.1.2	Partnerství	20
2.2	Význam partnerství v destinaci	21
2.2.1	Přínos partnerství	21
2.2.2	Hlavní oblasti spolupráce	21
2.2.3	Vývoj spolupráce v cestovním ruchu	22
2.2.4	Vymezení rolí a zodpovědnosti partnerů.....	23
2.3	Překážky partnerství v destinaci	24
	Shrnutí kapitoly	26
3	PRODUKTY CESTOVNÍHO RUCHU	27
3.1	Definice produktu cestovního ruchu	27
3.2	Marketing produktů cestovního ruchu	30
3.2.1	Cílování	31
3.2.2	Umísťování	31
3.2.3	Aktivace marketingového mixu	33
	Shrnutí kapitoly	44
4	ORGANIZACE CESTOVNÍHO RUCHU V DESTINACI	45
4.1	Organizační struktura	45
4.1.1	Východiska pro organizační strukturu	45
4.1.2	„Funkční“ organizační struktura	46
4.1.3	Územní hledisko organizační struktury.....	46
4.2	Organizace cestovního ruchu v zahraničí.....	48
4.2.1	Národní úroveň.....	48
4.2.2	Regionální úroveň.....	48
4.2.3	Lokální úroveň	49

4.3	Organizace cestovního ruchu v České republice.....	50
4.3.1	Hlavní instituce v organizační struktuře cestovního ruchu v ČR	50
4.3.2	Národní úroveň.....	50
4.3.3	Regionální úroveň	50
4.3.4	Lokální úroveň	51
4.3.5	Další instituce v organizační struktuře cestovního ruchu v ČR.....	52
	 Shrnutí kapitoly	52
5	PŘÍKLADY PRODUKTŮ CESTOVNÍHO RUCHU	53
5.1	Lovecká turistika v jižních Čechách	53
5.2	Šest dnů Slovákem na kole – týdenní pobyt pro sportovce – Ve víru barev a chutí..	57
	SEZNAM OBRÁZKŮ A TABULEK	65
	KLÍČOVÁ SLOVA	66
	LITERATURA	68

VYMEZENÍ DESTINACE

Obsah kapitol

- Definice a základní pojmy
- Přístupy k vymezení destinace
- Funkčně-prostorové typy destinací
- Vize a strategie rozvoje destinace

Cíl kapitoly

Základním úkolem této kapitoly je objasnit pojem destinace a jeho vymezení z pohledu různých přístupů a v návaznosti na tyto skutečnosti definovat typologizaci destinace, potažmo vymezení typů destinací v České republice. Současně je nastíněn i životní cyklus destinace a požadavky na jeho strategický rozvoj.

Časová zátěž

🕒 2 hodiny

1.1 Definice a základní pojmy

Výkladový slovník cestovního ruchu (Pásková, Zelenka, 2003) definuje destinaci, resp. destinaci cestovního ruchu následovně:

Definice destinace

Destinace je místo navštívené účastníkem cestovního ruchu. Pro mezinárodní návštěvníky je destinací buď celá navštívená země, nebo její některý region, případně město. Pojem destinace je často používán relativně volně. V některých zemích je území rozděleno do turisticky, historicky nebo administrativně souvisejících destinací (turistických regionů, turistických marketingových regionů - např. Česká republika), s tvorbou a propagací společného turistického produktu regionu a případně i zpracováním turistických statistik.

Definice destinace cestovního ruchu

Destinace cestovního ruchu se rozumí v užším smyslu rozumí jako cílová oblast v daném regionu, typická významnou nabídkou atraktivit cestovního ruchu a služeb cestovního ruchu. V širším smyslu je za destinaci považována země, regiony, lidská sídla a další oblasti, které jsou typické velkou koncentrací atraktivit cestovního ruchu, rozvinutými službami cestovního ruchu a další infrastrukturou, jejichž výsledkem je velká dlouhodobá koncentrace návštěvníků.

1.2 Přístupy k vymezení destinace

Komplexní definice destinace cestovního ruchu

Při podrobnější charakteristice lze destinaci cestovního ruchu definovat jako územní celek, který se vyznačuje společným postupem při využívání potenciálu (resp. sdílenými předpoklady pro aktivaci tohoto potenciálu) pro rozvoj cestovního ruchu, sdílenou kapacitou

území pro tento rozvoj (únosnou mírou aktivace zmíněného potenciálu), společným životním cyklem cestovního ruchu a společnými procesy cestovního ruchu (destinačními procesy).

Destinační procesy

Může jít sice o území, kterému je společný určitý typ potenciálu (zejména u destinací přírodního, horského a rekreačního typu), tento znak ovšem nepředstavuje zásadní kritérium pro vymezování destinace¹, neboť jde zejména o důsledek environmentální determinace (která v čase klesá) bez přímé souvislosti s vnitřní integritou vymezovaného území a mírou uzavřenosti destinačních procesů. Určujícím kritériem jsou analogicky s postupem vymezování socio-ekonomických nodálních regionů společné destinační (regionální) procesy (resp. míra jejich uzavřenosti) na makroregionální, mezoregionální a mikroregionální úrovni (v závislosti na řádu destinace).

Jde tedy o dynamický dílčí region, který, podobně jako např. migrační region, nedosahuje komplexity socio-ekonomického regionu, integrovaného zejména dojížděnkou za prací, obsluhností a vzděláním). Destinace je tedy územním celkem integrovaným na základě destinačních procesů, jakým je např. exkurzionismus (Pásková, 2003).

Homogenní pojetí destinace

V minulosti převažovalo (a doposud stále do jisté míry ještě převažuje) chápání regionu cestovního ruchu spíše jako homogenního regionu, který se vymezuje zejména z fyzicko-geografických hledisek (podobnost morfologie krajiny, fauny a flóry atd.), přičemž je kladen důraz na vizuální odlišnost od okolního území.

Heterogenní pojetí destinace

V dnešní době, kdy dochází k rozvoji instituce destinačního managementu, se ukazuje být vhodnější pojetí destinace cestovního ruchu jako heterogenního územního celku, jako vztahového (nodálního, dynamického) regionu, jehož soudržnost je zajištěna vnitřními vazbami komplementárního charakteru v rámci destinačních procesů, probíhajících na daném území. Území destinačního regionu se v tomto pojetí skládá ze dvou funkčně odlišných, avšak vzájemně komplementárních částí, které jsou těmito vazbami spojeny: destinační jádro a destinační zázemí.

Rozhodujícím kritériem vymezování destinačního území není vzdálenost od jádra či shodná specializace land use, ale intenzita kontaktů mezi jádrem a zázemím (míra uzavřenosti destinačních procesů), která je klíčovým integrujícím faktorem.

¹ Jde o kritéria typologizace destinace, viz dále.

Jiné možnosti vymezení destinace

Při otevření širší diskuse nad vymezováním destinačního území je možné předestřít několik možných pojetí destinace. Destinaci je často možné ztotožnit s určitou administrativně vymezenou územní jednotkou (obcí, krajem), účelově zaměřenou územní jednotkou (sdružení obcí, mikroregion), chráněným územím (NP, CHKO) nebo kulturně historicky vymezenou územní jednotkou (etnografické oblasti). V neposlední řadě je možné destinaci nechat vymezit jejími primárními uživateli, přičemž v případě cestovního ruchu jde o destinační území percepčně vymezené návštěvníky, např. s použitím mentálních či kognitivních map).

O různých možnostech vnímání a vymezování území českých destinací cestovního ruchu hovoří mimo jiné i skutečnost, že zpracování strategií rozvoje cestovního ruchu často nebývá iniciováno pouze centrálními orgány ale také lokálními subjekty, a to zejména v těch lokalitách a regionech, které jsou „všeobecně“ vnímány jako přirozené turistické celky, jako jsou např. Šumava, Český ráj, Krkonoše nebo Jeseníky. Za relativně zavedené české destinace cestovního ruchu lze považovat dva typově odlišné regiony – administrativní celky² a „přirozené“ regiony cestovního ruchu³. Kritéria pro vhodný typ a velikost územního celku musí vycházet z účelu vymezování destinace cestovního ruchu čili regionalizace cestovního ruchu.

Upozornění

Jedním ze základních předpokladů managementu „udržitelného“ rozvoje cestovního ruchu je správné vymezení území destinace. Při vymezování regionu cestovního ruchu čili destinace by se mělo vycházet z určité úrovně spádovosti destinačních procesů do destinačního jádra. Tento „turistický spád“ by měl být definován destinačními procesy, jakými jsou jednodenní či víkendové výlety do destinačního jádra z okolního regionu. Velikost takto vymezovaného regionu cestovního ruchu se mění v průběhu jeho životního cyklu.

Management cestovního ruchu

Strategický management rozvoje cestovního ruchu je vhodné provádět na území, jež vykazují vnitřní integritu specifického typu. Vznik společných zájmů v území je z tohoto hlediska podmíněn zejména předpoklady pro rozvoj určitých forem cestovního ruchu nebo tvorbu společných komplexních produktů. Jedná se tedy o územní celky, které na rozdíl od komplexně socio-ekonomicky integrovaných regionů vykazují územní sounáležitost buď díky společným jevům relevantním z hlediska cestovního ruchu odlišujícím je od okolního území (homogenní regiony cestovního ruchu, zpravidla biosférické územní celky), nebo jde o tzv. „destinační regiony“, jejichž pojítkem jsou společné regionální procesy cestovního ruchu (destinační procesy), zejména exkurzionismus (jednodenní návštěvnost z destinačního jádra i do něj) a subdodavatelské vztahy. Význam destinačního jádra (nebo jader v případě vícejaderného regionu) a potažmo velikost destinačního zázemí jsou tak určeny zejména intenzitou a dosahem zmíněných destinačních procesů. Základním destinačním procesem se však ukazuje být destinační management, tedy míra koordinace aktivit cestovního ruchu na daném území. Tyto regiony je samozřejmě nutné brát jako dynamické územní celky jak z hlediska jejich absolutní velikosti, tak z hlediska relace mezi velikostí destinačního jádra a jeho zázemí.

Ideální region cestovního ruchu by vznikl tehdy, pokud by nastala shoda mezi hranicemi komplexního sociálně geografického regionu, „destinačního“ regionu a administrativního regionu. V realitě je ovšem nezbytné hledat nejpříjemnější kompromis, nejlépe se zřetelem na

² V současné době se těžiště strategického rozvoje cestovního ruchu přesouvá zejména na úroveň krajů.

³ Zpravidla jde o zvláště chráněná území či etnografické oblasti.

skladebnost těchto z různých hledisek vymezených regionů. Většina významných regionů cestovního ruchu v České republice je hranicemi vyšších územně správních celků rozdělena a naopak většina krajů netvoří ani jevově sourodé, ani vztahové „přirozené“ celky cestovního ruchu. Určitou výjimku v tomto ohledu představuje kraj Vysočina a do určité míry také Karlovarský kraj.

Jednou z hlavních funkcí regionů cestovního ruchu je vytvořit institucionální rámec pro rozvoj a systematickou koordinaci aktivit cestovního ruchu. Takovéto institucionální prostředí samozřejmě zaručuje vyšší míru apolitické kontinuity strategického rozvoje cestovního ruchu, než je tomu v případě administrativních celků.

Koordinace aktivit cestovního ruchu je do jisté míry zajištěna existencí např. chráněných území, která vytvářejí zpravidla homogenní (jevově sourodé) regiony cestovního ruchu. Tato území však prostorově i funkčně pokrývají jen určitý výsek řešené reality. Daleko vhodnějšími se pro strategické plánování a management rozvoje cestovního ruchu zdají být vztahové regiony cestovního ruchu, kde je klíčovým momentem dělba moci a funkcí (kompetencí, vertikálních a horizontálních vazeb) mezi destinačním jádrem a jeho zázemím.

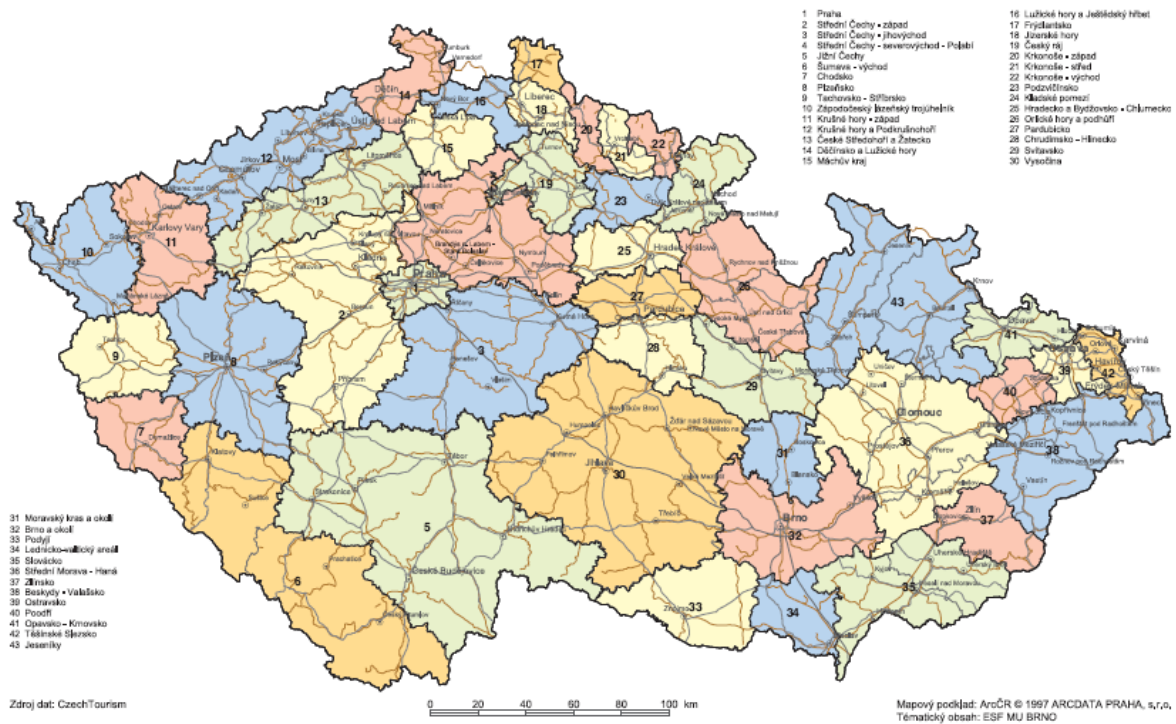
Regionalizace (rajonizace) cestovního ruchu

Z hlediska vývoje řešení otázek regionalizace území pro potřeby cestovního ruchu a praktické potřeby lze v zásadě vyčlenit tři základní vývojové přístupy (principy) k regionalizaci (rajonizaci) cestovního ruchu (potažmo i problematiky vymezení destinací cestovního ruchu):

- Nejstarší přístup cca od 50. do 70. let minulého století akcentoval především **geografický princip**, vyčleňující, resp. členící obvykle území podle významných geografických (geomorfologických) celků (např. hory, resp. horské oblasti, moře, pobřeží, velkoměsta, lázně, aj.). Podrobnější členění území (např. turistické oblasti) bylo založeno na diferenciaci funkčního využití území a prostorového rozložení resp. významu cestovního ruchu a jeho aktivit.
- Druhý přístup (60. až 90. léta minulého století) **územně - plánovací princip** vycházel z geografického pojetí, tedy funkčně-prostorová delimitace území, spojený často s přístupem normativním, určujícím jednotlivých regionům (oblastem) možnosti, resp. limity využití a zatížení, kategorizoval jejich význam, apod.
- Třetí nejmladší a v současnosti nejrozšířenější přístup lze označit jako **marketingový přístup**. Vychází z pragmatické potřeby co nejúčelnější propagace turistické nabídky území na národní, resp. regionální úrovni na jedné straně, a významně také z požadavku přípravy konkurenceschopných turistických produktů místními a regionálními aktéry v těchto regionech a oblastech (lokální a regionální turistické regiony a turistická sdružení). Následující kartogram např. znázorňuje marketingové turistické oblasti ČR.

Obr. 1-1 Marketingové turistické oblasti

MARKETINGOVÉ TURISTICKÉ OBLASTI



Pramen: Vystoupil, J. a kol., 2006

V odborné literatuře je také často diskutována otázka velikosti destinace, zejména z důvodů její konkurenceschopnosti v národním a mezinárodním měřítku. Např. z hlediska mezinárodní konkurenceschopnosti považují rakouští a švýcarští odborníci takovou řádovou velikost turistického regionu (destinace), která má k dispozici alespoň 5000 kvalitních lůžek, minimálně 1 mil. přenocování turistů a minimální roční rozpočet její marketingové organizace 2 mil. Euro.

1.3 Funkčně-prostorové typy destinací (stanovení společných znaků destinace)

Definice typologizace destinace

Výkladový slovník cestovního ruchu pod pojmem **typologizace destinací** (angl. destination typologization) označuje jako proces vymezování typů destinací cestovního ruchu podle kritérií, vybraných podle účelu typologizace (zpravidla však podle převažujícího a nejtypičtějšího typu atraktivity cestovního ruchu v dané destinaci. Jedná se však o schematické rozdělení, v realitě často jedné destinaci odpovídá více destinačních typů. Tradičním českým destinačním typem je např. lázeňský destinační typ.

Upozornění

Typologizaci destinací lze provést podle dvou základních hledisek: podle charakteru potenciálu pro cestovní ruch a podle gravitace atraktivit. Z praktického hlediska je zřejmě vhodnější zvolit přístup vycházející ze současného stavu aktivace potenciálu v destinacích, který odráží současný stav rozvoje cestovního ruchu v destinacích, avšak s vědomím, že v budoucnosti může docházet v souvislosti s rozvojem cestovního ruchu k jinému zařazení dané destinace.

Rajonizace cestovního ruchu

V ČR neexistuje zavedené členění destinací podle rozhodující atraktivity cestovního ruchu, resp. podle geografického prostředí destinace. Pokusů o typologizaci bylo přitom více. Jeden z prvních byl obsažen v aktualizované „Rajonizaci cestovního ruchu ČSR“ z roku 1981. Ta však řešila především kategorizaci atraktivity „turistických rajónů“ (za destinaci zde byla považována turistická oblast, tedy vyšší územní celek zahrnující větší počet obcí), ne však typologii destinací. Jedná se tedy o dokument spíše normativní a poněkud diskriminující určitá území (z hlediska potenciálního rozvoje cestovního ruchu) než pozitivní (zachycující skutečný potenciál).

Hodnocení potenciálu cestovního ruchu

Další příspěvek k typologizaci destinací lze najít ve studii „Hodnocení potenciálu cestovního ruchu pro území ČR“ z roku 2002. Ta je rozhodně aktuálnější materiálem, provedeným dokonce na úrovni obcí, avšak hodnocení není vystavěno na konzistentně koncipované typologii destinací a navíc do značné míry zaměřuje vlastní potenciál s mírou jeho aktivace a předpoklady pro tuto aktivaci.

Statistika

Z posledních přístupů lze dále uvést např. členění území z hlediska cestovního ruchu pro statistické účely na konci 90. let minulého století (tzv. zóny cestovního ruchu – horského, letní rekreace u vody, městského, lázeňského a nevyhraněného), zůstalo však poněkud teoreticky i prakticky nedotaženo, takže se od něj v současné době opět upustilo.

Podnětným materiálem k diskuzi vymezování typů destinací je také disertační práce M. Páskové. Ta vyčlenila na našem území celkem 10 destinačních typů (viz Tab. 1-1).

Tab. 1-1 Typy destinací v České republice

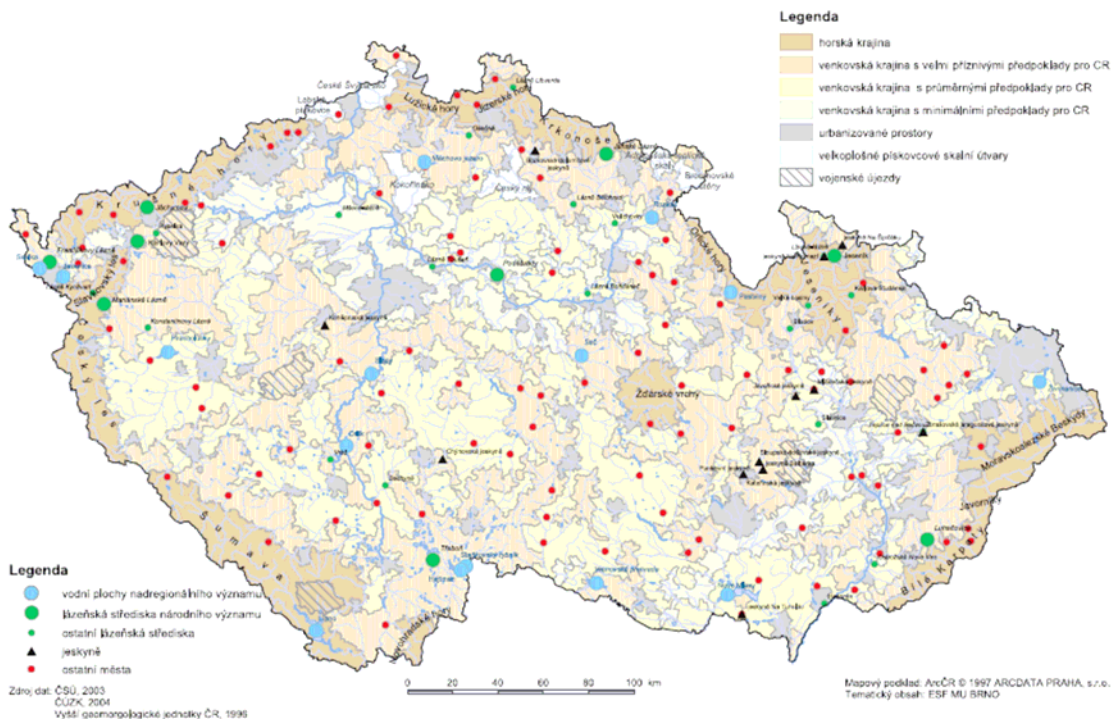
typ destinace	dominantní atraktivita	formy cestovního ruchu
lázeňského typu	přírodní léčebné zdroje a zdravotně příznivé klima s navazující rozvinutou infrastrukturou, nejčastěji v přírodně hodnotné krajině	zdravotní cestovní ruch, kulturně poznávací cestovní ruch
typu turistiky v přírodně hodnotných oblastech	Zajímavé nebo vzácné přírodní výtvořy a oblasti, např. nástupní destinace do chráněných oblastí	přírodně orientovaný cestovní ruch, ekoturismus, cykloturistika, pěší turistika, jezdecký cestovní ruch, vodní turistika, speleoturistika, rybářský cestovní ruch
typu u vodních ploch	vodní plochy či toky s příznivými podmínkami pro rekreaci, provozování vodních sportů a rybaření	destinace u vodních ploch využívané vodáky, rekreanty, sportovními rybáři, sportovci – vodácký cestovní ruch, rekreační cestovní ruch, příměstský cestovní ruch
typu poznávacího cestovního ruchu ve vesnických oblastech	dochovaná lidová architektura, místní tradice a produkty, kulturní krajina	agroturismus, venkovský cestovní ruch, cykloturistika, etnografický cestovní ruch, vinařský cestovní ruch
městského typu	městské památkové rezervace a městské památkové zóny, panoramatické pohledy – malebná městská krajina, popř. podmínky pro kongresový a veletržní cestovní ruch	kongresový cestovní ruch, nákupní cestovní ruch, kulturně poznávací cestovní ruch, incentivní cestovní ruch, vzdělávací cestovní ruch, profesní cestovní ruch
historického typu	historické objekty (zámky, hrady, zříceniny) v zajímavém krajinném rámci	kulturně poznávací cestovní ruch, romantizující cestovní ruch
horského typu	horská krajina, terény a klima vhodné pro zimní sporty a letní turistiku	lyžařský cestovní ruch, horská turistika, cykloturistika
poutního typu	sakrální stavby a s nimi spojené poutní akce přesahující místní význam: chrámy, kláštery, poustevny, křížové cesty, kaple harmonizující s okolní krajinou, židovské hřbitovy	cestovní ruch spojený s návštěvou sakrálních objektů a prostor (významné poutě, křížové cesty) a lokalit s léčivými účinky, s účastí na náboženských obřadech a souvisejících světských slavnostech
typu středisek individuální rekreace	příměstská poloha s příznivými podmínkami pro víkendový cestovní ruch s výskytem chatových a tramských osad, rekreačních domků, chat a chalup	chataření, chalupaření, příměstský cestovní ruch
typu komplexů uměle vytvořených atraktivit a služeb cestovního ruchu (atrakční typ)	tematické parky, sportovní areály, turistické komplexy, nákupní a zábavní komplexy	zážitkový cestovní ruch, nákupní cestovní ruch

Pramen: Pásková, 2003 (upraveno)

Konečně poslední a asi nejkvalitnější přístup reprezentuje výzkumný grant „Návrh nové rajonizace cestovního ruchu ČR“ z roku 2006. Ten v prvním kroku vymezuje základní typy funkčně-prostorového využití území ČR pro cestovní ruch (turistická rajonizace) a následně provádí vymezení základní funkční typologie nejvýznamnějších středisek cestovního ruchu (viz Obr. 1-2 a Obr. 1-3).

Obr. 1-2 Rajonizace cestovního ruchu

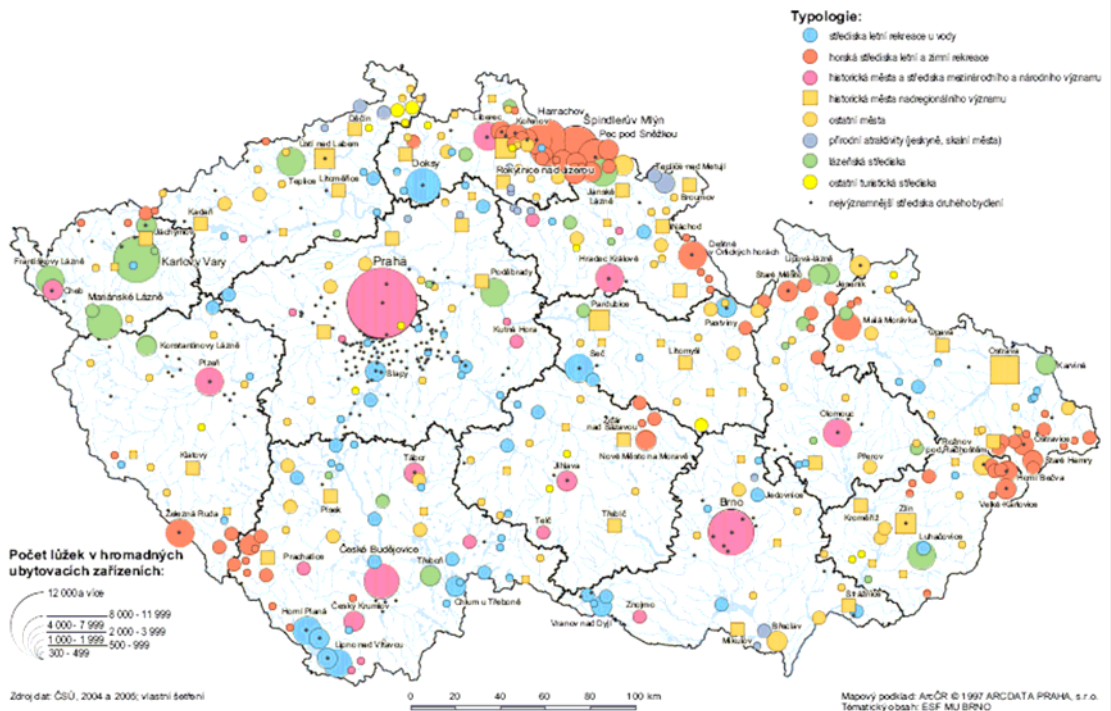
RAJONIZACE CESTOVNÍHO RUCHU



Pramen: Vystoupil, J. a kol., 2006

Obr. 1-3 Funkční typologie středisek cestovního ruchu

FUNKČNÍ TYPOLOGIE STŘEDISEK CESTOVNÍHO RUCHU



Pramen: Vystoupil, J. a kol., 2006

1.4 Vize a strategie rozvoje destinace

1.4.1 Konceptce životního cyklu destinace jako základní východisko strategie jejího rozvoje

Model životního cyklu destinace se snaží dát odpovědi na objasnění konkrétního destinačního vývoje a jeho příčin, při zohlednění působení běžných civilizačních procesů (globalizace, urbanizace atd.). Model představuje jednu z mnoha aplikací klasické křivky životního cyklu „výrobku“.

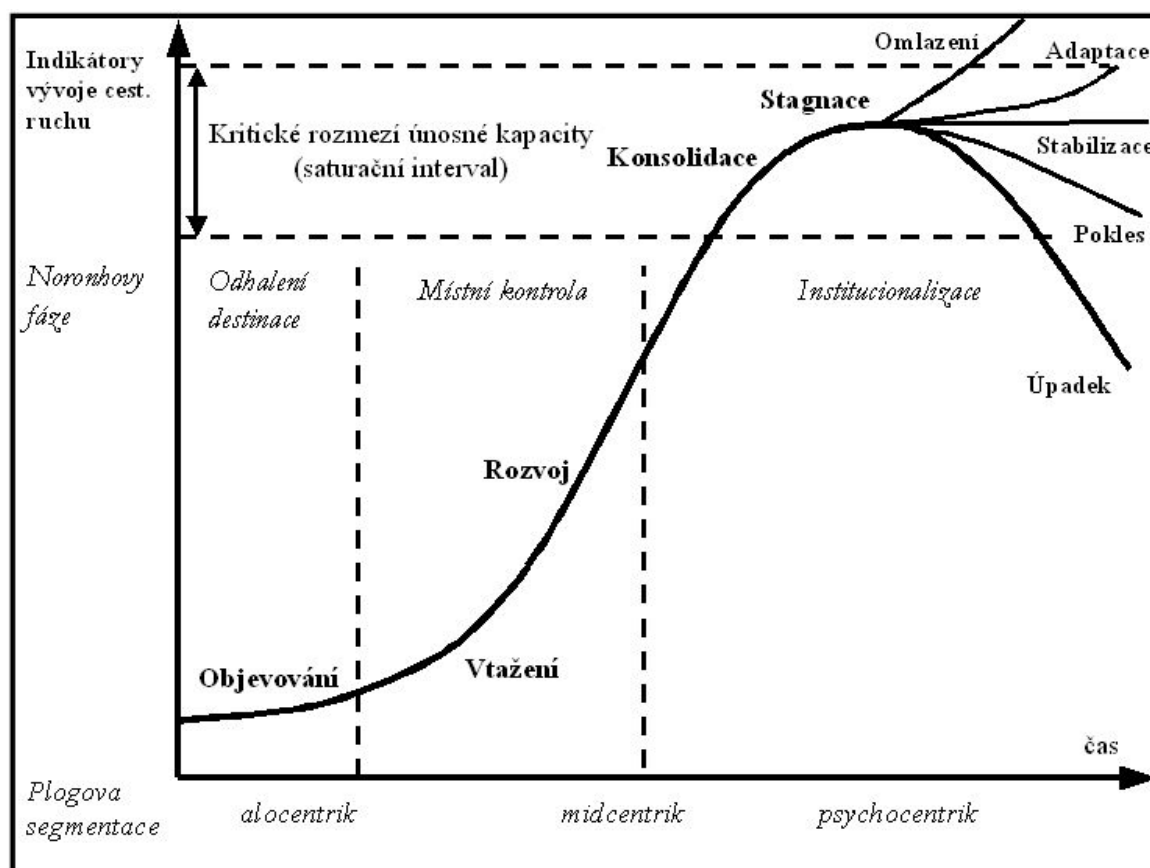
Koncept životního cyklu

Koncept životního cyklu nabízí nejen pro výzkum, ale i pro management cestovního ruchu v destinaci čtyři základní funkce: deskriptivní, explanační, prediktivní a preskriptivní. Nejprve musí být popsán a následně objasněn dosavadní vývoj cestovního ruchu v destinaci. Realistickou předpověď pro budoucí období je nutné konfrontovat se záměry a cíli strategického plánu a pro přípravu konkrétních předpisů je nezbytné zohlednit různé varianty budoucího vývoje.

Průběh životního cyklu destinace

Průběh životního cyklu destinace lze vykreslit jako křivku, která podchycuje vývoj hodnot základních ukazatelů vývoje potenciálu, stavu a dopadů efektů cestovního ruchu v destinaci. Jedná se především o vývoj hodnoty únosné kapacity území pro rozvoj cestovního ruchu, objemu návštěvnosti, segmentační struktury zejména z hlediska vzorce časoprostorového a spotřebního chování typického návštěvníka.

Obr. 1-4 Životní cyklus destinace



Pramen: Pásková, 2003

Životní cyklus destinace, tedy její vývojový průběh z hlediska podpory rozvoje cestovního ruchu v ní⁴, lze popsat v následujících fázích:

1.4.1.1.1 Fáze objevení

V počáteční fázi destinačního vývoje vedou určité změny v lokálním (ekonomickém, sociálním, kulturním, politickém, institucionálním a technologickém) prostředí k zárodku destinačního produktu. Jedná se o fázi objevitelskou, kdy do nové destinace zpravidla zcela neorganizovaně proudí poměrně malý počet individuálních návštěvníků, převážně inovativního typu.

1.4.1.1.2 Fáze vtažení

S nárůstem objemu a pravidelnosti návštěvnosti destinace se někteří místní obyvatelé začínají realizovat v podnikání cestovního ruchu. Poskytují služby a vybavenost převážně či dokonce výlučně pro návštěvníky. Místní iniciativa v destinaci v této fázi tedy vzrůstá přímo úměrně zvyšujícím se nárokům návštěvníků. Kontakt mezi návštěvníky a místními obyvateli zůstává stále relativně intenzivní a dochází k jeho komercializaci. V této fázi se postupně formuje propagace cestovního ruchu a začínají též zřetelně krystalizovat zdrojové oblasti destinace. Destinace se začíná vyznačovat svým podstatným atributem – sezónností – a začínají se projevovat změny v místní sociální struktuře, zejména vzrůstající rozdíl mezi obyvateli vtaženými do procesu rozvoje cestovního ruchu a zbytkem populace. Rozvoj cestovního ruchu začíná nabývat jisté úrovně organizovanosti, začínají se projevovat první tlaky na samosprávu a veřejné instituce ve smyslu zabezpečení infrastruktury cestovního ruchu.

1.4.1.1.3 Fáze rozvoje

Ve fázi rozvoje disponuje už destinace dobře vymezeným okruhem zdrojových oblastí, formovaným částečně důraznou propagací cestovního ruchu v těchto oblastech. S postupem této fáze aktivita místních obyvatel a jejich kontrola nad rozvojem cestovního ruchu výrazně klesá. Některá místně provozovaná zařízení cestovního ruchu jsou dokonce vytlačena většími a modernějšími zařízeními, provozovanými vnějšími subjekty, zejména v případě ubytovacích kapacit. Atraktivita cestovního ruchu jsou rozvíjeny či dokonce uměle generovány a výrazně propagovány, přičemž původní atraktivita jsou zpravidla komercializovány a doplňovány uměle vytvořenými atraktivitami. Změny ve fyzickém vzhledu území jsou znatelné a zpravidla ne všechny jsou přijímány všemi místními obyvateli.

Regionální a národní plánování a zabezpečení rozvoje infrastruktury se v této fázi jeví téměř jako nezbytné, zpravidla je není možné zajistit zcela na lokální úrovni a na základě pouze místních preferencí. Míra růstu intenzity cestovního ruchu měřená počtem návštěvníků dosahuje v této fázi nejvyšších hodnot. V hlavní sezóně počty návštěvníků převyšují počet místních obyvatel, typická je masovost cestovního ruchu a diverzifikace nabídky. Kontrola rozvoje přechází do rukou zahraničních podnikatelů, stále se zvyšující nároky na standard služeb a vybavení vedou k importu surovin, materiálů, ale i pracovní (zejména sezónní) síly. Výrazně se začíná projevovat proces komercializace vztahu mezi návštěvníky a místními obyvateli (pokles spontánnosti i frekvence kontaktů, nárůst zprostředkovanosti kontaktů a jejich obchodní motivace).

⁴ Tedy nalezení správné strategie a zejména účinných podpůrných nástrojů finančních a organizačních (institucionálních).

1.4.1.1.4 Fáze konsolidace

V této fázi dochází ke zřetelnému zpomalování tempa růstu návštěvnosti, i když absolutní počet návštěvníků ještě stále roste a celkový denní počet návštěvníků převyšuje počet stálých obyvatel. Převážná část místní ekonomiky je vázána na cestovní ruch, který se tak stává tzv. bazickým odvětvím. Aktivita cestovního ruchu se stává pro destinaci životně důležité z hlediska příjmů i zaměstnanosti. Narůstá infrastruktura cestovního ruchu a místo získává turisticky monokulturní charakter. V destinaci se začínají objevovat pobočky významných hotelových i pohostinských řetězců, ale vzniká málo místních osobitých provozoven. Marketing a propagace nabývají značné intenzity a vyznačují se snahou rozšířit návštěvnickou sezónu i zdrojové oblasti destinace. Typické je organizování masového cestovního ruchu, převažuje typ návštěvníka bez zájmu o reálný život rezidentů, který směřuje do destinace popisované a prodávané cestovní kanceláří jako „turistický ráj“.

1.4.1.1.5 Fáze stagnace

Předposlední fáze je nejkritičtější etapou destinačního cyklu, neboť její průběh do značné míry rozhoduje o tom, která z variant poslední fáze se stane skutečností. Počet návštěvníků dosahuje svého vrcholu, průměrná délka pobytu a průměrná útrata návštěvníka zpravidla vykazují klesající tendenci. Díky značné časové a prostorové koncentraci návštěvnosti a nedostatečné kvalitě destinačního managementu, zejména managementu zdrojů cestovního ruchu, dochází k nasycení většiny rozměrů únosné kapacity destinace. Od tohoto okamžiku se změny v destinačním prostředí stávají výrazně nežádoucími a zpravidla nevratnými. Destinace má velice pevně zakotvenou image, ale již není moderní. Management destinace a další subjekty zainteresované v cestovním ruchu se spoléhají především na již zavedenou klientelu a zaměřují se zejména na konferenční formy cestovního ruchu. Ubytovací kapacita již nebývá ani v sezóně plně využita a musí být vynakládáno značné úsilí k udržení i tohoto stupně návštěvnosti. Přírodní a autentické kulturní atraktivity jsou postupně vytlačeny uměle vytvořenými atrakcemi. Atraktivnost destinace spojená s její původností proto klesá a destinace je vyhledávána návštěvníky, kteří vykazují charakteristiky segmentu označovaného jako „organizovaní masoví turisté“. Postoj místních obyvatel k tomuto typu návštěvníků začíná nabývat negativního charakteru. V této fázi se zhoršení postoje týká i obyvatel angažovaných v cestovním ruchu, neboť přínosy z cestovního ruchu se snižují, zatímco nežádoucí vlivy vysoké návštěvnosti na prostředí destinace narůstají.

1.4.1.1.6 Fáze poststagnace

Fáze poststagnace může v závislosti na předchozím vývoji proběhnout v následujících základních variantách (fáze úpadku - fáze stabilizace - fáze adaptace - fáze omlazení).

1.4.2 Destinační strategie

V souvislosti s životním cyklem destinace, tedy v souladu s tím, ve které fázi cyklu se destinace nachází a jakým disponuje potenciálem, je třeba zaujmout a realizovat určitý typ destinační strategie, tak aby se cestovní ruch v destinaci rozvíjel směrem ke konkurenceschopnosti.

Koncepční rozvojová strategie

Jedním z příkladů může být koncepční rozvojová strategie, která využívá předností destinace, propojeného systému a vzájemné vztahové působnosti. Tuto strategii aplikují destinace s výborným potenciálem k zajištění mezinárodní konkurenceschopnosti a vyznačují se následujícími charakteristikami:

- Jsou mezinárodně konkurenceschopné rozvojové jednotky
- Jsou řízeny rozvojovými a tržně orientovanými společnostmi (destinační společnost)
- Mají zavedenou vlastní značku (logo)
- Mají jasně rozvinutou rozvojovou vizi
- Koncentrují se na strategii hlavních obchodních a tržních jednotek
- Vytvářejí vysoce hodnotný centrálně řízený tržní proces
- Mají zavedený rozvojový systém kvality
- Používají regionálně koordinovaný systém nabídky
- Mají organizovaný a systémový rozvojový koncept
- Starají se o profesionální obsazení managementu
- Využívají vlastní sítě, kooperace a konkurenceschopnosti vlastní značky a produktů
- Vytvářejí destinační rozvojový diskurs
- Jsou to rozvojové jednotky s vlastní dynamikou

Regionální specializační strategie

Ne každá destinace je však vybavena vynikajícími podmínkami pro cestovní ruch. V takových případech je vhodné použít regionální specializační strategii, která se vyznačuje koncentrací na klíčové elementy v destinaci, aby byla destinace přinejmenším schopna si zajistit konkurenceschopnost pro zvláštní segment trhu, tj. specializovat se.

Výhodné pro tyto destinace je uzavřít partnerství s profesionálně vedenou společností (destinační společností), která by pomohla nastartovat vývoj a tržní rozvoj v destinaci.



Shrnutí kapitoly

Přestože je pojem destinace využíván relativně volně, bývá destinace cestovního ruchu nejčastěji spojována s místem, ve kterém je velká koncentrace atraktivit, služeb a infrastruktury cestovního ruchu, čímž se stává lákadlem pro návštěvníky. K samotnému vymezení destinace je možné přistupovat z několika hledisek. V kontextu s regionalizací (rajonizací) cestovního ruchu je možné se setkat s geografickým přístupem, územně-plánovacím či marketingovým přístupem. S vymezením destinace úzce souvisí typologizace destinace, která definuje „rozhodující“ atraktivitu v destinaci a určuje jí tak jistý význam, který je možné využít v marketingu i v plánovaném rozvoji destinace, tak aby byla stále lákadlem pro návštěvníky. Rozvoj destinace se tak odvíjí od životního cyklu destinace, a to konkrétně od patřičné fáze, ve které se daná destinace právě nachází. Úkolem orgánů řídicích destinace je vypracovat a realizovat takovou destinační strategii, která by posunula vývoj destinace kupředu, tj. ke konkurenceschopnosti.

2 ROZVOJ PARTNERSTVÍ V DESTINACI

Obsah kapitol

- Partneři v destinaci
- Význam partnerství v destinaci
- Překážky partnerství v destinaci

Cíl kapitoly

Tato kapitola se soustředí na identifikaci partnerů v destinaci a jejich zapojení do aktivit směřujících k rozvoji cestovního ruchu v destinaci. V této souvislosti je nastíněn význam partnerství pro rozvoj destinace a dále i možné překážky partnerství.

Časová zátěž

🕒 2 hodiny

2.1 Partneři v destinaci

Cestovní ruch neprobíhá v žádném vakuu, ale je součástí určitého systému, který se skládá z charakteristických prvků, jež jsou navzájem propojeny jistými vazbami. Na základě teorie systému, tak můžeme konstruovat model cestovního ruchu (Haedrich, Kaspar, Klemm, Kreilkamp, 1998), který popisuje vnitřní prostředí, tj. systém cestovního ruchu a jeho vazby mezi jednotlivými podsystemy a jejich prvky, a vnější prostředí, resp. nadřazený systém, který se skládá z různých tématických systémů (viz. Obr. 2-1).

Systém cestovního ruchu

Ze schématu cestovního ruchu vyplývá, že podstatnou částí systému je vnitřní systém, jež představuje samotný systém cestovního ruchu. Součástí tohoto systému jsou pak dva podsystemy, a to podsystem subjekt cestovního ruchu (návštěvníci, turisté) a podsystem objekt cestovního ruchu, tzv. institucionální podsystem.

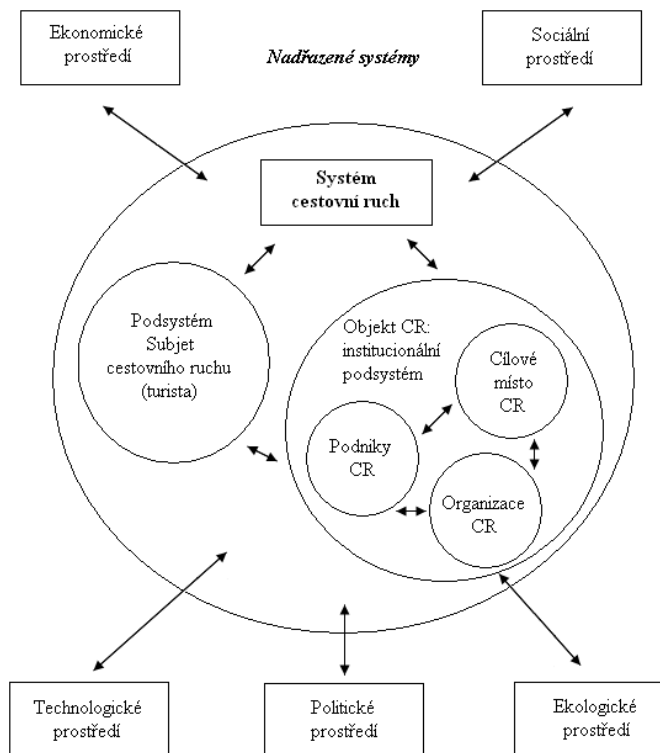
Pro účely této kapitoly nás bude zajímat především institucionální podsystem cestovního ruchu, který zahrnuje vedle destinace i významné aktéry na poli cestovního ruchu, které je třeba zapojit do spolupráce na rozvoji cestovního ruchu v destinaci.

Význam destinace

Před samotným hledáním partnerů pro rozvoj cestovního ruchu je nutné si nejprve vymežit tzv. zájmové území, tj. destinaci, v jejímž rámci se jednotliví partneři nacházejí, resp. působí/vykonávají svoji činnost v oblasti cestovního ruchu. Daná destinace a její hranice byly vymezeny v předchozí pasáži [str. 5 dole, str. 6 nahoře], a proto se touto problematikou nebudeme v této kapitole zabývat.

Je však důležité mít na paměti, že vymezení destinace není samoučelné. Destinace sehrává svoji úlohu i při hledání partnerů pro spolupráci. Partnery je totiž třeba hledat vně destinace a to hned z několika důvodů. Prvním důvodem je geografické hledisko, kdy jednotliví partneři mají v rámci dané destinace stejné územní podmínky. Z ekonomického hlediska je navázání partnerství v destinaci umocněno skutečností, že indukované příjmy z cestovního ruchu vytvořené jednotlivými subjekty v destinaci tak zůstávají v destinaci a pouze jejich omezená část uniká za hranice destinace.

Obr. 2-1 Schéma cestovního ruchu



Zdroje: Němčanský, 1999

Obecně lze na základě institucionálního podsystému mezi potenciální partnery zařadit organizace cestovního ruchu, jehož prvky jsou veřejný sektor (např. obce, kraje, vláda apod.) a zájmová sdružení a asociace (např. Asociace turistických informačních center ČR apod.), a podniky cestovního ruchu, jehož prvky představují jednotlivé soukromé subjekty podnikající v oblasti cestovního ruchu (hotely, restaurace, cestovní kanceláře apod.).

2.1.1 Aktéři cestovního ruchu

2.1.1.1 Veřejný sektor

Veřejného sektoru nejčastějším iniciátorem spolupráce v oblasti cestovního ruchu. Neměl by však zůstat jediným.

Mezi hlavní činnosti institucí veřejného sektoru v oblasti cestovního ruchu je poskytování služeb místním obyvatelům a naplňování veřejného zájmu/užitku. V rámci řízení území se jedná o procesy plánování, rozhodování a kontroly (monitoringu). V hlubším kontextu s cestovním ruchem je nezastupitelná role veřejného sektoru v budování a údržbě nezbytné infrastruktury cestovního ruchu.

Příkladem subjektů veřejného sektoru jsou kompetentní ministerstva, krajské (městské/obecní) úřady, správy národních parků/chráněných krajinných oblastí, Národní památkový ústav apod.

2.1.1.2 Soukromý sektor

Soukromý sektor v cestovním ruchu je tvořen veskrze malými a středními podnikatelskými subjekty, kteří naplňují kategorii průmysl cestovního ruchu. Jedná se o subjekty, kteří zajišťují služby základní turistické infrastruktury, jinak také nazývané materiálně-technické základny.

Konkrétně se jedná o

- hoteliéry a pohostinská zařízení
- cestovní kanceláře (agentury), tour operátory
- dopravce
- drobné poskytovatele služeb cestovního ruchu apod.

2.1.1.3 Dobrovolný sektor

Toto označení používají některé zahraniční zdroje pro organizace typu zájmových sdružení či asociace, které mohou svojí právní formou patřit jak mezi veřejnoprávní, tak soukromoprávní instituce.

Nejčastějším příkladem jsou organizace jako Asociace turistických informačních center ČR (A.T.I.C. ČR), Sdružení podnikatelů v pohostinství a cestovním ruchu (HO.RE.KA ČR), Asociace cestovních kanceláří České republiky (ACK ČR), Svaz obchodu a cestovního ruchu ČR apod., které zastávají lobbyistickou funkci v hájení zájmů svých členů v oblasti cestovního ruchu.

2.1.1.4 Místní obyvatelstvo

Neméně podstatnou skupinou pro partnerství v destinaci je místní obyvatelstvo, které se dostává do bezprostředního styku s návštěvníky destinace a v řadě případů je jimi ovlivňováno, ať už pozitivně či negativně.

(podíl - vliv na rozhodování)

2.1.2 Partnerství

Získání partnera v jakékoli oblasti lidské činnosti je dlouhodobý proces. Klíčové pouto takového partnerství vychází ze vzájemné důvěry, která se buduje několik let. Neméně podstatná je i oboustranná komunikace mezi partnery.



Fáze partnerství

V první fázi, hledání partnera – **navázání partnerství**, je třeba oslovit všechny významné aktéry cestovního ruchu v destinaci, tak aby byla zastoupena jak soukromá tak veřejná sféra. Klíčovým krokem je vzájemná diskuze zájmů v oblasti cestovního ruchu. V této fázi je důležitá osvěta týkající se pozitivních i negativních vlivů cestovního ruchu. Rozhodně se nesmí jednat o přesvědčovací či nátlakovou akci.

Ve fázi **budování partnerství** je třeba si uvědomit, že partnerství je založeno na dobrovolnosti, tj. nenuceném vstupu do partnerství⁵, a na vzájemné toleranci. Jednotlivý subjekty by měly být schopny vzájemné konfrontace svých zájmů a společně dojít ke konsensu. Také by měla být jasná reálná dosažitelnost cílů, na který se jednotlivý partneři shodly a role každého z nich, a to včetně jeho odpovědnosti.

Fáze **realizace**, resp. naplňování, **partnerství** je naplněna především intenzivní komunikací a koordinací aktivit cestovního ruchu mezi jednotlivými spolupracujícími aktéry v destinaci.

2.2 Význam partnerství v destinaci

Bylo by krátkozraké se domnívat, že existence potenciálu rozvoje cestovního ruchu, tj. přírodních a kulturně-historických předpokladů, je dostačující zárukou pro rozvoj cestovního ruchu v destinaci. Je pravdou, že se jedná o primární předpoklady, ovšem i o ty je třeba se starat a dále je rozvíjet, což si vyžaduje přítomnost nějaké instituce – společnosti.

Upozornění

Poslání (udržitelného) rozvoje cestovního ruchu je prioritou každé destinace a klíčem k jeho efektivnímu a vyváženému naplnění je zapojení všech důležitých subjektů z oblasti cestovního ruchu v destinaci. Každému z aktérů cestovního ruchu je tak dána možnost/příležitost se na rozvoji podílet a zároveň za něj převzít i zodpovědnost.

2.2.1 Přínos partnerství

Na bázi partnerství je mnohem jednodušší dané poslání, tj. „rozvoj cestovního ruchu v destinaci“ naplnit, jelikož pomocí spojení společných sil (úsilí/prostředků) je možné dosáhnout:

- Posílení konkurenceschopnosti
- Synergické efekty (výnosy z rozsahu, snadnější eliminace negativních externalit)
- Finanční prostředky (vzájemná spolupráce obou sektorů se sebou přináší širší možnosti z hlediska financování, viz programy EU)
- Přístup k technologiím (z pohledu malých a středních podnikatelů je finančně náročné opatřit si nové technologie. Tento fakt je možné eliminovat díky spolupráci s veřejným sektorem a potažmo společným nákupem a využíváním technologií)

2.2.2 Hlavní oblasti spolupráce

Mezi klíčové oblasti spolupráce mezi soukromým a veřejným sektorem v oblasti cestovního ruchu patří:

- Posílení atraktivity destinace - budování image destinace, ochrana přírodních a kulturních zdrojů,
- Posílení efektivního marketingu - využívání nových technologií v propagaci
- Posílení produktivity – standardy kvality, technologické inovace

⁵ Pokud některý z aktérů nemá bezprostřední zájem o partnerství je ztrátou času (i finančních prostředků) usilovat o jeho zapojení do partnerství. Takovito partner by výrazně snižoval efektivitu spolupráce ostatních a určitě by nevedl ke komplexnímu rozvoji cestovního ruchu v destinaci.

- Posílení celkového managementu destinace - vzdělávací a školicí programy, usnadnění získání investic a finančních prostředků

Pomocí vzdělávacích a školicích programů je možné spojit či si vyměnit zkušenosti z oblasti cestovního ruchu ve veřejném a soukromém sektoru a lépe tak reagovat na různé situace. Obdobně je výhodné spojit poznatky soukromého a veřejného sektoru při zvyšování povědomí o cestovním ruchu.

Významná je taktéž spoluúčast na veletrzích a při vytváření marketingových programů.

2.2.3 Vývoj spolupráce v cestovním ruchu

Na základě zahraničních zkušeností je možné vysledovat postupný rozvoj spolupráce mezi jednotlivými aktéry cestovního ruchu v destinaci.

Budovací fáze

V tzv. budovací fázi, která proběhla v 60. letech minulého století byla spolupráce zaměřena zejména na společné prospekty míst a regionů, propagační a marketingové akce a účast na veletrzích cestovního ruchu.

Růstová fáze

V 70. a 80. letech minulého století, kdy probíhala tzv. růstová fáze v oblasti spolupráce bylo kromě společné propagace a podpory prodeje také rozvoj regionální nabídky pro cestovní ruch. Do popředí se dostávají i vnější efekty jako je životní prostředí nebo místní obyvatelstvo.

Koncentrační fáze

Dalším krokem spolupráce byla tzv. koncentrační fáze, která v zahraničí proběhla v 90. letech 20. století a jež se projevovala silnými vazbami mezi kooperujícími subjekty, které byly založeny na zpravidla dlouhodobě budovaných vztazích a silném pocitu vzájemné důvěry. Cílem kooperace byl rozvoj a organizace klíčových obchodů, orientace na kvalitu a značku, budování regionálních rezervačních systémů, regionálně koordinovaná výstavba infrastruktury a zejména řízení na úrovni regionů.

Jednotlivé fáze spolupráce přibližuje následující tabulka:

Tab. 2-1 Vývoj spolupráce v oblasti cestovního ruchu ve vyspělých destinacích

Fáze spolupráce		
Budovací fáze 60. léta 20. st.	Růstová fáze 70. – 80. léta 20. st.	Koncentrační fáze 90. léta 20. st.
Formy spolupráce		
<ul style="list-style-type: none"> • Společné prospekty míst a regionů • Propagační a marketingové akce • Účast na veletrzích 	<ul style="list-style-type: none"> • Strategie orientovaná na místa • Princip neutrality vůči členům • Společná propagace a podpora prodeje • Rozvoj regionální nabídky pro cestovní ruch • Dominance místních organizací • Široké začlenění rozličných zájmů 	<ul style="list-style-type: none"> • Koncentrace na rozvoj a organizaci klíčových obchodů • Orientace na kvalitu a značky • Regionální rezervační systémy • Regionálně koordinovaná výstavba infrastruktury • Řízení a koordinace na úrovni regionů

Pramen: Srb, 2003

2.2.4 Vymezení rolí a zodpovědnosti partnerů

Rozsah role a zodpovědnosti jednotlivých aktérů cestovního ruchu, kteří se rozhodli navzájem spolupracovat, závisí na řadě okolností. Například u destinací s rozvinutým cestovním ruchem budou do popředí vstupovat jiné úlohy, než tomu bude u destinace, která bude stát teprve na počátku rozvoje cestovního ruchu.

Obecně je možné definovat následující role (úkoly či funkce) a z nich plynoucí zodpovědnost pro jednotlivé aktéry cestovního ruchu z řad veřejného a soukromého sektoru.

2.2.4.1 Role veřejného sektoru

- Vytvořit vizi cestovního ruchu v destinaci
- Poskytovat vhodné podmínky pro cestovní ruch, tj. ekonomicky stabilní prostředí, volný pohyb kapitálu, usnadnění přístupu k investicím
- Zabezpečit adekvátní infrastrukturu a její údržbu
- Vytvořit podmínky tržní ekonomiky stimulující udržitelný rozvoj cestovního ruchu
- Poskytovat podporu a podpůrné služby pro soukromý sektor; realizovat vhodnou územní politikou
- Zajistit v zákonech vhodné podmínky z hlediska zaměstnávání v oblasti cestovního ruchu ve vztahu k velké fluktuaci pracovní síly a sezónnosti
- Garantovat stabilitu regulativ a „spravedlivé“ zdanění
- Zajistit regulační rámec schválený všemi aktéry cestovního ruchu, který by chránil a zlepšoval přírodní, sociální a kulturní prostředí.
- Zajišťoval vyhovující životní podmínky místním obyvatelům a zároveň i návštěvníkům
- Převzít oblast výzkumu (ve spolupráci se soukromým sektorem) a zajišťovat informace nejen o změnách v poptávce, ale také informace pro samotný průmysl cestovního ruchu (př. investory apod.)

2.2.4.2 Role soukromého sektoru

- Porozumět ekologickým a sociálním zájmům vlády (krajských či městských/obecních úřadům) a místního obyvatelstva
- Být schopný a ochotný poskytnout odborné znalosti a přístup k finančním zdrojům, které by vedly k rozvoji zařízení a služeb cestovního ruchu
- převzít společnou zodpovědnost za standardy v daném odvětví průmyslu, za etiku a jednání v duchu fair-play
- Přispívat na zachování kulturního dědictví a ochranu životního prostředí, převzít částečnou zodpovědnost za vzdělávání návštěvníků v duchu udržitelného rozvoje cestovního ruchu
- zainteresovat místní obyvatelstvo do rozvoje cestovního ruchu a zajistit, aby z něj měli užitek (požitek)

- převzít školení a rozvoj lidských zdrojů v daném odvětví průmyslu, aby bylo dosaženo kvality ve službách
- spolupracovat s vládami v oblasti zajištění bezpečnosti a bezpečí
- přispět k vylepšení výzkumu a rozvoji statistických databází
- umět ovládat technologie, které zajistí efektivitu prováděných činností v cestovním uchu, marketingu a kvalitě služeb

2.3 Překážky partnerství v destinaci

2.3.1.1 Slabé zapojení soukromého sektoru

Nízká míra kooperace a neexistence zájmových skupin

V ČR jsou do řízení destinací z velké části zapojeny pouze veřejnoprávní subjekty a pouze omezeně podnikatelský sektor. Slabé zapojení komerčního sektoru do řízení cestovního ruchu na úrovni turistických destinací je ovlivněno *nízkou mírou kooperace* podnikatelských subjektů cestovního ruchu a prakticky *neexistencí* jejich silných *zájmových* a lobbyistických podnikatelských *skupin*.

2.3.1.2 Slabé zapojení veřejného sektoru

Neefektivní kooperace obcí

Veřejnoprávní subjekty, které jsou zapojeny do řízení a koordinace cestovního ruchu, ať už na regionální nebo národní úrovni, zpravidla nemají přirozené partnery na straně podnikatelského sektoru, jež by hájili a prosazovali zájmy svých členů. Fragmentace a nevyvinutost zájmových skupin a problém nízké míry kooperace v cestovním ruchu, a to nejen v rámci podnikatelského sektoru, ale také mezi veřejnou a soukromou sférou, mohou být v obecné rovině považovány za klíčové rozvojové problémy celého odvětví cestovního ruchu v ČR. Dalším významným problémem z hlediska řízení cestovního ruchu na regionální, případně lokální úrovni představuje *neefektivní kooperace obcí* v rámci dobrovolných svazků obcí. Tyto svazky většinou vznikaly živelně a to jako reakce na vytváření dotačních titulů a možnost získání externích zdrojů. I když svazky deklarují, že předmětem jejich činnosti je podpora a rozvoj turismu na území obcí, ve skutečnosti často vyvíjí jen činnost minimální nebo žádnou.

2.3.1.3 Nedůvěra a neexistence zastřešující organizace

Upozornění

Podle odborníků z praxe je největší příčinou váznutí spolupráce *nedůvěra* v něco společného. V regionu na sebe subjekty pohlíží jako na konkurenci a to brzdí rozvoj destinace. Další příčina tkví v *neexistenci subjektu*, který by dokázal celý region zastřešit a koordinoval přípravu nabídky a její prodej.

2.3.1.4 Právní forma

Překážky spolupráce na straně legislativy

V podmínkách České republiky je asi největší překážkou partnerství veřejného a soukromého sektoru v cestovním ruchu *legislativa*, resp. volba právní formy pro registraci partnerství. Zajímavé výsledky v této oblasti přinesl Srba (2003) ve své studii „Řízení turistické destinace a trvale udržitelný rozvoj cestovního ruchu“, kde provedl hodnocení právních forem na základě multikriteriální analýzy.

Hodnoceny byly následující právní formy:

- Sdružení právnických osob (SPO)
- Příspěvková organizace (PO)
- Dobrovolný svazek obcí (DSO)
- Obecně prospěšná společnost (o.p.s.)
- Společnost s ručením omezeným (s.r.o.)

Každá z variant byla podrobena analýze např. co do možnosti financování ze strany obcí, financování z veřejných zdrojů, autonomie řízení, zapojení podnikatelského sektoru, realizace neziskových aktivit, realizace komerčních aktivit, způsobu založení atd. Váhami lze přisoudit významnost jednotlivým kritériím. Hodnocení jednotlivých forem bylo provedeno na základě oznámkování od 1 do 5, přičemž 1 = velmi silná stránka; 2 = silná stránka; 3 = neutrální hodnocení; 4 = slabá stránka; 5 = velmi slabá stránka. Výsledky zachycuje následující tabulka (Tab. 2-2).

Tab. 2-2 Hodnocení právních forem subjektu

Kritéria/právní formy	Váhy	SPO	PO	DSO	o.p.s.	s.r.o.
Financování ze strany obcí	25	3	1	3	4	5
Financování z veřejných zdrojů ČR a EU	20	4	3	1	2	5
Autonomie řízení	15	3	5	4	2	3
Zapojení podnikatelského sektoru	15	1	5	5	2	1
Realizace neziskových aktivit	10	2	2	2	1	5
Realizace komerčních aktivit	10	2	4	4	3	1
Způsob založení	5	2	2	1	4	4
Celkové hodnocení (1-nejlepší, 5-nejhorší)	100	2,65	3,05	2,95	2,60	3,65

Pramen: Srb, 2003

Upozornění

Budování partnerství v destinacích ČR není možné založit na prosté aplikaci zahraničních modelů, které vznikaly v dlouhodobém procesu, a navíc často v rozdílných institucionálních podmínkách (viz kapitola Vývoj spolupráce v cestovním ruchu). Zahraniční zkušenosti se mohou nicméně stát inspirací při koncipování podpory destinačního řízení v České republice.



Shrnutí kapitoly

Schématické pojetí cestovního ruchu zachycuje významné aktéry cestovního ruchu v destinaci, mezi které patří jak instituce veřejného, tak i soukromého sektoru. Nejedná se však jen o podnikatelské subjekty a orgány veřejné správy, ale také o místní obyvatele a o zájmové organizace či asociace. Samotné partnerství v cestovním ruchu je možné rozložit to tři etap, a to etapa hledání partnera (oslovení všech aktéru v destinaci), etapa budování partnerství (konfrontace, konsensus) a etapa realizace partnerství (komunikace, koordinace). Hlavním přínosem partnerství v destinace je možné spatřovat v synergii činností, které by za jiných podmínek nenastaly. Vzájemná spolupráce rozšiřuje možnosti jednotlivých partnerů, kteří nejen, že zastávají svoji roli, ale také jsou zodpovědní za určité aktivity. Uzavření partnerství a jeho naplňování doprovází i řada problémů, které mohou plynout z nízké míry kooperace mezi aktéry, nedostatečnou důvěrou, neakceptováním své role či zodpovědnosti nebo z „nedokonalé“ legislativy.

3 PRODUKTY CESTOVNÍHO RUCHU

Obsah kapitol

- Definice produktu cestovního ruchu
- Marketing produktů cestovního ruchu

Cíl kapitoly

Kapitola přináší definici produktu cestovního ruchu a poukazuje na jeho specifika, která je třeba vzít v potaz při samotné realizaci marketingu produktu cestovního ruchu. Tento se skládá z řady kroků a aktivit (cílování, umístění a aktivace marketingového mixu), jež je třeba naplnit v souladu se specifiky produktu cestovního ruchu.

Časová zátěž

🕒 2 hodiny

3.1 Definice produktu cestovního ruchu

Zážitek

V úvodu si je třeba položit otázku, proč turisté přijíždějí do destinace, resp. proč jezdí na dovolenou? Důvodů je samozřejmě celá řada. Může to být touha po poznání, relaxaci, sportovní aktivitě nebo se něco nového naučit. Všechny tyto důvody návštěvy destinace však spojuje jedena obecnější touha, kterou je zážitek. Turisté jezdí do destinace za zážitky, které mohou nabývat různých forem. Jakým způsobem v destinaci vzniká zážitek? Co ho definuje? Zážitek vzniká spotřebou služeb cestovního ruchu v destinaci, návštěvou turistických atraktivit, vzájemnou interakcí návštěvníků a místních obyvatel, ale také charakterem celkové atmosféry místa návštěvy (*genia loci*).

Produkt = komplex dílčích služeb

Výše zmíněné jevy jsou základními stavebními kameny produktu cestovního ruchu. Je tomu proto, že spotřebou produktu musí vzniknout zážitek z pobytu či návštěvy destinace. Produkt tak lze definovat jako komplex dílčích služeb prodávaných jako komplexní produkt pod společným názvem. Nabídka je charakterizovaná nejen přírodními danostmi (geografická poloha, klima, topografie, vzhled krajiny), ale zařazujeme sem také sociálně kulturní poměry (kultura, tradice, řeč, mentalita, přátelskost, zvyky a obyčeje) a všeobecnou infrastrukturu (doprava, zásobování energiemi a vodou, odstraňováním odpadu, čištění odpadních vod apod.). Charakteristickým rysem produktu cestovního ruchu je tak prolínání jeho hmatatelných (hotelová zařízení) a nehmataelných (atmosféra destinace) složek.

Komponenty produktu cestovního ruchu

Zatímco na obecné definici produktu cestovního ruchu se shodnou všichni odborníci destinačního marketingu, pak přístupy k hlubší definici produktu se liší. Každá z definic totiž akcentuje jinou složku produktu⁶. Např. podle Wahaba a Schmolla se souborný produkt cestovního ruchu sestává z následujících komponent:

⁶ Další přístupy k definici produktu naleznete v publikacích A. Királ'ové: Marketing destinace cestovního ruchu (str. 86) a M. Palatkové: Marketingová strategie destinace cestovního ruchu (str. 136 – 138).

- **primární nabídka destinace**, která ovlivňuje motivaci a determinuje výběr destinace návštěvníků,
- **sekundární nabídka destinace**, která vytváří podmínky pro pobyt a umožňuje využít primární nabídku destinace,
- **přístupnost destinace**, kterou rozumíme náklady, rychlost a pohodlí návštěvníka při dosažení destinace,
- **image destinace**, který silně ovlivňuje výběr destinace, jakož i image zařízení v rámci destinace,
- **přiměřená cena**, která je pro návštěvníka sumou nákladů vynaložených na cestu ubytování, stravování a ostatní služby v destinaci, a je ovlivněna sezónou, výběrem aktivit, kurzem měny, vzdáleností destinace, způsobem dopravy, atd.

Z uvedených definic je možno odvodit základní vlastnosti, kterými musí souborný produkt cestovního ruchu disponovat, a to:

- užitelnost,
- dosažitelnost,
- použitelnost.

Upozornění

Zvláštnosti produktu cestovního ruchu:

- Klient, účastník cestovního ruchu musí být k produktu doveden.
- Produkt je nehmátatelný, a tedy jedinečný. Úkolem marketingu je zhmotnění produktu.
- Produkt je neskladovatelný, pomíjivý, proto je nutno využít marketingu k jeho synchronizaci.
- Často je produkt neoddělitelný od osoby poskytovatele. Díky této skutečnosti narůstá význam lidských zdrojů při nabídce produktu (výběr vhodných pracovníků, odměňování a uznání atd.).
- Produkt je heterogenní, mění se podle toho, kdo produkt vytváří i poskytuje. Zde je důležitá standardizace.
- Produkt je relativně snadno napodobitelný, právě proto, že je nehmotný.
- Produkt se velmi často nachází daleko od trvalého bydliště klienta, význam distribuce produktu.
- Produkt má často sezónní charakter.
- Na konečném produktu se podílí sám klient.
- Nabídka produktu je oproti proměnlivosti poptávky relativně stálá.

Charakter, šířka a hloubka produktu (produktového mixu) jsou přímo závislé na vymezení destinace (vzdálenost a velikost zdrojového trhu). Čím větší vzdálenost zdrojového trhu, tím jednodušší produktový mix co do hloubky a šíře. Čím větší velikost zdrojového trhu, tím delší a hlubší produktový mix. Velmi častým typem produktu je produkt připravovaný pro vzdálené trhy, kdy se destinace (národní úroveň) stává součástí většího celku, nejčastěji subregionálního, např. střední Evropa nebo kontinentálního, např. Evropa, kdy je prezentována na mimoevropských trzích.

Velikost destinace

Obdobný vztah existuje i v případě vymezování destinace. Destinace totiž existují na různých geografických úrovních, které jsou spolu ve vzájemných vztazích. Pro určování velikosti destinace platí, že:

- čím vzdálenější je cíl cesty, tím širěji je destinace definována. Např. japonský turista vnímá Evropu (kontinent) jako destinaci pro svoji dovolenou, zatímco Lednicko-valtický areál může být plánovaným cílem Západočecha.
- čím úžeji je definován důvod cesty, tím menší je destinace. Pro specialisty v oboru (vědecké pracovníky), jejichž jedinou pohnutkou pro uskutečnění cesty je účast na odborné konferenci, může být destinací kongresový hotel. Pro účastníky kongresu, kteří se během pobytu zajímají také o kulturu nebo nákupy je potom destinací celé město.

Vnímání produktu

Z tohoto hlediska můžeme prohlásit destinaci za produkt, který je na trhu cestovního ruchu nabízen různým segmentům s akcentem na jednotlivé atraktivity či aktivity. Jak uvádí Királ'ová (2003:17) uvedené vnímání produktu vychází z poznatku, že návštěvník se rozhoduje pro určitou destinaci (Šumava) v neprospěch druhé (Krkonoše) podobně, jako se rozhoduje pro určité jídlo v neprospěch jiného. Destinace cestovního ruchu je v tomto smyslu předmětem koupě, prodeje i spotřeby, tj. produktem.

Při rozhodování o koupi klade potenciální návštěvník obvykle v pořadí důležitosti výběr destinace na první místo a aktivity, atraktivity, ubytovací a stravovací zařízení na další místa v různém pořadí. Jde v této souvislosti, při rozdílné hierarchické struktuře potřeb, o různý produkt? Odpověď je jednoznačná – ne. Destinaci je možné „prodat“ vícekrát, a to současně různým segmentům trhu. Například „produkt Praha“ lze prodat jako historické město, zároveň jako město dobrých nákupů, město kultury apod., a to tím samým nebo různým segmentům trhu. Királ'ová (2003:18).

Co je tedy prodáváno? Je předmětem prodeje destinace v prostorovém pojetí (místo, region, země), nebo typ dovolené (městský turismus, lázeňský turismus, aktivní dovolená)? V praxi se setkáme s kombinací obojího. Destinace jako celek totiž plní funkci zastřešující a jednotící jednotky, v rámci které nabízí určitý soubor tématických produktů (definovaných typem dovolené, resp. účelem cesty).

Produkty cestovního ruchu můžeme členit na:

- produkty destinační (regionální)
- produkty tématické

Dále si je třeba uvědomit, že produkty jsou zpracovávány v různém rozsahu – od velmi hrubě načrtnutých produktů (typu památky UNESCO v České republice), které dávají volnost klientům k individuální tvorbě konkrétního programu, po hotové pakety a programy, připravené včetně termínů, cen a podmínek prodeje mající podobu již konkrétního zájezdu.

3.2 Marketing produktů cestovního ruchu

Základní charakteristiky marketingu produktu cestovního ruchu

V souvislosti s pojednáním o marketingu produktů cestovního ruchu by měla být připomenuta definice marketingu podle Kotlera (1991:4), který formuluje marketing jako „společenský a řídicí proces, kterým jednotlivci a skupiny získávají to, co potřebují a požadují, prostřednictvím tvorby, nabídky a směny hodnotových výrobků s ostatními“. Marketing se tedy zabývá vztahy mezi kupujícími a prodávajícími a činnostmi, které mají tyto vztahy dovést k uspokojivému závěru, tedy vychází z myšlenky, že ústředním zájmem všech lidí pracujících v organizaci je zákazník a uspokojení jeho potřeb. Současné pojetí marketingu lze podle Morrisona (1995:16) popsat následujícími základními charakteristikami:

1. *Uspokojení zákaznických potřeb a přání* – hlavním ohniskem marketingu je uspokojování potřeb a přání zákazníků.
2. *Nepřetržitost podstaty marketingu* – marketing je plynulou činností řízení, nikoli jednorázově provedeným rozhodnutím.
3. *Sled dílčích kroků v marketingu* – správný marketing je procesem množství po sobě následujících kroků.
4. *Klíčová úloha marketingového výzkumu* – předvídaní marketingového výzkumu k předvídaní a identifikaci zákaznických potřeb a skrytých přání je podstatné pro účinný marketing.
5. *Široké a mnohostranné úsilí organizace* – marketing není výhradní odpovědností jednoho oddělení. Jeho největší účinnost zajistí jedině úsilí všech oddělení či divizí.
6. *Vzájemná vnitřní závislost organizací (subjektů cestovního ruchu)* – mezi organizacemi, zejména v odvětví cestovního ruchu, existuje mnoho příležitostí ke spolupráci v rámci marketingu.

Předmětem marketingu nemůže být pouze produkt ve svém užším vymezení (témata), ale celá destinace. Důvodem je proces rozhodování účastníka cestovního ruchu popsáný výše. V návaznosti na dvě obecné definice marketingu můžeme definovat marketing destinace cestovního ruchu jako filozofii řízení destinace, stanovující na základě spotřebitelské poptávky umístění produktu destinace na trh s cílem realizace maximálního zisku (prodeje).

Upozornění

Klíčovými prvky marketingu jsou tedy:

- Nabídka produktu přesně vymezeným cílovým skupinám (trhům) – definování cílových trhů pro daný produkt (cílování – targeting).
- Umístění produktu na trh (positioning) – obsazení specifického místa v mysli a vnímání účastníků cestovního ruchu na základě specifík produktu, zvoleného způsobu komunikace a vytváření celkového image destinace.
- Aktivací marketingového mixu – vlastní marketingové aktivity, které vedou k uspokojování potřeb a požadavků vybraných segmentů návštěvníků.

Ty klíčové aktivity marketingu musí být v souladu s vytyčenými cíli destinace a podmínkami na straně nabídky.

3.2.1 Cílování

Podstata cílování vychází ze segmentace trhu a následném výběru cílových segmentů trhu. Segmentace trhu představuje rozdělení trhu na homogenní skupiny lidí, které mají relativně stejné potřeby a očekávání. Vlastní výběr cílových segmentů musí vzniká porovnáním nabídky destinace s potřebami a požadavky jednotlivých segmentů trhu. Vybrané segmenty je poté nutné otestovat z hlediska jejich měřitelnosti, přístupnosti, početnosti, jedinečnosti, stability a konkurenceschopnosti.

Kritéria segmentace trhu

Segmentaci provádíme na základě určitých kritérií. Těmi mohou být:

- geografické
- demografické
- účel cesty (trh turistů a obchodních cestujících)
- sociálně-ekonomické (podle společenské třídy, úrovně příjmů)
- chování se segmentu (frekvence návštěv, věrnosti ke značce, způsobu užití služby)
- životního stylu (hodnoty, postoje, chování ve společnosti)

Úrovně segmentace

V praxi se nesetkáváme pouze s využitím jednoho kritéria. Podle množství použitých kritérií rozlišujeme úrovně segmentace:

- Jednoúrovňová segmentace - je provedená podle jednoho hlediska, např. geografická – destinace se orientuje na vybrané skupiny zahraničních návštěvníků (Němce a Rakušany).
- Dvouúrovňová segmentace – představuje kombinaci dvou hledisek, např. geografické a demografické hledisko – destinace se zaměřuje na seniory z Německa a teenagery z Velké Británie.
- Mnohórovňová segmentace – rozdělení trhu pomocí tří a více kritérií. Zde je třeba upozornit, že se zvyšujícím se počtem kritérií sice dochází k přesnějším vymezení cílových zákazníků, ale zároveň snižujeme jejich objem. Příliš úzké vymezení cílových trhů může vést na jedné straně k neefektivnosti marketingových aktivit, na straně druhé k růstu rizika nestřetnutí se nabídky s poptávkou.

3.2.2 Umisťování

Umisťování definuje Morrison (1995:202) jako „to, co dokážete udělat s myslí zákazníka“. Cílem umisťování produktu (destinace) je obsazení specifického místa v mysli a vnímání klientů na základě specifík nabízeného produktu, zvoleného způsobu komunikace a vytváření celkového image produktu vzhledem ke konkurenčním produktům (destinacím). Umisťování je o tvorbě představy, zdůraznění výhod, které klient očekává, a odlišení vlastní značky destinace od značek konkurenčních destinací.

Morrison (1995:206) shrnuje proces umisťování do pěti „D“:

- „Documenting“ (doložení): určení výhod, které jsou pro potenciální návštěvníky destinace nejdůležitější.
- „Deciding“ (rozhodnutí): rozhodnutí o představě, kterou by měli návštěvníci a dané destinaci získat.
- „Differentiating“ (diferenciace): přesná identifikace konkurenčních destinací a zjištění odlišných momentů, na nichž je umisťování destinace založeno.

- „Designing“ (design): diferenciacie destinace v rámci kampaní (v tvorbě marketingového mixu).
- „Delivering“ (předání, splnění), tedy plnění vlastních slibů destinace.

Umist'ování je především založeno na strategických konkurenčních výhodách destinace, které jsou dány jedinečností a neopakovatelností nabídky (produktů)⁷. V tomto případě mluvíme o tzv. unique selling proposition – USP). Konkurenční výhody nemusíme hledat pouze v produktu samotném, ale i ve schopnosti jej realizovat na trhu. Zde jde o tzv. nenapodobitelné předpoklady marketingu destinace (unique marketing proposition – UMP).

Image destinace

Základním nástrojem umist'ování je tvorba image destinace. Jde o často o stereotypní, selektivní představu místa, charakterizovanou očekáváním něčeho nového a dosud nepoznaného, což bývá prvotní motivací v cestovním ruchu. Image destinace je ovlivněna řadou faktorů, jako je výše výdajů na pobyt, relaxace, sociální kontakty, klima, krajina a kultura, aktivity a úroveň zařízení cestovního ruchu. Image destinace lze ovlivňovat komunikačními nástroji (hlavně reklamou a PR), pomocí stanovené corporate designu a corporate identity, ale také brandingem.

Budování značky

Branding destinace znamená vytvoření značky, která spojuje hmatatelné a nehmantelné hodnoty destinace, zážitky a přísliby pro klienta. Strategie značky má podle Kotlera (2000:71) dva standardní kroky: zpracování hodnotové proklamace značky a za druhé budování značky. První krok musí vycházet z klíčových tržních příležitostí destinace, resp. konkurenčních výhod. Klíčem ke špičkovému postavení a k udržení konkurenčních výhod destinace je schopnost nabídnout takové produkty, které jedinečným způsobem uspokojí potřeby a očekávání klientů a nabídnou hodnoty, které klienti přijímají jako výraz vlastních hodnot. Konkrétně jde o:

- výběr klíčových produktů destinace (tržních příležitostí),
- sestavení konkrétní prezentace klíčových produktů – definováním jejich atributů a přínosů pro klienta, popř. jejich kategorizační prezentaci,
- vytvoření hodnotové prezentace destinace.

Druhým krokem je vlastní budování značky zahrnující jméno značky, rozpracování asociací a příslibů a řízení všech kontaktů značky s klienty. Samotné technické budování značky (loga, hesla) podle Palatkové (2005:117) spočívá v používání inherentních slov, sloganů, barev. Je možné angažovat i známé osobnosti propagující destinaci nebo uměle vytvořenou postavu, jejímž prostřednictvím se image značky vryje do podvědomí klientů. Pro komunikační strategii destinace jsou velmi dobře aplikovatelné i soubory historek, které prohlubují vážnost značky v očích spotřebitelů, nebo typické hudební motivy.

⁷ Opravdová strategická konkurenční výhoda destinace musí vycházet z jedinečnosti tzv. primární nabídky, která je velmi obtížně napodobitelná.

3.2.3 Aktivace marketingového mixu

Pokud má být marketing úspěšný, musí být vždy orientován na konkrétní, přesně vymezené, cílové trhy a pro ně připravovat specifické marketingové mixy. Marketingový mix je možno považovat za kontrolovatelné proměnné, které management destinace využívá k dosažení vytyčených cílů. Marketingový mix představuje 6 hlavních prvků, které musí být brány v úvahu:

- produkt (služby) – Product,
- cena - Price,
- distribuce - Place,
- propagace - Promotion,
- lidé - People,
- kooperace - Partnership.

3.2.3.1 Produkt

Každá destinace se snaží prodat svoji jedinečnost a postavit své produkty tak, aby byly diferencovány ať už kvalitou, využitím jedinečných, např. přírodních předpokladů či svou pestrostí od ostatních a uspěly na trhu. Každá destinace má své klíčové produkty a vedlejší produkty (určené tzv. niche markets). Produkt cestovního ruchu se vyznačuje průřezovostí (spojuje ubytovací, stravovací a dopravní služby, služby turistických atrakcí, touroperátorů, organizací destinačního marketingu a další). Produkt destinace se odvíjí od přirozených kulturně-historických a přírodních předpokladů nebo může být výsledkem dodatečných, umělých aktivit, vytvářejících materiálně-technickou základnu, resp. nabídku.



Tvorba produktu

Tvorba produktu velice úzce souvisí s programováním a tvorbou paketů (package). Palatková (2005:134) definuje tvorbu paketů jako sestavení vzájemně se doplňujících služeb do komplexní nabídky (obvykle za jednotkovou cenu) a programování (programová specifikace paketů) jako určité rozšíření produktu ve smyslu propojení a kombinace řady služeb s orientací na potřeby klientů. Většina paketů obsahuje programy, ale ne vždy samy se programování váže výhradně na tvorbu paketů. Speciální akce se mohou konat samy o sobě, nezávisle, bez zařazení do paketu.

Produkt destinace cestovního ruchu má dvě roviny:

- rovinu fyzickou – souhrn původních a odvozených předpokladů,
- rovinu symbolickou – souhrn iluzí, fantazie, představ a snů.

Celková marketingová strategie destinace musí být založena na výběru klíčových produktů (konkurenčních výhod) a jejich umístění na klíčových trzích. Destinace na jejichž marketing jsou omezené zdroje nemůže být úspěšná ani ve všech produktech, ani na všech trzích. Podle pravidla „80:20“ platí, že 20 % klientů (trhů) přináší 80 % obchodů, a obdobně, že těchto 20 % se vyplatí investovat 80 % rozpočtu.

Výběr trhů nezávisí pouze na jeho velikosti, ale i na jeho dynamice (více v segmentaci poptávky). Identifikace klíčových produktů musí vycházet z provedené SWOT analýzy destinace a ze situační analýzy.

Příklad

Poněvadž klíčovými konkurenčními výhodami (USP - unique selling proposition) ČR jako destinace jsou Praha, unikátní kulturní dědictví mezinárodního významu a jedinečné přírodní bohatství – lázeňství, mělo by být 80 % rozpočtu a úsilí věnováno skupinám produktů uvedeným v následující tabulce.

Klíčové produkty destinace ČR

80 %	Kulturně-poznávací a městský turismus (těžištěm destinace Praha a památky UNESCO včetně zábavy, nákupů...) Produkt „aktivní turismus v přírodě“ (letní i zimní sezona, udržitelný turismus) Produkt „lázně – fitness – wellness“ (s orientací na přírodu, ale i zábavu a relaxaci) Produkt „meetingy, incentivy, konference, události, výstavy“ (MICE)
-------------	--

Co se týká zbylých 20 %, mohou být vynaloženy na produkty uvedené v níže uvedené tabulce, pro jejichž rozvíjení má sice destinace ČR dobré předpoklady, ne však ty nejlepší, a na ty produkty připravené pro speciální příležitosti nebo časový horizont a trh nezávisle na příležitosti. Dále jde o velmi specializované produkty, resp. produkty zpracované do hloubky s ohledem na úzce vymezený okruh klientů, kterým jsou určeny. Doplnkové produkty se stávají součástí pro destinaci stěžejních produktů, kdy např. „židovské památky“, „architektura“, „folklor“ atd. vstupují do produktu „kulturně-poznávacího a městského turismu“, avšak pouze jako jedna ze součástí pro běžného (masového) klienta. Naproti tomu např. „židovské památky“ nebo „český folklor“ představují skutečné specializované produkty určené cílovým skupinám s hlubším zájmem.

Vedlejší produkty destinace ČR

20 %	Gastronomie Nákupní turismus Židovské památky Česká architektura České sklářství Česká hudba Český folklor Bydlení na zámku Cesta po kasinech Agroturismus Poutní místa a sakrální památky Památky lidové architektury Jízda na koni Golf Myslivost Po stopách předků Produkty připravované pro určitou příležitost (<i>event marketing</i>) Produkty připravované operativně nezávisle na příležitosti
-------------	--

Tvorba nového produktu a produktových balíčků (package)

Inovace a vývoj nových produktů by měl být důležitou součástí činností a aktivit destinační společnosti. Nápady na nové produkty mohou vznikat ze zdrojů uvnitř i vně organizace. Aby nový produkt byl na trhu úspěšný musí vycházet z potřeb trhu, při tvorbě produktu bychom měli:

- využít stížností současných návštěvníků – věnovat pozornost jejich názorům na současný produkt
 - většina touroperatorů zareagovala na nespokojenost zákazníků, kteří preferovali individuální přístup, větší flexibilitu (malé skupiny zájezdů) tvorbou produktů pro segment trhu FIT
- zkoumat jakým způsobem zacházejí se současným produktem
 - provozovatelé lyžařských středisek reagovali na potřeby a zájmy snowboardistů výstavbou speciálních snowparků. Při tvorbě se inspirovali pozorováním jejich aktivit na běžné sjezdovce.
- založit tvorbu produktů na návštěvníkových touhách a přáních, nikoliv na jeho potřebách
 - produkty typu „adventure program“ jsou zaměřeny na splnění tužeb, nikoliv potřeb klienta
- zaměřit se na přehlížené a opomíjené segmenty trhu
 - města jako San Francisco, Montreal, Toronto si vytvořili speciální produkty pro homosexuální skupiny obyvatelstva
 - dalším přehlíženým segmentem mohou být tělesně postižení lidé
- využít nejnovějších poznatků a přístupů z jiných oborů (umění, věda)
 - vytváření soch z ledu byla inspirací pro stavbu hotelů celého z ledu
 - atraktivita typu Biodome v Montrealu jsou zaměřeny na populární prezentaci nejnovějších vědeckých poznatků
- využít výklenků v produktových řadách konkurence
 - některá ubytovací zařízení se zaměřila na ubytování speciálních segmentů zákazníků (cykloturisty, klienty s domácími zvířaty, atd.)

3.2.3.2 Propagace

Propagace je jednou z nejvýznamnějších složek marketingového mixu. Záměrem propagace je modifikovat prostřednictvím marketingové komunikace spotřební chování zákazníka. Často se o ní hovoří jako o propagačním mixu, jehož cílem je **informovat, přesvědčovat nebo připomínat**. Každý z těchto cílů působí na jiné stádium nákupního procesu zákazníka. Ve stádiu, kdy si klient uvědomuje své potřeby a hledá informace o možnostech uspokojení svých potřeb vystupuje propagace v roli informátora. Přesvědčovací funkci plní propagace ve stádiu vyhodnocování možností uspokojení potřeb a ve stádiu rozhodování o koupi. V posledním stádiu nákupního procesu (postnákupní hodnocení, osvojení) je třeba, aby propagace klientovi připomínala koupi produktu a stimulovala ho k dalšímu nákupu.

Každá propagace je součástí marketingového mixu a je kombinací následujících prvků:

- reklama
- osobní prodej
- podpora prodeje
- interní reklama
- PR (public relations)

3.2.3.2.1 Reklama

Reklama je doporučována zejména pro vytváření image organizace, regionu nebo nového produktu a pro oblasti, kde není možné použít osobní prodej. **Je optimální ji využívat v období poskytování informací.**

Úkolem reklamy je popsat destinaci způsobem, který bude abstrahovat cílový segment, přičemž komunikační sdělení musí být formulováno řečí návštěvníka. Vzhledem k náročnosti vedení reklamní kampaně je možno doporučit, aby management cestovního ruchu reklamní kampaň připravilo ve spolupráci s reklamní agenturou, dohlíželo na její realizaci, kontrolovalo její průběh a spolu s agenturou ji vyhodnotilo.

Cíl reklamy

Stejně jako všechny složky marketingového mixu destinace, musejí být i reklamní aktivity naplánovány s ohledem na cíle destinace. Cíle reklamy v turismu vycházejí komunikačního mixu a lze je rozdělit do čtyř skupin:

- Informační cíle reklamy – vytvoření povědomí o destinaci, speciálních službách nebo o cenách, překonání negativních postojů klientů k destinaci a omezení jejich obav z cesty do destinace, zajištění nových cílových skupin, vytváření corporate image nebo ovlivnění image destinace, uvedení nových nebo inovovaných produktů na trh.
- Přesvědčovací cíle reklamy, která se snaží o posílení klientova vnímání destinace, o zvýšení loajality klienta a o přetažení klienta od konkurenčních destinací, o přesvědčení klienta o výhodnosti rezervace služeb nebo o změnu klientova názoru na kvalitu služeb destinace.
- Připomínací cíle reklamy zamenají připomenutí existence destinace a produktů v destinaci stejně jako možnosti jejich rezervace.
- Tzv. cíle obchodní, např. zlepšení a posílení distribuční sítě.

Vzhledem k finanční náročnosti reklamy je nutné každou připravovanou reklamní kampaň předběžně testovat. Testování se doporučuje provádět ještě v době tvorby kreativního řešení reklamy. Smyslem testování je ověření naší koncepce reklamy s cílem kampaně (zda naše pojetí reklamy vyvolá očekávané reakce na straně potencionální poptávky).

Mezi nejčastěji používané techniky reklamy patří informační tiskoviny, noviny, časopisy (odborné turistické, odborné pro jednotlivé zájmové skupiny, pro širokou veřejnost), rozhlas, TV, venkovní reklama, direct mailing, internet.

3.2.3.2.1.1 Tištěné reklamní prostředky

Tištěné reklamní prostředky patří v destinaci k nejčastěji využívaným reklamním prostředkům. Radíme sem leták, prospekt, katalog, inzerát v novinách a časopisech.

Leták obvykle využíváný na podporu speciálních akcí. Mají za úkol vzbudit pozornost, vyvolat zájem, připomenout nebo upozornit na akci. Text i grafická úprava je co nejjednodušší, titulek výrazný, důležitou součástí letáků jsou kontaktní údaje.

Prospekt podává vyčerpávající informace o destinaci a vede k rozhodnutí. Text prospektu je věcný, informativní, pravdivý a aktuální. Na kvalitu zpracování a design prospektu je třeba klást důraz. Nesmíme zapomenout na zpracování prospektu v různých jazykových mutacích. Prospekt obvykle obsahuje:

- logo destinace,
- fotografie charakteristické pro destinaci,
- mapu destinace s popisem,
- základní charakteristiku a fakta o destinaci,
- popis poskytovaných služeb,
- seznam atrakcí a zajímavostí,
- informace o dopravní dostupnosti destinace,
- informace o dopravě v destinaci,
- důležitá telefonní čísla, e-mailové adresy,
- odkaz na webovou stránku,
- další údaje.

Katalog – podává stručné informace o nabídce destinace tak, aby se potenciální návštěvník mohl lehce orientovat a měl usnadněný výběr. Katalog by měl být opět k dispozici v různých jazykových mutacích.

Inzeráty v časopisech a novinách - obvykle mají čtyři části: titulek, text, závěr a vizuál. Titulek inzerátu vyjadřuje příslib (například slunce), v titulku je obvykle uveden název značky (destinace), měl by vzbudit zvědavost, být jasný a lehce zapamatovatelný. Text inzerátu obsahuje vlastní reklamní sdělení, psané řečí cílové skupiny. Závěr je poslední informací, kterou příjemce přečte, často mu zůstane nejdéle v paměti, a proto zpravidla obsahuje určitou výzvu, apel. Někdy je vhodné do závěru uvádět slogan destinace. Vizuál je obrázek vyjadřující stejný příslib jako titulek.

V cestovním ruchu se často setkáme s inzerátem, jehož součástí je kupon. Kupon umožní přímý kontakt s návštěvníkem destinace. Může obsahovat anketní otázku, objednávkový formulář, poukázku na dárek, poukázku na slevu, atd. Inzerát rozdělený na několik na sebe navazujících částí tvoří inzertní seriál.

Úspěšnost inzerátu ovlivňuje také výběr média, způsob propojení s jinými reklamními prostředky destinace, frekvence opakování, celkový design a srozumitelnost komunikačního sdělení. Například určité segmenty trhu může destinace oslovit prostřednictvím specializovaných časopisů.

3.2.3.2.1.2 *Audiovizuální reklama*

Mezi audiovizuální reklamní prostředky patří hlavně televize a rádio. Patří mezi nejúčinnější formy komunikace. V případě marketingu destinace se jich však využívá málo. Je to díky finanční náročnosti audiovizuální reklamy a její menší flexibilitě (krátká životnost komunikačního sdělení).

Televizní reklamu využívají především destinace na úrovni státních jednotek. Cílem televizních reklamních spotů je spíše podpora image destinace, než informovat o konkrétní nabídce destinace. Televizní reklama tak útočí na citové vnímání potenciálního návštěvníka a zdůrazňuje prvek zážitku. Abstrahujeme-li od nutnosti zaměřit reklamu na námi sledovaný

cílový trh, pak nesmíme při tvorbě reklamy zapomenout na definování strategického motivu reklamní kampaně, jež vyjadřuje cíl, obsah a pozadí připravovaného televizního spotu. Reklamní sdělení by mělo dále dosáhnout harmonie stylu, tónu, slova a formy reklamy. A konečně spot musí být jasný a srozumitelný.

Oproti televizní reklamě, **reklamu v rádiu** častěji využívají menší destinace (regiony, střediska). V tomto případě umísťují reklamní spoty spíše do regionálních rádií. Vzhledem k absenci vizuální složky komunikačního sdělení se důraz posouvá k větší informovanosti a racionálnosti reklamního sdělení.

3.2.3.2.1.3 Venkovní reklama

Venkovní reklama zahrnuje billboardy a bigboardy, značky na cestách, malované tabule, elektrické světelné značky, reklamu na vozech veřejné dopravy a pouličních panelech, reklamní balony a vzducholodě atd.

Účelem venkovní reklamy je obvykle vzbudit pozornost a připomenout značku, v důsledku čehož je pro ni charakteristická výrazná převaha grafiky a fotografií nad textem. Hlavními přednostmi venkovní reklamy je velký dosah a velká frekvence, a také geografická selektivita.

Webové stránky – tvorba webových stránek se musí stát integrální součástí marketingového plánu. Nejde tedy pouze o prostředek reklamy. Obsahově mohou být webové stránky zaměřeny jednak na potenciálního návštěvníka destinace, jednak na profesionály působící v cestovním ruchu (obchodní partnery, aktéry cestovního ruchu v destinaci, veřejnou správu, atd.). Obsah webových stránek se tak bude lišit podle jejich zaměření na jednu z cílových skupin.

Direct mail je jednou z forem přímého marketingu. To znamená, že destinace svoji nabídku představuje přímo, bez využití zprostředkovatelů. Cílem direct mailu je oslovit přesně vymezený okruh členů cílové skupiny. Tento typ reklamy také umožňuje aplikovat zpětnou vazbu, v podobě různých forem návratků. Tímto způsobem pak lze měřit efektivitu komunikace. Direct mail se využívá k zaslání aktuálních nabídek destinace, prospektů, katalogů, přihlášek, pozvánek, tiskových zpráv a celé řady dalších materiálů. Zasláné materiály mohou být mnohdy považovány za nevyžádaný mail. Důležitým aspektem této formy reklamy je tak neustálá aktualizace seznamu mailových adres. Direct mail je také třeba dobře načasovat, a to tak, aby příjemce byl schopen či spíše ochoten námi zasláný mail přečíst.

3.2.3.2.2 Osobní prodej

Realizuje se prostřednictvím telefonu nebo osobního setkání. Nevýhodou jsou zejména vysoké náklady. Je zde možnost přímo uzavírat obchody. **Je optimální v pozdějších fázích.**

Týká se zejména provizních prodejců, kteří v podstatě uzavírají obchod s potenciálním návštěvníkem. Měl by se také realizovat ve vztahu k nejvýznamnějším partnerům (zprostředkovatelům služeb - např. nejvýznamnějším touroperátorům regionu). S nimi je nejvhodnější jednat vždy osobně. Osobní prodej totiž umožňuje poskytovat nejvíce konkrétních a detailních informací. Zprostředkovatelé služeb musí mít výborné informace, aby mohli komunikovat s konečnými zákazníky. Ve vztahu ke klíčovým klientům je osobní kontakt stejně důležitý. Osobní prodej umožňuje na druhé straně také získávat velmi kvalitní informace o konkurenčním prostředí a o potřebách konečných zákazníků.

3.2.3.2.3 Podpora prodeje (prodejní propagace)

Kombinuje výhody reklamy a osobního prodeje. Zákazníkovi je dán motiv k okamžitému nákupu. Rychle zde funguje zpětná vazba. Problémem však bývá krátkodobost efektu a nestálost takto získaných klientů. Tato technika musí být z dlouhodobého hlediska podporována ostatními propagačními technikami. Podpora prodeje dokáže zajistit výrazné zvýšení prodeje během krátké doby. Podpora prodeje dokáže přimět zákazníka, aby si vyzkoušel naše služby, a **dokáže zvýšit mimosezonní prodej**. Použití podpory prodeje v tomto útlumovém období je asi nejvýznamnějším využitím této formy propagace. Podpora prodeje je velmi úzce spojena s interní reklamou.

Nejčastěji používané techniky podpory prodeje:

- Seznamovací zájezdy (fam trips) – organizuje management pro zprostředkovatele prodeje v případě, kdy je chce obeznámit s novým produktem. Cílem je stimulovat jejich zájem na prodeji nabídky destinace. Akce tohoto typu mají bohatý program tak, aby si účastníci mohli vyzkoušet co nejvíce z aktuální nabídky.
- Programy uznání jako ocenění pro nejlepší zprostředkovatele CR (na závěr nějaké soutěže nebo hodnocení podle kritérií, uzavření turistické sezóny atd.). Uznání nemusí být peněžité, ale velký význam má prezentace odměněných v časopisech, novinách atd. Jedná se často o velmi prestižní záležitost.
- Programy ocenění věrnosti (používá se například forma členství v klubu, výhody formou karet atd.). Návštěvník se při opakovaném nákupu stává členem klubu přátel destinace s oprávněním k využití výhod vyplývajících z členství.
- Dárkové certifikáty (poukázky, šeky) pro zprostředkovatele i konečné klienty – mohou fungovat jako package. Umožňují, aby návštěvník koupil produkt pro někoho jiného (prodloužené víkendy pro dva na sv. Valentýna apod.)
- Kupóny, případně prémie (nejpopulárnější nástroj podpory prodeje), používají se nejčastěji jako slevy za více služeb, slevy za určitou výši útraty, studentské a seniorské slevy, děti zdarma, při nákupu jednoho produktu další zdarma, kupóny na vymezenou dobu (platí například mimosezonní sleva) atd. Cílem distribuce kuponů je motivovat návštěvníka k vyzkoušení nového produktu, stimulovat prodej, případně na základě návratnosti kuponů zjistit efektivnost reklamy
- Soutěže, loterie – může management destinace organizovat přímo v destinaci, případně může management poskytnout výhry do různých televizních, rozhlasových, novinových či jiných soutěží.
- Snížení ceny (neobsahuje použití kuponů) se může realizovat pro určité služby, cílové trhy, zdrojové oblasti nebo období (příkladem je nabídka čtyř přenocování za cenu tří, čtrnáctidenního pobytu za cenu deseti dnů apod.).
- Specializovaná reklama "pozornost regionu".
- Prodejní výstavy a veletrhy.
- Vzdělávací semináře, odborná setkání, recepce pro zprostředkovatele služeb CR (zejména pro touroperátory).
- Vizuální pomůcky (videokazety, katalogy ...).

3.2.3.2.4 Interní reklama

Jedná se o prostředky vnitřně stimulující prodej. Jde především o propagaci místní (plakáty, nápisy, vývěsní tabule, billboardy atd.). Součástí interní propagace jsou rovněž propagační brožury, katalogy, plakáty, reklamní předměty atd. poskytované zprostředkovatelům služeb jako podpora nabídky produktu konečným zájemcům.

3.2.3.2.5 Vztahy s veřejností (public relations)

Hlavním cílem public relation (PR) je budování trvalých vztahů s veřejností. Není možné poskytovat informace jen v případě pozitivních nebo negativních událostí. Je třeba vytvořit průběžný dlouhodobý plán práce v rámci PR. Public relations zahrnují všechny aktivity, které jsou používány k udržování a zlepšování vztahů s ostatními organizacemi a jednotlivci.

3.2.3.2.5.1 Trvalé vztahy a aktivity

Nejčastěji používané techniky PR se zaměřují na budování trvalých vztahů. Aktivity PR tak mají trvalý charakter.

Mezi takové techniky patří:

- zařazení se do místní společnosti (platí zejména ve vztahu k organizaci),
- spolupráce s ostatními odvětvími v regionu (sem patří zejména členství a aktivní účast v důležitých sdruženích a asociacích, pořádání ročních setkání různých skupin podnikatelů, podpora různých vzdělávacích a odborných programů atd.),
- vlastní vydávání bulletinů, časopisů a novin (jedná se o výborný prvek udržování permanentní komunikace s potřebnými subjekty uvnitř i vně systému – regionu),
- vztahy se zaměstnanci a sdělovacími prostředky,
- fotografie a kolekce pro sdělovací prostředky,
- vztahy se vzdělávacími institucemi v oblasti CR (podpora pořádání odborných setkání, udržování pozitivního image o aktivitách regionu ve školách atd.),
- vztahy s dodavateli služeb, dopravci a zprostředkovateli služeb CR (pro konečný úspěch prodeje regionu je nutná co nejlepší spolupráce všech složek, minimálně je třeba udržovat pravidelnou korespondenci s těmito subjekty, vydávat bulletiny a informovat o krocích, které mají být v regionu učiněny),
- vztahy s úřady,
- vztahy se zákazníky,
- ostatní.

3.2.3.2.5.2 Předem plánované krátkodobé aktivity

Dále PR oddělení připravuje a realizuje aktivity směřované ke krátkodobým akcím. Jde především o tyto činnosti:

- tiskové zprávy a konference,
- slavnosti, společenské akce,
- tiskové a odborné semináře,
- marketingový výzkum (výsledky marketingového výzkumu mohou sloužit pro potřeby PR, pokud jsou pozitivní).

Pracovníci PR musí také reagovat na nepředvídatelné události. V tomto kontextu patří mezi nejčastější činnosti řešení negativní publicity a interview pro sdělovací prostředky.

Způsob komunikace s návštěvníky je v destinaci determinován charakterem, počtem, a koncentrací návštěvníků, informacemi, které vyžadují, charakterem a stadiem životního cyklu destinace (produktu), pozicí destinace na trhu, konkurencí, distribuční a cenovou strategií destinace, charakterem jednotlivých složek propagačního mixu a finančními možnostmi destinace.

Vzhledem k uvedenému je možno doporučit, aby při realizaci propagace se vycházelo z definované komunikační strategie destinace. Komunikační strategie je posloupností několika po sobě jdoucích kroků.

3.2.3.3 Distribuce

Poznání stávajících cest distribuce služeb v regionu čili způsobu prodeje je velmi důležité, protože právě zde může být slabé místo celého systému. V každé destinaci musí být ustanoven standardní systém prodeje, který je kombinací přímého prodeje a prodeje prostřednictvím zprostředkovatelů služeb. Bez funkčního systému prodeje není možné zajistit komplexnost a koordinaci služeb a produktů.

Upozornění

Pro každý produkt je potřeba zvolit optimální systém prodeje vyhovující zákazníkovi a odpovídající produktu. Distribuční kanály plní několik funkcí:

- Informační – sběr a distribuce informací z marketingového výzkumu a zpravodajství.
- Propagační – šíření informací o nabídce destinace, jejímž úkolem je přilákat návštěvníky.
- Kontaktní – zajištění cest pro objednávky návštěvníků.
- Srovnávací – distribuční kanály umožňují zpětnou vazbu s návštěvníky (přizpůsobování nabídky destinace potřebám návštěvníků).
- Finanční – zabezpečují tok plateb od návštěvníků směrem k poskytovatelům služeb.

Některé funkce představují tok aktivit od organizace k návštěvníkovi (propagace), jiné naopak zachycují tok aktivit od návštěvníka k organizaci (objednávky, platby). Úkolem managementu destinace je definovat všechny distribuční kanály a pro tyto kanály určit řídicí subjekty. Nemusí jít vždy pouze o samotný management destinace, ale některé funkce distribučních kanálů mohou plnit externí subjekty.

V zásadě existují dva základní způsoby prodeje (distribuce) – přímý a nepřímý. Dělení nám umožňuje vymezit skupinu zprostředkovatelů. Společně s konečnými spotřebiteli je třeba na ně nahlížet jako na specifické cílové skupiny.

Upozornění

Přímý prodej je realizován přímo návštěvníkovi od dodavatelů služeb, dopravců nebo marketingových organizací v regionu. Není využíváno služeb zprostředkovatelů služeb. Jednotlivé komponenty produktu jsou prodávány např. v recepci hotelu či restauraci.

Mezi nástroje přímého prodeje řadíme osobní prodej, telemarketing, přímé zásilky, rezervační systémy a internet. Některé nástroje slouží k distribuci produktu, některé zajišťují sběr objednávek a některá zase informují potenciálního návštěvníka o aktuální nabídce destinace.

Upozornění

Nepřímý prodej je realizován prostřednictvím zprostředkovatelů služeb, kterými jsou nejčastěji: turistická informační centra, touroperátoři, provizní prodejci, organizátoři konferencí a veletrhů, organizátoři incentivního cestovního ruchu.

Zákon č. 159/99 Sb. definuje dvě základní kategorie nepřímých distributorů v cestovním ruchu, a to cestovní kanceláře a cestovní agentury.

Cestovní kanceláře (tour operátoři) nakupují služby ve velkém, vytvářejí pobyty a zájezdy, které publikují v katalogích a prodávají cestovním agenturám nebo přímo jednotlivým zákazníkům. Protože nakupují velké množství služeb, dokážou nakupovat za výhodné ceny.

Cestovní agentury prodávají zájezdy a pobyty vytvořené tour operátorem/cestovní kanceláří.

3.2.3.4 Cena

Cena je tradičně hlavním faktorem, který ovlivňuje rozhodování návštěvníků při výběru destinace. Citlivost návštěvníka na cenu je tím vyšší, čím nižší je jeho životní úroveň. S růstem životní úrovně návštěvníků stoupá význam ostatních faktorů ovlivňujících rozhodování návštěvníka. Cena je jediným prvkem marketingového mixu, který je zdrojem příjmů. Ostatní prvky produkují pouze náklady. Z tohoto pohledu je tento prvek kriticky důležitý.

Upozornění

Přestože existuje celá řada cenových technik, které umožňují naplňovat stanovené marketingové cíle, jejich uplatnění v destinačním marketingu má výrazná omezení. V klasickém marketingu je totiž cena jednou z kontrolovatelných proměnných. Její výše, resp. celá cenová strategie, závisí na rozhodnutí producenta produktu. Avšak v případě destinace je stanovování ceny velice obtížným procesem. Destinační společnost má totiž velmi malé možnosti jak její utváření ovlivňovat. Důvody mohou být dva., jeden mikroekonomický a druhý makroekonomický.

Mikroekonomickými důvody rozumíme fakt, že cena v destinace je primárně vytvářena jednotlivými poskytovateli služeb, popř. zprostředkovateli služeb v zemi původu návštěvníka. Místní subjekty mají vlastní cenovou politiku, která můžeme být velmi rozdílná od představ managementu destinace. Koordinace cenové politiky a vytvoření jednotné cenové strategie je proto velmi obtížný, ne-li nedosažitelný úkol. Jedinou možností destinační společnosti je vytvářet partnerství a spolupracovat se soukromým sektorem (např. v rámci zavádění certifikačních systémů kvality). V některých případech dokonce může přistoupit k regulaci cen (určení cenového stropu pro taxi službu).

Zprostředkovatelé služeb

Zprostředkovatelé služeb mají také výrazný vliv na konečnou cenu služeb poskytovaných v destinaci. Máme na mysli především velké tour operátory (TUI, Thomson, Neckerman), kteří díky nákupu ve velkém dosahují výrazných slev. Jimi nastavená cenová úroveň však nemusí krýt náklady (resp. zabezpečovat dostatečný zisk) malých a středních firem v destinaci. Na druhou stranu jsou však účinným prostředníkem pro realizaci produktu na vysoce konkurenčním trhu.

Makroekonomické důvody můžeme ztotožnit s celkovým ekonomickým prostředím země. V tomto případě cenu nejvíce ovlivňuje vývoj inflace v destinaci v relaci k vývoji mezd v zemi původu návštěvníka a vývoj směnného kurzu. Depreciace domácí měny povede k zvýšení konkurenceschopnosti destinace na trhu cestovního ruchu, naopak apreciacie domácí měny způsobí relativní zvýšení cenové hladiny v destinaci, a následně dochází ke ztrátě

konkurenceschopnosti destinace. Vývoj těchto makroekonomických veličin tedy výrazně ovlivňuje vnímání úrovně cenové hladiny potenciálními návštěvníky destinace. Cenu poskytovaných služeb také určuje výše jejich zdanění (daň z přidané hodnoty), které se může stát od státu lišit.

3.2.3.5 Lidé a spolupráce

Poslední dva prvky marketingového mixu jsou úzce propojeny. Různé skupiny lidí v destinaci vstupují do rozličných interakcí, které většinou od zúčastněných subjektů vyžadují určitou míru spolupráce. Můžeme identifikovat následující skupiny lidí, přičemž každou z nich spojují odlišné zájmy. První skupinou jsou návštěvníci destinace, dále pak poskytovatelé služeb, představitelé veřejné správy a konečně místní obyvatelstvo.

Význam spolupráce

Úspěšnost destinace na trhu závisí na míře kooperace mezi poskytovateli služeb navzájem a představiteli veřejného sektoru. Na tvorbě produktu se totiž podílí mnoho soukromých provozovatelů, ani veřejný sektor nelze vynechat. Každý však primárně sleduje své vlastní zájmy. Potom právě střet veřejného a soukromého sektoru vytváří živnou půdu pro vznik konfliktů a nekoordinovanost postupů zainteresovaných subjektů. Spotřebitele však nepochybně zajímá konečný efekt, produkt, který uspokojuje jeho potřeby a přání. Předpokladem uspokojení potřeb a přání klienta je potom spolupráce všech aktérů, tedy státní správy, územní samosprávy, podnikatelských subjektů, občanských sdružení a dalších. Velmi důležitým aspektem spolupráce je i její institucionální zajištění a definování činností takové organizace.

Lidský faktor součástí produktu cestovního ruchu

Další významnou interakcí je vztah návštěvníků destinace a poskytovatelů služeb. Odvětví cestovního ruchu je specifické velkým zastoupením lidské práce. Lidé jsou vlastně součástí produktu destinace. Tento fakt klade důraz na velice citlivý výběr lidí, zvláště těch, kteří pracují přímo s návštěvníkem. Proto je třeba věnovat zvláštní pozornost požadavkům na zaměstnance, výběru, školení a kontrole motivace pracovníků. Kvalita nabídky jednotlivých subjektů cestovního ruchu, a zároveň i kvalita lidské složky nabídky je zajišťována pomocí zavádění různých systému kvality (např. certifikační systémy).

Díky cestovnímu ruchu nedochází pouze ke kontaktu mezi návštěvníky a poskytovateli služeb, ale také mezi návštěvníky a místními obyvateli. Návštěvníci totiž sdílejí s místními obyvateli infrastrukturu destinace. Z hlediska návštěvníků je pro pobyt v destinaci, kromě kvality nabídky služeb, důležitý i pozitivní přístup místních obyvatel, jejich chování, pohostinnost, srdečnost, jazyková připravenost. Místní obyvatelé mohou návštěvníky vnímat jak pozitivně, tak negativně. Aby představitelé destinace předešli negativním postojům místních obyvatel, musí znát názory, požadavky a potřeby místních obyvatel. Místní obyvatelé musí být informováni o záměrech destinace. Současně by management destinace neměl podcenit výchovu k vytváření pozitivního vztahu k návštěvníkům.



Shrnutí kapitoly

Definovat produkt cestovního ruchu není zcela jednoduché, jelikož se skládá z řady komponent a vyznačuje se četnými specifiky. Tato specifika posléze ovlivňují i samotný přístup (koncept) marketingu cestovního ruchu, tj. cílování, umístování a marketingový mix. V cestovním ruchu je umístění produktu na trhu klíčové zejména z hlediska image destinace a budování značky, což se nedá srovnat s běžnými typy produktů. V případě marketingového mixu nejde pouze o standardní 4P (produkt, cena, distribuce, propagace), ale o 6P (lidé a kooperace), což si řada aktérů cestovního ruchu v destinaci neuvědomuje. Skutečný marketing cestovního ruchu není totiž pouze o propagaci, jak tomu často bývá, ale o celém marketingovém mixu, který by měla správně fungující destinační společnost realizovat.

4 ORGANIZACE CESTOVNÍHO RUCHU V DESTINACI

Obsah kapitol

- Organizační struktura
- Organizace cestovního ruchu v zahraniční
- Organizace cestovního ruchu v ČR

Cíl kapitoly

Následující pasáž naznačuje základní (obecnou) organizační strukturu cestovního ruchu, která je doplněna o poznatky (předpoklady) „fungující“ organizační struktury, a dále je rozvinuta konkrétní podoba organizace cestovního ruchu v zahraniční na jednotlivých prostorových úrovních a stejně tak i organizační struktura cestovního ruchu v České republice.

Časová zátěž

🕒 2 hodiny

4.1 Organizační struktura

4.1.1 Východiska pro organizační strukturu

[Třístupňový model organizace](#)

Z pohledu managementu cestovního ruchu se všeobecně řeší základní problém, a to je ustanovení způsobu organizace cestovního ruchu v jednotlivých turistických regionech. Řešení tohoto problému je prozatím ve fázi předkládání návrhů nejvhodnějšího - funkčního modelu organizace. Většina návrhů vychází ze zkušeností v zahraničí, odkud přebírá různé modely řízení destinací cestovního ruchu. Má se za to, že struktura cestovního ruchu by měla být založena na třístupňovém modelu organizace, tj. obec – turistická oblast – daný turistický region. Někteří tuzemští autoři jsou toho názoru, že v podmínkách ČR je vhodné řešit problematiku marketingu a řízení cestovního ruchu na úrovni krajů. Jedná se však pouze o jednu územní úroveň v rámci destinačního managementu.

Jednou z výrazných slabých stránek v rozvoji cestovního ruchu na celostátní, regionální i lokální úrovni je naprosto nedostatečná existence a fungování jeho organizačních struktur. To konstatují všechny programové dokumenty vzniklé na národní i regionální úrovni v ČR v posledních letech.

Jisté pokusy o sestavení „funkční“ organizace cestovního ruchu se již začínají realizovat v řadě turistických regionech České republiky. V první fázi jsou obvykle zakládána sdružení právnických osob (především města a obce). V další fázi následují snahy o vytvoření funkčního destinačního managementu, který je podmíněn založením a fungováním destinační firmy či destinační agentury, jejímž hlavní náplní je realizace marketingových opatření a projektů navržených ve strategii rozvoje daného turistického regionu.

4.1.2 „Funkční“ organizační struktura

Základní principy organizační struktury cestovního ruchu

Uskutečnění těchto kroků však ještě nezaručuje funkčnost managementu cestovního ruchu. Aby bylo zdárně dosaženo cíle, je nezbytné akceptovat určité základní principy, které by vedly k tvorbě takovéto funkční organizační struktury cestovního ruchu. Výchozím bodem je vyjasnění si *pozic v rámci organizační struktury*, což představuje definování vazeb v dané struktuře a přesný popis a určení *činnosti, kompetencí a zodpovědnosti* na všech úrovních struktury. Dalším bodem je zajišťování *informovanosti* v rámci dané struktury a od toho se odvíjející *kooperace*. V neposlední řadě, je podstatným bodem *financování*, bez kterého nemůže být zaručena samotná realizace projektů a marketingových aktivit. Praxe ukazuje, že právě tento bod je z hlediska tvorby funkční organizační struktury CR nejslabší stránkou.

4.1.3 Územní hledisko organizační struktury

Z územního hlediska, resp. z plošného působení jednotlivých organizací cestovního ruchu, rozlišujeme mezi mezinárodní, národní, regionální a místní úrovní organizační struktury cestovního ruchu.

4.1.3.1 Mezinárodní úroveň

Nejčastějším typem organizací působících na mezinárodní úrovni jsou mezivládní organizace, které se zaměřují na problematiku neekonomického charakteru vyvolávající politické spory. Jednou z nejznámějších organizací tohoto druhu je Společenství národů (OSN), které slouží jako jakési fórum pro mezinárodní komunitu (členské země). V rámci této organizace funguje **Mezinárodní organizace cestovního ruchu** (WTO) [blíže www.unwto.org], jež sehrává významnou úlohu v podpoře a rozvoji mezinárodního cestovního ruchu se snahou přispět ke všeobecnému hospodářskému rozvoji členských zemí⁸.

Mezi další významné organizace působící na mezinárodní úrovni patří **Světová rad cestování a cestovního ruchu** (WTTC) [blíže www.wttc.org], která je fórem pro obchodní leadery zahrnující prezidenty a předsedy více jak stovky světových společností z oblasti cestovního ruchu. Jedná se o jednu z mála organizací, která celosvětově reprezentuje soukromý sektor v oblasti průmyslu cestovního ruchu. Tato organizace se významně podílí na tvorbě (metodice) satelitního účtu cestovního ruchu a každý rok publikuje zprávy o stavu satelitního účtu cestovního ruchu vybraných zemí světa.

4.1.3.2 Národní úroveň

Zahraniční publikace uvádějí, že na národní úrovni je klíčovým článkem organizační struktury cestovního ruchu, tzv. národní správa cestovního ruchu (**National Tourism Administration** – NTA), která zajišťuje, aby nedocházelo k fragmentaci politiky a skutečných kroků souvisejících s cestovním ruchem. Všeobecně se pod označením NTA skrývají ministerstva a/nebo oddělení, která vykonávají národní politiky cestovního ruchu a naplňují stanovené cíle na národní úrovni (viz Obr. 4-1). Jinými slovy se jedná o exekutivní orgán, jehož interní struktura a role (funkce) se liší stát od státu.

⁸ Česká republika je členem WTO od roku 1974, jako nástupnická organizace ČSSR, resp. ČSFR.

Politika cestovního ruchu

Kompetentní ministerstva a jejich oddělení sehrávají důležitou roli na úrovni NTA. Jejich základní funkcí je, aby politická rozhodnutí směřovala k řešení těch problematik, které jsou stěžejními pro rozvoj a udržitelnost cestovního ruchu (např. programy podpory). V rámci politiky cestovního ruchu je třeba si uvědomit veškeré aspekty (vlivy) cestovního ruchu a ty zahrnout do procesu plánování. Další úlohu, kterou orgány NTA zastávají je zabezpečování základních předpokladů rozvoje, které si soukromý sektor nemůže dovolit vzhledem k omezeným finančním zdrojům (např. zajištění základní infrastruktury). Nesporně významnou funkcí je provádění regulace a kontroly (monitoring). Mezi další funkce NTA patří zajišťování vzdělávání a školení v oblasti cestovního ruchu, ochrana spotřebitele a také národního (přírodního i kulturního) dědictví.

Obr. 4-1 Národní struktura organizace cestovního ruchu

Stát	Ministerstvo	Exekutivní orgán	Národní centrála cestovního ruchu
Austrálie	Ministry of Tourism, Communication & the Arts	Department of Tourism	Australian Tourist Commission
Kanada	Ministry of Industry & Science		Canadian Tourism Commission
Francie	Ministere de l'Équipement, des Transports et du Tourisme	Direction du Tourisme	Maison de la France
Indie	Ministry of Civil Aviation & Tourism	Department of Tourism; India Tourism Development Corporation	
Jamajka	Ministry of Tourism		Jamaica Tourist Board
Keňa	Ministry of Tourism & Wildlife	Tourism Department	
Česká republika	Ministerstvo pro místní rozvoj	Sekce cestovních ruchů	CzechTourism

Pramen: vlastní zpracování

Marketingové aktivity

Vedle ministerstva a dalších exekutivních orgánů (viz Obr. 4-1) působí na národní úrovni národní turistické organizace, tj. **národní centrály cestovního ruchu**, které jsou samostatnými organizacemi často označovanými jako quasi-veřejné společnosti. Mají vliv na rozhodování v oblasti politiky cestovního ruchu. Mezi hlavní aktivity národních centrál patří marketing, propagace a monitoring na národní úrovni povětšinou směřovaný za hranice státu.

4.1.3.3 Regionální úroveň

Kooperace a koordinace

V rámci organizační struktury cestovního ruchu je regionální úroveň spojena především s **destinačními organizacemi**. Spíše než politická rozhodnutí je na této úrovni důležitou funkcí destinačních společností proces plánování rozvoje cestovního ruchu založený na *kooperaci* jednotlivých partnerů a *koordinaci* aktivit naplňujících (udržitelný) rozvoj cestovního ruchu v destinaci, tj. na principech destinačního managementu.

4.2 Organizace cestovního ruchu v zahraničí

Mezi země s největšími zkušenostmi z oblasti organizace cestovního ruchu patří tradičně Švýcarsko, Rakousko či Německo. Při bližší analýze organizační struktury na jednotlivých úrovních dojdeme k závěru, že významným iniciátorem jsou veřejnoprávní instituce, které ovšem spolupracují s dalšími organizacemi veskrze soukromoprávního charakteru.

4.2.1 Národní úroveň

Na národní úrovni probíhá realizace politiky cestovního ruchu, která připadá do kompetence příslušného ministerstva. Vedle politiky cestovního ruchu je na této úrovni realizována ve velké míře celostátní marketingová činnost, kterou zajišťují marketingové organizace, tzv. centrály cestovního ruchu, povětšinou založené či podporované státem.

4.2.1.1 Německá centrála cestovního ruchu

Příkladem může být Německá centrála cestovního ruchu (DZT – der Deutschen Zentrale für Tourismus) [blíže www.deutschland-tourismus.de], která připravuje a realizuje marketingové strategie v oblasti cestovního ruchu Německa a spolupracuje s dalšími významnými marketingovými organizacemi. DZT byla zřízena spolkovou vládou v roce 1949. Mezi hlavní marketingové činnosti organizace patří: průzkum trhu, tvorba produktů a programů, zajištění odbytu (reklama, podpora prodeje atd.), komunikace.

Základním rysem marketingu Německa je kooperace a spolupráce s partnery. Stále více dochází k propojování sítí institucí směrem k vzájemné spolupráci a poskytování informací. V rámci kooperace je stále více využíván potenciál nadnárodních společností působících v dané zemi, tyto se stále více podílejí na kooperativní reklamě.

Centrála se dále zaměřuje na konkrétní segmenty trhu, pro které jsou připravovány specifické programy a produkty. Informace o požadavcích potenciálních návštěvníků dané země má za úkol permanentně monitorovat příslušné zahraniční zastoupení centrály. Každé zahraniční zastoupení centrály má za úkol vypracovávat konkrétní marketingové plány pro zemi, ve které působí, a to podle specifík dané země.

4.2.2 Regionální úroveň

Skutečný destinační management je realizován na krajské (regionální) úrovni. Příkladem může být organizace cestovního ruchu v Dolním Rakousku.

4.2.2.1 Organizace cestovního ruchu v Dolním Rakousku

V oblasti cestovního ruchu je celé území Dolního Rakouska pokryto a spravováno společností s ručením omezeným (Neiderösterreich Werbung GmbH), jejímiž společníky jsou Spolková vláda Dolního Rakouska s podílem 95% a Hospodářská komora Dolního Rakouska s podílem 5%.

V Dolním Rakousku bylo ustanoveno 7 turistických regionů, které ne vždy sledují oficiální hranice NUTS III regionů. (Pozn. Pro srovnání, spolková země Horní Rakousko a jeho turistické regiony důsledně respektují hranice regionů NUTS III, naopak ve spolkové zemi Vorarlberg se pouze jeden ze dvou NUTS III regionů kryje s turistickým regionem, druhý NUTS III je rozdělen do pěti turistických regionů a je spravován pěti regionálními

turistickými sdruženími/kanceláři.) Regionální turistické kanceláře v Dolním Rakousku jsou konstituovány a financovány sub-regionálními turistickými sdruženími, která jsou zase financována místními turistickými sdruženími. Dotace spolkové vlády umožňuje zejména kvalitní propagaci a rozvoj těchto kanceláří. Regionální turistické kanceláře jsou zodpovědné za rozvoj turistické infrastruktury a jsou zodpovědné rovněž za vyhledávání dalších zdrojů pro dofinancování investičně náročného rozvoje infrastruktury.

Financování

Řada těchto regionálních turistických kanceláří doznala změny právní formy, a to z neziskových organizací na obchodní typ společnosti s.r.o. Tím také došlo ke změně jejich jména na „Regionální destinační turistické společnosti“. Typický roční rozpočet této společnosti v Dolním Rakousku je následující: 33% sub-regionální turistická sdružení, 34% vláda spolkové země a 33% průmysl cestovního ruchu (podnikatelské subjekty).

Upozornění

Regionální turistické destinační společnosti mají jako přidružené členy Spolkovou vládu, regionální, subregionální a místní turistická sdružení, stavební a dopravní firmy a nejrůznější ekonomické zájmové skupiny a sdružení. Hlavním důvodem je potřeba koncentrace finančních zdrojů a potřeba zapojit i jiné než čistě turistické instituce do promočních aktivit. Pozn. Rakušané si totiž uvědomili, že nejen cestovní kanceláře a hoteliéři, ale i množství dalších podniků soukromého sektoru, profituje z rozvoje cestovního ruchu.

Většina nákladových položek je spojena s personálními a provozními aspekty chodu kanceláře. Dodatečné zdroje poskytuje spolková vláda a soukromí sponzoři. Pokud se týká projektů turistické infrastruktury jsou schvalovány a monitorovány Spolkovou vládou. Podporované projekty musí být v souladu s opatřeními Generelu rozvoje cestovního ruchu spolkové země Dolní Rakousko. Kdekoli je to možné a vhodné, je hledáno dodatečné financování ze zdrojů EU. V rámci regionů, mikroregionů a obcí již neexistuje žádná další autonomní organizace cestovního ruchu. Municipality a malé obce spolupracují prostřednictvím místních a sub-regionálních turistických sdružení s příslušnou regionální turistickou organizací a se spolkovou vládou.

4.2.3 Lokální úroveň

Na lokální úrovni je možné uvést příklad destinační společnosti (centrály cestovního ruchu) v Drážďanech Dresden Werbung und Tourismus (DWT) [bližší www.drasden.de/tourismus], která byla založena v roce 1992 jako společnost s ručením omezeným. Více než 60ti procentní vlastníkem této společnosti je město Drážďany a organizační strukturu dále tvoří zájmová sdružení i soukromoprávní organizace. Jak již ze samotného názvu vyplývá hlavní činnosti společnosti je marketing a poskytování služeb a informací cestovního ruchu.

4.3 Organizace cestovního ruchu v České republice

4.3.1 Hlavní instituce v organizační struktuře cestovního ruchu v ČR

Jak už bylo v textu uvedeno, hranice turistických destinací nejsou totožné s administrativními hranicemi. Vzhledem k nízké rozvinutosti řízení v cestovním ruchu toto chápání zatím až na výjimky přetrvává. Mezi nejvýznamnější instituce při organizaci a podpoře cestovního ruchu v České republice patří následující orgány:

- Ministerstvo pro místní rozvoj (MMR) – národní úroveň
- Česká centrála cestovního ruchu – CzechTourism – národní úroveň
- Kraje – krajská/regionální úroveň
- Obce, města – lokální úroveň

4.3.2 Národní úroveň

4.3.2.1 Ministerstvo pro místní rozvoj

V polovině 90. let 20. století bylo zřízeno zákonem č. 272/1996 Sb. s účinností od 1. listopadu 1996 Ministerstvo pro místní rozvoj (MMR) [blíže www.mmr.cz], které podle tohoto zákona je ústředním orgánem státní správy m.j. také na úseku cestovního ruchu. MMR je centrální orgán státní správy v oblasti koncepčního rozvoje a podpory cestovního ruchu, zabezpečuje informační metodickou pomoc krajům, městům, obcím a jejich sdružením. Souhrnně se jedná o instituci realizující politiku cestovního ruchu.

4.3.2.2 Česká centrála cestovního ruchu - CzechTourism

CzechTourism [blíže www.czechtourism.cz] je klasická marketingová organizace, která je zaměřena na podporu příjezdového cestovního ruchu. CzechTourism v rámci svého poslání koordinuje státní propagaci cestovního ruchu s aktivitami prováděnými podnikatelskými subjekty a rozvíjí střednědobou a aktuální strategii pro marketing produktů cestovního ruchu na domácím i zahraničním trhu. Základním cílem CzechTourism je propagace České republiky jako destinace cestovního ruchu v zahraničí i v České republice. Podpora cestovního ruchu je zaměřena na tvorbu propagačních materiálů a částečně i produktů cestovního ruchu.

4.3.3 Regionální úroveň

4.3.3.1 Krajská úroveň

Ustanovení krajů představuje významný impuls pro řízení a organizaci cestovního ruchu na regionální úrovni. Řada přirozených turistických regionů je však krajskými hranicemi rozdělena. Do kompetencí krajů podle aktuálních právních norem z hlediska cestovního ruchu patří schvalování koncepce rozvoje cestovního ruchu na území kraje, zajišťování realizace a kontrola jejich plnění. Kraje vytvořily také nástroje na podporu cestovního ruchu v regionech většinou ve formě grantů a dotačních titulů financovaných z rozpočtu kraje nebo účelových fondů. Takovéto programy jsou zaměřeny například na podporu budování turistické infrastruktury, kulturních aktivit, vydávání propagačních materiálů, podpora sítě turistických informačních center apod.

4.3.3.1.1 Jihočeská centrála cestovního ruchu

Ukázkovou organizací na krajské úrovni je Jihočeská centrála cestovního ruchu [blíže www.jccr.cz], kterou tvoří Jihočeský kraj, Svaz měst a obcí Jihočeského kraje a Jihočeská hospodářská komora. Tato společnost je z právního hlediska zájmovým sdružením právnických osob a jako taková plní řadu činností, např. koncepční, poradní, marketingovou, ediční apod. Lze konstatovat, že se jedná o velice aktivní organizaci.

4.3.3.2 Regionální úroveň

Upozornění

Označení krajská úroveň v předchozím odstavci je záměrné, protože je třeba odlišit destinační společnosti, které působí na území, jež je vymezeno administrativně a územím, které je bráno z pohledu přirozeného turistického regionu, tedy regionální úroveň.

4.3.3.2.1 Region Slovácko – sdružení pro rozvoj cestovního ruchu

Příkladem destinační společnosti na regionální úrovni je kupříkladu Region Slovácko – sdružení pro rozvoj cestovního ruchu [blíže www.slovacko.cz], které je dobrovolným sdružením obcí, měst a dalších právnických osob. Úkolem tohoto sdružení je koordinace v podobě doporučení a námětů hospodářského, sociálního a kulturního rozvoje daného regionu ve vztahu k rozvoji cestovního ruchu. Samotná marketingová činnost a tvorba a realizace projektů je prováděna nově budovaným destinačním managementem. Součástí tohoto managementu je Management Sdružení, Destinační firma či agentura, kterou ve skutečnosti představuje marketingová společnost Avedon, a ostatní partneři (např. konzultační firma). Z hlediska marketingové strategie si region Slovácko již vytvořil jednotnou identitu, tzv. corporate identity. Region Slovácko je díky své marketingové činnosti, nejaktivnějším turistickým regionem v Jižní Moravě (sestavení průvodce regionem Slovácko, expozice regionu Slovácko, realizace propagačních a informačních tiskovin a jiných materiálů včetně suvenýrů, postupná standardizace a budování sítě TIC, vytvoření systému sítě incoming partnerů, atd.).

4.3.4 Lokální úroveň

Obce a města (popřípadě sdružení obcí nebo mikroregiony) jsou zatím hlavními subjekty rozvoje turismu v regionech. Svoji aktivitu na poli cestovního ruchu realizují prostřednictvím rozvoje a budováním turistické infrastruktury, provozování turistických informačních center, turistického značení atd. Rozhodující část veřejných investic do rozvoje cestovního ruchu v turistickém regionu pochází z rozpočtu obcí, dále z různých dotačních a grantových titulů. Bez povšimnutí nesmí zůstat ani prostředky na podporu cestovního ruchu z fondů EU, které mohou obce také využívat.

4.3.4.1.1 Destinační management města Český Krumlov

V České republice vznikl destinační management na úrovni města například v Českém Krumlově, kde plní funkci koordinátora a zajišťovatele podpory a rozvoje cestovního ruchu v Českém Krumlově a okolí. Provozovatelem a zakladatelem společnosti je Českokrumlovský rozvojový fond, spol. s r.o. (mimo jiné 100%ní dceřinná společnost města Český Krumlov). [blíže www.ckrumlov.cz/destination]

4.3.5 Další instituce v organizační struktuře cestovního ruchu v ČR

Kromě zmíněných o institucí veřejné správy existují i jiné subjekty, které mají na řízení turistických destinací vliv. K nim patří např. Správa chráněné krajinné oblasti, Národní parky, Národní památkový ústav, Regionální rozvojové agentury.

Očekává se, že v budoucnu budou mít na řízení destinací větší vliv podnikatelské subjekty a profesní sdružení nebo svazy, jejichž aktivita je doposud poměrně nízká.



Shrnutí kapitoly

Základním modelem organizační struktury cestovního ruchu na úrovni státu je třístupňový model, tj. lokální (obec) – regionální (turistická oblast) – národní (turistický region). Podstatnou roli však sehrávají i mezinárodní organizace na poli cestovního ruchu jako např. Světová organizace cestovního ruchu (WTO). Na národní úrovni se zpravidla jedná o ministerstva, která v rámci své kompetence uplatňují politiku cestovního ruchu, a organizace (centrály cestovního ruchu) zabývající se marketingovou podporou. Skutečný management cestovního ruchu je realizován až na krajské/regionální či lokální úrovni. Na těchto úrovních se také nejčastěji řeší otázka právní formy vznikající společnosti, spolupráce s jednotlivými partnery, tvorba strategických (rozvojových) dokumentu a další podpůrná činnost v oblasti cestovního ruchu.

5 PŘÍKLADY PRODUKTŮ CESTOVNÍHO RUCHU

Obsah kapitol

- Lovecká turistika v jižních Čechách
- Šest dnů Slovákem na kole – týdenní pobyt pro sportovce – Ve víru barev a chutí
- Přehled grantových produktů

Cíl kapitoly

Tato kapitola je zaměřena na konkrétní v praxi realizovaná produkty cestovního ruchu. Vybrány jsou dva ukázkové produkty, u který je stručně nastíněn jejich popis, cílová skupina klientů, na kterým je produkt určen, dále je definována lokalita či místo realizace produktu a doprovodný program.

Časová zátěž

🕒 5 hodiny

Níže uvedené příklady produktů cestovního ruchu pochází z databáze produktů agentury CzechTourism publikovaných v rámci tzv. Obchodního domu turistických produktů.

5.1 Lovecká turistika v jižních Čechách

5.1.1.1 Popis produktu

Myslivost v jižních Čechách má dlouholetou tradici. Odpradáva byla jihočeské honitby vyhledávanými loveckými revíry s hojností drobné zvěře, včetně vodního ptactva. Bohatá tradice lovu, myslivosti, lesnictví a rybářství na území jižních Čech zanechala trvalé stopy v krajině v podobě rybníků, obor a bažantnic pro chov zvěře. Tyto přírodní zvláštnosti doplňují také lovecké zámky, letohrádky, rybářské bašty a další účelové stavby, které dávají regionu nenapodobitelný charakter.

V 18. stol. byly vybudovány významné obory a bažantnice. Centrem myslivosti se stal zámek Ohrada v Hluboké nad Vltavou. Barokní lovecký zámeček je od roku 1842 sídlem loveckého, mysliveckého a lesnického muzea. Ohradské muzeum tak patří k nejstarším v České republice a je nejstarším specializovaným muzeem v Evropě.

Jižní Čechy jsou pro lovecké hosty z Evropy velmi přitažlivé. Na poměrně malé ploše nabízí region honitby s drobnou, ale i se spárkatou zvěří. Pořádají se individuální lovy i hony, k dispozici jsou volné honitby i obory.

Lov probíhá podle zvyklostí a tradic české myslivosti za zvuku uvítacích Dykových fanfár, po ukončení lovu a dohledávce ulovené zvěře je dle tradic připraven výřad a ukončení spolu s fanfárami a vyhlášením krále honu.

V regionu se nachází mnoho lokalit vhodných pro komerční lovy a hody. K těm nejvýznamnějším patří Českobudějovicko, zvláště pak oblast Hlubočska, Šumava, Třeboňsko, ale i Protivínsko a okolí Vodňan.

5.1.1.2 Cílové trhy

Z dostupných národních a regionálních marketingových šetření lze předpokládat, že vhodnými cílovými trhy pro nabídku produktu jsou především následující země a regiony:

- Česká republika
 - Praha a okolí
 - Jižní Morava
 - Vysočina
 - Moravskoslezský kraj
 - Plzeňský kraj
 - Ústecký kraj
- Nizozemí
- Rakousko
 - Horní Rakousko
 - Dolní Rakousko
- Německo
 - Bavorsko
 - Sasko
- Švýcarsko

5.1.1.3 Lokality

Vybrané lokality disponují vhodnými podmínkami pro lov zvěře a doprovodný program, loveckou turistiku lze ovšem provozovat i v dalších oblastech jižních Čech:

- I. Českobudějovicko – Hlubocko
- II. Šumava
- III. Třeboňsko
- IV. Vodňansko – Protivínsko

Příklad

Ukázka popisu jednotlivých možností lovu zvěře v jednotlivých lokalitách

5.1.1.3.1 Českobudějovicko – Hlubocko

Rybářství Hluboká

Kontakt: Rybářství Hluboká a.s.

Tyršova 681

CZ - 373 41 Hluboká nad Vltavou

Tel.: +420 387 789 411

Fax: +420 387 965 335

E-mail: zchmelova@rybarstvi.cz

<http://hluboka.rybarstvi.cz>

5.1.1.3.1.1 Popis:

Honitba Rybářství Hluboká a.s. se nachází v podhůří Šumavy v přilehlém okolí rybníka Dehtář. Celková výměra honitby je 513 ha. Rybářství Hluboká a.s. provozuje myslivost za účelem komerčního využití poplatkového odstřelu vodní pernaté zvěře. Atraktivnost honitby zvyšuje odchov divokých kachen na rybnících Nový u Čakova, Zběhov a Posměch. V této honitbě se loví např. liška obecná, vrána obecná, straka obecná, kormorán velký, holub hřivnáč, husy, lyska černá, kachna divoká, polák velký, polák chocholačka.

Lov divokých kachen je prováděn na třech rybnících v několika lecích. Velikost rybníku je 3, 10 a 50 hektaru. Optimální počet lovců je 6-14 (nejlépe 10). V poledních hodinách je přestávka na oběd a občerstvení v přírodním zázemí honitby u rybníka, kde probíhá lov. Ubytování je možné v hotelích, a to buď v Hluboké nad Vltavou, Zlivi nebo Českých Budějovicích. Vzdálenost odtud do honitby činí 20 km.

5.1.1.4 Doprovodný program v jednotlivých lokalitách

Možnosti doprovodného programu v jednotlivých určených lokalitách jižních Čech jsou velmi pestré. Následující výčet nejdůležitějších atraktivit vhodných pro doprovodný program během pobytu nezahrnuje kompletní seznam všech památek, je však vypovídající ukázkou příležitostí, které region nabízí.

5.1.1.4.1.1 Českobudějovicko - Hlubocko:

- Jihočeská metropole České Budějovice - historické centrum, Jihočeské muzeum, Muzeum koněspřežky
- Pivovar **Budějovický Budvar ČB**
- Pivovar **Budějovický měšťanský pivovar ČB**
- **Nové Hrady** - hrad a zámek, klášter, Tereziino údolí
- Tvrz **Žumberk**
- **Hluboká nad Vltavou** - lovecký zámek Ohrada, zámek Hluboká, ZOO
- Zámek **Kratochvíle**
- Obec **Holašovice** - selské lidové baroko (UNESCO)
- **Buškův hamr**
- **Stará Obora**
- **Ponešická Obora**

5.1.1.4.1.2 Šumava:

- **Národní park a CHKO Šumava**
- **Schwarzenberský plavební kanál**
- **Český Krumlov** - historické centrum (UNESCO) - zámek, Egon Schiele Art Centrum,
- muzea tortury, voskových figurín atd.
- Pivovar **Eggenberg** Č. Krumlov
- **Vyšší Brod** - Cisterciácký klášter
- **Zlatá Koruna** - klášter
- **Rožmberk nad Vltavou** - hrad a zámek
- **Horní Planá** - rodný dum a památník Adalberta Stiftera
- Blanský les s nejvyšší horou **Klet'** - rozhledna, observatoř
- **Lipenská přehradní nádrž** - pěší a cyklotrasy, Marina Lipno, kempy, vodní sporty,
- jachting, golf
- **Vimperk** - zámek, bašta Haselburg, Černá zámecká brána, Minimuzeum Zlaté stezky
- **Prachatice** - mest. památková rezervace, stará a nová radnice, Prachatické muzeum

5.1.1.4.1.3 Treboňsko (Jindřichohradecko):

- **Třeboň** - zámek, archiv, lázně, Schwarzenberská hrobka, expozice „Krajina a lidé“
- Pivovar **Bohemia Regent** Třeboň
- Jihočeské **rybníky** - Svět, Rožmberk
- **Červené Blato** - národní přírodní rezervace - rašeliniště
- **Biosférická rezervace UNESCO**
- **Jindřichův Hradec** - hrad a zámek, úzkokolejná železnice
- Zámek **Červená Lhota** - vodní zámek
- Hrad **Landštejn**
- **Dačice** - Nový a Starý zámek, klášter, Stará radnice, pomník kostky cukru
- **Slavonice** - Městské muzeum, Městská věž, podzemní chodby, lutheránská modlitebna
- **Česká Kanada** - přírodní park

5.1.1.4.1.4 Vodňansko - Protivínsko (Písek, Strakonice):

- **Písek** - Kamenný most, rozhledna Jarník, Prácheňské muzeum
- jihočeské **rybníky**
- **Orlická přehrada**
- Zámek **Orlík**
- Hrad **Zvíkov**
- **Pivovarský dvůr Zvíkov**
- **Protivín** - zámek
- Pivovar **Platan** Protivín
- **Putim** - kostel, bývalý pivovar, kamenný most
- **Strakonice** - Strakonický hrad, Muzeum středního Pootaví
- Pivovar **Nektar** Strakonice
- **Pivovarský dvůr Lipan**
- Pomník Jana Žižky u **Sudoměře**
- Zřícenina hradu **Helfenburk**

5.1.1.5 Aktivity

- Lov zvěře na vybraném místě
- Nákup upomínkových předmětů
- Seznámení s typickou jihočeskou gastronomií a „vyzkoušení“ klasické české kuchyně specializované na zvěřinové pokrmy
- Prohlídka místních turistických atraktivit, výstavních expozic, významného nebo památného místa
- Kulturní vystoupení - živá hudba, folklór

5.2 Šest dnů Slováckem na kole – týdenní pobyt pro sportovce – Ve víru barev a chutí

Produkt s názvem „**Šest dnů Slováckem na kole - týdenní pobyt pro sportovce - Ve víru barev a chutí**“ má za cíl umožnit poznat turistům ucelený program poznání památek, architektury a historie obcí a měst regionu Slovácko. Podtitul produktu prozrazuje, že je součástí skupiny produktů s názvem – „**Ve víru barev a chutí**“. Na základě sestavených cyklotras mohou turisté se snadno orientovat a navštívit turistické atraktivitu zařazené do tohoto produktu. Cílem realizace produktu je také zvýšení průměrné délky pobytu, zvýšení návštěvnosti atraktivit, přilákání zmíněné cílové skupiny - sportovci. Trasy jsou určeny pro aktivní cykloturisty a vyznavače dlouhých nebo fyzicky náročných cest. Všechny trasy jsou navrženy jako okruhy, takže se s kolem vrátíte do bodu, kde jste začali a kde máte například zaparkovaný vůz nebo další spojení některým z hromadných prostředků. Povrchy cest jsou převážně zpevněné – asfaltové, mnohdy ale trasy vedou po nezpevněných polních a lesních cestách. Některé úseky (zejména v chřibských lesích) jsou extrémně náročné a vyžadují velmi dobrou fyzickou kondici a kvalitní cyklistické vybavení.

Produkt je koncipován jako poznávací. Nabízí různorodou škálu atraktivit regionu a podle časového období se dá doplňovat o návštěvu kulturně společenských akcí, folklórních slavností atd. Je možné také strávit určitou dobu v přírodě u vody, rybařit nebo se věnovat plavání a surfování. Nový úhel pohledu na krásy Slovácka určitě poskytne doplnění o příjemnou plavbu po Baťově kanálu a trochu adrenalinu v těle zvedne vyhlídkový let nad Chříby nebo tandemový seskok padákem. Záleží jen na návštěvníkovi, kterou z mnoha nabízených doplňkových aktivit si u nás vybere.

5.2.1.1 Charakteristika cílové skupiny klientů

Vzhledem k tomu, že nejsme cestovní kancelář, tedy prodejci, jsou hlavní cílovou skupinou **zprostředkovatelé prodeje zaměřeni na cykloturistiku** (cestovní kanceláře a jejich provizní partneři, malí i velcí touroperátoři).

Rovněž cílovou skupinou jsou stejně **domácí i zahraniční** turisté ve formě individuální i skupinové, kteří jsou aktivní cykloturisté a vyznavači dlouhých, fyzicky náročných cest.

5.2.1.2 Charakteristika produktu

Turistickými cíli jsou **památky a turistické zajímavosti obcí a měst regionu Slovácko**, významné stavební a církevní památky, přírodní atd. Produkty ze souboru produktů „**Ve víru barev a chutí**“ jsou koncipovány jako **soubor poznávacích programů**, s důrazem na variabilnost a postupné stavebníkové doplňování. Produkt, případně jeho část se dá kombinovat s jinými produkty této řady. Sekundárně se samozřejmě dají odvodit varianty specializované na určité téma (archeologické památky, slavné osobnosti Slovácka, hrady a zámky Slovácka atd.). Využití varianty závisí na zájmu klientů. Je možné je kombinovat s jinými specifickými produkty jednotlivých měst a obcí regionu Slovácka. Dále může být nabízen i jako součást produktů zahrnujících návštěvu regionu Jižní Moravy, Prahy, případně dalších míst v ČR. Jedná se o marketingovou aktivitu Regionu Slovácko. Jeho samotná příprava vyplynula z doporučení Strategie rozvoje šetrného cestovního ruchu v přirozeném turistickém regionu Slovácko. Centrálními místem pobytu je město Uherské Hradiště.

5.2.1.3 Charakteristika prostoru:

Slovácko je místem, kde se psala historie, kudy procházela a na své pouti zanechávala jedinečné památky, které dnes můžeme po právu obdivovat. Atraktivita regionu ve spojení s poznáním způsobu jak zdejší lidé žijí, kulinařské speciality regionu, historické památky, památky lidové architektury, vinařská tematika, folklor, to vše vytváří předpoklady k vytvoření zajímavého produktu, který může nabídnout to nejlepšího z oblasti Slovácka. **Uherské Hradiště** - město ležící v úrodné nivě řeky Moravy, chráněné od západu zalesněnými svahy Chřibů a na východě ohraničené hřbety Bílých Karpat, uprostřed vinorodého kraje obývaného pracovitými a laskavými lidmi. Právem bývá město nazýváno metropolí Slovácka, neboť se v něm snoubí zajímavá historie, množství památek, bohatá kulturní tradice, blízkost turisticky atraktivních míst i dosud téměř nenarušená příroda v okolí. Pro úspěšné uvedení produktu na trh jsou připraveny tiskoviny a další propagační předměty, především pak mapové podklady.

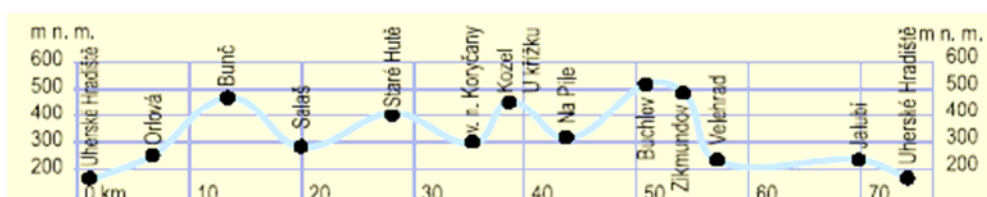
5.2.1.4 Podrobný popis programu a popis místa či trasy produktu

Příjezd den předem ve večerních hodinách, ubytování, seznámení s městem.

5.2.1.4.1 První den - „Velkomoravská poutní cesta“

(59,0 km | zpevněné cesty | náročná trasa | trekking)

Obr. 5-1 Velkomoravská poutní cesta



Pramen: www.czechtourism.cz

Velkomoravská poutní trasa je pátevní cyklotrasou mikroregionu Buchlov. Trasa spojuje většinu obcí mikroregionu a umožňuje poznat nejvýznamnější turistické cíle jižní a střední části přírodního parku Chřiby. Na trase můžete navštívit zajímavé památky, jako je památník Velké Moravy ve Starém Městě postavený přímo nad první objevenou velkomoravskou stavbou, archeoskanzen v Modré, mohutný velehradský klášter a baziliku s lapidáriem, zámek v Buchlovicích a místní vinotéku ukrytou v jeho sklepeních, zříceninu Cimburka skrývající údajně poklady z dob Jiřího z Poděbrad nebo historické lázně Leopoldov v Buchlovicích-Smradávce. Milovníkům přírody můžeme doporučit krásné chřibské bukové lesy, například v přírodní rezervaci Holý kopec nebo přírodní památce Kozel.

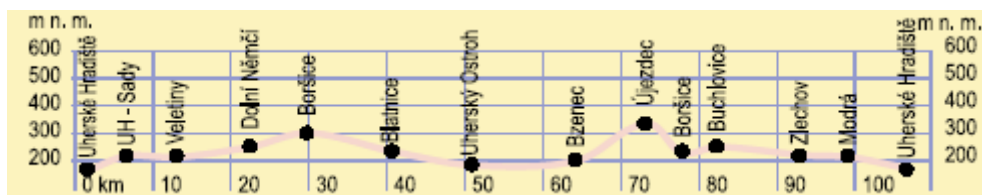
5.2.1.4.1.1 Zajímavá místa na trase:

Uherské Hradiště - Staré Město (památník Velké Moravy), 5150 - Velehrad (bazilika, lapidárium), 5150 - Buchlovice (zámek, vinotéka) - bistro Tramp - Holý kopec (přírodní rezervace), 5150 - Stupava - Cimburk (zřícenina hradu), 5150 - Kozel (přírodní památka) - Vřesovice - Osvětímány, přejezd na 5151 - ranč Vlčák - Na Pile - Dlouhá řeka - Buchlovice-Smradávka (kemp, lázně) - Sovín, 5151 - Buchlovice - Zlechov - Staré Město, 5151 - Uherské Hradiště.

5.2.1.4.2 Druhý den - Buchlovská královská

(85,5 km | zpevněné cesty, místy nezpevněné | náročná trasa | MTB nebo trekking)

Obr. 5-2 Buchlovská královská



Pramen: www.czechtourism.cz

Cyklotrasa představuje nejzajímavější turistické cíle východní části Chřibů a části údolí řeky Moravy. Na trase můžete navštívit zajímavé památky, jako je památník Velké Moravy ve Starém Městě postavený nad základy velkomoravského kostela, archeoskanzen a rozhlednu v Modré, mohutný velehradský klášter a baziliku s lapidáriem, historickou zemědělskou usedlost v Břestku, zámek a park v Buchlovicích nebo místní vinotéku ukrytou v zámeckých sklepeních, historické lázně Leopoldov v Buchlovicích-Smrad'avce, někdejší královský hrad Buchlov, jeden z nejzachovalejších středověkých hradů u nás, památky funkcionalistické architektury v Otrokovicích, historický hřebčín v Napajedlech nebo zdejší zámecký park či památky lidové architektury v Topolné a památkovou rezervaci v Uherském Hradišti. Zájemci o přírodu mohou navštívit rezervaci Holý kopec, vystoupat na rozhlednu stojící na nejvyšším vrchu Chřibů Brdu a porovnat ráz krajiny chřibských lesů a otevřeného úrodného údolí řeky Moravy.

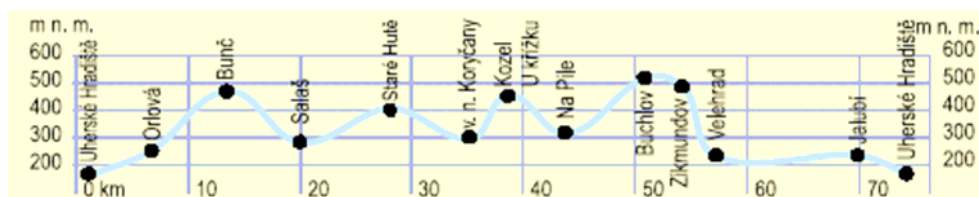
5.2.1.4.2.1 Zajímavá místa na trase:

Uherské Hradiště -Staré Město (památník Velké Moravy), 5013 - přejezd na 5050 - Jalubí, 5050 - Modrá (archeoskanzen, rozhledna) - Velehrad (bazilika, lapidárium), 5050 - Břestek (lidová architektura) - Buchlovice (zámek, vinotéka) - Buchlovice-Smrad'avka, (lázně Leopoldov, kemp) přejezd na 5151 - Dlouhá řeka - Na Pile, přejezd na 5155 - Pod Holým kopcem (přírodní rezervace, hradiště), 5155 - přejezd na 5153, směr hrad Buchlov - hrad Buchlov, **5153** - zpět po 5159 - přes S2, směr Staré Hutě - Staré Hutě - přejezd na 473 - Pěkná hora, 473 přejezd na 5019, směr Vlčák - Vlčák, přejezd na 5158 - Brdo (nejvyšší vrchol Chřibů, rozhledna), 5158 - Bunč, přejezd na 473 - Kostelany, 473 - Tabarky - Žlutava, 473 - Otrokovice (Společenský dům), přejezd na 47 -Napajedla (hřebčín, zámecký park), 47 - Topolná (památky lidové architektury) - Kněžpole - Uherské Hradiště (památková rezervace), 47

5.2.1.4.3 Třetí den - „Přírodním parkem Chřiby“

(78,0 km | zpevněné cesty, místy nezpevněné | náročná trasa | MTB nebo trekking)

Obr. 5-3 Přírodním parkem Chřiby



Pramen: www.czechtourism.cz

Okruh „Přírodním parkem Chřiby“ vás zavede na hřeben Chřibů a umožní vám poznat jihozápadní i severovýchodní část přírodního parku. Po výjezdu z Uherského Hradiště, kde si můžete prohlédnout památkovou rezervaci, na vás dále po trase čeká památník Velké Moravy ve Starém Městě, archeoskanzen v Modré, zřícenina hradu Cimburka, mohutný středověký hrad Buchlov nebo velehradská bazilika s lapidáriem. Trasa vede krásnou přírodou a cestou můžete obdivovat například studánku U mísy, přírodní památku Kozel, skalní útvar a vyhlídku Kazatelna nebo sekvojovec obrovský poblíž Chabaně.

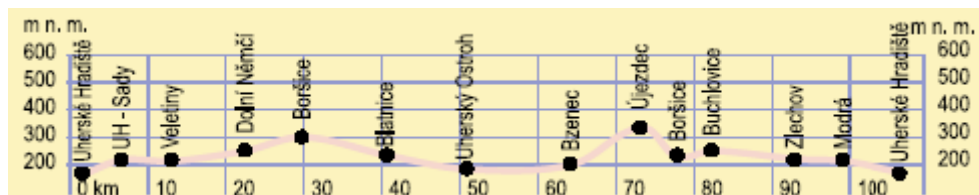
5.2.1.4.3.1 Zajímavá místa na trase:

Uherské Hradiště - Staré Město (památník Velké Moravy, zastávka ČD), 5013 - Modrá (archeoskanzen, rozhledna) - Bunč, přejezd na 473 - Hubertka, 473 - Staré Hutě, 473 - Stupava, 473 - vodní nádrž Koryčany, 473 - dále po 5150, směr hrad Cimburk (hradní zřícenina) - U mísy, 5150 - Kozel, 5150 - parkoviště U křížku, dále po 5154 - Kazatelna, 5154 - dále po 5151 - Na Pile, 5151 - přejezd na 5155 (okruh Holý kopec) - přejezd na 5153, směr hrad Buchlov _ hrad Buchlov, 5153 _ zpět z hradu Buchlov po 5159 _ Statek Zikmundov, 5159 - nad Břestkem přejezd na trasu 5050, přes Chabaně do Velehradu - Velehrad, 5050 - Modrá, 5050 - Jalubí, 5050 - Staré Město - Uherské Hradiště.

5.2.1.4.4 Čtvrtý den - „Po vinařských stezkách“

(107,5 km | zpevněné cesty, místy nezpevněné | náročná trasa | silniční kolo nebo trekking)

Obr. 5-4 Po vinařských stezkách



Pramen: www.czechtourism.cz

Okruh vás provede vlnorodým krajem po několika vinařských stezkách a představí vám Slováckou vinařskou podoblast na Uherskohradištsku, Strážnicku a Bzenecku. Trasa vás zavede k historickým vinným sklepům v Uherském Hradišti – Mařaticích, nebo Vlčnově, do místního muzea v Dolním Němčí, na krásnou vyhlídku nad Blatnicí, do zámeckých vinoték v Uherském Ostrohu a Buchlovicích, ale také na zámek v Bzenci, do keramické dílny v Tučapech, velehradské baziliky nebo do Starého Města, kde se nachází památník Velké Moravy postavený nad základy velkomoravského chrámu. Krásný rozhled můžete mít také z rozhledny v Modré nebo můžete navštívit zdejší archeoskanzen.

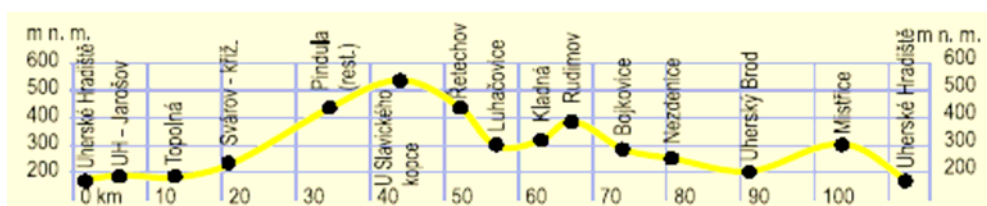
5.2.1.4.4.1 Zajímavá místa na trase:

Uherské Hradiště-Mařatice (areál vinných sklepů), UHVS - Věsky - Vlčnov (vinné budy, lidová architektura) - Dolní Němčí (muzeum Na mlýně), SVS - Boršice u Blatnice - Blatnička - Blatnice pod Sv. Antonínkem - Ostrožská Lhota - Uherský Ostroh (zámek, vinotéka), UHVS - Moravský Písek - Bzenec (zámek, židovská čtvr.), BVS - Těmice - Syrovín - Újezdec - Vážany - Tučapy (keramická dílna), MVS - Boršice -Buchlovice -Smraňavka - Buchlovice (zámek, vinotéka) - Břestek (památky lidové architektury) - Tupesy -Zlechov - Velehrad (bazilika, lapidárium) - Modrá (archeoskanzen, rozhledna) - Staré Město (památník Velké Moravy, zastávka ČD) - Uherské Hradiště. (UHVS – Uherskohradištská vinařská stezka, SVS – Strážnická vinařská stezka, BVS – Bzenecká vinařská stezka, MVS – Moravská vinná stezka).

5.2.1.4.5 Pátý den - „Bílé Karpaty“

(111,0 km | zpevněné cesty, místy nezpevněné | náročná trasa | trekking)

Obr. 5-5 Bílé Karpaty



Pramen: www.czechtourism.cz

Okruh Bílé Karpaty vám představí luhačovickou a uherskobrodskou část těchto hor na moravsko-slovenském pomezí, které jsou chráněny UNESCO jako biosférická rezervace. Cestou kulturní krajinou uvidíte řadu památek lidové architektury, například v Topolné nebo Zlámanci, tajuplnou hradní zříceninu Starého Světlova i novogotickou krásu Nového Světlova v Bojkovicích. Můžete si prohlédnout rázovitou architekturu luhačovické památkové rezervace, muzeum J. A. Komenského nebo městské opevnění v Uherském Brodě nebo se na chvíli zastavit a odpočinout v Pozlovicích u vodní nádrže.

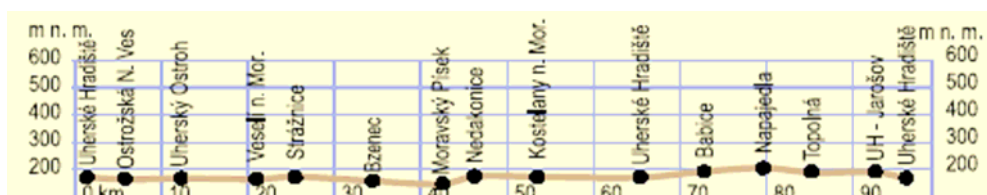
5.2.1.4.5.1 Zajímavá místa na trase

Uherské Hradiště (památková rezervace), 47 - Kněžpole - Topolná (památky lidové architektury), přejezd na 5055 - Březolupy - Zlámánek (lidová architektura) - Přírodní park Želechovické paseky - Závří, 5069 - Slavický kopec, přejezd na 5056 - Starý Světlov (hradní zřícenina), 5056 - Řetechov - Luhačovice (památková rezervace, lázně) - Rudimov - Bojkovice (muzeum, zámek), přejezd na 5049 - Nezdenice - Šumice - Uherský Brod (památková rezervace, muzeum J. A. Komenského), 5049 - Hradčovice - Uherské Hradiště, 5049

5.2.1.4.6 Šestý Den - „Kolem baťova kanálu“

96,0 km | zpevněné cesty, místy nezpevněné | středně náročná trasa | silniční kolo nebo trekking)

Obr. 5-6 Kolem Baťova kanálu



Pramen: www.czechtourism.cz

Historická vodní cesta Baťův kanál je unikátní technická památka i kus krásné slovácké přírody. Jeho poznávání můžete začít v Uherském Hradišti a odtud se vydat po proudu kolem ostrozských jezer, zastavit se v Uherském Ostrohu na zámku a v zámecké vinotéce představující nejlepší vína z regionu a pokračovat do Veselí nad Moravou, kde si můžete prohlédnout historickou vodní elektrárnu nebo si půjčit loď a vyplout na vodu. V nedalekých Vnorovech je pozoruhodné křížení kanálu s řekou Moravou. Dále po cestě si můžete prohlédnout historickou Strážnici a zdejší skanzen, bzenecký zámek, muzeum rybářství v Kostelanech nad Moravou, hřebčín a zámecký park v Napajedlech, památky lidového stavitelství v Topolné a pouť zakončit v Uherském Hradišti, bohatém na památky i kvalitní služby.

5.2.1.4.6.1 Zajímavá místa na trase

Uherské Hradiště, 47 - Ostrožská Nová Ves (dílna na výrobu cimbálů, jezera), 47 - Uherský Ostroh (zámek, vinotéka) - Veselí nad Moravou (památková zóna, zámek, muzeum), 47 - Vnorovy (Bařův kanál) - Strážnice (zámek, památková zóna, skanzen) _ přejezd na SVS, směr Bzenec _ Bzenec (zámek, židovská čtvr.) -Moravský Písek - přejezd na NVS, směr Nedakonice - Nedakonice (přírodní rezervace Kolébky), 47 - Kostelany nad Moravou (muzeum rybníkářství, tůň), 47 - Uherské Hradiště - Staré Město - Babice, 47 – Spytihněv (Bařův kanál) - Napajedla (hřebčín, zámecký park), 47 - Topolná (památky lidové architektury), 47 - Kněžpole - Uherské Hradiště (památková rezervace). (SVS - Strážnická vinařská stezka, MVS - Moravská vinná stezka).

5.2.1.5 Doplnkové programy

Večerní programy je možno komponovat dle zájmu. Lze navštívit ochutnávku vin v regionální vinotéce, měšťanských vinných sklepích ve čtvrti Mařatice, případně návštěva utkání 1. fotbalové ligy. Dále je možno absolvovat večerní posezení v přístavišti (folk. hudba, grilované speciality), procházku večerním Uherským Hradištěm do hotelu, případně návštěvu představení Slováckého divadla.

Přehled garantovaných produktů dle Smlouvy o poskytnutí služeb – 2005					
TR	Region	TO	Oblast	Název produktu	Garant produktu
2	Okolí Prahy	2	Střední Čechy – západ	Víkend na Kladně Vlakem za vlakem	RRA Střední Čechy
		3	Střední Čechy – jihovýchod	Za románskými památkami v Posázaví Za skvosty techniky Posázaví	Posázaví o.p.s.
		4	Střední Čechy – severovýchod – Polabí	Křížem krážem Polabím Polabí pro zdraví aneb tři dny ve vojenství Tři dny Polabím na kole	Zlatý pruh Polabí
3	Jižní Čechy	5	Jižní Čechy	Lovecká turistika v jižních Čechách Rybolov v jižních Čechách	JCCR
4	Šumava	6	Šumava – východ	Poznávací víkend na Šumavě Výuka snowkitingu na Lipenské přehradě	RRA Šumava
		7	Chodsko	Chodské slavnosti v Domažlicích Za historií a poznáním Horšovského Týna	
5	Plzeňsko	8	Plzeňsko	Nejen pro milovníky krásné přírody a mystického prostředí Výlet s návštěvou památek v Nepomuku a okolí	DM Český západ
9	Český ráj	19	Český ráj	Po stopách Albrechta z Valdštejna Venkovská turistika a lidová architektura v Českém ráji Za pověstmi Českého ráje Drahý kámen a šperk v Českém ráji Skalní města Českého ráje	Sdružení Český ráj
15	Krkonoše	20	Krkonoše – západ	Babičko, dědečku, mám to zadarmo Romantika (...pohoda ve třech)	Krkonoše – svazek měst a obcí
		21	Krkonoše – střed	Zábavné léto na startu Putování podél Labe	
		22	Krkonoše – východ	Poznejte Krkonoše ze sedla horského kola Týden na hřebenech	
10	Východní Čechy	23	Podzvičínsko	Dvůr Králové nad Labem a okolí ZOO Dvůr Králové – Afrika v srdci Evropy	Východní Čechy - sdružení měst a obcí regionu pro podporu CR
		24	Kladské pomezí	Rekreačně sportovní víkend v Jestřebích horách APACHE JESTŘEBÍ HORY 2006 – festival cyklistiky Relaxační pobyt pro seniory	
		25	Hradecko	Z betléma do betléma Vzpomínkové akce k prusko-rakouské bitvě u Hradce Králové	
		26	Orlické hory a Podorlicko	Víkend v pohybu Cesty za poznáním	
		27	Pardubicko	Pardubice kolmo Pardubice autem	

		28	Chrudimsko – Hlinecko	Víkendové pobyty u Sečské přehrady Rekondiční pobyt pro seniory	
		29	Svitavsko	Od věže k věži aneb rozhlédněte se po Svitavsku Putování po Českomoravském pomezí	
12	Jižní Morava	35	Slovácko	Šest dnů Slovákem na kole – týdenní pobyt pro sportovce Šest dnů Slovákem na kole – týdenní pobyt pro seniory Šest dnů Slovákem na kole – týdenní pobyt pro rodiny s dětmi	Region Slovácko
14	Severní Morava a Slezsko	38	Beskydy – Valašsko	Uvolněte se prosím – relaxace pro ženy Od pátku až do neděle, budete se cítit skvěle! Silvestr na horách s výukou lyžování Zima na horách s výukou lyžování – All komfort Víkend zdraví aneb věříme, že si každý zaslouží trochu péče ...	Destinační management Moravsko - Slezský
		39	Ostravsko	My jsme malí permoníci a máme rádi zvířata Nebe a podzemí	
		40	Podří	Školní výlet trochu jinak – za poznáním Podří trochu jinak Agroturistika Penzion U Haitlů	
		41	Opavské Slezsko	Pohodová dovolená v hotelu Sonáta*** Pohodová dovolená v hotelu Belaria***	
		42	Těšínské Slezsko	Adrenalinové zážitky v Mostech u Jablunkova Lyžování a bobování v Mostech u Jablunkova	
		43	Jeseníky	Za zlatou horečkou do Zlatých Hor Najděte si své místo na slunci	

SEZNAM OBRÁZKŮ A TABULEK

Obr. 1-1 Marketingové turistické oblasti	9
Tab. 1-1 Typy destinací v České republice	11
Obr. 1-2 Rajonizace cestovního ruchu	12
Obr. 1-3 Funkční typologie středisek cestovního ruchu	12
Obr. 1-4 Životní cyklus destinace	13
Obr. 2-1 Schéma cestovního ruchu	19
Tab. 2-1 Vývoj spolupráce v oblasti cestovního ruchu ve vyspělých destinacích.....	22
Tab. 2-2 Hodnocení právních forem subjektu.....	25
Obr. 4-1 Národní struktura organizace cestovního ruchu	47
Obr. 5-1 Velkomoravská poutní cesta.....	58
Obr. 5-2 Buchlovská královská.....	59
Obr. 5-3 Přírodním parkem Chriby	59
Obr. 5-4 Po vinařských stezkách.....	60
Obr. 5-5 Bílé Karpaty.....	61
Obr. 5-6 Kolem Baťova kanálu.....	61

KLÍČOVÁ SLOVA

VYMEZENÍ DESTINACE.....	5
Destinace cestovního ruchu.....	5
Destinační procesy	6
Homogenní pojetí destinace	6
Heterogenní pojetí destinace	6
Regionalizace cestovního ruchu.....	8
Typologizace destinace	10
Koncept životního cyklu destinace	13
Koncepční rozvojová strategie	16
Regionální specializační strategie	16
Systém cestovního ruchu.....	18
Fáze partnerství	20
Přínos partnerství.....	21
Vývoj spolupráce v cestovním ruchu	22
Překážky partnerství v destinaci.....	24
Produkt cestovního ruchu.....	27
Komponenty produktu cestovního ruchu	27
Charakteristiky marketingu produktu cestovního ruchu	30
Segmentace trhu	31
Image destinace	32
Branding destinace	32
Propagace	35
Reklama.....	36
Osobní prodej	38
Podpora prodeje.....	39
Interní reklama	40
Public relations.....	40
Distribuce	41
Přímý prodej	41
Nepřímý prodej	42
Cena.....	42
Lidé v destinaci	43
Třístupňový model organizace	45

Mezinárodní organizace cestovního ruchu.....	46
Světová rada cestování a cestovního ruchu.....	46
National Tourism Administration	46
Národní centrála cestovního ruchu.....	47
Destinační organizace	47

LITERATURA

Literární zdroje

- Bieger, T.: Management von Destinationen und Tourismusorganisationen. München: Oldenbourg, 1996, ISBN 3-486-23378-5.
- Bína, J.: Hodnocení potenciálu cestovního ruchu v obcích České republiky. Urbanismus a územní rozvoj, ročník V, č. 1/2002, Praha, s.2-11
- Dohnal, V., Kolář, O., Přikryl, F., Říman, J.: Rajonizace cestovního ruchu ČSR. Praha: Merkur, 1981, 167s. + 11 mapových příloh.
- International Tourism: A Global Perspective. Madrid: WTO, 1999, 2nd edition, 406pp ISBN 92-844-0231-X
- Kirářová, A.: Marketing – destinace cestovního ruchu. Praha: Ekopress,s.r.o., 2003, 170s. ISBN 80-86119-56-4
- Morrison, A. M.: Marketing pohostinství a cestovního ruchu. Praha: Victoria Publishing, 1995. ISBN 80-85605-90-2
- Němčanský, M.: Odvětví cestovního ruchu – vybrané kapitoly I.díl. Karviná: Slezská univerzita v Opavě, 1999, 278s. ISBN 80-7248-034-0
- Palatková, M.: Marketingová strategie destinace cestovního ruchu. Jak získat více příjmů z cestovního ruchu. Praha: Grada Publishing, 2006, 341s. ISBN 80-247-1014-5.
- Pásková, M.: Změny geografického prostředí vyvolané rozvojem cestovního ruchu ve světle kriticko-realistické metodologie. Disertační práce. Praha: Univerzita Karlova, 2003, 269s.
- Pásková,M.-Zelenka,J.: Výkladový slovník cestovního ruchu. MMR, Praha, 2002, 448s.
- Public-Private Sector Cooperation – Enhancing Tourism Competitiveness. Madrid: WTO Business Council, 2000, 289pp ISBN 92-844-0390-1.
- Srb, J.: Řízení turistické destinace a trvale udržitelný rozvoj cestovního ruchu.COT Business, č.3/2003, Praha, s.I-VIII
- Towards New Forms of Public-Private Sector Partnership: The Changing Role, Structure and Activities of National Tourism Administrations. Madrid: WTO, 1997, 88pp ISBN 92-844-0149-6
- Vystoupil, J. a kol.: Atlas cestovního ruchu České republiky. Praha: MMR, 2006, 156 s. ISBN 80-239-7256-1.
- Vystoupil, J., Šauer, M., Holešinská, A., Metelková, P.: Management cestovního ruchu. Distanční studijní opora. Brno: ESF MU, 2007 (tisk).
- Vystoupil, J., Šauer, M., Holešinská, A., Metelková, P.: Marketing cestovního ruchu. Distanční studijní opora. Brno: ESF MU, 2007 (tisk).
- Vystoupil, J., Šauer, M., Holešinská, A., Metelková, P.: Základy cestovního ruchu. Brno: ESF MU, 2006, 134s. ISBN 80-210-4167-6.

Internetové zdroje

Česká centrála cestovního ruchu – CzechTourism <http://www.czechtourism.cz>

Destinační management města Český Krumlov
<http://www.ckrumlov.info/docs/cz/dstman.xml>

der Deutschen Zentrale für Tourismus (DZT) <http://www.deutschland-tourismus.de/>

Jihočeská centrála cestovního ruchu (JCCR) <http://www.jccr.cz/apps/cz/index.xsp>

Ministerstvo pro místní rozvoj (MMR) <http://www.mmr.cz/>

Region Slovácko – sdružení pro rozvoj cestovního ruchu <http://www.slovacko.cz/>

World Tourism Organization (UNWTO) <http://www.world-tourism.org/>

World Travel & Tourism Council (WTTC) <http://www.wttc.org/>

Tato skripta jsou spolufinancována
Evropským sociálním fondem a státním rozpočtem České republiky