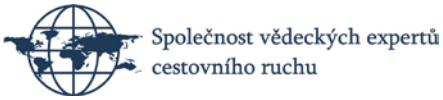
Masarykova univerzita
Ekonomicko-správní fakulta

6. mezinárodní kolokvium o cestovním ruchu

Sborník příspěvků
Pavlov, 10.–11. září 2015

Brno 2015

Spolupořadatel kolokvia



Partner kolokvia

Editorka: Ing. Bc. Andrea Holešinská, Ph.D.
Technické zpracování: Ing. Markéta Bobková
Recenzent: prof. RNDr. Josef Zelenka, CSc.

© 2015 Masarykova univerzita

ISBN 978-80-210-8117-8 (CD-ROM)
ISBN 978-80-210-8595-4 (online : pdf)

Vážené dámy a vážení pánové,

děkujeme Vám za Vaši účast na šestém ročníku Kolokvia a za příjemnou atmosféru, na které jste se podíleli.

Díky Vašim příspěvkům tento sborník zahrnuje nejen články zaměřené na diskutovanou problematiku (akční plán Koncepce státní politiky cestovního ruchu, Destinační management a Kulturní a přírodní dědictví), ale také na inovace v cestovním ruchu, destinační marketing, hotelnictví, legislativu v cestovním ruchu a další. Příjemně nás potěšil zájem a reakce účastníků Kolokvia na otázku měření dopadů cestovního ruchu, která vyvstala v rámci sekce Kulturní a přírodní dědictví. Proto plánujeme v následujícím ročníku této tématice věnovat samostatnou sekci.

Věříme, že výstupy z této publikace budou inspirací pro Vaši další praktickou, vědeckou či výzkumnou činnost v cestovním ruchu.

Již teď se těšíme na Vaše nové poznatky a setkání s Vámi na dalším ročníku Kolokvia.

Za organizační výbor kolokvia s úctou

doc. RNDr. Jiří Vystoupil, CSc.

Všechna práva vyhrazena. Žádná část této elektronické knihy nesmí být reprodukována nebo šířena v papírové, elektronické či jiné podobě bez předchozího písemného souhlasu vykonavatele majetkových práv k dílu, kterého je možno kontaktovat na adrese – Nakladatelství Masarykovy univerzity, Žerotínovo náměstí 9, 601 77 Brno.

OBSAH

Inovace a jejich význam v cestovním ruchu

Markéta Bobková *7*

Problémy manažmentu cieľového miesta na Slovensku

Tomáš Gajdošík, Marian Gúčik *14*

Cestovní ruch ve vztahu k Pražské památkové rezervaci

Radek Chaloupka *22*

Turisté seniorského věku – organizační zajištění cest

Petr Janeček, Jan Tlučhoř *28*

Analýza vzniku destinační organizace na Jindřichohradecku

Michaela Mašková, Martin Musil, Denisa Plačková *38*

Hodnocení dopadů politiky cestovního ruchu na úrovni klíčových regionálních aktérů

Martin Musil, Martin Luštický, Pavel Švanda *53*

Nestabilita právní úpravy cestovního ruchu v ČR a nová evropská směrnice nahrazující směrnici 90/314/EHS

René Petráš *71*

Tourism destination governance – a case study of France, Rennes

Dorota Priečinská, Andrea Holešinská *80*

Rozvoj cestovního ruchu a hotelnictví v rakouské destinaci Serfaus-Fiss-Ladis

Petr Studnička *88*

Kulturní dědictví – přínos nebo bariéra rozvoje turismu v destinacích?

Šárka Tittelbachová *94*

Marketingová komunikace a její role v marketingovém managementu destinace cestovního ruchu

Vladimír Vavrečka *105*

PŘÍLOHA 124

INOVACE A JEJICH VÝZNAM V CESTOVNÍM RUCHU

Innovation and its significance to tourism

Markéta Bobková

Abstrakt

Na základě institucionálních směrů teorie regionálního rozvoje bývají často vysvětlovány příčiny regionálních rozdílů. Tyto směry zdůrazňují význam inovací a znalostí pro vznik a udržení konkurenčních výhod. Inovace a schopnost vytvářet inovativní produkty tedy představují pro regiony významnou výhodu, podněcující vznik pracovních míst a jejich ekonomický rozvoj. Neméně významnou roli mají inovace také v oblasti cestovního ruchu. Podle výzkumníků lze implementací inovací odlišit produkt cestovního ruchu, zvýšit jeho konkurenceschopnost a tím také generovat další socioekonomické přínosy.

Cílem příspěvku je poskytnout ucelený přehled o využití inovací v destinacích cestovního ruchu, o způsobech implementace a jejich přínosu pro destinace. Inovace jsou zde zmiňovány zejména v souvislosti s aplikací konceptu destination governance, který se inspiruje zkušenostmi z řízení obchodních společností.

Klíčová slova

cestovní ruch, governance, implementace, inovace, konkurenceschopnost

Abstract

According to the institutional approaches to regional development theories the causes of regional disparities are often explained. These approaches emphasize the importance of innovation and knowledge for developing and sustaining competitive advantage. Innovation and the ability to create innovative products constitute a significant advantage for the regions, stimulating job creation and economic development. Innovation plays an equally important role in the field of tourism. According to the researchers, the implementation of innovation differentiates tourism product, increases its competitiveness and thereby generates additional socioeconomic benefits.

The aim of this paper is to provide a comprehensive overview of the utilization of innovation in tourist destinations, its implementation and benefits for destinations. Innovations are also mentioned in connection with the concept of destination governance, inspired by the management of companies.

Keywords

competitiveness, governance, implementation, innovation, tourism

Úvod

Inovace se v poslední době dostávají do popředí zájmu mnoha odborníků. Staly se jednou z hlavních oblastí zkoumání v teoriích regionálního rozvoje, neboť jsou považovány za hnací motor ekonomického rozvoje. Inovace jsou především zkoumány v rámci tzv. institucionální teorie, která inovace považuje za jednu z klíčových oblastí. Pozornost je v tomto směru věnována zejména podpoře vzniku a šíření inovací s cílem posílení konkurenceschopnosti regionu (Blažek a Uhlíř, 2011). Posílení konkurenceschopnosti prostřednictvím inovací v rámci regionu lze představit také v kontextu destinace cestovního ruchu.

Teoretická východiska

Současní odborníci zaujimají k veřejným politikám na podporu inovací nejčastěji systémový přístup. Také z toho důvodu se stále populárnějším stává koncept národních či regionálních inovačních systémů (Lundvall a kol., 2002). Rondé a Hussler (2005) tvrdí, že koncept inovačních systémů se ukazuje jako relevantní pro vytvoření efektivní inovační politiky, jelikož jej lze široce využít k popisu inovačních procesů uvnitř nejrůznějších sektorů a nejrůznějších zemí.

Podle OECD (2005) jsou inovace definovány jako zavedení nového nebo výrazné zlepšení existujícího produktu nebo procesu, zavedení nové marketingové nebo organizační metody do obchodní praxe, pracovních procesů nebo externích vztahů. Inovace můžeme dle uvedené definice přehledně rozdělit na čtyři hlavní typy:

- inovace produktu,
- inovace procesu,
- marketingové inovace,
- organizační inovace.

Obecně jsou inovace vytvářeny v místech se specifickým lidským kapitálem, proto jsou nekodifikovatelné znalosti a formální i neformální instituce určujícím faktorem pro lokalizaci inovačních aktivit (Gertler, 2003). Odlišné předpoklady pro rozvoj i vznik inovací způsobuje kvalita sítí kontaktů, která je rozdílná u různých aktérů i u různých firem a regionů (Blažek, Uhlíř, 2011).

Protože řada faktorů konkurenceschopnosti má regionální povahu, bývá doporučena výrazná decentralizace politiky (Blažek, 2012). Tödtling a Trippl (2005) jsou také přesvědčeni o klíčové roli regionální dimenze. Toto tvrzení zdůvodňují odlišnou specializací, prostorovým ohraničením a nutností osobního kontaktu založeného na vzájemné důvěře, kterou lze nejlépe zajistit na omezeném území.

Metodika

Předložený příspěvek se zaměřuje na inovace a jejich význam a možnosti implementace v cestovním ruchu. Článek má charakter přehledové statě, jejíž součástí je rešerše zdrojů pocházejících od významných zahraničních výzkumníků. Rešerše odborné literatury vychází ze základních metod analýzy, syntézy či kompilace. Příspěvek je strukturován dle původního členění Doloreuxe (2002), který představuje základní prvky regionálních inovačních systémů. Pro tento příspěvek byly vybrány následující prvky:

- firmy, které jsou považovány za učící se organizace, fungující ve vzájemné interakci s dalšími firmami a institucemi;
- instituce, které ovlivňují vznik a šíření inovací, stejně jako transfer a využití technologií a zahrnují univerzity či regionální a národní vlády;
- inovační politiky, které vytváří institucionální rámec fungování inovačního systému, zlepšují vzájemnou spolupráci aktérů a reagují na aktuální potřeby v oblasti tvorby inovací.

Výsledky výzkumu – inovace v cestovním ruchu

V oblasti cestovního ruchu se začínají objevovat nové dimenze, které souvisejí se získanými zkušenostmi, s šířením informačních a komunikačních technologií a s novými formami cestovního ruchu, které jsou charakteristické odchýlením od masové turistiky.

Uvedené faktory mají nezanedbatelný dopad na vytváření, produkci a spotřebu turistického produktu. S těmito změnami jsou také spjaty snahy popsat specifické inovační strategie použitelné pro oblast cestovního ruchu (Stamboulis a Skayannis, 2003). Proto bývá v souvislosti s cestovním ruchem stále více zmiňována nutnost podporovat příznivé prostředí pro inovace a podnikavost (Carlisle, Kunc a kol., 2013). Inovace v cestovním ruchu mohou být prováděny ve čtyřech klíčových oblastech organizace (Simonceska, 2012), kterými jsou:

- organizační struktura,
- technologie,
- lidské zdroje,
- organizační kultura.

Při realizaci inovací se manažeři často setkávají s odporem ke změně, a to zejména kvůli značné citlivosti cestovního ruchu na změny (Simonceska, 2012). Tato citlivost do jisté míry souvisí i s působením velkého počtu malých a středních podniků.

Firmy

Firmy cestovního ruchu působí v konkurenčním odvětví, kde inovace často představují hlavní podmínku pro přežití (Sundbo, Orfila-Sintes a Sørensen, 2007). Mezi podniky v oblasti cestovního ruchu však existuje jen malá vzájemná důvěra a podniky se často vidí jako konkurenti, nikoliv jako kolegové (Hjalager, 2002).

V cestovním ruchu existují i další závažné překážky znesnadňující inovační procesy a transfer znalostí. Firmy působící v cestovním ruchu jsou méně technicky inovativní než výrobní podniky i společnosti v oblasti ostatních služeb. Vykonávají převážně přírůstkové (inkrementální) inovace založené na již dříve dostupných organizačních znalostech (Camisón a Monfort-Mir, 2012). Velkým problémem souvisejícím s implementací inovací je jen nepatrný důraz na vývoj nových obchodních modelů, ekologickou citlivost a vládní pobídky (Göğüş, Karakadılar a Apak, 2013).

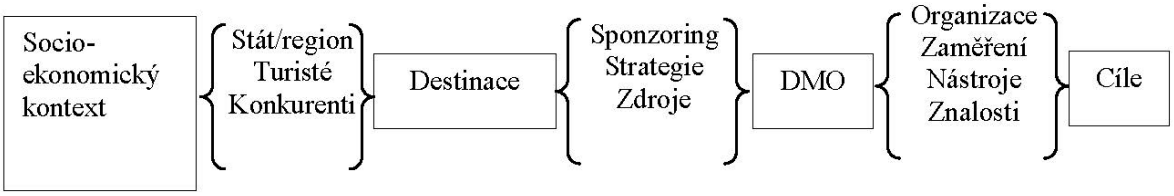
Při zkoumání inovačních procesů malých a středních podniků v cestovním ruchu bylo mimo jiné zjištěno, že inovační příležitosti pro provozování služeb v tomto konkurenčním prostředí poskytují sítě a klastry (Novelli, Schmitz a Spencer, 2006). Rozvoj inovačních klastrů, které mají hospodářský a sociální dopad a vliv na konkurenceschopnost, vede k vytváření nových pracovních míst, ke specializaci práce a ke zvýšení příjmů v oblasti rozvoje (Fundeanu a Badele, 2014).

Instituce

Institucionální přístup klade důraz na instituce jako na hlavní prvek v procesu učení a tvorby inovací. Na inovace lze tímto způsobem pohlížet jako na výsledek, který vznikl na základě spolupráce rozličných aktérů a který se šíří prostřednictvím různých institucí (Doloreux, 2002). Postoj k inovacím je tak do jisté míry závislý jak na univerzitním výzkumu, tak na dynamice podnikání, dostupnosti rizikového kapitálu poskytnutého soukromým sektorem a na politickém rámci podpory zajišťovaném veřejnou správou (Fundeanu a Badele, 2014).

Jak již bylo zmíněno, inovace jsou sledovány v rámci teorií regionálního rozvoje, především v souvislosti s institucionálním směrem. Jelikož i cestovní ruch může za určitých okolností přispět k udržitelnému rozvoji některých regionů, bývá i jeho role často zkoumána v kontextu udržitelného regionálního rozvoje. Institucionální pohled na regionální rozvoj (Obrázek 1) a přijímání opatření orientovaných na inovace by mohlo vést ke zlepšení atraktivity turistických destinací, které zaznamenávají klesající podíly na trhu a nižší počty zahraničních návštěvníků (Halkier, 2013).

Obrázek 1: Institucionální pohled na regionální rozvoj



Zdroj: Halkier (2013)

Svou roli v šíření inovací a následné udržitelnosti hraje institucionální blízkost.Weidenfeld, Williams a Butler (2010) tvrdí, že transfer znalostí i přelévání inovací v místním i regionálním měřítku usnadňuje produktová podobnost a prostorová blízkost, kterou dávají do souvislosti především s klastry cestovního ruchu. Ačkoliv je geografická blízkost tedy považována za jeden z důležitých rozměrů, pro mezinárodní napojení aktérů v rámci inovačních systémů může být však kognitivní a institucionální blízkost ještě důležitější (Sternberg, 2007).

Politiky

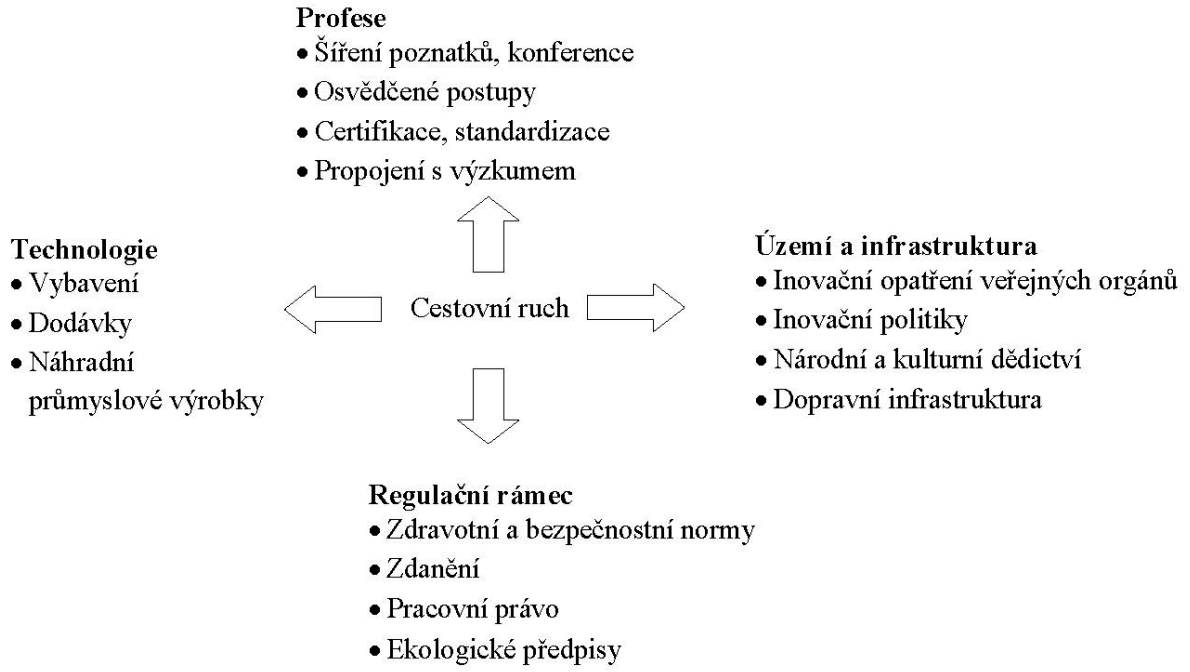
Také povaha podpory inovací v daném regionu souvisí s konkrétním institucionálním uspořádáním. Podle Weidenfelda (2013) je klíčovým prvkem vyvolávajícím a usnadňujícím inovační proces samotný rozměr governance (vládnutí), do něhož spadají mechanismy pro transfer znalostí, formování politiky a strategií a vztahy mezi vládami a dalšími aktéry. Institucionální rámec tak představuje významný prvek pro transfer znalostí (Obrázek 2) a vyústění do inovačních politik (Hjalager, 2002).

Pokud lze tyto instituce považovat za slabé, vznikají destruktivní výsledky, a to zejména v tom případě, že podnikatelské politiky jsou založeny výhradně na ekonomických ukazatelích (Hall a kol., 2012).

Inovativnost a s ní související výkonnost může být ovlivněna, jak již bylo zmíněno, i postojem samotných podnikatelů. Přispět k tomu, aby odvětví bylo inovativnější a podnikavější mohou prostřednictvím vlády různé politiky (Nybakk a Hansen, 2008). Politika cestovního ruchu v regionu může být výrazně ovlivněna inovacemi, znalostní ekonomikou, stejně jako propagací a důrazem na marketing (Hall a Campos, 2014).

V některých oblastech rozvoje destinace cestovního ruchu však politiky i nadále zůstávají nezměněny a aktéři se spoléhají na tradiční marketingové aktivity a informační služby pro turisty a zároveň dávají jen omezené priority opatřením orientovaným na inovace (Halkier, 2013).

Obrázek 2: Kanály a transfer znalostí v cestovním ruchu



Hjalager (2002)

Závěr

Tento příspěvek byl zaměřen na inovace a transfer znalostí zejména v kontextu institucionální teorie s přesahem do oblasti cestovního ruchu. Pozornost byla věnována celkovým charakteristikám, které ovlivňují přístup k inovacím na obecné úrovni i ve specifickém prostředí cestovního ruchu. Byly zmíněny faktory, které usnadňují předávání znalostí a ovlivňují konkurenceschopnost cestovního ruchu i samotného regionu.

Inovační výkonnost v regionálním kontextu je ovlivněna činností mnoha organizací v různých prostorových měřítkách. Významnou roli v místních inovačních procesech sehrává i veřejný sektor. Proto také bývá diskutována role vlády v oblasti cestovního ruchu, který rovněž představuje důležitý mechanismus ekonomického rozvoje a je významnou oblastí výzkumu v rámci veřejné správy.

Lze tedy říci, že institucionální struktury hrají rozhodující roli i v konkurenceschopnosti firem. V souvislosti s inovacemi v cestovním ruchu se proto jako důležité jeví porozumění institucionálnímu prostředí a jeho vlivu na podporu prostředí inovačního.

Do popředí zájmu se dostávají studie malých a středních podniků. Snahou těchto studií je přispět k implementaci nejvhodnější politiky na podporu inovací v cestovním ruchu, podpořit inovativnost a zvýšit tak konkurenceschopnost těchto firem.

Literatura

BLAŽEK, Jiří. Regionální inovační systémy a globální produkční sítě – dvojí optika na zdroje konkurenceschopnosti v současném světě. *Geografie*, 2012, roč. 117, s. 209-233.

BLAŽEK, Jiří, UHLÍŘ, David. *Teorie regionálního rozvoje: nástin, kritika, implikace*. 2. vyd. Praha: Karolium, 2011. 342 s. ISBN 978-80-246-1974-3.

CAMISÓN, César and MONFORT-MIR, Vincente M. Measuring innovation in tourism from the Schumpeterian and the dynamic-capabilities perspectives. *Tourism Management*, 2012, vol. 33, no. 4, p. 776-789.

CARLISLE, Sheena., et al. Supporting innovation for tourism development through multistakeholder approaches: Experiences from Africa. *Tourism Management*, 2013, vol. 35, p. 59-69.

CARLSEN, Jack and EDWARDS, Deborah. BEST EN case studies: innovation for sustainable tourism. *Tourism and Hospitality Research*, 2008, vol. 8, no.1, p. 44-55.

DOLOREUX, David. What we should know about regional systems of innovation. *Technology in society*, 2002, vol. 24, no. 3, p. 243-263.

FUNDEANU, Daniela Doina and BADELE, Cosmin Sandu. The Impact of Regional Innovative Clusters on Competitiveness. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 2014, vol. 124, p. 405-414.

GERTLER, Meric S. Tacit knowledge and the economic geography of context, or the undefinable tacitness of being. *Journal of Economic Geography*, 2003, vol. 3, no. 1, p. 75-99.

GÖĞÜŞ, Gizem, KARAKADILAR, İbrahim Sarper, and APAK, Sinan. Innovation and Sustainable Growth Measurement in Hotel Industry: A Hierarchical Decision Making Model. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 2013, vol. 99, p. 752-761.

HALKIER, Henrik. Innovation and destination governance in Denmark: Tourism, policy networks and spatial development. *European Planning Studies*, 2013, vol. 22, no. 8, p. 1659-1670.

HALL, Michael C. and CAMPOS, María José Zapata. Public administration and tourism–international and Nordic perspectives. *Scandinavian Journal of Public Administration*, 2014, vol. 18, no. 1, p. 3-17.

HALL, Jeremy, et al. Entrepreneurship and innovation at the base of the pyramid: a recipe for inclusive growth or social exclusion? *Journal of Management Studies*, 2012, vol. 49, no. 4, p. 785-812.

HJALAGER, Anne-Mette. Repairing innovation defectiveness in tourism.*Tourism Management*, 2002, vol. 23, no. 5, p. 465-474.

MOSCARDO, Gianna. Sustainable tourism innovation: Challenging basic assumptions. *Tourism and Hospitality Research*, 2008, vol. 8, no. 1, p. 4-13.

LUNDVALL, Bengt-Åke, JOHNSON, Björn, ANDERSEN, Esben Sloth, and DALUM, Bent. National systems of production, innovation and competence building. *Research policy*, 2002, vol. 31, no. 2, p. 213-231.

NOVELLI, Marina, SCHMITZ, Birte, and SPENCER, Trisha. Networks, clusters and innovation in tourism: A UK experience. *Tourism Management*, 2006, vol. 27, no. 6, p. 1141-1152.

NYBAKK, Erlend and HANSEN, Eric. Entrepreneurial attitude, innovation and performance among Norwegian nature-based tourism enterprises. *Forest Policy and Economics*, 2008, vol. 10, no. 7, p. 473-479.

OECD, Eurostat. *Oslo Manual. Proposed Guidelines for Collecting and Interpreting Innovation Data*. 3rd Edition. Paris, 2005.

RONDE, Patrick and HUSSLER, Caroline. Innovation in regions: what does really matter? *Research Policy*, 2005, vol. 34, no. 8, p. 1150-1172.
SIMONCESKA, Lidija. The changes and innovation as a factor of competitiveness of the tourist offer (the case of Ohrid). *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 2012, vol. 44, p. 32-43.
STAMBOULIS, Yeoryios and SKAYANNIS, Pantoleon. Innovation strategies and technology for experience-based tourism. *Tourism Management*, 2003, vol. 24, no. 1, p. 35-43.
STERNBERG, Rolf. Entrepreneurship, proximity and regional innovation systems. *Tijdschrift voor economische en sociale geografie*, 2007, vol. 98, no. 5, p. 652-666.
SUNDBO, Jon, ORFILA-SINTES, Francina, and SØRENSEN, Flemming. The innovative behaviour of tourism firms—Comparative studies of Denmark and Spain. *Research policy*, 2007, vol. 36, no. 1, p. 88-106.
TÖDTLING, Franz and TRIPPL, Michaela. One size fits all?: Towards a differentiated regional innovation policy approach. *Research Policy*, 2005, vol. 34, no. 8, p. 1203-1219.
WEIDENFELD, Adi. Tourism and cross border regional innovation systems. *Annals of Tourism Research*, 2013, vol. 42, p. 191-213.
WEIDENFELD, Adi, WILLIAMS, Allan M., and BUTLER, Richard W. Knowledge transfer and innovation among attractions. *Annals of Tourism Research*, 2010, vol. 37, no. 3, p. 604-626.

Kontaktní údaje

Ing. Markéta Bobková
Masarykova univerzita
Ekonomicko-správní fakulta
Lipová 41a
602 00 Brno
E-mail: mar.novotna@mail.muni.cz

PROBLÉMY MANAŽMENTU CIEĽOVÉHO MIESTA NA SLOVENSKU

Problems of destination management in Slovakia

Tomáš Gajdošík, Marian Gúčik

Abstrakt

Prijatím zákona č. 91/2010 Z. z. o podpore cestovného ruchu sa na Slovensku legislatívne upravila kooperácia subjektov zainteresovaných na rozvoji cestovného ruchu na miestnej, regionálnej a národnej úrovni. Vytvorilo sa tak prostredie pre uplatňovanie kooperatívneho manažmentu v cieľových miestach cestovného ruchu. Napriek tomu nemajú manažérske organizácie v cieľových miestach dostatočné vedomosti, ani praktické skúsenosti s uplatňovaním manažmentu cieľového miesta. Cieľom state je preskúmať uplatňovanie manažmentu cieľového miesta na regionálnej a miestnej úrovni na Slovensku a identifikovať jeho najväčšie problémy. Prieskum je založený na primárnych a sekundárnych zdrojoch údajov s využitím metódy sociologického opytovania a analýzy výročných správ manažérskych organizácií.

Kľúčové slová

kooperácia, manažérska organizácia, manažment cieľového miesta

Abstract

The adoption of Act no. 91/2010 Coll. on the promotion of tourism in Slovakia modified the legislation of cooperation of tourism stakeholders at local, regional and national level. It has created an environment for the application of cooperative destination management. Nevertheless, destination management organizations do not have sufficient knowledge or practical experience in applying destination management. The aim of the paper is to examine the application of destination management at regional and local level in Slovakia and identify its biggest problems. The paper is based on primary and secondary data sources using the method of sociological interview and analysis of annual reports of destination management organizations.

Keywords

Cooperation, destination management, destination management organization

Úvod

Rozvoj cieľových miest a konkurencia na trhu cestovného ruchu spôsobili, že cieľové miesta sa musia viac zaujímať o získanie konkurenčnej výhody, ktorú môžu dosiahnuť presadzovaním spoločných záujmov a uplatňovaním kooperatívneho manažmentu cieľového miesta. Prijatím zákona č. 91/2010 Z. z. o podpore cestovného ruchu sa na Slovensku vytvorilo prostredie pre uplatňovanie kooperatívneho manažmentu v cieľových miestach. Jeho uplatňovanie v cieľovým miestach v štátoch s rozvinutým cestovným ruchom má dlhodobú tradíciu, pretože sa začalo formovať už v 50. a 60. rokoch minulého storočia. Na Slovensku pozorujeme rozvoj manažmentu cieľového miesta až po roku 1989, po transformácii ekonomiky na trhové hospodárstvo.

Po roku 1989 na Slovensku postupne narastali snahy o vytvorenie inštitucionálneho a finančného zabezpečenia regionálneho cestovného ruchu. V tomto období vznikajú prvé miestne a regionálne združenia cestovného ruchu. Na princípe partnerstva sa snažili o koordinovaný rozvoj cestovného ruchu, často však bez systematickej a systémovej podpory z verejných zdrojov. Tieto združenia mali relatívne malý počet subjektov, medzi ktorými sa prejavovalo silné konkurenčné správanie, neprofesionálny manažment s pasívnou účasťou členov (Michálková, 2013). Hlavnou úlohou združení bola organizácia podujatí a regionálny marketing, avšak stále prevládala obava z konkurencie pred výhodami spolupráce (Vetráková, 1997).

Budovanie kooperatívneho manažmentu pokračovalo aj po roku 2001, keď sa preniesli niektoré kompetencie z orgánov štátnej správy na územnú samosprávu. Silné miestne a regionálne združenia cestovného ruchu pokračovali vo svojej činnosti. Michálková (2013, 132) dodáva, že „v regionálnom cestovnom ruchu vznikajú mnohé projektové partnerstvá, ktoré sa aktivizujú za účelom tvorby a realizácie rozvojového projektu podľa aktuálnej výzvy na získanie dotácie z verejného finančného zdroja, pričom mimo obdobia tvorby a realizácie projektu sú nečinné. Cestovný ruch v tomto období podporovali viaceré rozvojové agentúry a vidiecke a euroregionálne združenia“.

Ďalšiu fázu formovania kooperatívneho manažmentu cieľového miesta môžeme spojiť so vznikom klastrov cestovného ruchu (Gúčik et al., 2014). Belešová (2011) označuje klastre cestovného ruchu za nositeľov otvoreného partnerstva v regióne. Na rozdiel od združení cestovného ruchu je ich cieľom rozvoj a konkurencieschopnosť subjektov zainteresovaných na cestovnom ruchu, prepojenie s výskumnými inštitúciami a marketing cieľového miesta.

Od roku 2012 na Slovenku vstupuje do účinnosti zákon č. 91/2010 Z. z. o podpore cestovného ruchu, ktorého cieľom je systémovo riešiť kooperatívny manažment cieľových miest a dáva priestor pre vznik manažérskych organizácií cestovného ruchu. Manažérske organizácie cestovného ruchu sa snažia o budovanie značky cieľového miesta a zavádzanie systémov rezervovania je v začiatkoch. Táto fáza sa zameriava najmä na tvorbu produktu a jeho následnú marketingovú komunikáciu. Fázy formovania kooperatívneho manažmentu v cieľových miestach na Slovensku zachytáva tabuľka 1.

Tabuľka 1: Fázy formovania kooperatívneho manažmentu v cieľových miestach na Slovensku

Fáza budovania (začiatok)	Fáza budovania (pokračovanie)	Fáza rastu	Fáza koncentrácie
1989-2000	2001-2007	2008-2011	2012 -
Miestne a regionálne združenia cestovného ruchu Snaha o koordinovaný regionálny rozvoj Silné konkurenčné správanie Organizovanie podujatí	Pokračovanie pôsobenia miestnych a regionálnych združení Vytváranie projektových partnerstiev Podpora cestovného ruchu vidieckymi regionálnymi združeniami, euroregionálnymi združeniami a rozvojovými agentúrami	Klastre cestovného ruchu Otvorené partnerstvá Koordinácia marketingových aktivít Začiatky v tvorbe spoločného produktu Prepojenie s výskumnými inštitúciami	Manažérske organizácie cestovného ruchu Budovanie značky Systémy rezervovania v cieľových miestach Tvorba produktu a jeho marketingová komunikácia

Zdroj: vlastné spracovanie podľa Michálkovej (2013)

Cieľ, materiál a metodika skúmania

Cieľom state je preskúmať uplatňovanie manažmentu cieľového miesta na národnej, regionálnej a miestnej úrovni na Slovensku a identifikovať jeho najväčšie problémy. Pri spracovávaní využijeme sekundárne a primárne zdroje údajov. Zo sekundárnych zdrojov využijeme legislatívne dokumenty upravujúce kooperáciu v cestovnom ruchu (Zákon č. 91/2010 Z. z. o podpore cestovného ruchu v znení neskorších predpisov), strategické a koncepčné dokumenty organizácií cestovného na regionálnej úrovni a interné údaje Ministerstva dopravy, výstavby a regionálneho rozvoja, ktoré má v kompetencii cestovný ruch. Úroveň kooperatívneho manažmentu na miestnej úrovni analyzujeme na vybranom súbore manažérskych organizácií metódou sociologického opytovania, technikou štruktúrovaného dotazníka. Po oslovení základného súboru 32 manažérskych organizácií na miestnej úrovni sme odpovede získali od 23 organizácií, čo predstavuje návratnosť dotazníka 71,88 %. Uvedené organizácie predstavujú výberový súbor na miestnej úrovni. Získané primárne a sekundárne údaje spracujeme vybranými matematicko-štatistickými metódami.

Výsledky a diskusia

Cestovný ruch na Slovensku prešiel v ostanom období viacerými zmenami. Od 1. 1. 2010 patrí cestovný ruch do kompetencie Ministerstva dopravy, výstavby a regionálneho rozvoja Slovenskej republiky (MDVaRR), ktoré má zriadenú Sekciu cestovného ruchu. Úlohou Sekcie cestovného ruchu pri uplatňovaní manažmentu cieľového miesta je najmä podporovať činnosť územnej samosprávy v rozvoji cestovného ruchu, činnosť manažérskych organizácií cestovného ruchu a podieľať sa na vytváraní mechanizmu fungovania jednotnej prezentácie Slovenska v zahraničí. S cieľom zvyšovania konkurencieschopnosti Slovenska ako cieľového miesta cestovného ruchu vypracovala Sekcia cestovného ruchu Stratégiu rozvoja cestovného ruchu do roku 2020 (MDVaRR, 2013). Pre naplnenie cieľov stratégie je nevyhnutná aj podpora kooperatívneho manažmentu cieľového miesta. Z hľadiska zabezpečenia kvality je podľa stratégie potrebné zvýšiť úroveň manažmentu cieľového miesta na Slovensku a pre zlepšenie prezentácie Slovenska ako cieľového miesta cestovného ruchu navrhuje stratégia zvyšovať konkurencieschopnosť národných a regionálnych produktov cestovného ruchu a marketingovú podporu cestovného ruchu manažérskymi organizáciami.

Organizácia manažmentu cieľového miesta na Slovensku

Úlohy manažérskej organizácie na národnej úrovni plní Slovenská agentúra pre cestovný ruch (SACR). Podľa Marketingovej stratégie SACR na roky 2014 – 2020 jej cieľom je aktívne prehlbovať spoluprácu s organizáciami cestovného ruchu na Slovensku a v zahraničí a zameriavať sa na zlepšenie kooperácie a koordinácie aktivít v strategickom manažmente cieľového miesta (SACR, 2013). Z pohľadu marketingu sú úlohy a aktivity SACR zamerané na propagáciu Slovenska ako cieľového miesta cestovného ruchu a propagáciu jednotlivých regiónov Slovenska spolu s podporou predaja produktov cestovného ruchu. Vo väčšej miere však absentuje výskum trhu, ktorý považujeme za dôležitú úlohu manažérskych organizácií na národnej úrovni.

Regionálna úroveň kooperatívneho manažmentu je na Slovensku zastúpená regionálnymi manažérskymi organizáciami (Krajské organizácie cestovného ruchu - KOCR), ktoré sú v pôsobnosti vyšších územných celkov (VÚC). Úlohou VÚC v cestovnom ruchu je vytvorenie organizačných predpokladov a zabezpečenie zdrojov financovania rozvoja cestovného ruchu na svojom území. Na území jedného samosprávneho kraja môže vzniknúť len jedna KOCR. Jej členmi sú VÚC a najmenej jedna oblastná organizácia pôsobiaca na jeho

území. K 31. 8. 2015 pôsobí na Slovenku päť krajských organizácií cestovného ruchu, je však plánovaný vznik aj ďalších (tabuľka 2). KOCR sa snažia o regionálny rozvoj, marketing regiónu, ako aj kumuláciu finančných prostriedkov potrebných na rozvoj cestovného ruchu.

Tabuľka 2: Organizácie cestovného ruchu na regionálnej úrovni na Slovensku

Vyšší územný celok	Krajská organizácia cestovného ruchu
Banskobystrický	-
Bratislavský	Turizmus regiónu Bratislava (vznik 15. 2. 2012)
Košický	Krajská organizácia cestovného ruchu Košický kraj (vznik 10. 12. 2012)
Nitriansky	-
Prešovský	Krajská organizácia cestovného ruchu Severovýchod Slovenska (vznik 5. 12. 2012)
Trenčiansky	Krajská organizácia cestovného ruchu Trenčín región (vznik 29. 5. 2015)
Trnavský	-
Žilinský	Žilinský turistický kraj (vznik 9. 3. 2012)

Zdroj: spracované podľa Registra krajských organizácií MDVaRR (2015)

Miestna úroveň kooperatívneho manažmentu na Slovensku je zastúpená oblastnými organizáciami cestovného ruchu. V zmysle Zákona č. 91/2010 Z. z. v znení neskorších predpisov môže oblastnú organizáciu založiť zakladateľskou zmluvou s podnikateľskými subjektmi najmenej päť obcí (alebo mestské časti v Bratislave a Košiciach), pričom súhrn počtu prenocovaných návštevníkoch v ubytovacích zariadeniach na území zakladajúcich obcí v predchádzajúcom kalendárnom roku musí dosiahnuť najmenej 50 tisíc. Oblastnú organizáciu môže založiť aj menej ako päť obcí, ak bol súhrnný počet prenocovaní najmenej 150 tisíc. K 1. 6. 2015 na Slovensku existovalo 32 oblastných organizácií cestovného ruchu (Register oblastných organizácií MDVaRR, 2015).

Uplatňovanie manažmentu cieľového miesta na Slovensku

Prvýkrát od osamostatnenia sa Slovenska a prechodu na trhové hospodárstvo pozorujeme až od roku 2010 záujem o systematické vytváranie organizačných štruktúr v cestovnom ruchu s cieľom ich finančnej podpory zo strany štátu v podobe legislatívnej úpravy. Zákon č. 91/2010 Z. z. o podpore cestovného ruchu v znení neskorších predpisov vytvára systém riadenia cestovného ruchu na národnej, regionálnej a miestnej úrovni a definuje spôsob financovania podpory cestovného ruchu na miestnej a regionálnej úrovni.

Hlavný prínos zákona je najmä v podpore motivácie subjektov zainteresovaných na rozvoji cestovného ruchu ku kooperácii. Aj keď bol zákon viackrát novelizovaný, nachádzame v ňom viaceré nedostatky, ktoré spôsobujú problémy v rozvoji cestovného ruchu. Sekcia cestovného ruchu MDVaRR a SACR podporujú vytváranie manažérskych organizácií podľa historického členenia územia Slovenska, zákon však takéto ustanovenia neobsahuje, čo v praxi spôsobuje neefektívnu tvorbu produktu a marketing cieľového miesta. Nedostatkom zákona je aj podpora financovania manažérskych organizácií. Vzhľadom na ustanovenia zákona smeruje finančná podpora najmä do regiónov s najvyššou návštevnosťou a najrozvinutejšou infraštruktúrou cestovného ruchu, a spôsobuje tak prehlbovanie regionálnych rozdielov (tabuľka 3). Pozorujeme to najmä na podiele troch najvyšších dotácií na celkových dotáciách, ktorý v roku 2014 tvoril až 57,86 % z celkovej sumy dotácií.

Tabuľka 3: Prehlbovanie regionálnych disparít prostredníctvom dotácií

Dotácia	2012	2013	2014
Najvyššia dotácia v €	719 924	767 068	767 068
Najnižšia dotácia v €	5 004	5 004	6 000
Podiel 3 najvyšších dotácií na celkových dotáciách v %	47,89	49,55	57,86

Zdroj: spracované podľa MDVaRR (2014)

Pozitívom však je, že zákon motivuje subjekty zainteresované na rozvoji cestovného ruchu a obce prispievať na finančné zabezpečenie rozvoja cestovného ruchu v cieľových miestach. V roku 2013 boli priemerné členské príspevky od zainteresovaných subjektov 54 129,56 € a od obcí 83 298,57 (tabuľka 4).

Tabuľka 4: Financovanie a zamestnanosť manažérskych organizácií na Slovensku v roku 2013

Aktivita	Kategória	Priemer	Štruktúra v %
Financovanie v €	Členské príspevky	54 129,56	21,29
	Príspevky od obcí	83 298,57	32,76
	Príjmy z vlastnej činnosti	15 138,37	5,95
	Štátne dotácie	101 705,53	40,00
	Príjmy spolu	254 272,03	100,00
Zamestnanosť	Počet stálych zamestnancov	2,39	-
	Počet sezónnych zamestnancov	1,74	-

Zdroj: spracované podľa MDVaRR (2014) a vlastné spravovanie

Výška príjmov z vlastnej činnosti organizácií je však veľmi nízka a tvorí necelých 6 % z celkových priemerných príjmov organizácií. Je to ovplyvnené najmä nízkym počtom zamestnancov organizácií. Manažérske organizácie cestovného ruchu majú v priemere 2,39 stálych a 1,74 sezónnych zamestnancov. Viac ako 50 % organizácií nevykonáva podnikateľskú činnosť a sú závislé na dotáciách od štátu a členských príspevkoch. Manažérske organizácie cestovného ruchu by však mali byť podnikateľsky orientované subjekty, schopné zabezpečiť svoju existenciu z vlastných zdrojov a využívať príspevky členov a dotácie len na rozvoj cestovného ruchu. Je tiež potrebné, aby manažérska organizácia bola schopná financovať aspoň jedného profesionálneho produktového manažéra, ktorý by vykonával svoju činnosť na plný úväzok.

V podmienkach Slovenska tak nemožno hovoriť o profesionalizácii činností v manažmente cieľového miesta. Keďže je uplatňovanie manažmentu cieľového miesta na Slovensku stále len v začiatkoch. Zákon považujeme, aj keď obsahuje uvedené nedostatky, za prínos pre rozvoj cieľových miest a zvyšovanie ich konkurencieschopnosti.

Uplatňovanie kooperatívneho manažmentu na regionálnej úrovni je spojené s aktivitami krajských organizácií cestovného ruchu, ktoré by a mali zameriavať najmä na formulovanie stratégie a výskum trhu, marketingovú komunikáciu a budovanie značky cieľového miesta. Aktivity financované krajskými organizáciami cestovného ruchu zachytáva tabuľka 5.

Tabuľka 5: Podiel aktivít financovaných krajskými organizáciami cestovného ruchu v roku 2013 v %

Aktivity	Turizmus regiónu Bratislava	KOCR Košický kraj	KOCR Severovýchod Slovenska	Žilinský turistický kraj
Marketingová komunikácia a budovanie značky	62,2	66,4	43,8	48,1
Podpora tvorby produktu	21,6	21,8	39,5	30,6
Podpora infraštruktúry CR	13,2	10,0	16,7	18,3
Formulovanie stratégie a výskum trhu	2,6	1,6	0,0	3,0
Vzdelávanie zamestnancov	0,4	0,2	0,0	0,0

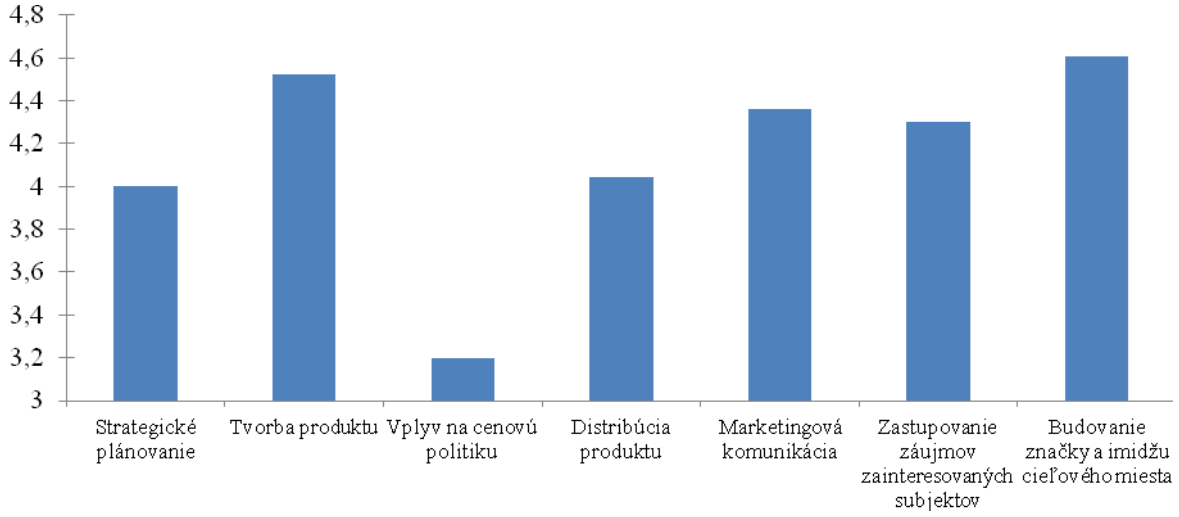
Zdroj: spracované podľa výročných správ krajských organizácií cestovného ruchu za rok 2013, 2014

Významnou aktivitou, ktorú financovali krajské organizácie cestovného ruchu je marketingová komunikácia a budovanie značky cieľového miesta. Ide hlavne o edičnú činnosť, účasť na veľtrhoch a výstavách cestovného ruchu a prácu s verejnosťou. Krajské organizácie vytvárajú produkt cieľového miesta a budujú infraštruktúru cestovného ruchu, v tom sa ich úlohy čiastočne prekrývajú s oblastnými organizáciami. Financujú najmä podujatia miestneho a regionálneho významu s cieľom motivovať návštevníkov k návšteve regiónu. V praxi tak často dochádza k duplicite činností medzi regionálnymi a miestnymi organizáciami cestovného ruchu na Slovensku.

Vzhľadom na úlohy, ktoré by mali manažérske organizácie cestovného ruchu na regionálnej úrovni vykonávať, krajské organizácie na Slovensku nevykonávajú dostatočne strategické plánovanie a výskum trhu cestovného ruchu. Smerodajná by v tomto smere mala byť najmä tvorba stratégií rozvoja cestovného ruchu v kraji a ich následné premietnutie do taktického marketingu oblastných organizácií cestovného ruchu. V súčasnosti má však iba jedna krajská organizácia (Turizmus regiónu Bratislava) vytvorenú profesionálnu marketingovú stratégiu rozvoja cestovného ruchu. Nedostatočne vykonávané kooperatívne úlohy krajských organizácií na Slovensku súvisia najmä s ich krátkou pôsobnosťou na trhu cestovného ruchu a nedostatočnými skúsenosťami.

Pri uplatňovaní manažmentu cieľového miesta na miestnej úrovni sa zaoberáme úlohami oblastných organizácií cestovného ruchu. Úlohou manažérskych organizácií na miestnej úrovni by najmä tvorba produktu, jeho distribúcia následná marketingová komunikácia a zastupovanie záujmov zainteresovaných subjektov, čo potvrdzujú aj výsledky primárneho prieskumu (graf 1).

Graf 1: Úlohy oblastných organizácií cestovného ruchu na Slovensku



Pozn.: Priemer v intervale od 3,20 do 4,61.

Zdroj: vlastné spracovanie (2015)

Oblastné organizácie cestovného ruchu kladú dôraz aj na budovanie značky cieľového miesta, čo by malo byť úlohou najmä regionálnych manažérskych organizácií. Aj v tomto prípade pozorujeme čiastočnú duplicitu úloh medzi miestnymi a regionálnymi organizáciami na Slovensku, čo negatívne ovplyvňuje nielen vytváranie jednotného imidžu cieľového miesta, ale aj nehospodárnosť z hľadiska financovania organizácií. Nízky dôraz sa kladie najmä na strategické plánovanie, čo považujeme za nesprávne, keďže stratégia určuje budúce smerovanie cieľového miesta a jeho manažérskej organizácie.

Záver

Na Slovensku je podpora cestovného ruchu, ako aj manažmentu cieľových miest zo strany štátu slabá. Za pozitívny krok považujeme prijatie zákona o podpore cestovného ruchu, ktorý sa však často novelizuje a obsahuje viaceré nedostatky. Legislatívna podpora „zhora nadol“ zapríčinila, prehlbovanie regionálnych rozdielov a vznik manažérskych organizácií aj na takých miestach, ktoré nie sú schopné konkurovať ani na domácom ani medzinárodnom trhu cestovného ruchu.

Pri uplatňovaní kooperatívneho manažmentu sú v súčasnosti nedostatočne vymedzené kompetencie a úlohy regionálnych a miestnych organizácií. Nedostatočná je i kooperácia organizácií so subjektmi zainteresovanými na rozvoji cestovného ruchu v cieľových miestach. Tento fakt je spôsobený najmä nedostatkom skúseností, nedostatočnou znalosťou a nekvalifikovanosťou zamestnancov pri uplatňovaní manažmentu cieľového miesta.

Grantová podpora: Stať je súčasťou riešenia grantového projektu VEGA 1/0810/13 Predpoklady uplatnenia koncepcie spoločensky zodpovedného správania v cestovnom ruchu v SR.

Literatúra

BELEŠOVÁ, Stanislava. Vytváranie klastrov cestovného ruchu v Slovenskej republike. *Dizertačná práca*. Banská Bystrica : Ekonomická fakulta UMB, 2011. 165 s.

GÚČIK, Marian, et al. Tourism Clusters and Their Activities in Slovakia. In *Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wroclawiu*, 2014, s. 1 – 11. ISSN 1899-3192.

MICHÁLKOVÁ, Anna. Koordinovanie rozvoja cestovného ruchu v regióne. In *Folia Turistica 3*. Banská Bystrica : Ekonomická fakulta UMB, 2013, s. 129 - 139. ISBN 978-80-557-0554-5.

Ministerstvo dopravy výstavby a regionálneho rozvoja. *Stratégia rozvoja cestovného ruchu do roku 2020.* Bratislava : Sekcia cestovného ruchu Ministerstva dopravy výstavby a regionálneho rozvoja, 2013. 46 s.

Ministerstvo dopravy výstavby a regionálneho rozvoja. *Finančné ukazovatele oblastných a krajských organizácií cestovného ruchu*. Interný dokument, 2014.

Register krajských organizácií cestovného ruchu. [online] cit. 31. 08. 2015. Dostupné na internete < http://www.telecom.gov.sk/index/index.php?ids=117861>.

Register oblastných organizácií cestovného ruchu. [online] cit. 31. 08. 2015. Dostupné na internete < http://www.telecom.gov.sk/index/index.php?ids=117872>.

Slovenská agentúra pre cestovný ruch. *Marketingová stratégia Slovenskej agentúry pre cestovný ruch na roky 2014 – 2020*. Bratislava : Slovenská agentúra pre cestovný ruch, 2013. 186 s.

VETRÁKOVÁ, Milota. Organizácia cestovného ruchu v stredisku a regióne- Združenia cestovného ruchu. In *Patúš, P. a kol. 1997. Manažment regiónu a strediska cestovného ruchu.* Banská Bystrica : Ekonomická fakulte UMB, 1997, s. 28 – 36. ISBN 80-967649-1-8.

Kontaktní údaje

Ing. Tomáš Gajdošík
Univerzita Mateja Bela
Ekonomická fakulta
Tajovského 10
975 90 Banská Bystrica
Slovensko
E-mail: tomas.gajdosik@umb.sk

prof. Ing. Marian Gúčik, PhD.
Univerzita Mateja Bela
Ekonomická fakulta
Tajovského 10
975 90 Banská Bystrica
Slovensko
E-mail: marian.gucik@umb.sk

CESTOVNÍ RUCH VE VZTAHU K PRAŽSKÉ PAMÁTKOVÉ REZERVACI

Tourism in relation to Prague Heritage Reservation

Radek Chaloupka

Abstrakt

Pražská památková rezervace (PPR), zapsána v roce 1992 na UNESCO Seznam světového dědictví vedený organizací, disponuje unikátními atraktivními lokalizačními a kulturně historickými předpoklady cestovního ruchu. Vysoká míra intenzity a penetrace cestovního ruchu však vede v tomto území k přetěžování masovým turismem. V současné podobě je tak cestovní ruch, přes řadu pozitivních vlivů pro město, jednou z příčin vylučování běžného života z centra Prahy a negativně ovlivňuje mimořádnou univerzální hodnotu (OUV) této památky. Klíčem ke správnému pochopení vlivu cestovního ruchu na území PPR jsou kvalitní statistická data a výzkum, jejich správná interpretace a vyhodnocování jako základ pro dlouhodobé strategické plánování a politiku města. Udržitelný rozvoj cestovního ruchu na území PPR musí být založen na principech diverzifikace a diferenciace nabídky cestovního ruchu, přičemž výsledkem musí být snaha o celkovou kultivaci odvětví a jeho orientaci na kvalitní návštěvníky.

Klíčová slova

památková péče, cestovní ruch, Pražská památková rezervace, kulturní a historické dědictví, statistika cestovního ruchu

Abstract

Prague Heritage Reservation that was inscribed on the World Heritage List run by UNESCO in 1992 has unique attractive localization and cultural-historical tourism prerequisites. High level of tourism intensity and penetration have led to overload area with mass tourism. Tourism despite many positive effects for the city is currently one of the main reason of excluding common life from centre of Prague. There has been also negative impacts on site's Outstanding Universal Value (OUV). Quality of statistical data and research are the key to right understanding tourism impacts on the area and it is fundamental for strategic planning and town policy. Prague Heritage Reservation sustainable tourism development has to be founded on diversification and differentiation principles of tourism offer. It actually needs much efforts for cultivation tourism industry and its orientation for quality visitors.

Keywords

heritage care, tourism, Prague heritage reservation, cultural and historical heritage, tourism statistics

Úvod

Centrální historická část Prahy byla dne 21. 7. 1971 vládním nařízením č. 66 vyhlášena "Pražskou památkovou rezervací" (PPR). Území představuje svou výměrou 895 hektarů nejen největší městskou památkovou rezervaci v České republice, ale i jednu z největších na světě. Pražská památková rezervace byla v roce 1992 zapsána na Seznam světového dědictví vedeného organizací, a to společně s územím Průhonického parku, jako jedna z komponent tohoto zápisu. Dokladem významu PPR je skutečnost, že v souladu se zákonem č. 20/1987 o státní památkové péči, bylo doposud na tomto území prohlášení celkem 26 národních kulturních památek a 1364 nemovitých kulturních památek.

Správcem Pražské památkové rezervace je hl. m. Praha, které zřídilo pro koordinaci aktivit na tomto území Kancelář „Památky světového dědictví". Tato Kancelář je v rámci organizační struktury Magistrátu hl. m. Prahy začleněna do Odboru památkové péče a jejím hlavním úkolem je zabývat se vším, co by mohlo negativně ovlivnit mimořádnou univerzální hodnotu (OUV)[1], pro kterou bylo území Pražské památkové rezervace zapsáno na Seznam světového dědictví. Dalšími povinnostmi Kanceláře je také předkládání pravidelných zpráv o stavu péče Výboru pro světové dědictví UNESCO, reprezentace správce v České republice a v zahraničí a administrace grantů vlastníkům památkově významných objektů. Jako svůj poradní orgán hl. m. Praha zřídilo Komisi Rady hl. m. Prahy „Rada světové památky", jejímž hlavním úkolem je formulovat doporučení ke koncepčním otázkám památky světového dědictví.

V souladu se Směrnicí k provádění Úmluvy o ochraně světového dědictví musí mít každý statek zapsaný na seznam světového dědictví zpracovaný Management plán nebo též „plán správy" nebo nějaký jiný doložený správní systém, ve kterém musí být přesně uveden způsob, jímž má být mimořádná univerzální hodnota (OUV) statku chráněna, pokud možno za použití mechanismu spoluúčasti[2].

I přesto, že historické centrum Prahy bylo zapsáno na Seznam v roce 1992, doposud hl. m. Praha nemá tento klíčový dokument dokončen a schválen vedením města. Mezi hlavní úkol Kanceláře „Památky světového dědictví" tak patří dokončení tohoto dokumentu. Současnou situaci v metropoli ale znesnadňuje skutečnost, kdy na úrovni města nejsou doposud schváleny základní strategické dokumenty, kterými jsou Strategický plán a Metropolitní plán, ale i dílčí strategie v oblasti kultury, cestovního ruchu atd. Management plán jako strategický dokument, který stanovuje pravidla, jak bude metropole do budoucna chránit území PPR před nevhodnými zásahy, které by poškodily mimořádnou univerzální hodnotu statku, je absence těchto strategických dokumentů významným omezením. Aktuální potřeby území Pražské památkové rezervace, institucionální tlak UNESCO a Ministerstva kultury ČR však hl. m. Praze neumožňuje dále zpracování tohoto dokumentu odkládat. Přes chybějící základní strategické dokumenty města je tak tento dokument v procesu přípravy.

Management plán jako komplexní dokument musí popsat nejen vnitřní obsah statku v oblasti památkové péče, architektury, urbanismu, ale také aktivity a funkce probíhající na tomto území -kultura, bydlení, doprava, ekonomická aktivita nebo cestovní ruch, které mohou mít pozitivní nebo negativní vliv na mimořádnou univerzální hodnotu (OUV) území. Z pohledu

[1] Hodnocení ICOMOS z roku 1991 Prahu řadí do skupiny historických měst s dosud výrazně zjevnou vývojovou strukturou. Její jádro má charakter městského sídla rostlého ve složitém vývoji a zachovaného přitom ve své konfiguraci, v půdorysné struktuře i prostorové skladbě postupných fází svých proměn a růstu. Zjev historického jádra Prahy, jasně ohraničeného na obou březích Vltavy, pronikavě převažuje nad přilehlou zástavbou převážně z 20. století. Praha je jedním z nejvýznamnějších evropských reprezentantů urbanistického a architektonického vývoje v průběhu 1 100 let své existence.

[2] Čl. 108 Směrnice k provádění Úmluvy o ochraně světového dědictví, dostupné na webových stránkách MK ČR.

OUV jsou rizikové především negativní faktory kterým je toto území vystaveno. Mezi ty hlavní patří trvající tlak na umísťování neúměrných funkčních kapacit v centru města, upřednostňování ekonomických priorit zneužívající kvalitu historického jádra na úkor priorit sociálních a vysoce kulturních. To často vede ke změně funkčního využití objektů nebo vzniku poměrně rozsáhlého počtu nevyužitých či nevhodně užívaných objektů a areálů. Dopady se projevují ve změně sociální struktury obyvatelstva, jeho gentrifikaci a celkovému poklesu stálých obyvatel. Území trpí vysokou dopravní zátěží, sociálně-patogenními jevy a přetížení cestovním ruchem. Trendy ohrožující OUV nemají snadné řešení a vyžadují komplexní přístup, který musí být reflektován nejen v připravovaném management plánu, dalších strategiích, ale také v běžném rozhodování na úrovni města.

Cestovní ruch a Pražská památková rezervace

Pestrá stavební a urbánní struktura území PPR společně s jedinečnou uměleckohistorickou, kulturně společenskou hodnotu a každodenní vitalitou této části města vytváří atraktivní lokalizační a kulturně historické předpoklady cestovního ruchu, což ale vede k zatížení vybraných lokalit historického centra Prahy vysokou koncentrací návštěvníků. Vysoká míra intenzity a penetrace cestovního ruchu do prostředí města vede k přetěžování masovým turismem a výsledkem je proměna a ztráta identity nejatraktivnějších míst. Dlouhodobě se totiž nedaří zejména u návštěvníků, kteří přijeli do Prahy poprvé rozptýlit jejich návštěvnost i do dalších méně exponovaných částí města. V současné podobě je tak cestovní ruch, přes řadu pozitivních vlivů pro město, jednou z příčin vylučování běžného života z centra.

Cestovní ruch na území Pražské památkové rezervace negativně ovlivňuje to, co sám vyhledává, snižuje hodnotu potenciálu území z pohledu turismu a je především jednou z hlavní příčin negativního vlivu na OUV. Některé lokality mají spíše podobu turistických ghett, která nemají mnoho společného s jejich původní podobou a geniem loci. Tato skutečnost má přímý dopad na spokojenost návštěvníků a jeho důsledkem tak může být poměrně nízký počet opakovaných návštěv zahraničních turistů v Praze.[3] V současné době však komplexní výzkum, který by tuto úvahu prokázal, není k dispozici.

Intenzitu cestovního ruchu můžeme měřit prostřednictvím Defertovy funkce, která je definována jako poměr početní velikosti návštěvníků a rezidentů, resp. jako poměr dvou populací: „navštěvující“ a „navštěvované“. Tento kvantitativní ukazatel vyjadřuje kvantitativní aspekt intenzity cestovního ruchu, resp. míru psychologicky a sociokulturně únosné potenciální návštěvnosti (Zelenka a Pásková, 2002). Definovat intenzitu cestovního ruchu v území je možné i dalšími způsoby např. prostřednictvím poměru počtu přenocování návštěvníků/počtu obyvatel nebo počtu přenocování návštěvníků /rozloha území obce nebo různými způsoby hodnocení potenciálu území a jeho využití. Různé přístupy k hodnocení potenciálu cestovního ruchu byly realizovány mnoha autory (Bína, 2002; Vystoupil a kol., 2007). K území Prahy a PPR je však v těchto pracích většinou přistupováno jako celku bez další diferenciace.

Pro území Pražské památkové rezervace nebyla doposud k dispozici statistická data, na jejichž základě by bylo možné definovat intenzitu cestovního ruchu tohoto území. Přehled o intenzitě cestovního ruchu na území PPR přinesla aktivita Kanceláře „Památky světového dědictví“, která ve spolupráci s Českým statistickým úřadem a Institutem plánování města shromáždila relevantní statistická data za území Pražské památkové rezervace. Vymezení Pražské památkové rezervace není z pohledu statistiky cestovního ruchu úplně snadné, neboť

[3] Dle výzkumů Prague City Tourism přijíždí přibližně 80% turistů do Prahy poprvé.

běžně jsou data za cestovní ruch publikována Českým statistickým úřadem pouze za celé území Prahy, případně na základě vyžádání na úrovni městských částí Prahy. Území PPR však zahrnuje pouze MČ Praha 1 a dále pouze části MČ Praha 2, Praha 4, Praha 5, Praha 6, Praha 7 a Praha 8. Přestože lze území PPR dobře definovat prostřednictvím základních statistických jednotek (ZSJ), které slouží pro účely sčítání lidí, domů a bytů, není úroveň ZSJ v rámci statistiky cestovního ruchu využívána.

V roce 2012 zrealizovalo Ministerstvo pro místní rozvoj ČR plošné statistické sčítání sektoru ubytovacích zařízení, prostřednictvím kterého se podařilo Českému statistickému úřadu zkvalitnit registr hromadných ubytovacích zařízení (HUZ), který byl v této podobě pro získání dat za území PPR využit. Registr hromadných ubytovacích zřízení obsahuje informace o místě výskytu (adresu) konkrétního HUZ v Praze. Pro získání seznamu HUZ na území PPR byl registr analyzován Institutem plánování rozvoje Prahy prostřednictvím nástrojů GIS a jeho výsledkem se stal seznam HUZ, které se nalézají na území PPR. Na základě vytvořeného seznamu HUZ bylo možné ve spolupráci s ČSÚ dopočítat kompletní statistku kapacit a návštěvnosti hromadných ubytovacích zařízení na území PPR. Výsledkem jsou relativně spolehlivá předběžná statistická data o cestovním ruchu na území Pražské památkové rezervace, která nabízí skutečné zajímavé srovnání zatížení cestovním ruchem v tomto území, přičemž jednoznačně dokládají jeho vysoké zatížení. Z níže uvedených dat vyplývá, že na území PPR, jehož rozloha činí pouhá 1,8% Prahy, se v roce 2014 ubytovalo cca 44 % všech hostů v hromadných ubytovacích zařízeních v Praze. Tomu odpovídá i značná kapacita HUZ, která dosahuje zhruba 1/3 celkové kapacity Prahy.

Tabulka 1: Hosté v hromadných ubytovacích zařízeních v Pražské památkové rezervaci a v Praze

Rok	PPR			Praha			Poměr PPR/Praha		
	Celkem	Rezidenti	Nerezidenti	Celkem	Rezidenti	Nerezidenti	Celkem	Rezidenti	Nerezidenti
2012	2 323 527	181 594	2 141 933	5 726 454	806 997	4 919 457	41%	23%	44%
2013	2 418 281	187 609	2 230 672	5 899 630	851 674	5 047 956	41%	22%	44%
2014	2 685 897	183 886	2 502 011	6 096 015	780 961	5 315 054	44%	24%	47%

Zdroj: Kancelář „Památky světového dědictví" na základě údajů ČSÚ a IPR (2015)

Tabulka 2: Přenocování v hromadných ubytovacích zařízení v Pražské památkové rezervaci Praze

Rok	PPR			Praha			Poměr PPR/Praha		
	Celkem	Rezidenti	Nerezidenti	Celkem	Rezidenti	Nerezidenti	Celkem	Rezidenti	Nerezidenti
2012	5 866 474	318 142	5 548 332	14 443 143	1 506 098	12 937 045	41%	21%	43%
2013	6 111 149	319 384	5 791 765	14 654 282	1 597 351	13 056 931	42%	20%	44%
2014	6 655 787	311 127	6 344 660	14 750 287	1 368 554	13 381 733	45%	23%	47%

Zdroj: Kancelář „Památky světového dědictví" na základě údajů ČSÚ a IPR (2015)

Tabulka 3: Kapacity HUZ a využití lůžek v Pražské památkové rezervaci

Rok	Počet HUZ		Počet pokojů		Počet lůžek		Využití lůžek	
	PPR	Praha	PPR	Praha	PPR	Praha	PPR	Praha
2012	275	845	14 233	42 638	29 987	92 246	60,2 %	53,9 %
2013	279	856	14 420	42 643	30 263	92 052	61,4 %	53,8 %
2014	282	757	14 833	40 520	32 452	87 961	62,8 %	54,3 %

Zdroj: Kancelář „Památky světového dědictví" na základě údajů ČSÚ a IPR (2015)

Na základě takto získaných údajů je možné dopočítat intenzitu cestovního ruchu na území Pražské památkové rezervace. V Tabulce 4 byl pro výpočet intenzity cestovního ruchu zvolen poměr mezi přenocováním návštěvníků v hromadných ubytovacích zařízení/počtu obyvatel. Z tabulky je patrné, že intenzita cestovního ruchu na území PPR v posledních letech významně roste, a to dokonce na úkor celého území Prahy oproti, kterému je více než desetinásobná. Důvodem je samozřejmě nejen vysoká atraktivita území, ale především stále se zvyšující kapacita HUZ. Limitem výsledné hodnoty intenzity cestovního ruchu je aktuální dostupnost dat. Hodnota počtu obyvatel byla převzata z výsledků plošného statistického sčítání lidí, domu a bytů, které bylo provedeno naposledy v roce 2011 (SLDB 2011) a je vždy vztažena k aktuální hodnotě přenocování hostů v hromadných ubytovacích zařízení. Negativní trend úbytku stálých obyvatel velmi pravděpodobně i nadále pokračuje, a je tak možné předpokládat, že výsledná hodnota intenzity cestovního ruchu by byla v případě dostupnosti aktuálnějších dat ještě vyšší.

Tabulka 4: Intenzita cestovního ruchu v PPR a Praze

Rok	Počet obyvatel PPR	Počet obyvatel Praha	Poměr PPR/Praha
2011	47 506	1 268 796	4%
Intenzita	**PPR**	**Praha**	
2012	123,49	11,38	
2013	128,64	11,55	
2014	140,10	11,63	

Zdroj: Kancelář „Památky světového dědictví“, SLDB (2011)

Zatížení cestovním ruchem je v běžném chodu města daleko vyšší než naznačují výše uvedená data i hodnoty vypočtené intenzity cestovního ruchu. Na území PPR se také nachází individuální ubytovací zařízení a poměrně velké množství privátních bytu určených ke krátkodobým turistickým pronájmům, což je jeden z posledních trendů, který významně projevuje i v Praze. Tyto kapacity nemohly být do výsledné hodnoty intenzity cestovního ruchu z důvodu nedostupnosti kvalitních dat započítány. Území PPR je samozřejmě cílem většiny turistů, kteří se ubytují za jeho hranicemi, ale také cílem jednodenních návštěvníků Prahy. Přes tato omezení data poskytují celou řadu užitečných informací, které lze využít při strategickém plánování města a bude velmi důležité sledovat zejména trendy, které budou tato data naznačovat.

Závěr

Přestože Management plán nemůže nahradit chybějící Strategický plán a Koncepci cestovního ruchu hl. m. Prahy musí tento dokument na současný stav reagovat vhodnými opatřeními. Základem strategického plánování a rozhodování odpovědných institucí hl. m. Prahy jsou kvalitní informace. Proto je nezbytné dále pracovat na zkvalitnění dostupnosti dat a výzkumů, jejichž výsledky budou průběžně vyhodnocovány a zohledňovány v politice města. Udržitelný rozvoj cestovního ruchu na území PPR musí být založen na principech diverzifikace a diferenciace nabídky cestovního ruchu, přičemž výsledkem musí být snaha o celkovou kultivaci odvětví a jeho orientaci na kvalitního návštěvníka. Využitím diverzifikace musí být zatraktivněna zejména nabídka produktů a služeb mimo historické centrum, což povede k rozmělnění intenzity turismu v přirozeném životě města a jeho lokalit. Diferenciace turismu zase předpokládá tematickou diferenciaci nabídek. Cestou pro získání kvalitního návštěvníka by měla být orientace na kulturní cestovní ruch rozvíjený v souladu s doporučeními Mezinárodní charty o kulturním turismu UNESCO. Nutnou podmínkou pro kultivaci tohoto

území je úzká spolupráce relevantních aktérů turismu, kultury, památkové péče a veřejného života ve městě a s ohledem na význam Prahy z pohledu příjezdového cestovního ruchu i se subjekty působícími na národní úrovni.

Pouze takový přístup může být základem pro mezinárodní konkurenceschopnosti Prahy jako významné destinace cestovního ruchu se svébytnou identitou a geniem loci.

Literatura

BÍNA, Jan. *Hodnocení potenciálu cestovního ruchu v obcích České republiky*. Ústav územního rozvoje, 2002.

Databáze výsledků sčítání lidu, domů a bytů 2011: průřezové : sčítání lidu, domů a bytů 2011 k 26.3.2011. Praha: Český statistický úřad, c2013, 1 DVD-ROM. ISBN 978-80-250-2357-0.

Historic Centre of Prague. Dostupné z: http://whc.unesco.org/en/list/616/documents/.

ICOMOS – Mezinárodní rada pro památky a sídla. Dostupné z: http://www.icomos.org/.

IPR Praha. Praha: Institut plánování a rozvoje hlavního města Prahy. Dostupné z: www.iprpraha.cz

Nařízení vlády České socialistické republiky č. 66/1971 Sb. zákonem č. 20/1987 o státní památkové péči. In: *ASPI* [právní informační systém]. Dostupné také z: http://www.mvcr.cz/sbirka/1999/sb039-99.pdf http://ftp.aspi.cz/opispdf/1971/020-1971.pdf .

Newsletters.Praha: Prague City Tourism. Dostupné z: http://www.praguecitytourism.cz.

Směrnice k provádění Úmluvy o ochraně světového dědictví. Dostupná z: http://www.mkcr.cz/assets/zahranicni-vztahy/unesco/deklarace/Provadeni-smerice-Umluvy-o-ochrane-svetoveho-dedictvi_pracovni-verze-2013.doc.

Veřejná databáze [online databáze]. Praha: Český statistický úřad. Dostupné z: http://vdb.czso.cz

VYSTOUPIL, Jiří, et al. *Návrh nové rajonizace cestovního ruchu ČR*. 1 vyd. Brno: MU 2007.

ZELENKA, Josef, PÁSKOVÁ, Martina. *Výkladový slovník cestovního ruchu*. Praha: MMR, 2002.

Kontaktní údaje

Ing. Radek Chaloupka
Vysoká škola ekonomická v Praze
Fakulta mezinárodních vztahů
Katedra cestovního ruchu
nám. W. Churchilla 4
130 67 Praha 3
E-mail: r_chaloupka@volny.cz

TURISTÉ SENIORSKÉHO VĚKU – ORGANIZAČNÍ ZAJIŠTĚNÍ CEST

Senior tourists – the organisation of travel

Petr Janeček, Jan Tlučhoř

Abstrakt

Zákaznický segment seniorů je v současnosti často diskutovaným a zkoumaným tématem. Jinak tomu není ani v případě cestovního ruchu. Podle zpráv Českého statistického úřadu a dalších institucí zabývajících se demografickým vývojem společnosti, je jasné, že segment seniorů se stává jedním z nejsilnějších na trhu. Tento příspěvek si klade za cíl zjistit, jakým způsobem senioři zajišťují cestu. Příspěvek prezentuje dílčí výsledky dotazníkového šetření (n=615), které probíhalo od ledna do března 2015 mezi posluchači univerzit třetího věku v České republice. Výstupy naznačují možnosti pro organizace destinačního managementu při oslovování této cílové skupiny.

Klíčová slova

cestovní ruch, organizace cest, senior, turista

Abstract

Customer segment of seniors is nowadays often discussed and researched topic. The same counts for tourism. According to the Czech Statistical Office and other institutions dealing with demographical development of the society it is clear that segment of seniors is going to be one of the strongest on the tourism market. This paper tries to find out, how senior tourists organize their travel. The article presents partial outputs of a questionnaire survey (n=615) which was conducted between January and March 2015 among participant of universities of the third age in the Czech Republic. The outcomes show possibilities for destination management organizations when addressing this target group.

Keywords

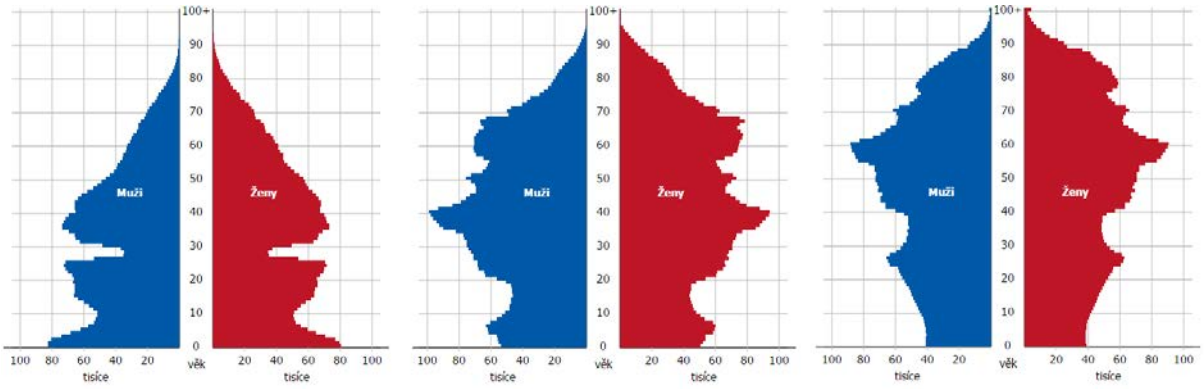
Tourism, organization of travel, senior, tourist

Úvod

Vlivem pokroku ve vědě a výzkumu je pro moderní společnost charakteristická delší doba dožití. S technologickým pokrokem jde ruku v ruce i zvyšování kvality života, což se odráží v demografických změnách ve společnosti, především na prodlužování délky života. Zvyšování střední délky života prohlubuje nárůst seniorské populace oproti mladším generacím (dalším faktorem je stagnace/snižování míry porodnosti). Průzkumy Českého statistického úřadu (2014) ukazují, že průměrná délka dožití u mužů v České republice je 76 let, ženy se dožívají vyššího věku, v republikovém průměru je to o 6 let více. S kvalitou života souvisí i aktivity, které jsou jedinci schopni vykonávat. Dnes je běžné, že se aktivity, které dříve vykonávali pouze někteří, rozšiřují na stále větší a větší počet lidí. Jako příklad slouží cestovní ruch, kdy je dnes obvyklé a dokonce podporované, aby se ho zúčastňovali pokud možno všichni bez ohledu na věkové nebo zdravotní omezení. Na Obrázku 1 je znázorněna současná a předpokládaná změna populačního složení obyvatelstva žijícího na

území České republiky od roku 1945 až do roku 2035. Jsou zde vidět znatelné rozdíly v poměru populace v seniorském věku oproti mladším lidem. S touto změnou je třeba počítat při plánování ekonomického rozvoje a dalších oblastí národního hospodářství a zřejmě také v cestovním ruchu.

Obrázek 1: Populační stromy pro roky 1945, 2015, 2035

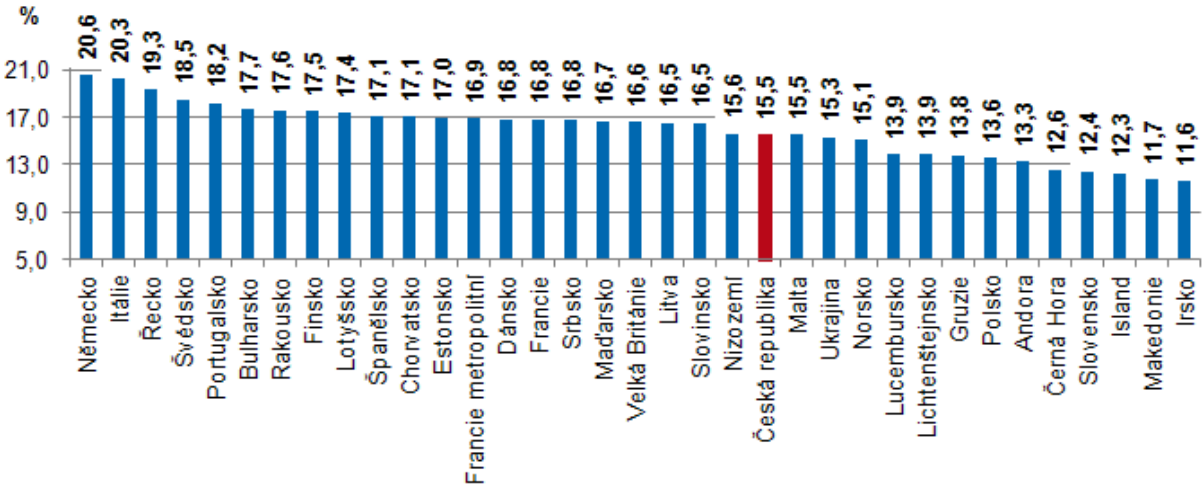


Zdroj: Český statistický úřad (ČSÚ) (2015)

Demografické stárnutí populace, které zasahuje různou měrou všechny státy světa, se stalo jednou z nejvíce diskutovaných otázek posledních let. Podle ČSÚ bude populace ČR do poloviny 21. století i nadále stárnout. Očekává se, že do roku 2050 zastoupení osob ve věku 65 a více bude dvojnásobné ve srovnání se současností. Pro společnost může demografické stárnutí představovat zároveň příležitost i výzvu, jak co nejefektivněji využít znalostí a potenciálu přibývajícího počtu starších lidí. (Ministerstvo práce a sociálních věcí, 2014)

Obrázek 2 ukazuje srovnání populace ve věku 65 a více ve státech Evropy. Česká republika se zatím řadí mezi státy s nižším podílem seniorů na celkové populaci. Demografický vývoj nicméně naznačuje, že tento poměr v České republice v budoucnu poroste.

Obrázek 2: Procentuální zastoupení populace ve věku 65 a více ve státech Evropy, 2011



Zdroj: Český statistický úřad (2012)

Cestovní ruch a cestování obecně je způsob trávení volného času, který napomáhá ke zvyšování kvality života. Významem cestovního ruchu se zabývá celá řada autorů již při základní terminologii (Jakubíková, 2012; Hesková et al., 2006; Beránek et al., 2013). Při realizaci aktivit cestovního ruchu dochází ke zvyšování znalostí, národní hrdosti, seberealizace a také k obnově duševních a fyzických sil. Protože se cestovní ruch zabývá

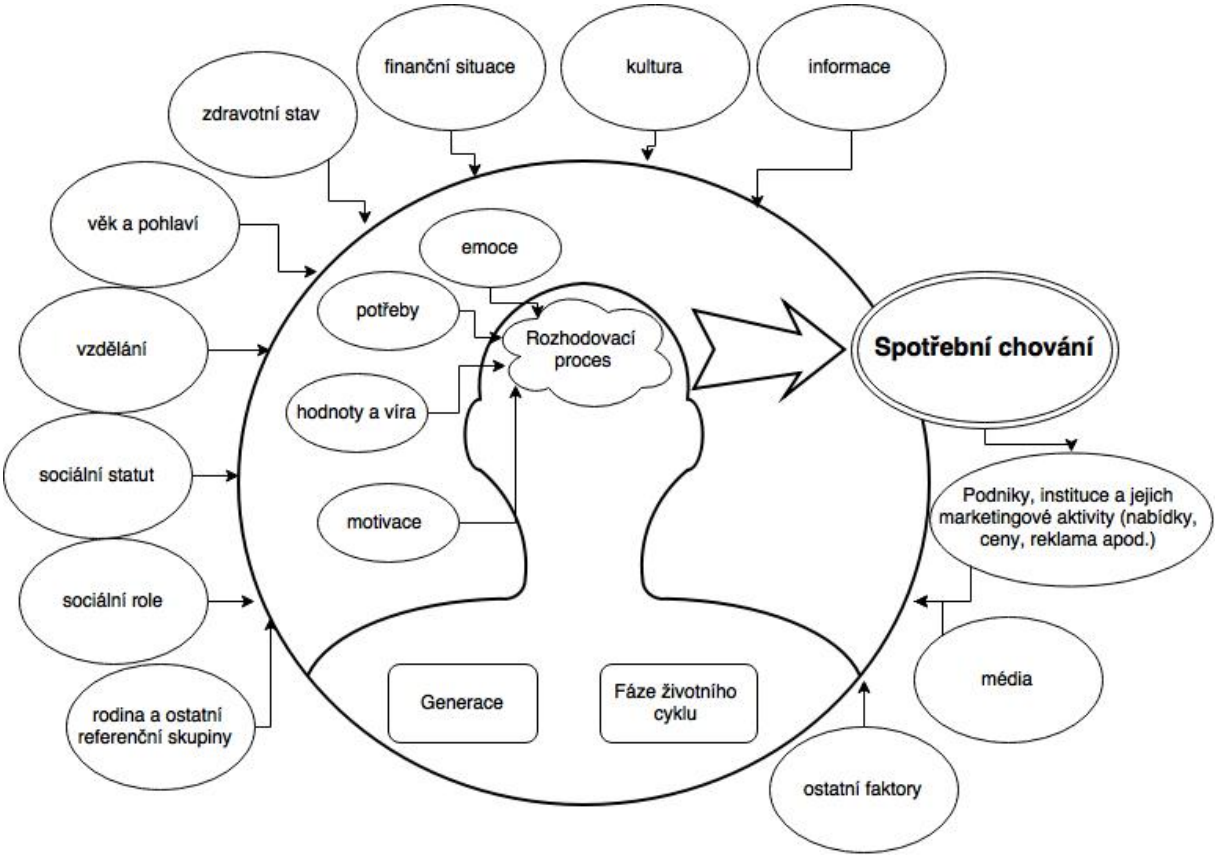
uspokojováním individuálních přání a potřeb účastníků cestovního ruchu, je důležité dobře znát své zákazníky a naučit zaměstnance podniků cestovního ruchu s nimi pracovat s důrazem na správnost a kvalitu poskytovaného produktu (Nováková a Becková, 2013).

Senior jako účastník cestovního ruchu

S růstem počtu seniorů ve společnosti se o tento segment začali zajímat i poskytovatelé služeb cestovního ruchu. Kromě prostého růstu velikosti tohoto segmentu, a tím i potencionálních útrat, je výhoda této cílové skupiny spatřována v její větší časové flexibilitě oproti jiným účastníkům cestovního ruchu, v menších závazcích vůči rodině, a také v ochotě čerpat celou řadu služeb a náležitě je ocenit. Popisem segmentu seniorů v cestovním ruchu se zabývala ve svém příspěvku Šedivá Neckářová (2013; resp. González, et al., 2009), která kromě dalších charakteristik píše o nejednotně stanovené věkové hranici seniorů. Někteří autoři se přiklánějí k věkové hranici 55 let a více (Sangpikul, 2008; Chen & Shoemaker, 2014; Alén et al., 2014), 60 let a více (Hsu, Cai & Wong, 2007; Sedgley et al., 2011), další posouvají věkovou hranici na 65 let a více (Jang et al., 2009; Pompurová, 2014). Varianta, která řeší předešlé problémy se stanovením dolní věkové hranice seniorů, spočívá v členění populace do více seniorských kategorií (Sniadek, 2006; Šedivá Neckářová, 2013):

- 55-64 - včasný důchodce: dosud pracující, preferující rekreační a regenerační funkci dovolené. Jsou to rodiče bez dětí vracející se k zábavným formám, kterých se museli dříve vzdát.
- 65-74 - důchodce: nepracující senior s dostatkem volného času po celý rok. Často se chtějí vzdělávat a doplnit si znalosti z některých oborů souvisejících s cestováním (geografie, historie, umění).
- 75-84 – pozdní důchodce: častější výskyt zdravotních potíží. Je nutné uzpůsobit formu zájezdu fyzické a duševní kondici.
- 85 a více – postarší důchodce: cestování je u nich již jen výjimka. Velký důraz na zdravotní stav jedince.

Obrázek 3: Faktory ovlivňující spotřební chování



Zdroj: upraveno dle Sniadek, J., 2006

Mnohem důležitější než stanovení věku je však spíše fáze životního cyklu, ve které se daný jedinec nachází, neboť ta určuje možnosti, které má jedinec k cestování a trávení volného času - viz Obrázek 3. Podobně i Reidl (2012) si všímá jiných než věkových odlišností ve skupině 50+.

Vzhledem k fyzické kondici volí senioři cestování především v období mimo sezonu, kdy nevládnou extrémní teploty a destinace nejsou přeplněné. Seniory také charakterizuje v průměru delší pobyt než je obvyklý průměr mezi mladými lidmi. Pro prodejce zájezdů je u tohoto segmentu lákavé, že senioři nakupují své cesty s relativně velkým časovým předstihem a volí raději precizně připravené balíčky služeb. Často cestují v doprovodu jiné osoby, obvykle vnoučat. Nevýhodou tohoto segmentu jsou zdravotní rizika spojená s věkem. Důležitým faktorem ve spokojenosti účastníka cestovního ruchu v seniorském věku je porozumění a empatie k jeho přáním a potřebám, které bývají odlišné od mladších generací.

Metodika

Cílem příspěvku je zjištění klíčových parametrů (zdroje informací, organizace cesty, volba spolucestujících) pro zajištění cest turistů seniorského věku.

Příspěvek vychází ze sekundárních dat, která byla sbírána formou desk research z odborných vědeckých časopisů (Annals of Tourism Research, Tourism, Tourism and Hospitality Research, International Journal of Culture, Tourism and Hospitality Research, Tourism Management, Journal of Hospitality & Tourism Research), statistik a údajů Českého statistického úřadu a dalších institucí zabývajících se problematikou demografického vývoje

populace. V návaznosti na sekundární data byla navržena metoda kvantitativního výzkumu (Pána & Somr, 2007; Brixí, 2012; Punch, 2008), resp. dotazníkového šetření k získání primárních dat s tématem organizace a zajišťování cest účastníky cestovního ruchu v seniorském věku. Využití dotazníkového šetření je v oblasti cestovního ruchu celkem běžné (Veal, 2006). Zásadní otázkou pro tento výzkum bylo definovat pojem senior a dále s ním pracovat při prezentaci výsledků. Na základě literární rešerše bylo rozhodnuto, že senior je osoba ve věku 55 let a více.

Dotazník byl složen z několika částí. První části se zabývaly motivací k cestování a bariérami v cestování. Tyto části nejsou součástí příspěvku. Další část se vztahovala k organizaci cesty a získávání informací potřebných k cestování. Poslední část dotazníku měla klasický segmentační charakter, kdy bylo využito geografických, demografických psychografických a socioekonomických segmentačních kritérií (Foret & Stávková, 2003).

První, v tomto příspěvku, analyzovaná otázka dotazníku se dotazovala na to, kde respondent získává informace o místech, která chce navštívit. Otázka byla polouzavřená s možností výběru až tří možností z nabízeného výběru. Na výběr měl respondent z následujících odpovědí: katalogy a informační materiály cestovní kanceláře a agentury; internetové stránky cestovních kanceláří a agentur; jiné internetové stránky s možností vypsat, které; sociální sítě (reference a informace např. TripAdvisor, Google Maps…); osobní rozhovory s pracovníky cestovních kanceláří a agentur; knihy, encyklopedie a tištění průvodci, časopisy a noviny; televizní vysílání, rádio; příbuzní, kamarádi a známí; různé přednášky; jiné možnosti s možností je vypsat.

Další otázka byla uzavřená a zjišťovala, jakým způsobem si většinou respondent organizuje cestu. Zde měl respondent vybrat jednu možnost z nabízených: pouze s cestovní kanceláří nebo agenturou; pouze individuálně; za pomoci jiné osoby (přátelé, příbuzní); za pomoci skupiny lidí (rozdělení povinností mezi účastníky cesty); kombinací předchozích možností.

Poslední otázka řešila, s kým respondent většinou cestuje. Opět se jedná o polouzavřenou otázku s možností výběru jedné odpovědi z nabízených: sám/sama; s rodinou; s přáteli; s partnerem/partnerkou; s někým jiným a vypsat s kým.

Před finálním spuštěním dotazníkového šetření byla provedena pilotáž, která odhalila drobné nejasnosti v položených otázkách. Po následném zapracování připomínek z pilotáže, byla zpracována finální verze dotazníku, která byla nasazena v šetření (Eger & Egerová, 2014).

Dotazník byl distribuován respondentům pomocí pracovníků institucí vzdělávání třetího věku v papírové a elektronické podobě. Pro elektronickou formu se autoři rozhodli po žádosti koordinátorů univerzit třetího věku, kteří byli, i na základě znalosti cílové skupiny, naklonění elektronickému šíření dotazníku pomocí formulářů GoogleDocs.

Zkoumaný vzorek

Respondenti dotazníkového šetření byli získáváni prostřednictvím osob zodpovědných za organizaci univerzit třetího věku (např. proděkani pro studium, ředitelé ústavů dalšího vzdělávání, koordinátorky univerzit třetího věku) na vysokých školách v České republice. Respondenti měli trvalé bydliště v celé České republice s výjimkou třech krajů (Královéhradecký, Olomoucký a Zlínský). Celkem bylo přijato 615 vyplněných dotazníků, z čehož bylo 169 v papírově formě s návratností 17 %. Z celkového počtu bylo 40 dotazníků vyřazeno. Celkový zkoumaný soubor tak činí 575 plně vyplněných dotazníků. Zkoumaný vzorek měl výrazně ženský charakter (83 %). Věková struktura byla ze 43 % respondentů ve věku 56 – 65, 51 % respondentů ve věku 66 – 75 a 6 % starších nad 75 let. Nejčastější

dosažený stupeň vzdělání je středoškolské s maturitou (57 %) následováno vysokoškolským inženýrského nebo magisterského typu (31 %). Největší část respondentů žila v manželském svazku (56 %). Bližší popis zkoumaného vzorku je zachycen v tabulce 1. Z hlediska reprezentativnosti vzorku je třeba konstatovat, že je ovlivněn způsobem výběru respondentů a je pravděpodobně celkově mladší, ženského charakteru a vzdělanější než základní soubor osob starších 55 let. To samozřejmě omezuje zobecnitelnost získaných informací. Na druhou stranu právě dotazovaný segment může být pro mnoho destinací zajímavější než celá skupina seniorů.

Tabulka 1: Charakteristika zkoumaného vzorku (%)

Vzdělání		**Rodinný stav**		**Zdravotní stav**		**Ekonomická aktivita**	
ZŠ	0,35	svobodný/á	3,13	zdravý/á	31,13	zaměstnaný/á na plný úvazek	4,70
SŠ (výuční list)	3,13	rozvedený/á	16,00	**drobné zdravotní potíže**	**62,43**	zaměstnaný/á na částečný úvazek	2,26
SŠ (maturita)	**56,87**	**ženatý/vdaná**	**56,17**	větší zdravotní potíže	5,74	OSVČ	3,13
VOŠ, VŠ (Bc.)	4,00	vdovec/vdova	20,87	hendikepovaný/á	0,70	**důchodce**	**89,57**
VŠ (Ing., Mgr.)	31,13	v partnerském vztahu	3,83			nezaměstnaný/á	0,35
VŠ (Ph.D. a vyšší)	4,52						

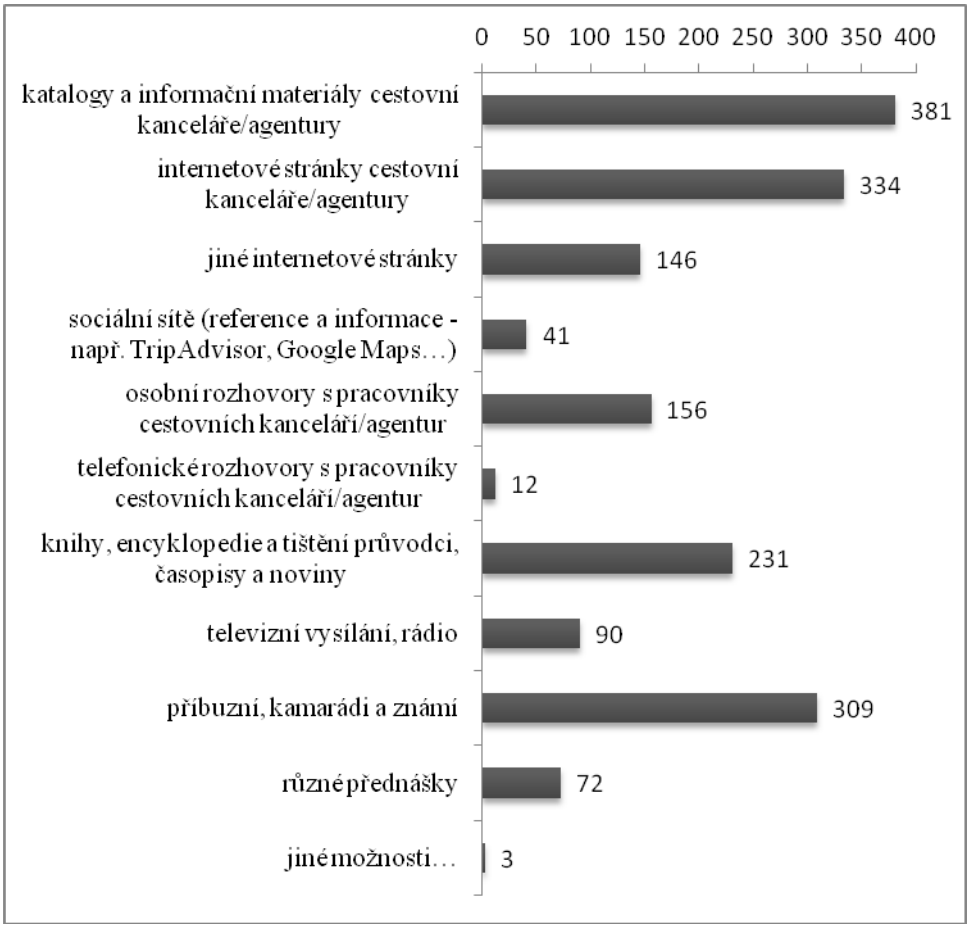
Zdroj: vlastní výzkum (2015)

Výsledky

Digitální technologie se staly minimálně v ekonomicky nejvýkonnějších společnostech základní infrastrukturou zprostředkovaného utváření, zpracování a přenosu informací. Komunikace je totiž podstatou společenského života (práce, vzdělání, věda, masmédia, politika, rodina, péče o zdraví, hledání partnera apod.). V tomto kontextu se schopnost efektivního připojení k infrastruktuře ICT stává jedním z klíčových faktorů účasti na životě společnosti, ať už pro jednotlivce, organizace nebo celé společnosti. Na úrovni jednotlivce se efektivní užívání digitálních technologií stává jedním z faktorů společenské úspěšnosti, a tím i jednou z nezanedbatelných podmínek sociálního začlenění. Využitelnost potenciálu digitálních technologií je však závislá na tom, zda lidé dokážou vnímat jejich přínos, zda budou schopni je ovládat a zda je budou umět prakticky využít. Jedním z předpokladů rozvoje informační, resp. znalostní společnosti se tak stává také získávání, obnovování a prohlubování digitálních kompetencí jednotlivců. (Ministerstvo průmyslu a obchodu, 2011) Z důvodu zvyšující se digitální gramotnosti bylo mezi informační zdroje zařazeno několik novějších – digitálních zdrojů informací, jako jsou internetové stránky a sociální sítě.

Z výsledků výzkumu – viz Obrázek 4 – plyne, že ve zkoumaném vzorku jsou nejoblíbenější klasické tištěné formy zdrojů informací, jako jsou katalogy a informační zdroje cestovních kanceláří a agentur. Do této kategorie lze zařadit i knihy, encyklopedie, tištěné průvodce, časopisy a noviny. Nicméně druhým nejčastějším zdrojem informací jsou internetové stránky cestovních kanceláří a agentur. Jako třetí nejvyužívanější zdroj informací o navštíveném místě jsou doporučení a informace od příbuzných, kamarádů a známých.

Obrázek 4: Informační zdroje pro hledání informací o navštíveném místě



Zdroj: vlastní výzkum (2015)

Naopak nejméně frekventované jsou telefonické rozhovory s pracovníky cestovních kanceláří či agentur. Málo častá je také informovanost ze sociálních sítí. Podobně málo využívaná jsou i tradiční média jako televize a rádio.

Souhrnně lze konstatovat, že zkoumaná cílová skupina (senioři) nejčastěji využívají tištěných informací o destinacích. Poměrně zásadním zdrojem jsou internetové stránky, naopak sociální sítě ještě ve zkoumaném vzorku respondentů nepatří mezi zásadní zdroje informací. Tato „technologie“ ještě nebyla seniory zcela akceptována. Důležitost word-of-mouth marketingu je i nadále klíčová.

Z hlediska vlastní organizace cesty využívá největší část respondentů služeb cestovních kanceláří (a agentur), případně kombinuje přístupy (ve větší míře muži). Muži častěji plánují své cesty individuálně. Ženy naopak mají při plánování cest tendenci konzultovat s dalšími osobami či subjekty – viz Tabulka 2.

Tabulka 2: Organizace cesty

	muži		**ženy**		**celkem**	
pouze s CK a CA	39	39%	**237**	**50%**	**276**	**48%**
pouze individuálně	10	10%	22	5%	32	6%
za pomoci jiné osoby	4	4%	16	3%	20	3%
za pomoci skupiny lidí	5	5%	17	4%	22	4%
kombinací předchozích	**42**	**42%**	183	39%	225	39%

celkem	100	100%	475	100%	575	100%
sám/sama	8	8%	47	10%	55	10%
s rodinou	16	16%	79	17%	95	17%
s partnerem/partnerkou	**57**	**57%**	161	34%	**218**	**38%**
s přáteli	18	18%	**180**	**38%**	198	34%
s někým jiným	1	1%	8	2%	9	2%
celkem	100	100%	475	100%	575	100%

Zdroj: vlastní výzkum (2015)

Zkoumaná skupina nejčastěji cestuje s partnery, případně s přáteli. Cesty s rodinou či samostatné cesty nejsou tak časté. Ženy spíše cestují s přáteli než s partnerem, naopak muži významně preferují cesty s partnerkami.

Diskuze

Zjištěné výsledky rozhodně nelze označit za překvapivé či neočekávané. V podstatě odpovídají všeobecným předpokladům o chování zkoumané cílové skupiny. Zajímavější otázkou však může být reálné využívání těchto znalostí organizacemi destinačního managementu a marketingu. A vůbec rozpoznáním potenciálu seniorů jako cílové skupiny pro destinace cestovního ruchu a nastavením odpovídající marketingové komunikace. Autoři pozorují – nejen v oblasti cestovního ruchu – často až přílišný důraz na využívání nejnovějších technologií v marketingové komunikaci, čímž vlastně dochází ke zmenšování počtu potenciálně oslovených zákazníků.

Na druhou stranu se však racionálním využíváním informačních a komunikačních technologií zvyšuje produktivita i konkurenceschopnost. U podnikatelů dochází používáním ICT k výrazným úsporám nákladů a k dalším pozitivním efektům, např. ke zvyšování výnosů získávaných na lokálních i světových trzích zejména rychlou reakcí na aktuální požadavky, možností rozšíření sortimentu a efektivnímu zvyšování kvalitativních parametrů. Každý občan prostřednictvím moderních technologií získává možnost zvýšit produktivitu své práce a zlepšit možnosti komunikace se svými blízkými i se spolupracovníky. Pro ICT odvětví je specifické, že jeho rozvoj je úzce svázán s potřebami společnosti a rychle na ně reaguje. (Ministerstvo průmyslu a obchodu, 2011)

Vzhledem k charakteru zkoumaného vzorku bylo předpokládáno, že při hledání informací o cestě bude přece jen ve větší míře využíváno novějších informačních zdrojů, jako jsou různé internetové stránky a sociální sítě. Sociální sítě, stránky typu TripAdvisor nebo Google Maps byly hodnoceny jako jedny z nejméně využívaných informačních zdrojů. Internetové stránky byly hodnoceny lépe avšak – jak vyplynulo z analýzy volných odpovědí – především ty oficiální, které mají v České republice většinou charakter online katalogu cestovní kanceláře nebo agentury (Tlučhoř & Janeček, 2014).

Pro organizace destinačního managementu a marketingu v České republice je jistě zásadním zjištěním, že většina oslovených respondentů neplánuje svoji cestu individuálně, naopak se o ní radí, ať již s osobami ze svého okolí, tak velmi často také s cestovními kancelářemi a agenturami. Nicméně v předchozím výzkumu autorů (Tlučhoř & Janeček, 2014) bylo zjištěno, že na trhu neexistuje příliš velký počet zprostředkovatelských subjektů zaměřených na domácí cestovní ruch. Je tedy pravděpodobné, že na trhu domácího cestovního ruchu existuje nevyužitý potenciál pro organizovaný cestovní ruch turistů v seniorském věku (zde se spíše bude jednat o nepracující seniory).

Závěry

Prezentované výstupy výzkumu ukazují některé aspekty z oblasti chování zkoumaného vzorku respondentů – turistů v seniorském věku (55 let a více) – při plánování svých cest. Zkoumaný soubor nelze označit na reprezentativní (mladší, vzdělanější senioři s převahou žen), i když právě takový vzorek může být pro destinace cestovního ruchu zajímavý. Z výsledků vyplývá, že prozatím převažují u seniorů tradiční způsoby získávání informací – především tištěné informace, i když je patrný rozvoj klasických internetových zdrojů, naopak informace na sociálních sítích ještě nejsou seniory intenzivně využívány. Ale to se při důležitosti informací od známých může postupem času (s růstem uživatelů sociálních sítí v seniorském věku) měnit. Senioři dávají přednost organizovanému cestovnímu ruchu, případně své cesty plánují s dalšími osobami. Nejčastěji cestují s partnery či se známými. Jedná se tedy o poměrně konzistentní skupiny turistů s podobnými požadavky. Cestování s rodinou (tedy např. i s vnoučaty) nebylo tak často zmiňováno.

Zjištěné informace mohou být cenné pro destinace cestovního ruchu při oslovování cílové skupiny seniorů.

Tento příspěvek vznikl za podpory Studentské grantové soutěže na specifický vysokoškolský výzkum Západočeské univerzity v Plzni. Příspěvek vychází z výsledků výzkumu v rámci projektu: SGS-2015-023 Využití moderních technologií v marketingové komunikaci.

Literatura

ALÉN, Elisa, et al. Determinant factors of senior tourists‘ length of stay. *Annals of Tourism Research*, 2014, 49, 19-32.

BERÁNEK, Jaromír, et al. *Ekonomika cestovního ruchu*. Praha: MagConsulting, 2013.

BRIXÍ, Radim, et al. *Pokročilé metody vědecké práce*. Praha: Profess Consulting, 2012.

Český statistický úřad. Senioři. Praha: ČSÚ, 2012. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/seniori>.

Český statistický úřad. Střední délka života se zvyšuje. Praha: ČSÚ, 2014. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/xj/stredni-delka-zivota-se-zvysuje>.

Český statistický úřad. Projekce obyvatelstva (1950-2101). Praha: ČSÚ, 2015. Dostupné z: <https://www.czso.cz/staticke/animgraf/projekce_1950_2101/index.htm>.

EGER, Ludvík, EGEROVÁ, Dana. *Základy metodologie výzkumu.* Plzeň: Západočeská univerzita v Plzni, 2014.

FORET, Miroslav, STÁVKOVÁ, Jana. *Marketingový výzkum: Jak poznávat své zákazníky.* Praha: Grada Publishing, 2003.

GONZÁLEZ, Ana M.,et al. Cognitive age as a criterion explaining senior tourists' motivations. International Journal of Culture. *Tourism and Hospitality Research*, 2009, 3(2), 148-164.

HESKOVÁ, Marie, et al. *Cestovní ruch pro vyšší odborné a vysoké školy*. Praha: Fortuna, 2006.

HSU, Cathy HC, CAI, Liping A., and WONG, Kevin KF. A model of senior tourism motivations – Anecdotes form Beijing and Shanghai. *Tourism Management*, 2007, 28, 1262-1273.

CHEN, Sandy C. and SHOEMAKER, Steve. Age and cohort effects. The american senior tourism market. *Annals of Tourism Research*, 2014, 48, 58-75.

JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Marketing cestovního ruchu: Jak uspět v domácí i světové konkurenci*. Praha: Grada Publishing, 2012.

JANG, SooCheong Shawn. Affect, travel motivation, and travel intentions: A senior market. *Journal of Hospitality & Tourism Research*, 2009, 33(1), 51-73.
Ministerstvo práce a sociálních věcí. Národní akční plán podporující pozitivní stárnutí pro období let 2013 až 2017. Praha: MPSV, 2014. Dostupné z: <http://www.mpsv.cz/files/clanky/20851/NAP_311214.pdf>.
Ministerstvo průmyslu a obchodu. Digitální Česko v. 2.0 Cesta k digitální ekonomice. Praha: MPO, 2011. Dostupné z: <http://www.vlada.cz/assets/media-centrum/aktualne/Digitalni-Cesko-v--2-0_120320.pdf>.
NOVÁKOVÁ, Božena, BECKOVÁ, Helena. Význam lidských zdrojů pro management destinace cestovního ruchu. In *SKOKAN, K. et al. Sborník příspěvků VI. Mezinárodní vědecké konference doktorandů a mladých vědeckých pracovníků Karviná*, 2013, s. 338-395.
PÁNA, Lubomír, SOMR, Miroslav. *Metodologie a metody Výzkumu*. České Budějovice: Vysoká škola evropských a regionálních studií, 2007.
POMPUROVÁ, Krisítna. Profil návštevníkov organizovaných podujatí v domácím cestovnom ruchu. *Trend v podnikání*, 2014, 4(2), 54-62.
PUNCH, Keith F. *Základy kvantitativního šetření.* Praha: Portál, 2008.
REIDL, Andreas. *Senior – zákazník budoucnosti*. Bizbooks: Brno, 2012.
SANGPIKUL, Aswin. A factor-cluster analysis of tourist motivations: A case of U.S. senior travelers. *Tourism*, 2008, 56(1), 23-40.
SEDGLEY, Diane, et al. Tourism and ageing. *Annals of Tourism Research*, 2011, 38(2), 422-436.
SNIADEK, Joanna. Age of seniors – A challenge for tourism and leisure industry. *Studies in Physical culture and Tourism*, 2006, 13, 103-105.
ŠEDIVÁ NECKÁŘOVÁ, Alice. Senioři jako perspektivní segment poptávky na trhu cestovního ruchu. In *SKOKAN, K., et al. Sborník příspěvků VI. Mezinárodní vědecké konference doktorandů a mladých vědeckých pracovníků Karviná*, 2013, s. 1-10.
TLUČHOŘ, Jan, JANEČEK, Petr. Využívání novějších metod marketingové komunikace českými cestovními kancelářemi. *Folia Turistica 4*. Banská Bystrica: Univerzita Mateja Bela v Banskej Bystrici, 2014.
VEAL, Anthony James. *Research methods for leisure and tourism: A practical guide*. Harlow: Pearson Education Limited, 2006.

Kontaktní údaje

Ing. Petr Janeček
Západočeská univerzita v Plzni
Fakulta ekonomická
Katedra marketingu, obchodu a služeb
Univerzitní 8
306 14 Plzeň
E-mail: janecp00@kmo.zcu.cz

Ing. Jan Tlučhoř, Ph.D.
Západočeská univerzita v Plzni
Fakulta ekonomická
Katedra marketingu, obchodu a služeb
Univerzitní 8
306 14 Plzeň
E-mail: jtluchor@kmo.zcu.cz

ANALÝZA VZNIKU DESTINAČNÍ ORGANIZACE NA JINDŘICHOHRADECKU

The formation of destination organization of Jindrichuv Hradec region

Michaela Mašková, Martin Musil, Denisa Plačková

Abstrakt

Příspěvek představuje zestručněnou podobu analýzy možností a omezení vzniku organizace destinačního managementu na území Jindřichohradecka. Vychází z reálného záměru, který by se měl uskutečnit na přelomu let 2015 a 2016. Příspěvek představuje výsledky zhodnocení současné situace z pohledu cestovního ruchu na daném území a jeho dosavadního řízení. Prostřednictvím analýz SWOT a PEST jsou identifikovány klíčové faktory ovlivňující rozvoj cestovního ruchu a vznik destinační organizace. Analyzována je také vhodnost právní formy. V logice manažerského přístupu jsou navrženy a rozpracovány cíle (krátkodobé, střednědobé, dlouhodobé), naplňující principy udržitelného rozvoje, vč. hlavních činností vedoucích k dosažení těchto cílů. Na základě výše uvedeného jsou zhodnoceny tři možné varianty založení a fungování organizace, z nichž jedna charakterizuje ideální situaci, druhá situaci pravděpodobnou a třetí situaci nejméně příznivou. V kontextu aktuální situace jsou diskutována možná omezení a jejich důsledek pro efektivní fungování destinační organizace.

Klíčová slova

destinační organizace, destinační management, Jindřichův Hradec

Abstract

The paper presents an abridged form of analysis of the destination organization formation in the Jindrichuv Hradec region, incl. the possibilities and limitations. It is based on real intent of local politicians, which should come true in late 2015 and 2016. Paper presents the results of the current situation evaluation from the perspective of tourism in the region and its existing management. Key factors influencing the development of tourism and the destination organization are identified through SWOT and PEST analyzes. The appropriateness of the legal form is analyzed as well. The goals (short-, medium- and long-term) are designed and developed in the logic of management approach, fulfilling the principles of sustainable development, incl. major efforts to achieve these goals. Next, three possible variants of the formation and functioning of the organization are evaluated. First of them describes the ideal situation, second the possibly most probably situation and third the least favorable situation. Possible restrictions and their impact on the effective functioning of the destination organization are discussed in the context of the current situation.

Keywords

destination organization, destination management, Jindrichuv Hradec

Úvod

Na cestovní ruch je možné pohlížet jako na soubor odvětví a resortů, které se podílejí na vytváření podmínek a předpokladů pro jeho realizaci. Vzhledem k mezioborovosti

a multidisciplinaritě cestovního ruchu jsou kladeny relativně vysoké nároky na koordinovanost aktivit a vzájemné porozumění všech, na cestovním ruchu přímo či nepřímo zainteresovaných aktérů. Odborníci se shodují v názoru, že pouze odborné a zodpovědné řízení destinace cestovního ruchu může vést k dlouhodobému rozvoji destinace, k maximalizaci přínosů a minimalizaci negativních dopadů cestovního ruchu. Na destinaci je vhodné pohlížet jako na strategickou jednotku, která musí být odpovídajícím způsobem řízena. Nejvyzrálejší formou takového řízení je v současné době destinační management.

V oblasti Jindřichohradecka doposud žádná organizace destinačního managementu neexistuje. Podpora a rozvoj cestovního ruchu jsou zcela závislé na jednotlivých městech. Spolupráce mezi podnikateli ani mezi soukromou a veřejnou sférou není příliš rozvinuta. Zejména díky dnes již opět neplatnému záměru Ministerstva pro místní rozvoj, vyjádřeného návrhem Zákona o podpoře cestovního ruchu, začaly od roku 2014 probíhat úvahy o založení vhodné organizace, která by převzala hlavní část podpory a rozvoje cestovního ruchu na území Jindřichohradecka. Tyto úvahy by měly do konce roku 2015 přejít do konkrétních návrhů na vznik organizace destinačního managementu.

Tento příspěvek se zabývá budovací fází založení organizace destinačního managementu v tomto regionu. Vychází pouze ze záměru a za pomoci manažerských přístupů zpracovává jednotlivé kroky potřebné pro úspěšné založení a prvotní fungování organizace. Vzhledem k tomu, že v době psaní článku není ještě o podobě destinační organizace rozhodnuto, jedná se pouze o návrh, o kterém bude dále diskutováno. Příspěvek poukazuje na možnosti a omezení v konkrétních podmínkách.

Destinace cestovního ruchu

Na destinaci cestovního ruchu lze nahlížet z různých hledisek a přístupů k jejímu vymezení. V odborné literatuře se lze setkat z různými variantami definice destinace cestovního ruchu, ač mají mnohdy společné atributy. Obecně je destinace cestovního ruchu autory definována jako geografický prostor, ohraničený územní celek vykazující jistou jednotnost a odlišující se od jiných územních jednotek jedinečnými vlastnostmi, do kterého přijíždí návštěvník a během svého pobytu využívá zařízení pro bydlení, stravování a trávení volného času, tj. infrastrukturu a suprastrukturu cestovního ruchu.

Pásková a Zelenka (2012) pod pojmem destinace cestovního ruchu rozumí *„cílovou oblast daného regionu, pro kterou je typická významná nabídka atraktivit a infrastruktury cestovního ruchu v širším slova smyslu země, regiony, lidská sídla a další oblasti, typické velkou koncentrací atraktivit cestovního ruchu, rozvinutými službami a další infrastrukturou cestovního ruchu, jejichž výsledkem je velká dlouhodobá koncentrace návštěvníků.“*

Dle Holešinské (2012) je na destinaci pro účely destinačního managementu třeba pohlížet ze dvou pohledů, a to z pohledu ohraničení území vymezující i možné partnery spolupráce a z pohledu marketingového. Ten vnímá destinaci jako produkt cestovního ruchu, tedy komplexní nabídku skládající se z primární nabídky představující přírodní a kulturně historický potenciál, a sekundární nabídky zahrnující infrastrukturu cestovního ruchu. Kiráľová (2003, 18) v tomto smyslu uvádí, že *„destinace cestovního ruchu je předmětem koupě, prodeje i spotřeby, tj. produktem“*.

Na destinaci je možné pohlížet také jako na systém (Nejdl, 2011) disponující nezbytným potenciálem cestovního ruchu, skládajícím se z několika skupin specifických prvků, jakými jsou atraktivity, infrastruktura a suprastruktura cestovního ruchu, organizačně-administrativní a technická vybavenost území, a jejich vzájemné vztahy.

Pásková (2014) uvádí, že dlouho převažovalo chápání regionu cestovního ruchu spíše jako homogenního regionu, který se vymezoval zejména z fyzicko-geografických hledisek, přičemž důraz byl kladen na vizuální odlišnost od okolního území. V současné době považuje za vhodnější pojetí destinace cestovního ruchu jako heterogenního územního celku, dynamického vztahového regionu, jehož soudržnost je zajištěna vnitřními vazbami v rámci destinačních procesů. Území destinace se v tomto pojetí skládá z destinačního jádra a destinačního zázemí, přičemž kritériem je intenzita kontaktů mezi jádrem a zázemím.

Na základě charakteristik destinace, které uvádí Kiráľová (2003), Nejdl (2011), Palatková (2011) a Holešinská (2012), lze vymezit následující charakteristiky destinace, na kterých se zmínění autoři shodují. Destinace je tedy:

- definována na základě poptávky účastníka cestovního ruchu;
- dynamicky se měnící kategorií (potřeba přizpůsobování se poptávce a vnitřním i vnějším podmínkám);
- složena z primární a sekundární nabídky;
- ucelený geografický prostor s nesouladem geomorfologických hranic s hranicemi politickými a administrativními, na kterém se realizuje destinační management;
- jednotkou fyzickou, jednotkou sociálně kulturní, i mentální konstrukcí.

Z pohledu navrženého území pro destinaci Jindřichohradecko se jako nejméně naplněný jeví atribut definování na základě poptávky návštěvníka. Navržené hranice jsou čistě administrativní, zahrnující oblasti s různým potenciálem cestovního ruchu a různým počtem i variabilní významností atraktivit cestovního ruchu. Nejnavštěvovanějšími celky či místy jsou přírodní park Česká Kanada (vč. měst na jeho okraji, zejm. město Slavonice), město Jindřichův Hradec a zámek Červená Lhota. Naskýtá se zde otázka, zda a jakým způsobem vnitřně rozdělit navrhovanou destinaci pro účely marketingu a nabídky produktů, aby byla pro návštěvníky uchopitelná a bylo možné jí vhodně propagovat na základě hlavních atraktivit.

Management destinace cestovního ruchu

Pro to, aby destinace efektivně fungovala a dokázala obstát v konkurenčním prostředí, je nutné zajištění jejího správného organizačního uspořádání pro využití jejích předností a výhod a jejich uplatnění na konkurenčním trhu. Je tak nutné nalézt optimální způsob řízení cestovního ruchu v dané destinaci. (Nejdl, 2011) Existuje vícero názorů a přístupů k tomu, jak by měly být principy řízení cestovního ruchu uplatňovány.

Zásadními metodami jsou však koordinace a spolupráce, jejichž předpoklady naplnění jsou závislé na ochotě jednotlivých zainteresovaných organizací, institucí i jednotlivců vzájemně komunikovat, naslouchat si a přemýšlet nad možnými řešeními. Jak podnikatelé, tak i samosprávné orgány by měly zaměřovat své uvažování celodestinačně. (Nejdl, 2011)

Autoři (Nejdl, 2011, Holešinská, 2007, Kiráľová, 2003, i další) se shodují na tom, že nenahraditelným prvkem systémového uspořádání destinace je organizace pro řízení cestovního ruchu v destinaci. Tato samostatná organizace musí být k tomuto účelu vytvořena, profesionálně organizována a řízena. Dobře fungující řídící organizace je klíčovým faktorem pro dobré uspořádání a rozvoj cestovního ruchu na daném území.

Organizace destinačního managementu je vytvářena za účelem efektivní koordinace činností všech zainteresovaných subjektů působících v destinaci, kterými jsou podnikatelské subjekty, občanské a kulturní organizace, orgány státní správy, orgány místních samospráv a obyvatelé

destinace. Optimální spolupráce těchto subjektů je jednou z podmínek nekonfliktního a dlouhodobého rozvoje cestovního ruchu v destinaci. (Nejdl, 2011) To, jakou roli zaujímá organizace destinačního managementu, je dáno obsahem jejích činností a záleží na vůli jejích zřizovatelů a jejich snaze vyvíjet aktivity a spolupracovat. Základem kvalitního řízení je dodržování principu dobrovolnosti a politické nezávislosti. Pro naplnění hlavních funkcí destinační organizace se často používá označení „3K“, zahrnující komunikaci, kooperaci a koordinaci aktivit.

Pod pojmem destinační management je rozuměna řídící činnost organizace, která napomáhá k efektivnímu využití zdrojů cestovního ruchu. Jedná se o proces, který použitím teoretických a praktických znalostí, technik, nástrojů a opatření zajistí správný průběh řídících aktivit. Tento kontinuální proces zahrnuje plánování, organizování, rozhodování, motivování, komunikování a kontrolu. (Nejdl, 2011, Pásková – Zelenka, 2012) V jiných souvislostech je pod pojmem management chápana také vědní disciplína či vedoucí pracovníci organizace.

Proces založení destinace a tedy i organizace destinačního managementu probíhá dle Holešinské (2007) ve třech fázích. Jsou jimi fáze budovací, startovací a realizační. Budovací fáze představuje období zahrnující vymezení interních záležitostí týkajících se založení organizace destinačního managementu. Pro úspěšné fungování by tato fáze měla být kvalitně vypracována. K tomu je zapotřebí držet se následujících základních kroků:

definovat, čeho chceme dosáhnout zřízením destinační společnosti;

- ujasnit si, kdo se má do destinační společnosti zapojit;
- zjistit, z čeho lze vycházet;
- stanovit náplně činnosti destinace;
- zvolit právní formu;
- stanovit organizační strukturu;
- vymezit způsob financování.

Příspěvek se věnuje právě této budovací fázi, avšak s omezením, že vytvoření destinační organizace je aktuálně (srpen 2015) v podobě záměru a prvních předběžných návrhů.

Prvotní důvody pro vznik destinační organizace na Jindřichohradecku byly zejména politické, vztahující se k připravovanému zákonu o podpoře cestovního ruchu. Vnitřní potřeba zajištění systematické koordinace činností v oblasti cestovního ruchu a posílení spolupráce mezi klíčovými subjekty vedoucí k celkovému rozvoji destinace nebyla dosud nikdy tak silná, aby dala základ úvahám k vytvoření podobné organizace. Až následně po prvotním impulsu se tato vnitřní potřeba začala postupně projevovat, byť je vše zatím řešeno na úrovni několika největších měst regionu.

Organizace destinačního managementu na Jindřichohradecku

Oblast Jindřichohradecka není žádným způsobem oficiálně definována. Základním východiskem je administrativní členění na okresy, kdy oblast Jindřichohradecka ve svém absolutním rozsahu zahrnuje celý okres Jindřichův Hradec. Ten je co do své rozlohy (1943,7 km^2) největším okresem v České republice, na druhou stranu patří průměrnou hustotou osídlení 48 obyvatel na km^2 mezi nejřidčeji osídlené okresy. (ČSÚ, 2015)

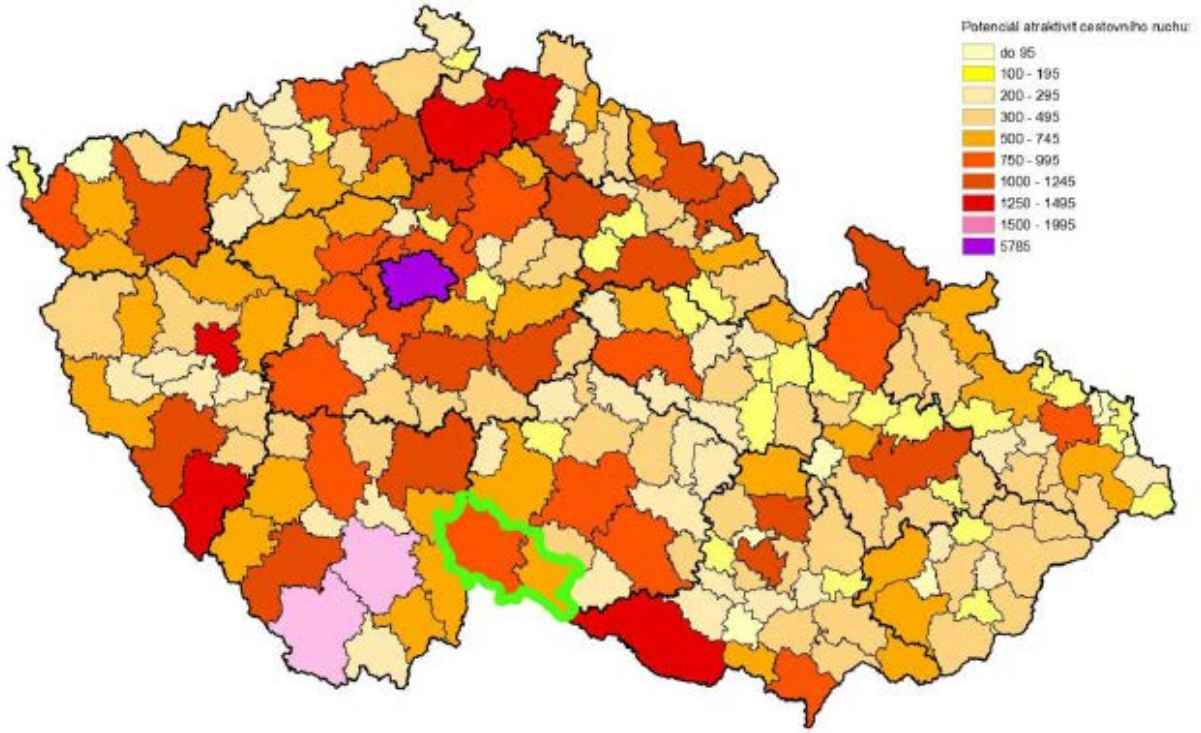
Na území okresu se nacházejí tři obce s rozšířenou působností (ORP): Dačice, Jindřichův Hradec a Třeboň. Působí zde celkem tři místní akční skupiny: MAS Třeboňsko, o.p.s. od roku

2004, Místní akční skupina Česká Kanada, o.p.s. od roku 2012, a šest obcí na východě ORP Dačice je součástí Místní akční skupiny Jemnicko, o.p.s. (kraj Vysočina, zal. 2004). Již toto rozdělení ukazuje na dlouhodobé členění okresu na část Třeboňska (cca ORP) na západě, část Jindřichohradecka uprostřed a část Dačicka na východě. Podobně by bylo možné poukázat na tuto skutečnost na základě existujících mikroregionů či svazků obcí.

Rovinatá oblast Třeboňska, definována územím ORP, se z geomorfologického hlediska výrazněji odlišuje od pahorkatinné části území ORP Jindřichův Hradec a Dačice. Kromě toho je zdejším výrazným prvkem, který zasahuje také do místního cestovního ruchu, existence CHKO Třeboňsko. Dále na Třeboňsku od roku 2007 působí nezisková organizace Agentura Třeboňsko o.p.s. Ta propaguje turistický mikroregion Třeboňsko a koordinuje kulturní, sportovní, městské a společenské aktivity. Vydává také materiály např. tištěné průvodce, mapy či pohlednice, a provozuje webový portál Trebonsko.com. Třeboňsko tedy vystupuje jako samostatný celek, z pohledu návštěvníka dobře definovatelný jako přirozená destinace.

Zmíněné okolnosti vedly k návrhu na založení organizace destinačního managementu na území ORP Jindřichův Hradec a Dačice. Organizace destinačního managementu by zde měla vzniknout v roce 2016 z důvodu současného vnímání potřeby koordinace aktivit cestovního ruchu na území zmíněných dvou ORP. Záměrem města Jindřichův Hradec za podpory Jihočeského kraje a obcí a subjektů v regionu je vznik organizace, která bude profesionálně organizována, systematicky řízena a bude směřovat k efektivnímu využití potenciálu oblasti vedoucí ke zvýšení její konkurenceschopnosti, k růstu ekonomických a jiných efektů plynoucích z cestovního ruchu. Tento záměr ovšem ve své komplexnosti zatím naráží na několik praktických omezení.

Obrázek 1: Vymezení oblasti na mapě potenciálu atraktivit cestovního ruchu za obvody ORP



Zdroj: vlastní úprava dle ÚÚR (2010)

Oblast, kde by měl být cestovní ruch systematicky řízen, je vymezena umělými hranicemi, administrativně, a to územím obce s rozšířenou působností Jindřichův Hradec a obce s rozšířenou působností Dačice. Pro to, aby na takto vymezeném území mohl být lépe

rozvíjen cestovní ruch, je nezbytné nastavit vzájemnou spolupráci veřejného a soukromého sektoru, která bude fungovat na principu dobrovolnosti, a bude koordinovat aktivity subjektů cestovního ruchu. Záměrem vzniku organizace je zvýšit konkurenceschopnost destinace, zvýšit kvalitu poskytovaných služeb cestovního ruchu, zefektivnit oslovení potenciálních návštěvníků, posílit turistický potenciál a snížit sezónnost turistické nabídky.

Specifikem oblasti je jednak velký počet velmi malých obcí (do 1000 obyvatel) a také velký počet mikro a malých podnikatelů. Pouze 1 město má více než 10.000 obyvatel (J. Hradec, 21.700 obyvatel) a tvoří přirozené centrum regionu. Z podnikatelů převažují OSVČ a mikro a malé podniky. Je tedy těžké najít skutečné klíčové partnery, obzvláště v situaci, kdy dlouhodobě není nastavena spolupráce ani mezi soukromým, ani mezi veřejným a soukromým sektorem. Ze strany obcí je spolupráce ovlivněna také velkým počtem malých obcí. Dalším specifikem oblasti je rozdílnost potenciálu a rozmístění a význam atraktivit cestovního ruchu. Nejnavštěvovanější oblastí s nejvyšším potenciálem je oblast přírodního parku Česká Kanada, vč. měst na jeho okraji (zejm. město Slavonice), dále město Jindřichův Hradec a zámek Červená Lhota. Naproti tomu především v ORP Dačice (mimo PP Česká Kanada) je potenciál výrazně nižší, s nižším počtem i významností atraktivit cestovního ruchu. Obdobně, byť o něco lépe, je na tom sever území. Dlouhodobě je území spojováno s relativně zachovalým životním prostředím, vhodné pro klidnou a nenáročnou relaxaci, cykloturistiku, pobyty u vody a návštěvu památek.

Vzhledem k faktu, že vytvoření destinační organizace a definování destinace je zatím ve fázi záměru, který je komunikován zatím prakticky pouze mezi zástupci samosprávy několika největších měst regionu, hledá se nyní především způsob, jak budoucí organizaci financovat. Při tom je však stejně důležité zabývat se dalšími kroky v rámci budovací fáze, jak je výše uvedeno. Jedná se o fáze, které jsou z pohledu nemanažersky orientovaných a s problematikou blíže neseznámených lidí mnohdy podceňované, brány jako méně důležité, včetně neschopnosti s nimi dále pracovat. Patří sem např. definování vize a poslání, analýza výchozí situace, nastavení cílů či určení vhodné strategie. Právě těmito kroky, které byly pro podporu vzniku organizace provedeny v letech 2014 a 2015, se v zestručněné podobě zabývá tento příspěvek.

Analýza současné situace

Současnou situaci vnitřního a vnějšího prostředí destinace pomáhají analyzovat nástroje strategického řízení. K hlavním takovým nástrojům patří SWOT a PEST analýza. Obě analýzy byly provedeny ve spolupráci se zaměstnanci oddělení cestovního ruchu městského úřadu v Jindřichově Hradci, na základě vlastní znalosti regionu a současné situace v území, a na základě analýz uvedených ve strategických dokumentech potenciálně zapojených měst Nová Bystřice, Slavonice a Dačice, a poté konzultovány.

SWOT analýza byla využita ke zhodnocení třech oblastí předpokladů destinace pro cestovní ruch: realizační, marketingové a organizační oblasti. Analýzou byly identifikovány silné a slabé stránky destinace z hlediska její primární a sekundární nabídky, současného cílového segmentu, marketingového mixu a organizace spolupráce. Jednotlivé faktory byly dále klasifikovány dle jejich důležitosti při dosahování úspěchu a jejich ovlivnitelnosti verbální stupnicí „Vysoký/á – Střední – Nízký/á.

SWOT analýza realizačních předpokladů ukázala na převahu slabých stránek, které mají střední a velký vliv na rozvoj cestovního ruchu. Jejich ovlivnitelnost ze strany destinace je však nízká. Silné stránky mají rovněž velký význam pro rozvoj cestovního ruchu, úroveň jejich ovlivnitelnosti je spíše střední. U faktorů vnějšího prostředí výrazně převažují ohrožení

nad příležitostmi. Z analýzy tedy vyplývá, že východiskem SWOT analýzy realizačních předpokladů mohou být strategie „S-T“ (využití silných stránek k eliminaci hrozeb) nebo „W-O“ (minimalizace a překonání slabých stránek ke schopnosti využít příležitosti), příp. jejich kombinace.

SWOT analýza marketingových předpokladů vykázala relativně dobře nastavenou spolupráci v oblasti propagace (byť iniciátorem a hlavním aktérem je územní samospráva), která je dobře ovlivnitelná a má výrazný vliv na rozvoj cestovního ruchu. Zároveň se ale z vnějšího prostředí objevují dosud nevyužité příležitosti pro podporu této spolupráce. Slabé stránky jsou identifikovány především v oblasti moderních komunikačních nástrojů k oslovení zdrojového trhu a také v širší a aktivnější spolupráci veřejného a soukromého sektoru. Východiskem SWOT analýzy marketingových předpokladů je strategie „S-O“ (využití hlavních příležitostí pomocí maximálního využití silných stránek území), popřípadě strategie „W-O“, nebo opět jejich kombinace.

SWOT analýza organizačních předpokladů vykázala u faktorů vnitřního prostředí velký význam slabých stránek a jejich nízkou ovlivnitelnost v porovnání se silnými stránkami, které jsou sice vysoce ovlivnitelné, ale nejsou z hlediska rozvoje cestovního ruchu tak významné. Výrazný vliv mají však ohrožení zvenčí a některé příležitosti, které mohou být pomocí eliminace slabých stránek využity. Východiskem SWOT analýzy organizačních předpokladů je tedy strategie „W-O“, která by měla směřovat k minimalizaci a překonání slabých stránek a tím i zvyšovat možnost využití příležitostí. Případně by bylo možné aplikovat i strategii „W-T“, zaměřenou na odstranění slabých stránek a na vyhnutí se nebezpečí z vnějšího prostředí.

Mezi hlavní faktory, které mají nízkou ovlivnitelnost, jsou však rozhodující pro celkovou situaci, jsou neexistence organizace destinačního managementu a s tím spojená nedostatečná spolupráce a zainteresovanost obcí a podnikatelských subjektů v koordinaci aktivit cestovního ruchu. Dalším je variabilní kvalita poskytovaných služeb (i v porovnání s jinými lokalitami), absence netradičních doplňkových služeb a vysoká sezónnost turistické nabídky. Základem zlepšení situace je vybudování funkční organizace destinačního managementu, čímž dojde k výraznému posílení silných stránek a eliminaci některých stránek slabých.

Obdobným způsobem byla provedena také **PEST analýza**, která zhodnocuje vlivy makrookolí a dělí je do čtyř základních skupin, z nichž každá zahrnuje faktory, které organizaci či území ovlivňují. Použitým hodnotícím ukazatelem faktorů makrookolí byla míra vlivu, vyjádřená na stupnici „Nízká – Střední – Vysoká“. Jejich předpokládané dopady a očekávaný vývoj byl následně diskutován.

Zásadní oblastí vlivů makrookolí pro rozvoj území jsou politické a legislativní faktory. Ty mají přímý vliv na rozvojové politiky a v rámci nich i na financování rozvojových aktivit. Území Jindřichohradecka nejvíce ovlivňuje podpora rozvoje cestovního ruchu ze strany Jihočeského kraje. Ekonomické faktory jsou většinou globálního charakteru, s poměrně velkým významem a také provázaností na celkový rozvoj území. Pro rozvoj cestovního ruchu v destinaci je rovněž nezbytné sledovat skupinu sociálních a demografických faktorů. Obecně lze říci, že dochází ke změnám osobních a sdílených hodnot společnosti, životního stylu a požadavků na způsob trávení volného času, individualizuje se poptávka. Tento dynamický vývoj výrazně ovlivňuje i trendy v cestování, podobně jako spotřební chování či vzdělanost zákazníků (resp. potenciálních návštěvníků). Jistým trendem současné doby je zvýšený důraz na ochranu krajiny a životního prostředí, vyšší zájem o měkké formy cestovního ruchu, aktivní způsob trávení dovolené s nevšedními zážitky. Negativně se naproti tomu projevuje i vliv „pasivního životního stylu“ obyvatel a jejich nezájem o kulturní dění. V oblasti technologických faktorů má nejvyšší vliv rozvoj informačních a komunikačních technologií.

Pro efektivní oslovení potenciálního návštěvníka destinace je nutné využít též moderní komunikační nástroje.

Východiskem PEST analýzy jsou tedy nejvýznamnější faktory vnějšího prostředí, na které by se destinace měla zaměřit. V současné době je silně ovlivněna poptávka po produktech, a to především značnou individualizací potřeb návštěvníka, změnami životního stylu, osobních a sdílených hodnot. Nezbytné je průběžně čerpat informace o tom, jaká jsou očekávání potenciálního návštěvníka a vhodně přizpůsobovat portfolio destinace. Stejně tak je zapotřebí identifikovat, na které komunikační nástroje návštěvník nejlépe reaguje a využívat dostupné moderní komunikační a informační technologie. To, zda destinace bude vyvíjet v tomto směru jakékoliv aktivity, silně ovlivňuje podpora rozvoje cestovního ruchu, zejména ze strany Jihočeského kraje, skrze níž je možné čerpat dotační tituly. Zásadní vliv má i kupní síla obyvatel, která ovlivňuje celkovou ekonomickou situaci destinace. Tyto vlivy jsou zásadně globální, obdobné pro další destinace České republiky. Provedené analýzy nicméně poukázaly na hlavní ovlivňující faktory a naznačily směry, kterými se primárně ubírat.

Návrh poslání a vize destinační organizace Jindřichohradecka

Poslání a vize budoucí destinační organizace byly vytvořeny na základě teorie managementu o jejich vhodném znění a využití. Byly vytvořeny tři varianty, které byly připomínkovány několika zainteresovanými osobami, převážně z oddělení cestovního ruchu měst Jindřichův Hradec, Dačice, Nová Bystřice a Slavonice. Výsledkem je návrh znění poslání, vize i návrh cílů tak, aby odpovídal současným podmínkám a předpokládané podobě a činnosti destinační organizace.

Poslání je srozumitelnou a konkrétní formulací účelu existence jakékoliv organizace a představuje dlouhodobou strategii. Je v ní naznačen vývoj organizace. Proto by se s posláním mělo dále pracovat tak, že bude prezentováno veřejnosti, potenciálním návštěvníkům, partnerům a dalším zainteresovaným subjektům. Poslání pomáhá při stanovování cílů, plánů jejich plnění a celkové strategie organizace.

Návrh znění poslání je následující: *„Pomocí spolupráce, koordinace aktivit a nalezení konsenzu mezi prosazováním veřejného a individuálního zájmu zajistit vhodné podmínky pro komplexní rozvoj cestovního ruchu v destinaci, využití potenciálu cestovního ruchu v souladu s principy udržitelného rozvoje, snížení sezónnosti turistické nabídky, poskytování služeb vysoké kvality a dosáhnutí vyšší konkurenceschopnosti na trhu.“* (Plačková, 2015)

Vize naproti tomu jasně vyjadřuje směr organizace, se kterým se ztotožňují manažeři, členové i její partneři, a je pro ně motivačním faktorem. Vize by mohla být umístěna na webové prezentaci destinace a jejích propagačních materiálech. Pokud není viditelně umístěna, měla by být, stejně jako poslání, snadno dohledatelná.

Návrh znění vize je následující: *„Funkční organizace cestovního ruchu, která kooperuje se subjekty zainteresovanými na rozvoji destinace, zvyšuje potenciál cestovního ruchu destinace dle poptávky ze strany návštěvníků, a to v souladu s principy udržitelného rozvoje, a vytváří platformu pro to, aby byla realizována partnerská spolupráce s důrazem na vyvíjení aktivit podnikateli.“* (Plačková, 2015)

Poslání a vize mají dlouhodobý charakter, nejsou však neměnné. Je-li to zapotřebí, je důležité ji přizpůsobit měnící se situaci. Mohou být také motivem pro zapojení dalších subjektů do činností organizace, které se s posláním a vizí ztotožňují.

Určení vhodné právní formy destinační organizace

Při vzniku organizace destinačního managementu je potřeba zvážit její právní formu. Je podstatná zejména z důvodu definování vztahů k subjektům soukromého i veřejného sektoru, kompetence v rámci organizace, organizační struktuře, určení jejích cílů a především financování činnosti.

Analýza právních forem byla vytvořena s využitím vyjádření Srba z roku 2003 (in Popovičová, 2007) a Holešinské (2007) o vhodnosti právní formy pro vznik organizace destinačního managementu v České republice. Se změnou Občanského zákoníku od 1. ledna 2014 nelze použít výsledky jejich analýz, které jako nejvhodnější identifikují zájmové sdružení právnických osob a obecně prospěšnou společnost (tedy neziskové organizace), převzata však byla kritéria, podle kterých byly právní formy hodnoceny.

Tato kritéria odpovídala požadavkům, které byly stanoveny, aby vznik organizace destinačního managementu odpovídal aktuálním podmínkám oblasti Jindřichohradecka. Těmito požadavky byly možnost založení organizace právnickou osobou, možnost zapojení soukromého sektoru, účel založení odpovídající poslání organizace a možnost provozování vedlejší činnosti. Právní formy jsou hodnoceny dle kritérií na stupnici vhodnosti od 1 do 5 s tím, že 1 značí, že právní forma je dle daného hlediska vhodnou formou a 5 značí nevhodnost právní formy pro vznik organizace destinačního managementu.

Tabulka 1: Hodnocení vhodnosti právních forem

Kritérium hodnocení	**Váha kritéria**	**Bodové hodnocení** (méně je lépe)	
		Zapsaný ústav	Spolek
Způsob založení	0,25	1	2
Účel	0,20	2	3
Struktura orgánů	0,10	1	2
Možnost provozování vedlejší činnosti	0,20	1	2
Způsob využití zisku	0,20	2	2
Administrativní náročnost	0,5	2	1
Celkové hodnocení	1	1,45	2,15

Zdroj: vlastní zpracování dle Srb (in Popovičová, 2007), Holešinská (2007)

Na základě celkového hodnocení analýzy lze poměrně jednoznačně doporučit pro založení organizace destinačního managementu na území Jindřichohradecka právní formu zapsaný ústav (z.ú.). Je to prakticky jediná možná varianta pro vytvoření takovéto organizace dle aktuálního znění Občanského zákoníku, neboť je určena pro provozování činnosti užitečné společensky nebo hospodářsky.

Tvorba strategie a stanovení cílů destinační organizace

Tvorba strategie je součástí procesu řízení organizace. Po zpracování situační analýzy, určení poslání a vize organizace, dochází k formulaci cílů pro vytvoření strategie. Ta dále určuje, jakým způsobem bude těchto cílů dosaženo, a na základě toho jsou vytvářeny plány vedoucí k naplnění cílů. Cíle budoucí organizace destinačního managementu byly stanoveny v souladu s jejím posláním a vizí tak, aby mohly být postupnými kroky naplňovány. Cíle byly konzultovány podobně jako poslání a vize.

Cíle, ke kterým by organizace destinačního managementu měla směřovat, jsou rozděleny dle časového horizontu na krátkodobé, tedy cíle splnitelné do 1 – 2 let od vzniku organizace, střednědobé cíle, jež by měly být realizovány v období 4 až 5 let, a cíle dlouhodobé. Diskuzí byly identifikovány čtyři oblasti rozvoje, které by měly být prostřednictvím cílů naplňovány: oblast financí, oblast spolupráce, oblast komunikace a oblast udržitelného rozvoje. Důvody

výběru těchto oblastí jsou ve zkratce následující. Při zakládání organizace destinačního managementu je zcela zásadní určit, jak bude její fungování financováno. Smyslem jejího založení je spolupráce a koordinace aktivit subjektů ve službách cestovního ruchu, a to nemůže fungovat bez správně nastavené, funkční komunikační strategie. Udržitelný rozvoj patří mezi zásadní cíle moderních organizací nejen destinačního managementu.

Tabulka 2: Návrh krátkodobých cílů

Finance	Spolupráce	Komunikace	Udržitelný rozvoj
Hledání a nastavení udržitelného vícezdrojového systému získávání finančních prostředků	Udržení a postupné rozvíjení funkční spolupráce s Jihočeskou centrálou cestovního ruchu a agenturou Czech Tourism	Udržování a rozšiřování komunikace s partnery v rámci organizace destinačního managementu	Zavedení metod k podpoře informování lidí o důležitosti a potřebě vhodného vztahu k životnímu prostředí, primárně ve vztahu k cestovnímu ruchu
	Vytvoření koncepce, na základě které budou přizýváni další aktéři cestovního ruchu (možnost získání dotačních titulů, vzájemná prezentace subjektů a další přínosy plynoucí ze zapojení se do činností organizace)	Vytvoření efektivního způsobu předávání získaných znalostí subjektům v destinaci vedoucí k prohlubování a zefektivnění vzájemné komunikace v rámci destinace a tím dosáhnout zvýšení její konkurenceschopnosti	Nalezení a postupná aplikace vhodných nástrojů přímého a nepřímého působení na stav životního prostředí v destinaci.
	Vytvoření produktového port-folia (TOP nabídka, balíčky služeb, společné propagační materiály, kalendář akcí)	Vytvoření a funkční implementace komunikační strategie včetně grafických prvků, budování image vytvářející značku destinace	
		Rozšíření povědomí o vzniku a fungování organizace a možnosti spolupráce s ostatními destinačními managementy	
		Vytvoření komunikační platformy vůči veřejnosti (webové stránky, sociální sítě apod.)	

Zdroj: vlastní zpracování

U cílů splnitelných do jednoho roku jde v oblasti financí především o hledání a stanovení vícezdrojového systému získávání finančních prostředků. Aktuálně se hledá zejm. nastavení financování z rozpočtů zapojených měst. Dále převažují cíle především v oblasti komunikace směrem k členským i nezapojeným subjektům v rámci destinace, k potenciálním partnerům

z vnějšího prostředí i veřejnosti. V oblasti spolupráce by měly být naplňovány cíle vytvoření společné koncepce a základního produktového portfolia. Od začátku fungování organizace destinačního managementu je potřeba se zaměřit na ochranu prostředí hlavní a nejnavštěvovanější atraktivity území, přírodního parku Česká Kanada, jelikož nárůst počtu turistů, kteří oblast navštíví, by mohl přinášet negativní dopad v podobě znečištění a devastace dosud takřka neporušené krajiny. Toho lze dosáhnout postupným zavedením vhodných nástrojů přímého a nepřímého působení na stav životního prostředí.

Tabulka 3: Návrh střednědobých cílů

Finance	Spolupráce	Komunikace	Udržitelný rozvoj
Rozšíření a stabilizace udržitelného vícezdrojového systému získávání finančních prostředků	Koordinace aktivit členů organizace destinačního managementu a aktivních subjektů ve službách cestovního ruchu	Udržování funkční implementace marketingové a komunikační strategie	Vytvoření systému monitoringu, hodnocení a podpory udržitelného rozvoje cestovního ruchu
Podpora přílivu financí do regionu	Spolupráce na tvorbě strategických dokumentů zapojených obcí, strategické-ho plánu rozvoje obcí v oblasti cestovního ruchu, napomáhání plnění jeho cílů	Vytvoření systému řízení znalostí – systematický sběr, třídění, vyhodnocování, uspořádávání a ovlivňování informací potřebných pro schopnost předvídat směřování hlavních turistických proudů, chování a motivaci potenciálních návštěvníků, jejich zapracování do marketingové strategie	
Stabilizace lidských zdrojů organizace	Spolupráce s podnikatelskými subjekty, zájmovými skupinami a obcemi na regionální, národní i mezinárodní úrovni	Komunikace na všech úrovních aktivit v českém, německém a anglickém jazyce, příp. dalších	
	Spolupráce na projektech na podporu cestovního ruchu v rámce SHSČMS, sdružení Česká inspirace, agentury Czech Tourism, JCCR, Krajského úřadu Jihočeského kraje		
	Pořádání pravidelných setkání s regionálními poskytovateli služeb cestovního ruchu		
	Prohloubení		

	spolupráce se zahraničními partnerskými městy, zahraničním zastoupení agentury Czech Tourism, českými centry v zahraničí		
	Aktualizace produktového portfolia		

Zdroj: vlastní zpracování

Ve střednědobém horizontu je nutné nastavit funkční vícezdrojové financování, jinak hrozí, že organizace nebude schopna fungovat a plnit své cíle. S tím souvisí i vhodná a funkční komunikace s dalšími partnery ať již uvnitř, nebo vně destinace. Dalším důležitým krokem je stabilizace v podobě lidských zdrojů organizace. Je také zapotřebí nastavit určitou podobu spolupráce v ostatních aktivitách, a také s okolními regiony, ať již v České republice, nebo v sousedním Rakousku. Organizace by si také měla nastavit systém řízení znalostí, aby mohla sbírat a vyhodnocovat informace o cestním ruchu v regionu. V rámci udržitelného rozvoje by měla být vytvořena a začít naplňována koncepce, která určí způsob i rozsah monitoringu a hodnocení dopadů cestovního ruchu.

Tabulka 4: Návrh dlouhodobých cílů

Finance	Spolupráce	Komunikace	Udržitelný rozvoj
Stabilizace udržitelného vícezdrojového systému získávání finančních prostředků	Zvýšení konkurenceschopnosti destinace	Zefektivnění komunikačních nástrojů	Podpora stabilizace zaměstnanosti v oblasti cestovního ruchu v destinaci
Podpora růstu tržního podílu, devizového inkasa, zvyšování příjmů zapojených subjektů	Stabilní udržitelné partnerství členů organizace destinačního managementu a aktivních subjektů ve službách cestovního ruchu v destinaci	Udržení systému řízení znalostí – systematický sběr, třídění, vyhodnocování, uspořádávání a ovlivňování informací potřebných pro schopnost předvídat směřování hlavních turistických proudů, chování a motivaci potenciálních návštěvníků, jejich zpracování do marketingové a komunikační strategie	Kontrola kvality služeb poskytovaných v destinaci
	Aktualizované, inovativní produktové portfolio a jeho propagace dle trendů na trhu	Zefektivnění komunikačních nástrojů marketingové strategie	Podpora zvýšení kvality života místních obyvatel (edukační význam, kultura v oblasti apod.)
			Minimalizace negativních dopadů cestovního ruchu v

			destinaci

Zdroj: vlastní zpracování

Dlouhodobé cíle okazují na poslání i vizi organizace a určují především, čeho chce organizace v delším časovém horizontu dosáhnout. Měly by se projevit pozitivní dopady fungování organizace i vhodného rozvoje cestovního ruchu v regionu. Ačkoliv jsou všechny cíle navrženy tak, aby mohly být alespoň částečně evaluovány, dlouhodobé cíle jsou obecně nejhůře hodnotitelné z pohledu jejich naplnění. Toto vše si musí management organizace na začátku uvědomit.

Cíle také částečně odrážejí očekávanou počáteční situaci ohledně lidských zdrojů a financí na začátku fungování organizace. Pro plnění základních cílů organizace bylo odhadnuta potřeba 1,5 pracovního úvazku na počátku vzniku destinační organizace. Naplnění cílů, resp. jednotlivých kroků k cílům vedoucím, je však zásadně závislé na kvalitních lidských zdrojích a dostatečné finanční základně. Pokud se nepodaří naplnit, budou ohroženy všechny navržené cíle.

Varianty vzniku organizace destinačního managementu na Jindřichohradecku

Na základě výše uvedených cílů a dalších informací, vztahujících se k současné situaci na Jindřichohradecku, byly diskuzí identifikovány tři možné varianty vzniku destinační organizace, které jsou v současné době relevantní. První varianta představuje ideální situaci, kdy organizace bude fungovat na principech destinačního managementu. Varianta druhá je situací, kdy bude směřováno k postupnému dosažení profesionálně organizované a řízené organizace. Třetí varianta představuje nepříznivou situaci pro vznik organizace destinačního managementu a vychází z dosud velké pasivity měst, obcí i podnikatelských subjektů působících ve službách cestovního ruchu.

Tabulka 5: Varianty vzniku organizace destinačního managementu

	Varianta 1	Varianta 2	Varianta 3
Založení	Klíčové subjekty v regionu (město J. Hradec, Dačice, další obce, PO a FO) s možným postupným přistoupením dalších partnerů	Město J. Hradec jako jediný zakladatel s postupným brzkým přistoupením dalších partnerů	Město J. Hradec jako jediný zakladatel a v krátkodobém časovém horizontu i jediný člen
Míra politického vlivu	Apolitická organizace	Organizace ovlivněna politickými vlivy	Organizace závislá na politických vlivech
Řízení	Tým profesionálních manažerů	Manažer-úředník zabývající se výhradně řízením organizace	Oddělení cestovního ruchu a marketingu MěÚ za stávajícího počtu zaměstnanců
Financování	Samofinancovatelná organizace, nastavené vícezdrojové financování	Organizace plně napojená na rozpočet města se systémem vícezdrojového financování	Organizace plně napojená na rozpočet města, systém vícezdrojového financování pouze jako doplňkovým zdrojem
Šíře činnosti	Vyvíjení činností vedoucích k naplnění stanovených cílů ve stanoveném časovém	Vyvíjení činností v užším rozsahu, naplnění stanovených cílů v posunutém	Vyvíjení činnosti v omezeném rozsahu, nemožnost naplnění stanovených cílů

	horizontu	časovém horizontu	

Zdroj: vlastní zpracování

V současné době nelze určit, která z variant se nakonec v návrhu vzniku destinační organizace projeví. Ani autoři tohoto článku se zcela neshodují v tom, která varianta je pravděpodobnější. Shodují se však v tom, že nejméně pravděpodobná je varianta č. 3. Až další jednání zainteresovaných osob ukáží, zda převládne varianta č. 2, což očekávají dva ze tří autorů článku, nebo nějaká podoba ideální varianty č. 1. Zásadním omezením je zde totiž dosud velká pasivita subjektů cestovního ruchu a absence spolupráce. Z minulosti nejsou až na výjimky nastavené procesy spolupráce, a to ani mezi podnikateli, ani mezi podnikateli a veřejným sektorem. Primární spolupráce se tak očekává s odděleními cestovního ruchu městských úřadů čtyř největších měst regionu. Další podstatnou roli hrají finanční prostředky nutné pro chod organizace, které se nebudou získávat lehko a velmi pravděpodobně, zejm. zpočátku, zatíží městské rozpočty dvou až čtyř největších měst v regionu.

Závěr

Příspěvek přináší zestručněnou část analýzy budovací fáze organizace destinačního managementu v oblasti Jindřichohradecka. Pro účely podpory rozhodování odpovědných osob byla v letech 2014 a 2015 provedena analýza dosavadní situace, návrh vize a poslání budoucí organizace, návrh právní formy a nastavení cílů a možné strategie z výše uvedeného vycházející.

Vytvoření organizace destinačního managementu na území Jindřichohradecka je logickým krokem v rozvoji a podpoře cestovního ruchu v tomto regionu, který se dosud rozvíjí živelně, bez celkové koncepce, v závislosti především na aktivitě a možnostech jednotlivých obcí. Zvyšující se konkurence a také nároky zákazníků jsou jasnými vnějšími prvky, které pro vznik takovéto organizace působí. Ačkoliv původně očekávaná podpora vzniku i financování destinačních organizací v podobě připravovaného zákona o podpoře cestovního ruchu je nyní zrušena, její záměr zapůsobil jako hlavní iniciační bod pro úvahy o vzniku destinační organizace. Ve spolupráci s Jihočeskou centrálou cestovního ruchu se započala jednání o možném vzniku a podobě této organizace na Jindřichohradecku.

Základním problémem a omezením vzniku destinační organizace je v tomto regionu dosud převládající pasivita subjektů cestovního ruchu a chybějící spolupráce. Nepřispívá k tomu ani velký počet malých podnikatelských subjektů, což vede k tomu, že je těžké najít klíčové partnery, kteří by měli dostatečnou kapacitu pro partnerství v rámci destinačního managementu. Podnikatelské subjekty jsou z tohoto pohledu dlouhodobě pasívní, obdobná situace je však i na úrovni samosprávy. Dlouho zde nebyl ze strany samosprávy dáván prostor pro spolupráci s dalšími subjekty. Problém pasivity je ale na obou stranách. Podnikatelé dlouhodobě nespolupracují ani mezi sebou, nejčastější způsob spolupráce je formou dodavatelsko-odběratelského řetězce. Destinační management je však právě na vzájemné spolupráci, resp. ideálně partnerství, založen. V situaci, kdy ani jedna ze stran (soukromý a veřejný sektor) není na spolupráci zvyklá a ani vhodně nastavena, to bude úkol nadmíru těžký. Území je také poměrně rozsáhlé a z pohledu potenciálu cestovního ruchu, atraktivit i podnikatelských subjektů fragmentované.

Je tak pravděpodobné, že organizace destinačního managementu na Jindřichohradecku vznikne pod taktovkou samosprávy několika největších měst. Obdobných příkladů známe z České republiky vícero a nelze říci, že by takto vytvořená organizace neměla fungovat. Co však zde v takovém případě hrozí, a co je neslučitelné s destinačním managementem, je řízení organizace úřednickým stylem s napojením na politické vedení města (příp. dvou až čtyř

největších měst), podpořené financováním pouze z městských rozpočtů, spolurozhodováním o činnosti organizace i zaměstnancích. Angažovanost dalších klíčových subjektů cestovního ruchu, zejm. z podnikatelského spektra, by tak mohla být zásadně omezena a ve výsledku by se situace oproti současné příliš nezměnila. Rozhodovat tak bude zřejmě možnost financování organizace a ochota zapojení se a představa fungování především ze strany samospráv.

Literatura

HOLEŠINSKÁ, Andrea. *Destinační management aneb Jak řídit turistickou destinaci*. Brno: Masarykova univerzita, 2007. ISBN 978-80-210-4500-2.

HOLEŠINSKÁ, Andrea. *Destinační management jako nástroj regionální politiky cestovního ruchu*. Brno: Masarykova univerzita, 2012. ISBN 978-80-2105-847-7.

KIRÁĽOVÁ, Alžběta. *Marketing destinace cestovního ruchu*. Praha: Ekopress, 2003. ISBN 80-86119-56-4.

NEJDL, Karel. *Management destinace cestovního ruchu*. Praha: Wolters Kluwer ČR, 2011. ISBN 978-80-7357-673-8.

PALATKOVÁ, Monika. *Marketingový management destinací*. Praha: Grada, 2011. ISBN 978-80-247-3749-2

PÁSKOVÁ, Martina. *Udržitelnost cestovního ruchu*. Hradec Králové: Gaudeamus, 2014. ISBN 978-80-7435-329-1

PLAČKOVÁ, Denisa. *Analýza vzniku organizace destinačního managementu na území Jindřichohradecka*. Jindřichův Hradec. Diplomová práce. Fakulta managementu VŠE Praha v Jindřichově Hradci, 2015. Vedoucí práce: Martin Musil.

POPOVIČOVÁ, Pavla. *Organizace cestovního ruchu na jižní Moravě*. Brno. Diplomová práce. Masarykova univerzita v Brně, Fakulta ekonomicko-správní, Regionální rozvoj a správa, 2007.

Ústav územního rozvoje. Potenciál cestovního ruchu. ©2001-2014 [cit. 20. 7. 2015], 2010. Dostupné z: http://www.uur.cz/default.asp?ID=3690

ZELENKA, Josef, PÁSKOVÁ, Martina. *Výkladový slovník cestovního ruchu - kompletně přepracované a doplněné 2. vydání*. Praha: Linde Praha, a.s., 2012. ISBN 978-80-7201-880-2

Kontaktní údaje

Ing. Martin Musil
Fakulta managementu VŠE Praha v Jindřichově Hradci
Jarošovská 1117/II
377 01 Jindřichův Hradec
E-mail: musil@fm.vse.cz

HODNOCENÍ DOPADŮ POLITIKY CESTOVNÍHO RUCHU NA ÚROVNI KLÍČOVÝCH REGIONÁLNÍCH AKTÉRŮ

Evaluation of the tourism policy impacts at the level of regional stakeholders

Martin Musil, Martin Luštický, Pavel Švanda

Abstrakt

Příspěvek se zabývá otázkou realizace politiky cestovního ruchu a jejího hodnocení na lokální úrovni, konkrétně z pohledu přínosů cestovního ruchu pro lokální destinační klíčové aktéry (tzv. stakeholders), vč. možností hodnocení těchto přínosů. Vychází z rešerše soudobých přístupů k hodnocení přínosů cestovního ruchu na regionálních úrovních a poukazuje na jejich typ, shodné principy a rozdílnosti. V souladu s principy udržitelného rozvoje se zabývá přínosy ekonomickými, sociálními a environmentálními a poukazuje na přístupy k jejich evaluaci. Na příkladu dvou rozdílných skupin klíčových aktérů z České republiky analyzuje jejich pohled na pociťované či reálné přínosy cestovního ruchu, resp. přínosy plynoucí z realizované regionální politiky cestovního ruchu.

Klíčová slova

politika cestovního ruchu, přínosy cestovního ruchu, hodnocení dopadů, klíčoví aktéři

Abstract

The paper deals with the implementation of tourism policy and its evaluation at the local level, particularly in terms of the tourism benefits for local stakeholders, incl. the possibility of evaluating these benefits. Based on the research of contemporary approaches to assessing the tourism benefits at the regional levels the paper points to their type, the same principles and differences as well. In accordance with the principles of sustainable development it is concerned with the economic, social and environmental benefits and points to the approaches to their evaluation. It also analyzes views on perceived or real benefits of tourism, respectively the benefits from realized regional tourism policy, on the example of two different stakeholder groups from the Czech Republic.

Keywords

tourism policy, tourism benefits, impact evaluation, stakeholders

Úvod

Cestovní ruch představuje v současné době jedno z největších ekonomických odvětví a je všeobecně uznáván jako významný faktor regionálního rozvoje. Svým charakterem přispívá mj. ke stabilitě regionálních a místních ekonomik, a to především díky jeho pozitivnímu multiplikačnímu efektu, který přeneseně působí na vytváření podnikatelských příležitostí v celé řadě činností a významnou měrou ovlivňuje vývoj zaměstnanosti v regionu a příliv financí. Nezanedbatelné jsou však i neekonomické přínosy cestovního ruchu v oblasti sociální a environmentální.

Politika cestovního ruchu má za cíl růst konkurenceschopnosti cestovního ruchu na národní či regionální úrovni, udržení jeho výkonnosti a dosažení rovnováhy mezi ekonomickým, socio-kulturním, environmentálním a regionálním rozvojem. Dosažení nastavených cílů by však měli být nositelé této politiky také schopni zhodnotit. Hodnocení přínosů politiky cestovního ruchu naráží v praxi na mnoho problémů, z nichž zřejmě největším je dostupnost relevantních dat, druhým pak omezenost jednotlivých metod, zejm. u hodnocení neekonomických přínosů či hodnocení na nižších regionálních úrovních. Tento příspěvek se věnuje možnostem hodnocení přínosů cestovního ruchu plynoucích z realizované regionální politiky cestovního ruchu lokálním destinačním aktérům (tzv. stakeholders).

Vymezení a realizace politiky cestovního ruchu

Politiku cestovního ruchu je možné v obecné rovině chápat jako aktivity různých subjektů, směřující k podpoře rozvoje cestovního ruchu v dané oblasti. Např. Gúčik (2011, s. 11) politiku cestovního ruchu vymezuje jako „cílevědomé (programové) ovlivňování vývoje cestovního ruchu pomocí specifických nástrojů a prostřednictvím zainteresovaných subjektů (nositelů politiky)“. Podobně definuje politiku cestovního ruchu Holešinská (2010, s. 26), jako „souhrn metod a nástrojů, kterými stát a jeho orgány (nositelé) zasahují do rozvoje cestovního ruchu v zájmu naplnění stanovených cílů“. Oba zmínění autoři zdůrazňují průřezovost politiky cestovního ruchu, která je ovlivňována a pevně spjata s mnoha dalšími politikami.

K tomuto vymezení je možné doplnit názor Biedermana et al. (2007), který zdůrazňuje nutnost dosáhnout realizací politiky cestovního ruchu maximálně možných ekonomických a sociálních přínosů pro pozitivní vývoj státu, regionu či lokality a zlepšení kvality života místních obyvatel. Obdobně uvažuje i Gúčik (2011) či Ritchie a Crouch (2003, s. 148), kdy posledně jmenovaní vidí důvod existence politiky cestovního ruchu ve „vytváření prostředí, které poskytuje maximum přínosů regionálním stakeholders, zatímco minimalizuje negativní dopady cestovního ruchu“. Z tohoto socio-ekonomického pojetí pak v praxi vyplývají i cíle politiky cestovního ruchu.

Pro naplnění svých cílů politika cestovního ruchu využívá celé řady nástrojů. Obecně musí být zajištěna konformita mezi volbou nástrojů a stanovenými cíli, spočívající v souladu reálných opatření na podporu cestovního ruchu s očekáváními a požadavky zainteresovaných subjektů (Holešinská, 2010). Politika cestovního ruchu je realizována na úrovni nadnárodní, národní, regionální a případně také místní. Jejími nositeli jsou především veřejnoprávní instituce, na jejím formování se však podílí také řada soukromoprávních organizací a zájmových skupin, jejichž význam se však značně různí.

Na podporu cestovního ruchu uplatňovanou především na regionální úrovni lze pohlížet jako na specifický nástroj pro rozvoj regionů, s ohledem na pozitivní ekonomické, sociální a environmentální přínosy cestovního ruchu pro místní podnikatele a obyvatelstvo (Holešinská et al., 2005; Tittelbachová, 2006; Hall, 2008; Nejdl, 2011). Posledně zmiňovaný autor navíc upozorňuje na fakt, že přínosy cestovního ruchu jsou obtížně vyčíslitelné a ve většině případů se jedná spíše o kvalifikované odhady.

Je třeba upozornit také na fakt, že politika cestovního ruchu si mnohdy stanovuje příliš ambiciózní cíle, pro jejichž dosažení nemá k dispozici účinné nástroje a není ani schopna kontrolovat míru jejich naplnění. Mnohdy se soustředí zejména na ekonomické hledisko a méně respektuje principy dlouhodobě udržitelného rozvoje. To dokazují nejen vlastní praktické zkušenosti, ale tento fakt zmiňují i Tittelbachová (2011), Gúčik (2011), Vanhove (2011), nebo Luštický a kol. (2014).

Přínosy cestovního ruchu pro rozvoj regionu

Za přínosy cestovního ruchu se obecně považují ty dopady (efekty), které mají převažující pozitivní dopad na místní ekonomiku, sociální prostředí, či environmentální prostředí. V každém z nich je možné nacházet vazby bezprostřední a zprostředkované, příp. vyvolané. V odborné literatuře panuje poměrně shoda na možných pozitivních dopadech cestovního ruchu, co se jejich typu či zaměření týče (např. Zhou et al., 1997; Wall – Mathiasen, 2005; Cooper et al., 2008; Hall, 2008; Dwyer– Spurr, 2011; MMR ČR, nedatováno). Bohužel, naprostá většina těchto přínosů je hodnotitelná pouze na úrovni státu, příp. vyššího územního samosprávného celku. Problémem je zejména dostupnost validních dat. Zkoumání přínosů místních poskytovatelů služeb pak bývá v naprosté většině založeno na zkoumání jejich ekonomické situace a efektivnosti podnikání, a na dotazování se na jejich názory a pocity.

Přínosy cestovního ruchu se často dělí na přínosy ekonomického, sociálního či socio-kulturního, a environmentálního charakteru; podle toho, na kterou oblast mají převážně vliv (Hall, 2008; Cooper et al., 2008). Vzhledem k zaměření tohoto příspěvku na přínosy cestovního ruchu v rámci menších regionů České republiky jsou dále uvedeny ty přínosy, které jsou relevantní pro území vyšších územně správních celků a menších území (obcí s rozšířenou působností, mikroregionů, obcí atp.). Nezahrnují tak ty přínosy, které jsou hodnotitelné pouze na úrovni státu, či jsou určené pro méně rozvinuté země či oblasti.

V ekonomické oblasti jsou nejčastěji zmiňovány následující přínosy, které může cestovní ruch v regionu přímo či nepřímo generovat (Zhou et al., 1997; Wall – Mathieson, 2005; Cooper et al., 2008; Hall, 2008; Holešinská, 2010; Dwyer – Spurr, 2010):

- vytváření nových pracovních míst a udržení stávajících;
- rozvoj malého a středního podnikání, růst příjmů;
- příliv financí do veřejných rozpočtů;
- podpora investic v dané oblasti (budování infrastruktury a suprastruktury), přilákání nových investorů;
- změny v kvantitě a kvalitě zboží a služeb;
- růst konkurenceschopnosti.

V socio-kulturní oblasti se pozitiva cestovního ruchu projevují především (Zhou et al., 1997; Wall – Mathieson, 2005; Cooper et al., 2008; Hall, 2008; MMR ČR, nedatováno):

- ve zvýšení kvalifikace pracovních sil a ve zvýšení vzdělanosti;
- v obnově či v udržování kulturních tradic, zvyků, historie a lidových řemesel;
- v podpoře ochrany historických památek;
- ve zvýšení životního standardu (obyvatelé příslušného území mohou využívat služeb vybudovaných návštěvníky destinace);
- v zapojení místních obyvatel do rozvoje cestovního ruchu a kulturních hodnot, dochází tak mj. k vybudování vztahu k dané lokalitě;
- v potkávání zajímavých lidí, odlišných kultur a s tím související rozšíření obzorů i porozumění mezi kulturami;
- ve zlepšení sociální stability a podpoře uplatnění se.

Přínosy cestovního ruchu pro životní prostředí se mohou typicky projevit následně (Zhou et al., 1997; Wall – Mathieson, 2005; Cooper et al., 2008; Hall, 2008; MMR ČR, nedatováno):

- finance získané pomocí cestovního ruchu jsou využity na financování ochrany přírody;
- cestovní ruch je nápomocen při uznání významu a přiznání důležitosti ochrany životního prostředí;
- cestovní ruch může napomáhat ke vzniku chráněných území či skanzenů z důvodu zvýšení návštěvnosti a atraktivnosti daného území při dosažení potřebné ochrany;
- vhodně řízený cestovní ruch reguluje počty návštěvníků a omezuje tak zatížení přírody;
- cestovní ruch může napomáhat vychovávat obyvatele k ochraně přírody;
- cestovní ruch může pomoci zabránit průmyslovému využití atraktivních míst.

Již z pohledu na výše uvedené přínosy je patrné, že hodnotit (měřit) půjde zejm. přínosy ekonomické a z nich pak ty, které mají co nejvíce přímý vliv na příliv financí do regionu a zaměstnanost. Mezi ekonomické funkce cestovního ruchu patří zejména i) vyrovnávací funkce, chápaná jako vyrovnávání meziregionálních rozdílů, přičemž nutné jsou vhodné předpoklady rozvoje cestovního ruchu, ii) funkce zaměstnanosti (vč. multiplikačního efektu), iii) příjmová funkce (počítaná především multiplikátorem cestovního ruchu) a iv) výrobní funkce (v podobě např. přírůstku HDP, bohatství regionu atp.) (Antoušková, 2008; Cooper et al., 2008; Holešinská, 2010; Vanhove, 2011). S výjimkou údajů o zaměstnanosti však nejsou potřebné výchozí hodnoty v naprosté většině k dispozici pro menší územní celky. Proto se nejčastěji počítají pro území státu, příp. vyššího územního samosprávného celku, nebo v případě konkrétní investice.

Metody hodnocení významu cestovního ruchu

Jak je nastíněno výše, v rámci přínosů cestovního ruchu je nejvíce pozornosti věnováno možnostem měření ekonomického dopadu cestovního ruchu. Ačkoliv existuje několik metod, měření je obtížné. Na rozdíl od jiných odvětví ekonomiky není cestovní ruch ekonomicky a statisticky uzavřené odvětví, o němž existují jasné vypovídací ekonomické ukazatele, ale je souhrnem různých činností a aktivit lidí, které zasahují a prostupují v různé míře do mnoha ekonomických odvětví. Hlavní překážkou oceňování cestovního ruchu je získání kvalitních dat potřebných k provedení měření. Na regionální a místní úrovni se problém ještě zvětšuje.

Ekonomické přínosy cestovního ruchu se tak nejčastěji měří pomocí (Antoušková, 2008; Wall – Mathieson, 2005; Hall, 2008; Dwyer – Spurr, 2010, Holešisnká, 2010):

- satelitního účtu cestovního ruchu;
- multiplikátoru cestovního ruchu a od něj odvozených metod;
- místních poplatků;
- příjmů do veřejných rozpočtů.

K dalším způsobům měření již nejenom ekonomických přínosů patří zejména:

- monitoring návštěvníků jako zdroj pro zjištění vnímání pozitiv a negativ místní nabídky cestovního ruchu, využití služeb a průměrné útraty;
- monitoring názorů rezidentů jako zdroj pro zjištění vnímání pozitiv a negativ rozvoje cestovního ruchu v daném regionu;

- monitoring názorů místních aktérů cestovního ruchu jako zdroj pro zjištění vnímání pozitiv a negativ rozvoje cestovního ruchu v daném regionu.

Často využívaný multiplikátor cestovního ruchu měří aktuální ekonomickou výkonnost cestovního ruchu a krátkodobé ekonomické dopady změn v úrovni a struktuře výdajů na cestovní ruch. Existuje několik druhů multiplikátoru cestovního ruchu (Antoušková, 2008, Holešinská, 2010, Bakos, 2011):

- příjmový multiplikátor - jeho podstatou je měření hodnoty příjmu generovaného dodatečnou jednotkou výdaje cestovního ruchu;
- multiplikátor zaměstnanosti;
- multiplikátor prodeje či transakce - zaměřuje se na vyjádření hodnoty obchodních příjmů vytvořených v ekonomice v důsledku zvýšení turistických výdajů.
- multiplikátor výstupu - měří množství dodatečných výstupů vytvořených v ekonomice v důsledku zvýšení výdajů účastníků cestovního ruchu;
- multiplikátor vládních příjmů - udává, kolik vládních příjmů je vytvořeno dodatečným výdajem v rámci cestovního ruchu;
- investiční multiplikátor - vyjadřuje, o kolik se změní produkt, pokud se investiční výdaje zvýší o jednotku.

Pro výpočet výše uvedených typů multiplikátorů se běžně používá pět hlavních metod. Bývají vnímány také jako alternativní přístupy základní teorie multiplikátoru a jejich cílem je zejména odstranění jeho nedostatků a omezení. Mezi tyto metody patří (Antoušková, 2008, Holešinská, 2010, Bakos, 2011):

- základní teoretické modely – založeny na vztazích mezi odvětvími;
- keynesiánské modely multiplikátoru – příjmové multiplikátory;
- ad hoc modely – pro zhodnocení dopadu konkrétní události či regionu;
- input-output analýzy (I-O) – používány pro kvantifikaci vzájemných vazeb mezi odvětvími či sektory v ekonomice za určitou jednotku času;
- modely všeobecné rovnováhy a matice sociálního inženýrství – reagují na nedostatky předchozího; zaměřují se na všechny interakce mezi jednotlivými odvětvími ekonomiky, můžeme k nim zařadit např. i modely CGE (Computable General Equilibrium) nebo DEA (Data Envelopment Analysis).

Pro možnost měření přínosů cestovního ruchu v regionu je z principu multiplikátoru a jeho dosavadních výpočtů (např. multiplikátorů cestovního ruchu pro Jihočeský kraj, Jihomoravský kraj, Tatralandia Resort, Lipensko či Mikulovsko) možno vyvodit, že pro dané analýzy jsou potřeba konkrétní údaje zúčastněných a dotčených subjektů (např. hotelů, sportovních areálů, aj.). Pokud nejsou k dispozici, či je jejich získání zásadněji omezeno, vychází se typicky z dotazování subjektů nebo průměrných cen, mezd atp. v daném čase a oblasti, které jsou však mnohdy získatelné jen za vyšší územní celky.

Multiplikátor se na základě jeho principu a provedených výzkumů zdá být dobrou volbou pro hodnocení dopadu veřejných a soukromých projektů a investic. To je také nejčastěji používaná oblast pro výpočet multiplikátoru cestovního ruchu. Pokud však nejde o konkrétní projekt či investici, multiplikátor přestává být vhodným nástrojem.

Obecným problémem většiny modelů je nedostatek relevantních dat, nabývající na problematičnosti se zmenšujícím se územím. Data jsou mnohdy obtížně zjistitelná na národní úrovni, na té regionální často nezjistitelná vůbec. Platí, že přesnost výsledku je závislá na adekvátnosti použitých dat. Mnohdy však nejsou dostupná data dostatečná pro sestavení vypovídacího modelu.

Hodnocení dopadů cestovního ruchu na menší územní celek

V odborné literatuře se lze setkat s několika hlavními způsoby hodnocení pozitivních dopadů (vlivu) cestovního ruchu. Akcentováno je hodnocení ekonomických, resp. socioekonomických přínosů cestovního ruchu. Důvod je zřejmý; na rozdíl od sociálních či environmentálních přínosů lze ekonomické přínosy mnohem lépe kvantitativně hodnotit. Problém však nastává při hodnocení přínosů pro region menší, než vyšší uzemní správní celek. Většina modelů zde postrádá potřebnou datovou základnu a autoři se tak věnují sběru dat zejména prostřednictvím dotazování, příp. výpočtem přínosu konkrétní investice nebo kulturní či sportovní akce.

Ve Velké Británii je za sběr a vyhodnocení statistických údajů o cestovním ruchu odpovědná národní organizace Office for National Statistics (obdoba Českého statistického úřadu). Výzkum Buccellata et al. (2010) se zabýval způsobem, jakým dochází k měření těchto ekonomických dopadů na regionální úrovni. Základem jsou údaje ze satelitního účtu, který disponuje daty o turismu v rámci jednotlivých britských regionů. Tato data a zejména data o nabídce a poptávce slouží pro získání tzv. GVA (hrubé přidané hodnoty cestovního ruchu), které se pak pomocí několika matematických modelů převedou do výsledných údajů, ze kterých je možné zjistit například celkové výdaje a příspěvky cestovního ruchu v rámci jednotlivých britských regionů. Jedná se však o alternativu výpočtu na úrovni českých krajů, méně vhodnou pro menší oblasti.

Pro měření ekonomických dopadů se často využívá také Cost-Benefit analýzy (CBA). Např. Cheung (2012) ji využil pro měření socioekonomických a environmentálních dopadů cestovního ruchu na národních parcích v Keni. Údaje byly získány z dostupných publikací a statistik zkoumané oblasti. Údaje, které nešly převést do peněžní hodnoty, nebyly v souladu s principy CBA brány na zřetel. Způsobem CBA analýzy se postupovalo i u problematičtějších dalších environmentálních dopadů, jako např. počtu zvěře či využití půdy. Výsledky ukázaly, nakolik jsou přínosy cestovního ruchu vyjádřené penězi vyšší, než náklady na cestovní ruch vynaložené. Metodu však lze považovat za kontroverzní. Finanční ohodnocení je problematické (např. jak ohodnotit život zvířete, zdraví a přirozenost světa či přírody), řada nákladů a přínosů nemusí být vůbec zohledněna kvůli nemožnosti převedení do peněžní hodnoty.

Společně s CBA analýzou se pro hodnocení socioekonomických dopadů cestovního ruchu využívá i input-output analýza (I-O). Příkladem využití I-O souběžně s CBA při hodnocení dopadů konkrétní sportovní události je případ Pan-American Junior Athletic Championships (Task et al., 2011). Práce vychází z předpokladu, že menší akce či události mohou mít větší prospěch pro místní komunitu, protože u menších akcí je menší pravděpodobnost, že dojde k vypuzení obyvatel či změně chování obyvatel díky velkému přílivu návštěvníků. Při výzkumu byl sběr dat proveden tak, že se celkové výdaje všech diváků a účastníků získaly pomocí písemného dotazníku účastníků této události. Na straně nákladů se počítaly náklady související s budováním stadiónu, dovoz a prodej vstupenek. Náklady na pracovní sílu byly odhadnuty na základě informací na trhu práce. Výsledkem bylo hodnocení jednotlivých aspektů z konané události, ale třeba i upozornění na nástrahy při výpočtu.

Další možností, jak měřit ekonomické dopady cestovního ruchu, je měření pomocí modelu LINE (Local INterregional Economic model). Tento model měří jak přímé, tak nepřímé ekonomické dopady na region. Využit byl na případu Dánských regionů (Zhang et al., 2007). LINE model kombinuje Keynesiánský model a I-O analýzu. Vhodný je opět pro větší regiony, ke kterým jsou k dispozici údaje např. ze Satelitního účtu cestovního ruchu. Není však schopen měřit neekonomické přínosy.

Neméně důležitými dopady cestovního ruchu na region jsou kromě ekonomických i sociální dopady. Jedním z výzkumů pro měření sociálních dopadů na region byl proveden na ostrově Tasmánie (Tovar – Lockwood, 2008). Výzkum přináší pohled místní komunity, vytvořený na základě e-mailového dotazníku. Zmiňuje možné ekonomické, sociální a environmentální dopady na venkovský region. Úkolem analýzy bylo zjistit, zda nedošlo ke změně sociálního a environmentálního prostředí a tím k plnění programu udržitelnosti cestovního ruchu. Výzkum probíhal rozesíláním dotazníků mailem. Otázky byly zaměřeny na to, jak dlouho rezidenti v oblasti žijí, jak vnímají efekty cestovního ruchu na jejich osobní život a život komunity jako celku. Pomocí souhlasu s výrokem byly hodnoceny konkrétní sociální dopady. Výsledky výzkumu ukázaly, že přes 39% respondentů nevnímá vliv cestovního ruchu na jejich sociální a environmentální prostředí v soukromém životě. Na druhou stranu 95 % respondentů odpovědělo, že cestovní ruch jako odvětví má pozitivní vliv na život dané komunity a přes 50% respondentů označilo tento vliv za velmi pozitivní. Vliv na komunitu (obec, mezilidské vztahy v obci) je podle nich větší než na život jednotlivých osob.

Na příkladu těchto výzkumů lze poukázat na fakt, že převažuje hodnocení ekonomických přínosů, a to nejčastěji za pomoci input-output analýz, CBA analýzy či jejich alternativ a kombinací. Podobně založené výzkumy dominují i v České republice. Nepřímé ekonomické přínosy a přínosy charakteru sociálního a environmentálního jsou nejčastěji zjišťovány dotazováním zainteresovaných osob. Tyto osoby je možné z pohledu politiky cestovního ruchu označit za klíčové regionální aktéry, neboť zde platí vzájemný vliv dopadů cestovního ruchu a těchto aktérů.

Klíčoví regionální aktéři v cestovním ruchu

V odborné literatuře se celosvětově, český jazyk nevyjímaje, používá pro klíčové regionální aktéry standardně anglický výraz „stakeholder(s)“. Problematice stakeholders obecně je věnována poměrně velká pozornost. Téměř každý autor při definici tohoto pojmu vychází z původního vymezení, jehož autorem je R. E. Freeman. Poté s ní již pracuje dle svých potřeb, z čehož vyplývá existence různých pojetí a definic pojmu stakeholder. Tato neurčitost a složitost je v cestovním ruchu, jako v jedné z aplikačních oblastí, ještě znásobena. Zásadně záleží na tom, co který autor zkoumá a podle toho pak s pojmem stakeholders pracuje.

Freeman a Reed (1983, In Částek, 2010) obecně rozlišují široké a úzké vymezení pojmu. V tzv. širokém pojetí jsou za stakeholders brány skupiny, na kterých je závislá dlouhodobá existence organizace. V užším pojetí zdůrazňují, že mezi stakeholders lze zahrnout pouze takové skupiny nebo jednotlivce, které mohou ovlivnit dosáhnutí cílů nebo kteří mohou být ovlivněni dosáhnutím cílů organizace. Již z tohoto kontextu vyplývá, že neexistuje jediná definice stakeholders, která by byla dostatečně obecná, vždy platila a pokryla celou šíři možností a zároveň byla dostatečně úzká, aby se dala využít v praxi.

Následující tabulka demonstruje výše nastíněnou nejednotnost pojmu. Jsou v ní uvedeny definice stakeholders vybraných autorů. Je zřejmé, že mnoho definic kombinuje více kritérií. Přitom použití různých kritérií nebo jejich sad vede k různým množinám subjektů, které můžeme označit za stakeholders (Částek, 2010).

Tabulka 1: Definice stakeholders dle vybraných autorů

Autor	Definice stakeholders
Rhenmnan (1964)	skupiny, které jsou závislé na podniku, aby dosáhly svých cílů, a skupiny, na kterých je závislý podnik
Ahlstedt & Jahnukainen (1971)	ti, kdo vedeni vlastními zájmy a cíli se stávají účastníky v podniku, a na kom je podnik závislý
Freeman (1978)	jakákoliv skupina nebo jakýkoliv jedinec, který může ovlivnit dosažení cílů podniku nebo jím být ovlivněn
Alkhafaji (1989)	ti, vůči kterým má organizace zodpovědnost
Caroll (1989)	Ti, kdo tvrdí, že mají jeden nebo více druhů podílu – sahajících od zájmu, přes právo po vlastnictví nebo zákonný nárok na aktiva nebo majetek společnosti
Savage et at. (1991)	ti, kdo mají zájem na činnosti organizace
Wicks et al. (1994)	ti, kdo vzájemně působí na organizaci a dávají jí smysl a definici
Starik (1994)	ti, kteří mohou dávat své skutečné podíly znát a dávají je znát – jdou nebo mohou být ovlivněni organizací, nebo ovlivňují skutečně nebo potenciálně organizaci
Clarkson (1995)	ti, kdo mají nárok, vlastnictví, právo nebo zájem na korporaci a jejich aktivitách
Brenner (1995)	ti, kdo ovlivňují nebo mohou ovlivnit podnik, jsou ovlivněni nebo mohou být ovlivněni podnikem
Donaldson & Preston (1995)	osoby nebo skupiny s legitimními zájmy na procesech nebo samostatných aspektech jednání organizace

Zdroj: vlastní úprava dle Mitchell, Agle, Wood (1997)

Jak k tomu dodává Částek (2010), z výše uvedeného vyplývá závěr, že neexistuje a zřejmě ani nemůže existovat definice stakeholders, která by zároveň splňovala podmínky obecnosti a zároveň byla operacionalizovatelná, tedy prakticky využitelná.

Základem odborné teorie rozvíjející a budující model zobrazující jednotlivé stakeholders a jejich vztahy je tvrzení, že zájem každého ze stakeholders má určitou hodnotu, ale zájmu žádného z nich by nemělo být umožněno dominovat nad ostatními. Teorie stakeholders si tedy klade za cíl identifikovat stakeholders organizace, modelovat jejich vztahy s organizací a pomáhat tyto vztahy řídit. Z toho vyplývá, že základními úkoly této teorie je vymezit, kdo jsou stakeholders a jakým způsobem s nimi organizace může či má jednat (Částek, 2010).

Vymezení konkrétních skupin stakeholders v cestovním ruchu naráží na obdobné problémy. Vyjdeme-li z několika hlavních zdrojů zabývajícími se touto problematikou, můžeme vymezit následující skupiny jako stakeholders v cestovním ruchu:

- Buhalis (2000): místní populace, návštěvníci, veřejný sektor a vláda, cestovní kanceláře, podnikatelé v cestovním ruchu;
- Byrd, Cardénas a Greenwood (2008): rezidenti, podnikatelé, vláda, návštěvníci;
- Presenza, Sheehan, Ritchie (2005): hotely, vláda, atrakce a atraktivity, organizace destinačního managementu, kongresová centra, rezidenti, univerzity, restaurace, obchodní komora;
- Sheehan (2006): hotely a asociace hotelů, městská samospráva, regionální samospráva, atrakce a atraktivity, oddělení cestovního ruchu na státní úrovni;

- Yoon (2002): obchodní komora, informační centra, národní parky, hotely, veřejná správa (samospráva), neziskové organizace, cestovní kanceláře, zábavní parky, místní turistické atrakce a atraktivity;
- Yuksel, Bramwell, Yuksel (1999): regionální a centrální vláda, hotely, rezidenti, regionální turistické (zainteresované) organizace.

Zjednodušeně lze tedy říci, že mezi stakeholders jsou zahrnováni především místní obyvatelé, veřejný sektor (zejm. územní samospráva), podnikatelé v cestovním ruchu a organizace destinačního managementu. Společný je jim zájem (vyjevený i latentní) na rozvoji území (ač ten může být již u každé skupiny odlišný) a ovlivnění tímto rozvojem (byť opět toto ovlivnění může být odlišné pro různé skupiny). Podstatné je tedy vždy přizpůsobit zkoumané skupiny zaměření konkrétního výzkumu.

Další otázkou zůstává, proč vlastně stakeholders v cestovním ruchu zkoumat. Z pohledu zapojení do realizace politiky cestovního ruchu autoři hovoří většinou o konceptu udržitelnosti nebo udržitelné konkurenční výhody (Byrd, Cárdenas, Greenwood, 2008; Ritchie, Crouch, 2003), zlepšení vztahu stakeholders k regionu, sdílení znalostí, minimalizaci konfliktů (Yuksel, Bramwell, Yuksel, 1999), nutné podmínce pro implementaci priorit politiky turismu (Hall, 2008), nebo o tom, že koordinace stakeholders je jednou ze základních činností organizací destinačního managementu při provádění politiky cestovního ruchu na daném území (Buhalis, 2000; Presenza, Sheehan, Ritchie, 2005).

Vlastní výzkum názorů vybraných stakeholders na přínosy cestovního ruchu

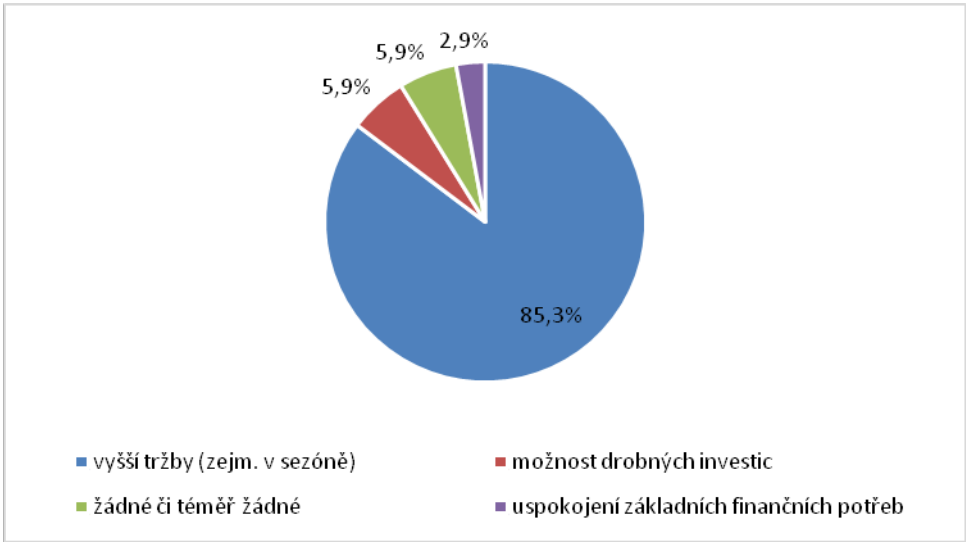
V roce 2014 a 2015 byl proveden pilotní průzkum mezi dvěma různými skupinami stakeholders, které poskytují určité služby cestovního ruchu. Účelem bylo zjištění jejich reálných či pociťovaných přínosů a také názor na vztah mezi těmito přínosy a regionální politikou cestovního ruchu. Vybrány byly dvě skupiny subjektů, které lze označit jako stakeholders. První skupinou byli poskytovatelé stravovacích a ubytovacích služeb v okrese Jindřichův Hradec, tedy skupina podnikatelů v cestovním ruchu podnikajících v určitém odvětví. Druhou skupinou byli poskytovalé služeb jezdecké turistiky v kraji Jihočeském a Vysočina, tedy podnikatelské i nepodnikatelské subjekty poskytující služby pro určitý typ cestovního ruchu. Kraj Jihočeský i kraj Vysočina prováděly v letech 2007 – 2014 finanční i marketingovou podporu jezdecké turistiky, ač v rozličné míře a podobě.

Pokusit se zjistit přínosy pro poskytovatele určitých služeb, nebo určitého specifického typu turistiky, příp. pro místní ekonomiku na úrovni obce, je zásadně omezeno daty, která je možno získat. Pro výzkum ekonomických, sociálních a environmentálních přínosů jak poskytovatelů ubytovacích a stravovacích služeb (skupina I), tak i poskytovatelů služeb jezdecké turistiky (skupina II) byla z výše uvedených důvodů zvolena kombinace kvantitativního a kvalitativního výzkumu. Pro sběr dat byla využita metoda osobního dotazování za pomoci polostrukturovaného rozhovoru, doplněná pozorováním. Otázky byly konstruovány jako otevřené, z důvodu nenávodnosti. Cílem bylo zjistit pociťované přínosy subjektů poskytujících služby. Uvedený způsob sběru dat patří mezi nejčastěji zmiňované v literatuře i používané v praxi.

Skupina I: poskytovatelé stravovacích a ubytovacích služeb v okrese Jindřichův Hradec

Jako výzkumný vzorek byly náhodně vybrány provozovatelé restauračních a stravovacích služeb v okrese Jindřichův Hradec. Byly získány odpovědi od celkem 30 respondentů. Níže uvedené výsledky jsou zestručněným výběrem z rozsáhlejšího výzkumu.

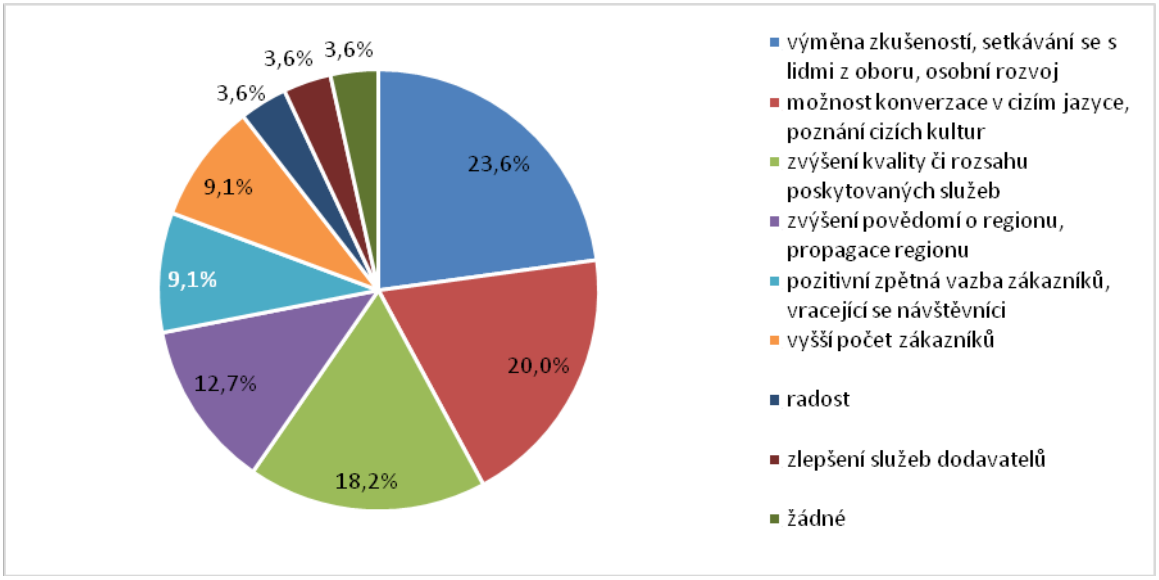
Graf 1: Vlastní finanční přínosy



Zdroj: vlastní zpracování

Za finanční přínosy pro svůj podnik označila naprostá většina respondentů vyšší tržby, zejména pak v sezóně. Objevily se ale i názory, že finanční přínos je malý a sotva stačí na udržení se. Schopnost přesně vyčíslit vlastní finanční přínosy uvedlo 33,3% respondentů, zatímco 53,3% by je dokázalo vyčíslit jen částečně či nepřesně a 13,3% vůbec. To opět dokazuje problematičnost vyčíslení ekonomických přínosů z běžné činnosti.

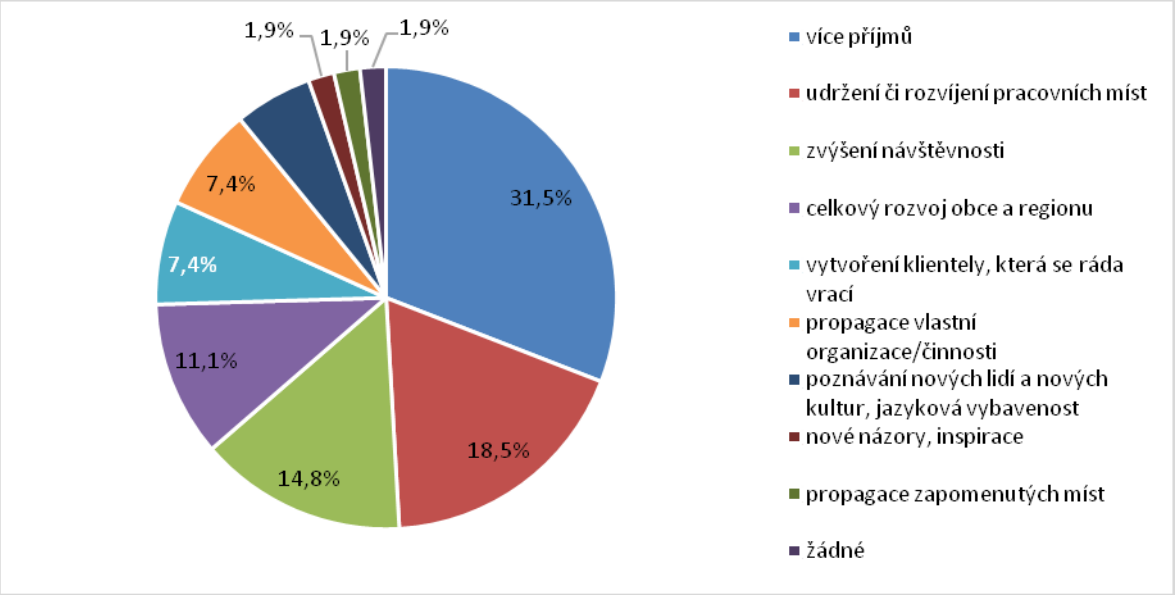
Graf 2: Vlastní pociťované nefinanční přínosy



Zdroj: vlastní zpracování

U pociťovaných nefinančních přínosů cestovního ruchu vévodí přínosy sociálního charakteru a zcela absentují přínosy environmentálního charakteru. Ze sociálních přínosů se jedná zejména o navázání kontaktů s novými lidmi, výměnu zkušeností, osobní rozvoj, poznávání cizích kultur a možnost konverzace v cizím jazyce. Dalšími přínosy jsou zvýšení kvality a rozsahu služeb, také díky konkurenci (ekonomické přínosy), a zvýšení povědomí o regionu, v němž podnikají. Jedná se o prakticky neměřitelné přínosy.

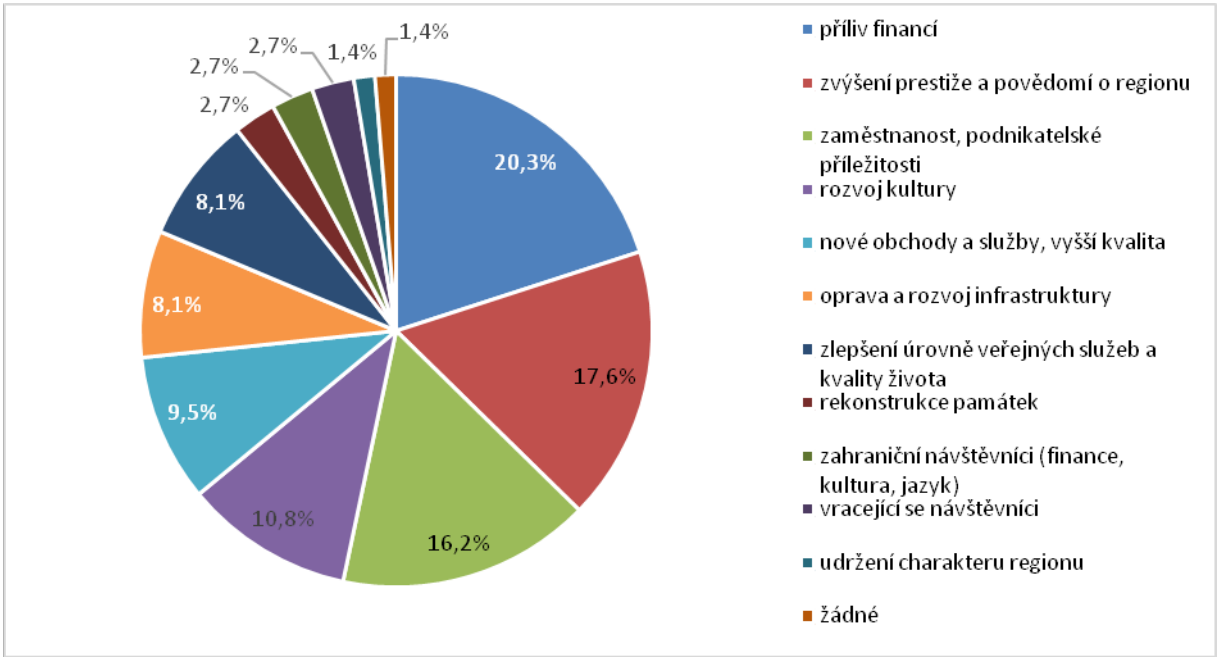
Graf 3: Nejdůležitější přínosy pro vlastní činnost



Zdroj: vlastní zpracování

V další otázce respondenti hodnotili, které přínosy bez ohledu na typ jsou pro ně osobně nejdůležitější. Jednoznačně vítězí ekonomické přínosy v podobě příjmů a zaměstnanosti, k čemuž lze započítat i zvýšení návštěvnosti (celkem téměř 65% odpovědí). Pro subjekty je však důležitý i celkový rozvoj obce či regionu, neboť vnímají, že bez něj se sami rozvíjet nemohou. Méně časté, ale přesto zmiňované, jsou sociální přínosy, zejm. v podobě poznávání nových lidí a kultur, získání rozhledu a zlepšení jazykové vybavenosti.

Graf 4: Nejdůležitější přínosy pro region

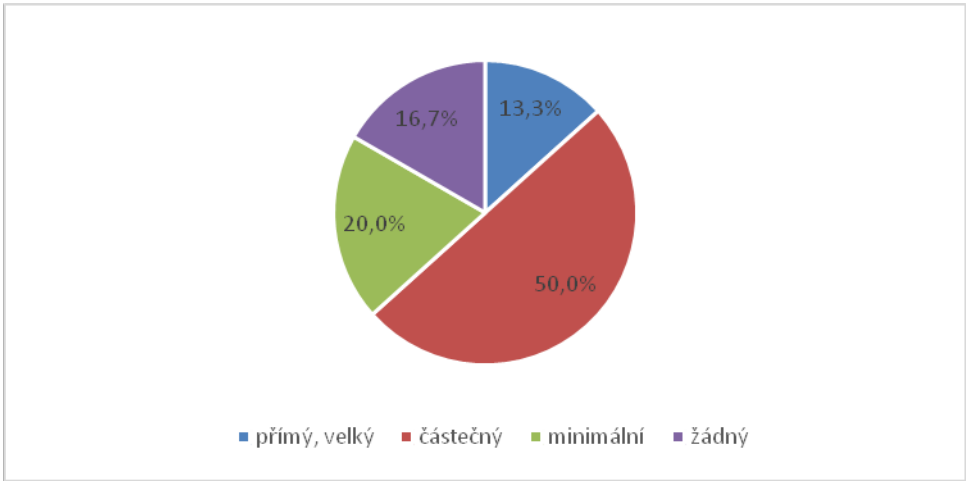


Zdroj: vlastní zpracování

Obdobná otázka směřovala na to, jaké přínosy pociťují jako hlavní pro region, ve kterém působí. Zde jsou na prvním místě opět finance, na druhém však již důležitost prestiže a povědomí o regionu mezi potenciálními zákazníky. Následuje ekonomický přínos v podobě

zaměstnanosti a sociální přínos v podobě rozvoje kultury, infrastruktury, rekonstrukce památek atp. Opět zcela chybějí environmentální přínosy, které zřejmě nejsou pro tento typ subjektů uchopitelné, nebo nevidí přímé souvislosti.

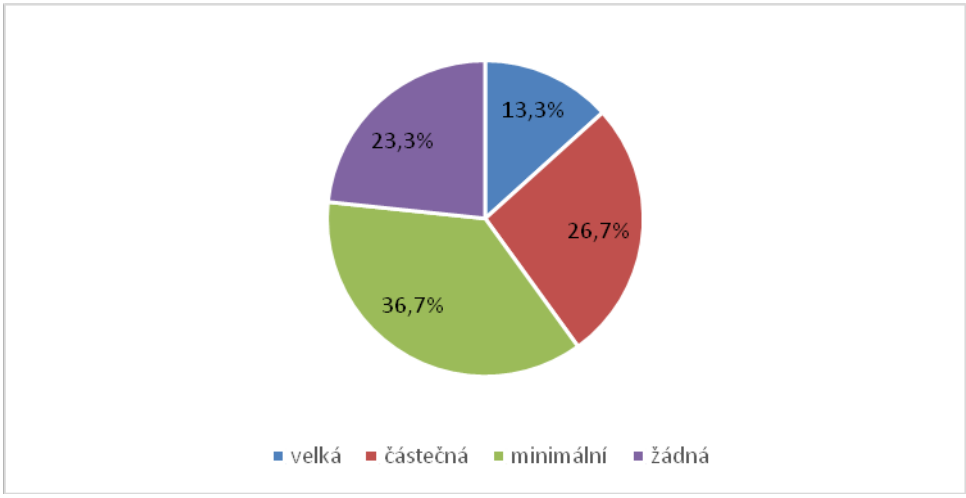
Graf 5: Pociťovaný vztah mezi regionální politikou cestovního ruchu a přínosy



Zdroj: vlastní zpracování

Z odpovědí respondentů plyne, že jen částečně pociťují vztah mezi regionální politikou cestovního ruchu a přínosy pro svoji činnost. Za minimální nebo žádný je označilo téměř 37 % respondentů. Zde se ukazuje, že respondenti rozvoj cestovního ruchu a přínosy vnímají spíše jako globální situaci, kterou lze na regionální úrovni řešit jen částečně. Větší vliv udávaly obecně subjekty, které realizovaly nějakou formu podpory cestovního ruchu (finanční či marketingovou).

Graf 6: Znalost regionální strategie rozvoje cestovního ruchu



Zdroj: vlastní zpracování

S výše uvedeným souvisí otázka na znalost regionální strategie cestovního ruchu. Z výzkumu plyne, že 60 % respondentů strategii, resp. její obsah, téměř nebo vůbec nezná, většinou je ani nezajímá. Zajímají se pouze o vypsané dotační tituly (kterých navíc není pro jejich činnost příliš) a případnou nabídnutou spolupráci ze strany měst.

U této skupiny stakeholders se na vybraném vzorku ukázalo, že nejvíce vnímají ekonomické přínosy cestovního ruchu v podobě vyšších příjmů a zaměstnanosti, přičemž dávají důraz i na

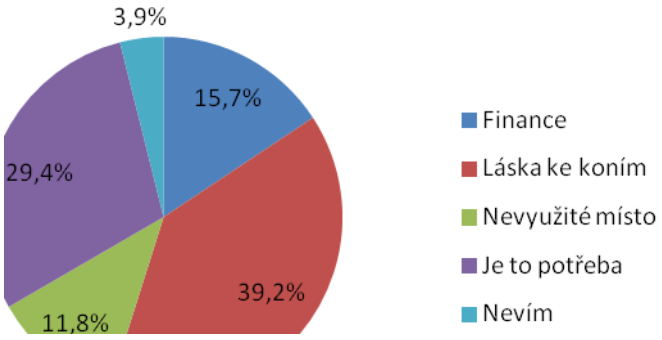
propagaci a povědomí regionu a možnosti osobního rozvoje skrze setkávání se s novými lidmi a cizími kulturami. Environmentální přínosy nebyly vůbec zmíněny; lze se domnívat, že důvodem je mj. realizace činnosti v urbanizovaných lokalitách. Dalším důvodem může být neuchopitelnost potenciálních environmentálních přínosů.

Skupina II: poskytovatelé služeb jezdecké turistiky v Jihočeském kraji a kraji Vysočina

Jako výzkumný vzorek byly vybrány jezdecké stanice ležící na oficiálních jezdeckých stezkách. Konkrétně se jednalo o stanice v okresech České Budějovice, Jindřichův Hradec, Pelhřimov a Havlíčkův Brod, z hlediska vyznačených tras pak o stanice podél oficiálních jezdeckých tras od Českých Budějovic do Borovan, od Třeboně do Mařiže a od Pelhřimova do Světlé nad Sázavou. Byly získány odpovědi od celkem 24 respondentů. Dva různé kraje byly vybrány z důvodu odlišného způsobu podpory jezdecké turistiky. V kraji Vysočina zaštiťuje podporu příspěvková organizace Vysočina tourism, tedy oficiální destinační organizace, zatímco v Jihočeském kraji stojí podpora z velké části na soukromoprávních neziskových organizacích ve spolupráci s Klubem Českých Turistů a kraj ani Jihočeská centrála cestovního ruchu se přímo neangažují. Níže uvedené výsledky jsou zestručněným výběrem z rozsáhlejšího výzkumu.

Jezdecká turistika patří mezi nemasové typy turistiky, které se u nás stále pomalu rozvíjí a ani v budoucnu se neočekává její masovost a tudíž ani významnější dopad pro region. První otázka spojená s reálnými či pociťovanými přínosy z nabídky služeb jezdcům a koním při putování se proto týkala primárních důvodů poskytování těchto služeb. Jak je vidět z grafu níže, je to především láska ke koním a radost z této práce, tedy sociální důvody. Další zajímavou odpověď je možné shrnout pod názor „je to potřeba“. Zde jednotliví poskytovatelé služeb, často sami vlastnící koně, cítí potřebu pro podporu věci, která je baví, něco udělat v zázemí, které mají k dispozici. Zajímavá, nicméně ne neočekávaná, je absence odpovědí týkajících se udržení zaměstnanosti či důvodu proč zůstat na venkově. Nabídka ani poptávka po tomto typu služeb není tak významná, aby mohla mít na zaměstnanost či udržení se vliv. Finance pak tvoří spíše jen doplněk jiných příjmů.

Graf 7: Důvod poskytování služeb jezdecké turistiky

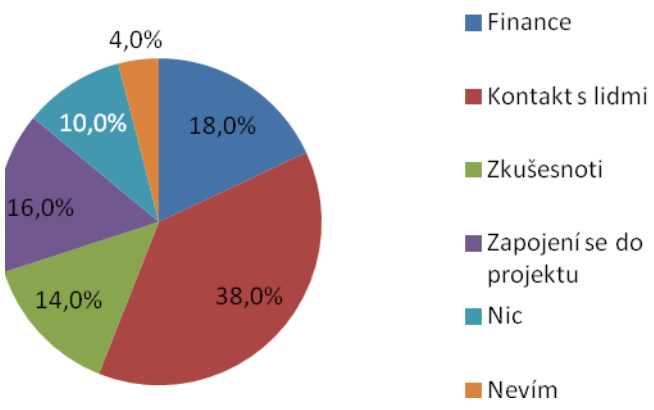


Zdroj: vlastní zpracování

Další otázka směřovala na konkrétní přínosy, které poskytovatelé služeb mají, nebo je pociťují. Nejčastější odpovědi se týkaly sociálních přínosů, tedy kontaktů mezi lidmi, možnosti poznávání se, získání nových kontaktů atp. Na druhém místě jsou finance, byť z velké části dotazovaní dodávali, že se jedná o příjmy spíše malé a doplňkové k další činnosti. Jiná situace je u velkých komerčních stanic, které nabízejí např. ustájení koní nebo

jízdy na vlastních koních, jiná u stanic, které podobné služby nenabízejí a mají tedy omezenou možnost, co zákazníkovi prodat. Z dalších významnějších přínosů lze zmínit získání zkušeností a také přínosy se zapojení do projektů, které rozvoj a propagaci jezdecké turistiky podpořily či podporují. Zde se jedná jak o finanční přínos (dotace), tak o marketingovou podporu, což je aktuálně významnější na Vysočině, kde respondenti častěji než v Jihočeském kraji udávali tento přínos. Zároveň bylo zjištěno, že přesnou evidenci příjmů plynoucích z jezdecké turistiky si subjekty nevedou. Pokud nějaké příjmy mají, zahrnují je do ostatních příjmů ze své činnosti. Potvrdilo se tak, že u těchto subjektů by bylo velmi nesnadné případné finanční přínosy získat i z účetnictví.

Graf 8: Konkrétní přínosy z poskytování služeb



Zdroj: vlastní zpracování

Kromě toho se ukázalo, že ani tyto subjekty nevnímají environmentální přínosy, ačkoliv realizují svoji činnost na venkově a dobrý stav životního prostředí je jednou z podmínek rozvoje tohoto typu turistiky. Lze se domnívat, že přínosy cestovního ruchu pro životní prostředí nejsou viditelné, uchopitelné, nebo nejsou realizovány kroky, které by mohly tyto přínosy generovat.

Doplňkové otázky k otázce předchozí se týkaly důležitosti poskytování služeb jezdcům a koním jednak z hlediska finančního a jednak z hlediska nefinančního pro poskytující subjekty. Tyto odpovědi doplňují odpovědi předchozí.

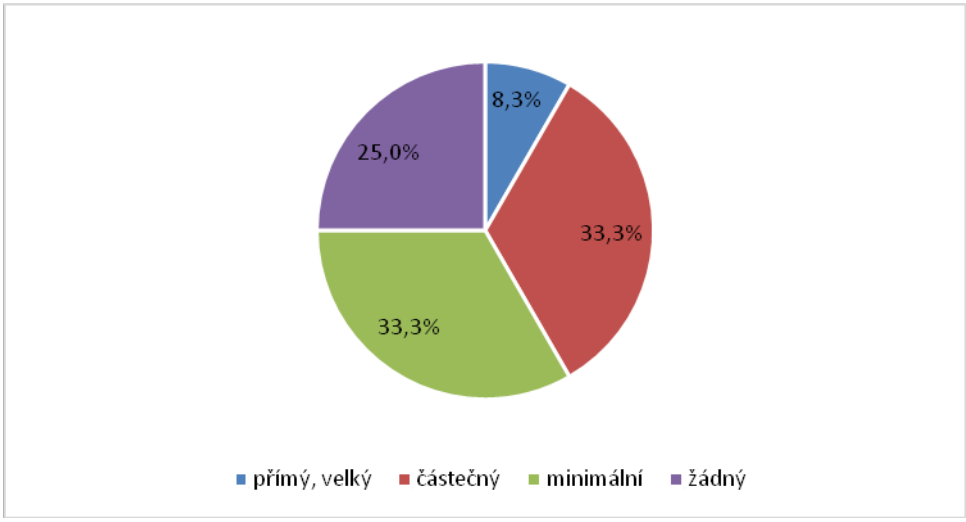
Tabulka 2: Důležitost příjmů a jiných hledisek z poskytování služeb

	Důležitost příjmů	Důležitost jiných hledisek
Není důležité	37,5%	8,3%
Nepříliš důležité	12,5%	8,3%
Důležité do určité míry	20,8%	20,8%
Velmi důležité	20,8%	45,8%
Zásadně důležité	8,3%	16,7%

Zdroj: vlastní zpracování

Z výše uvedené tabulky je vidět, že jiná hlediska, vesměs sociálního charakteru, převažují nad hledisky finančními. Důležitý je zde zejména kontakt s jinými lidmi, poskytování služeb, které pociťují jako potřebné, možnost dozvědět se něco nového a získat zkušenosti. Důležitost příjmů nelze ze zkoumaného vzorku opět vztáhnout na určitý typ subjektů (např. podle velikosti či rozsahu poskytovaných služeb), protože důležité byly příjmy např. i pro dva subjekty, které však žádné zásadní příjmy dosud z nabídky nemají, ačkoliv by chtěly.

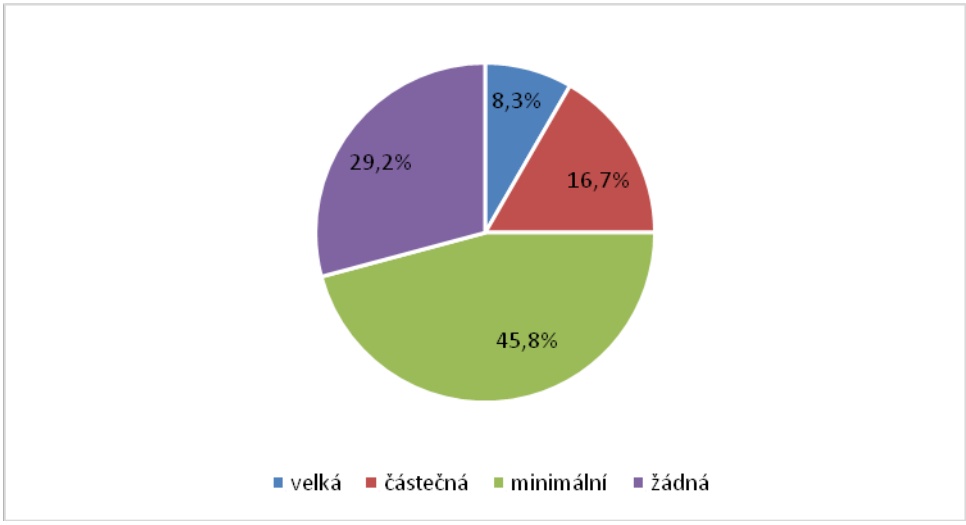
Graf 9: Pociťovaný vztah mezi regionální politikou cestovního ruchu a přínosy



Zdroj: vlastní zpracování

Také v tomto případě je pociťovaný vztah spíše minimální. Výsledky jsou z tohoto pohledu horší, než v případě první skupiny. Častěji vztah pociťovaly subjekty na Vysočině, kde je podpora ze strany Vysočina tourism aktuálně stále aktivní, byť částečně marketingového charakteru a částečně nepřímá, spočívající ve financování vyznačování stezek.

Graf 10: Znalost regionální strategie rozvoje cestovního ruchu



Zdroj: vlastní zpracování

I zde se ukazuje mnohem menší znalost regionální strategie cestovního ruchu, než u první skupiny stakeholders. 78% respondentů strategii či její obsah vůbec nebo téměř nezná. Situace zřejmě souvisí s typem subjektů a z hlediska strategií či přínosů i menším významem tohoto typu turistiky. Větší znalost projevují obecně subjekty, které realizují nějakou podporu, a v tomto případě také subjekty na Vysočině, což je z důvodu aktuální podpory zaštítěné organizací Vysočina tourism, kterážto podpora v Jihočeském kraji momentálně chybí.

Závěr

Příspěvek se věnuje možnostem hodnocení dopadů politiky cestovního ruchu z pohledu klíčových regionálních aktérů, tzv. stakeholders. Na příkladu dvou různých skupin

stakeholders poukazuje na pociťované přínosy cestovního ruchu a na možný vztah mezi realizovanou regionální politikou cestovního ruchu a pociťovanými přínosy. Účelem bylo na dvou různých referenčních skupinách stakeholders zjistit, jaké vnímají přínosy cestovního ruchu, nakolik se jedná o přínosy ekonomického, sociálního či environmentální charakteru, nakolik je možné je blíže vyčíslit nebo jinak zhodnotit a zda vybraní stakeholders pociťují vztah mezi regionální strategií cestovního ruchu, resp. její realizací, a vlastními dosahovanými či pociťovanými přínosy.

Ukázalo se, že mezi nejčastěji zmiňované přínosy cestovního ruchu, ať již pro svoji činnost, nebo pro region, patří přínosy ekonomické v podobě přílivu financí a stabilizaci či podpoře pracovních míst. Následovaly sociální přínosy v podobě setkávání se s lidmi, získávání zkušeností a zlepšení jazykových znalostí. Tyto přínosy lze označit za neměřitelné. Respondenti také považovali za důležitý přínos celkový rozvoj regionu, v němž působí, jeho známost a prestiž. Rozdíl mezi oběma skupinami byl v pohledu na hlavní přínosy; zatímco u skupiny podnikatelů v restauračních a ubytovacích službách se jednalo o finanční přínosy a zaměstnanost, u provozovatelů služeb jezdecké turistiky se jednalo o přínosy v podobě setkávání se s dalšími lidmi, radosti z práce, získání zkušeností apod., tedy o sociální přínosy. Potvrzuje se tedy v odborné literatuře nastíněná závislost pociťovaných přínosů podle zaměření stakeholders.

Z hlediska regionální politiky cestovního ruchu lze na základě teorie i dosavadní praxe doporučit určení a zainteresování klíčových stakeholders na tvorbě strategie cestovního ruchu daného regionu. Posílí se tím mj. jiné vztah určitých skupin k prováděné politice i regionu. Je třeba počítat s tím, že různé skupiny stakeholders budou mít jiný pohled na přínosy, které může cestovní ruch generovat ať již přímo pro ně, nebo pro region, v němž působí. Dosáhnout vhodného konsenzu je nelehkým úkolem nositele této politiky, v tomto případě orgánů územní samosprávy. Ukazuje se také, že existuje hrozba podcenění a neuchopitelnosti environmentálních přínosů ze strany stakeholders, zvláště pokud by byly v rozporu s přínosy ekonomickými či sociálními. Úlohou nositele regionální politiky by tak měla být i schopnost vyvážení všech tří oblastní přínosů, podle situace v daném regionu, s akcentem dlouhodobého pohledu v rámci udržitelného rozvoje. Dalším nelehkým úkolem je nastavení alespoň některých přínosů tak, aby bylo možné je zpětně zhodnotit. Dosavadní přístupy k hodnocení se totiž až na výjimky omezují na měřitelné ekonomické přínosy (z konkrétních podnikatelských investic, aktivit či akcí, z místních poplatků, z veřejných rozpočtů) a ostatní jsou odkázány především na různé typy dotazování vybraných dotčených subjektů. Zde se otevírá možnost dalším výzkumům na toto téma.

Literatura

ANTOUŠKOVÁ, Michaela. *Cestovní ruch jako faktor rozvoje regionu*. Disertační práce. Praha: Česká zemědělská univerzita v Praze. Provozně ekonomická fakulta, 2008.

BAKOS, Tomáš. Východiska hodnocení ekonomického dopadu cestovního ruchu. In *Sborník z konference Regionální rozvoj a cestovní ruch*, 2011. Jihlava: VŠPJ. ISBN 978-80-87035-44-3.

BIEDERMAN, Paul S., et al. *Travel and Tourism: An Industry Primer*. Upper Saddle River: Pearson Education, 2007. ISBN 978-01-3170-129-8.

BRYSON, John M. What to do when Stakeholders matter: Stakeholder Identification and Analysis Techniques. *Public Management Review*, 2004, vol. 6, no. 1. S. 21-53. ISSN 1471-9037.

BUCCELLATO, Tullio, et al. The economic impact of tourism across regions and nations of the UK. *Economic & Labour Market Review*, 2010, 4(5), 44-50.

BUHALIS, Dimitrios. Marketing the Competitive Destination of the Future. *Tourism Management*, 2000, vol. 21, no. 1. S. 97–116. ISSN 0261-5177.

BYRD, Erick T., CÁRDENAS, David A., GREENWOOD, Jerusha B. Factors of stakeholder understanding of tourism: The case of Eastern North Carolina. *Tourism and Hospitality Research,* 2008, vol. 8, no. 3. S. 192-204. ISSN 1467-3584.

CHEUNG, Hubert. Tourism in kenya's national parks: A cost-benefit analysis. *Studies by Undergraduate Researchers at Guelph*, 2012, 6(1), 31.

COOPER, Chris, et al. *Tourism: Principles and Practice*. Harlow: Pearson Education, 2008. ISBN 978-0-273-71126-1.

ČÁSTEK, Ondřej. *Využití stakeholderského přístupu při strategické analýze podniku*. Brno: Masarykova univerzita, 2010. ISBN 978-80-210-5411-0.

DWYER, Larry and SPURR, Ray. *Tourism Economics Summary* [online]. Queensland: CRC for Sustainable Tourism, 2010. Dostupné z: <http://www.crctourism.com.au/wms/upload/resources/Tourism%20Economics%20Summary%20WEB.pdf>

GÚČIK, Marian. *Cestovný ruch: politika a ekonómia*. Banská Bystrica: Slovak-Swiss Tourism, 2011. ISBN 978-80-89090-98-3.

HALL, Colin Michael. *Tourism Planning: Policies, Processes and Relationships*. Harlow: Prentice Hall, 2008. ISBN 978-0-13-204652-7.

HOLEŠINSKÁ, Andrea. *Destinační management jako nástroj regionální politiky cestovního ruchu.* Doktorská disertační práce. Brno: Masarykova univerzita, Ekonomicko-správní fakulta, 2010.

LUŠTICKÝ, Martin, MUSIL, Martin, ŠVANDA, Pavel. Stakeholder Approach to the Evaluation of Tourism Policy Priorities. In *Lee, S. M. – Tran, D. T. (eds.). Pan-Pacific Conference XXXII: Innovation in SOEs in the Digital Age. Hanoi: Pan-Pacific Business Association*, 2015. S. 201-203. ISBN 1-931649-27-5.

MITCHELL, Ronald K., AGLE, Bradley R., and WOOD, Donna J. T. Toward a Theory of Stakeholder Identification and Salience: Defining the Principle of Who and What Really Counts. *The Academy of Management Review*, 1997, vol. 22, no. 4. S 853-886. ISSN 0363-7425.

MMR ČR (nedatováno). Region a cestovní ruch. [online] Brno: Eurovision, s.r.o. Dostupné z <http://www.mmr.cz/getmedia/b4aff6ee-1f70-4bb7-bbc6-142734ba4d5d/GetFile11.pdf>

NEJDL, Karel. *Management destinace cestovního ruchu*. Praha: Wolters Kluwer ČR, 2011. ISBN 978-80-7357-673-8.

PRESENZA, Angelo, SHEEHAN, Lorn, and RITCHIE, JR Brent. Towards a model of the roles and activities of destination management organizations. *Journal of Hospitality, Tourism and Leisure Science*. 2005, vol. 3, no. 1. S 1-16. ISSN 1473-8376.

RAABOVÁ, Tereza. *Návrh certifikované metodiky pro výpočet ekonomických dopadů kulturní organizace*. Praha: Institut umění – Divadelní ústav. Dostupné z <http://www.idu.cz/media/document/metodika_vypocet_ek_dopadu_df11p01ovv031.pdf>

RITCHIE, JR Brent and CROUCH, Geoffrey Ian. *The competitive destination: a sustainable tourism perspective*. Wallingford: CABI Publishing, 2003. ISBN 978-0-85199-664-6.

SHEEHAN, Lorn Raymond. *Destination Management Organizations: A Stakeholder Perspective* [online]. Ph.D. Thesis. Calgary: Haskayne School of Business, 2006. Dostupný z <http://search.proquest.com/docview/304899195>.

TASK, Marijke, et al. Economic impact analysis versus cost benefit analysis: The case of a medium-sized sport event. *International Journal of Sport Finance*, 2011, 6(3), 187-203.

TITTELBACHOVÁ, Šárka. *Turismus a veřejná správa*. Praha: Grada Publishing, 2011. ISBN 978-80-247-3842-0.

TOVAR, Cesar and LOCKWOOD, Michael. Social impacts of tourism: An australian regional case study. *International Journal of Tourism Research*, 2008, 10(4), 365-378.

VANHOVE, Norbert. *The Economics of Tourism Destinations*. New York: Routledge, 2011. ISBN 978-0-08-096996-1.

WALL, Geoffrey and MATHIESON, Alister. *Tourism – changes, impacts and opportunities*. London: Pearson Education, 2005. ISBN 978-01309-4004.

YOON, Yooshik. *Development of a Structural Model for Tourism Destination Competitiveness from Stakeholders' Perspectives* [online]. Doktorská disertační práce. Blacksburg, USA: Virginia Polytechnic Institute and State University, 2002. Dostupné z <http://scholar.lib.vt.edu/theses/available/etd-10032002-165524/unrestricted/TourismDestinationCompetitivenessYooshikYoon.pdf>.

YUKSEL, Fisun, BRAMWELL, Bill, and YUKSEL, Atila. Stakeholder interviews and tourism planning at Pamukkale, Turkey [online]. *Tourism management*, 1999, vol. 20, no. 3. S. 351-360. Dostupné na <http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0261517798001174>. ISSN 0261-5177.

ZHANG, Jie, MADSEN, Bjarne, and JENSEN-BUTLER, Chris. Regional economic impacts of tourism: The case of Denmark. *Regional Studies*, 2007, 41(6), 839-853.

ZHOU, Deying, et al.. Estimating economic impacts from tourism. *Annals of Tourism Research*, 1997, 24(1), 76–89. ISSN: 0160-7383.

Kontaktní údaje

Ing. Martin Musil
Fakulta managementu VŠE Praha v Jindřichově Hradci
Jarošovská 1117/II
377 01 Jindřichův Hradec
E-mail: musil@fm.vse.cz

Mgr. Ing. Martin Luštický, Ph.D.
Fakulta managementu VŠE Praha v Jindřichově Hradci
Jarošovská 1117/II
377 01 Jindřichův Hradec
E-mail: lusticky@seznam.cz

NESTABILITA PRÁVNÍ ÚPRAVY CESTOVNÍHO RUCHU V ČR A NOVÁ EVROPSKÁ SMĚRNICE NAHRAZUJÍCÍ SMĚRNICI 90/314/EHS

Instability of legislativ for tourism in the Czech Republic and the new European directive replacing directive 90/314/EEC

René Petráš

Abstrakt

Právní úpravu cestovního ruchu lze považovat za dost složitou otázku. V České republice prochází poslední roky řadou změn, které budou analyzovány a komparány, což je cílem příspěvku. Od 1. ledna 2014 nový občanský zákoník vstoupil v účinnost. Nejdůležitější v občanském zákoníku pro cestovní ruch jsou speciální smlouva o zájezdu a timeshare (ve světě i v ČR se obvykle používá anglický pojem). Česká republika má také speciální zákon č. 159/1999 Sb., o některých podmínkách podnikání v oblasti cestovního ruchu. Právní předpisy vychází ze směrnice Evropských společenství z roku 1990 o zájezdech (90/314/EHS). Zatím není stabilizován výklad nového občanského zákoníku. Nebyl dosud dostatečně novelizován zákon č. 159/1999 Sb., o některých podmínkách podnikání v oblasti cestovního ruchu. Diskutuje se permanentně o pojištění cestovních kanceláří či třeba o průvodcích. Ale česká právní úprava musí respektovat evropské právo, kde se nyní u turistiky projednává zásadní transformace a dochází letos k nahrazování klíčové evropské směrnice 90/314/EHS.

Klíčová slova

Právní úprava, cestovní ruchu, zákon č. 159/1999 Sb., občanský zákoník, směrnice 90/314/EHS

Abstract

Legal regulation of tourism is rather a complicated issue. Legislation governing tourism in the Czech Republic is undergoing many changes in recent years. The aim of this paper is to analyze the legislation and compare it with European laws. The new Czech Civil Code came into effect on 1st January 2014. The most important provisions in the Civil Code applicable to tourism are those regulating a package tour contract and timeshare. There is a special law within the Czech legal system, Act No. 159/1999 Sb., governing some conditions for business activities in tourism. This legal regulation stems from the European Union Directive 90/314/EEC. The interpretation of the new Czech Civil Code has not been stabilized. Act No. 159/1999 Sb., governing some conditions for business activities in tourism, has not been sufficiently amended. There has been permanent discussion about insurance to be taken out by travel agencies, and also about tourist guides. However, Czech legislation must respect European law which is now subject to fundamental transformation in the field of tourism. It is assumed that the key Directive 90/314/EEC would be replaced this year.

Keywords

Legal regulativ, tourism, act No. 159/1999 Sb., Civil Code, directive 90/314/EEC

Úvod

Právní úprava cestovního ruchu je dost složitá otázka, a to i pro zkušeného právníka. V České republice prochází poslední roky řadou změn. Klíčovým problémem právní úpravy cestovního ruchu je to, že nejde o nějaké tradiční právní odvětví, jehož základem by byl rozsáhlý zákon nebo zákoník. Takové je třeba trestní nebo pracovní právo, kde pro orientaci v právní úpravě se stačí seznámit s trestním zákoníkem a trestním řádem, respektive se zákoníkem práce. I občanské (tedy obecné majetkové) právo má jako svůj základ občanský zákoník, i když vedle něj je řada dalších právních předpisů.

Bohužel cestovní ruch, tedy příslušné právní předpisy, takový rozhodně není. I když rozsah speciální právní úpravy není příliš velký, tak otázka zasahuje hned do několika právních odvětví, které lze navíc považovat za nejkomplikovanější. Právní úprava zejména cestovních kanceláří a ochrana jejich zákazníků leží na pomezí občanského a obchodního práva. Klíčový zákon č. 159/1999 Sb., o některých podmínkách podnikání a o výkonu některých činností v oblasti cestovního ruchu lze přiřadit k právu obchodnímu, kdy specifickým způsobem navazuje na živnostenský zákon. Smlouvu o zájezdu (podobně třeba i timeshare) najdeme v občanském zákoníku. Je přitom obecně známo, že občanské a hlavně obchodní právo prochází zásadními změnami souvisejícími především s účinností nového občanského zákoníku č. 89/2012 Sb. od 1. ledna 2014. Mnohé otázky se bohužel dosud nevyjasnily, přičemž řada z nich se dotýká i cestovního ruchu. Zásadní roli hraje evropské právo, které ovšem otázku nemálo komplikuje, a to zejména v případě ČR, kde se změny evropského práva svérázně propojují s úpravami vnitrostátních norem.

Cílem článku je po naznačení složité koncepce právní úpravy cestovního ruchu v ČR, což je nezbytné pro orientaci čtenáře, především rámcová analýza (i komparace) aktuálních změn a především objasnění absurdnosti současné situace, kdy se téměř groteskně propojila řada významných změn týkajících se právní úpravy cestovního ruchu. Právo bývá obecně velmi tradicionalistické a nemálo líčových prvků - jako jsou základní smlouvní typy nebo dědické právo - vychází ve většině států dodnes z práva starého Říma (viz např. KNAPP, 1996). Čeští právníci jsou sice v posledních desetiletích bohužel zvyklí na kvanta rychlých a obvykle nedomyšlených změn, což se označuje jako "legislativní smršť" (často i posměšně jako "zmršť"), ale složité aktuální právní otázky cestovního ruchu se dostávají na ještě podstatně vyšší - tedy horší - úroveň.

Vliv evropského práva a jeho rizika

Zásadní roli na právní úpravu cestovního ruchu má EU, tedy evropské právo. Evropské právo sice již přes desetiletí výrazně ovlivňuje český právní řád, avšak právě u cestovního ruchu je tento vliv mimořádný (např. LINDEROVÁ, 2013, s. 165-176). Například zřejmě jedinou tzv. europeizovanou smlouvou v občanském zákoníku je smlouva o zájezdu, dříve cestovní smlouva (podrobně viz PETRÁŠ, 2014a). Tím se míní, že jde asi o jediný smluvní typ uvedený v občanském zákoníku, který byl vytvořen podle evropského práva. Stejnou roli měla EU i u ustanovení týkajících se timesharingu (časového spolupodílnictví). Vývoj evropské právní úpravy cestovního ruchu je přitom nemálo problematický, v některých otázkách doslova groteskní (kriticky např. JURČOVÁ – DOBROVODSKÝ – NEVOLNÁ – OLŠOVSKÁ, 2014, s. 113-120).

Klíčovou roli zde hraje směrnice č. 90/314/EHS týkající se zájezdů. Ta byla přijata pod vlivem Německa, která takováto ustanovení začlenila do svého vnitrostátního práva v roce 1979 – novelizací občanského zákoníku včleněním zcela nové cestovní smlouvy (Reisevertrag). Ochrana zákazníka, kterou tento právní institut přináší, byla od počátku ostře

diskutována a mnozí odborníci považovali (a snad dodnes považují) toto právní řešení za zbytečné. Autor tohoto článku se zabýval nejrůznějšími aspekty právního řádu a svým způsobem se zajímá právě o neobvyklé koncepce, avšak studium odborné literatury, která již ve svém úvodu doporučuje zrušení celé sledované právní úpravy, bylo i pro něj překvapením. Právníci obvykle nebývají příliš kritičtí k právním normám, které studují a aplikují, takže i mezi odborníky běžné zpochybňování klíčových součástí právní úpravy cestovního ruchu je svým způsobem kuriozitou.

Směrnice 90/314/EHS tedy byla od počátku označována za pouhé provizorium, které bude brzo nahrazeno. Jenže přípravy nové směrnice se často trapně protahovaly, v posledních letech byly běžné neustálé sliby, že nová směrnice bude třeba za měsíc či za čtvrt roku. Nakonec jsme se jí dočkali až nyní. Tyto opakované sliby negativně ovlivnily i českou právní úpravu. Když se totiž přijímal zákon č. 159/1999 Sb., tak do vstupu do EU ještě zbývalo pět let a zcela oficiálně se i v důvodové zprávě k zákonu uvádí, že než bude ČR v EU, tak uběhne ještě několik let, a proto není nutno požadavky směrnice striktně začlenit do českého práva. Nová směrnice (např. JURČOVÁ – DOBROVODSKÝ – NEVOLNÁ – OLŠOVSKÁ, 2014, s. 113-120) však byla nakonec dotvořena až nyní v roce 2015 a na její účinnost si zřejmě ještě dva roky počkáme (nejnověji HAVLÍČKOVÁ – KRÁLOVÁ, 2015, s. 23-32).

Podobně komplikovaný vývoj se týkal i timesharingu (viz např. KELP, 1996), kde původní směrnice 94/47/ES z roku 1994 byla spíše jen experimentem, který pak byl nahrazen novou směrnicí 2008/122/ES v lednu 2009. Mimochodem v České republice se účinnost nové směrnice v únoru 2011 k timesharingu nepříjemně propojila s přípravou nového občanského zákoníku, takže bylo nutno razantně novelizovat úpravu ve starém občanském zákoníku, i když již byl v zásadě dokončen text nového občanského zákoníku. Tyto změny nemálo přispěly k nedůvěře v právní úpravu tohoto v mnohém svérázného institutu a bohužel často i k úplnému přehlížení v praxi.

Struktura právní úpravy cestovního ruchu

Jádro právní úpravy cestovního ruchu, naznačené výše, je na pomezí občanského a obchodního práva, přičemž vychází z práva evropského, jenže jsou zde i další normy (podrobně viz PETRÁŠ, 2012a). Ty přitom spadají nejčastěji do práva správního, kde platí velmi odlišné principy, protože občanské a obchodní právo představují právo soukromé, zatímco správní právo je právo veřejné; evropské právo pak není součástí vnitrostátního práva a jsou zde zcela odlišné koncepce. Toto v zásadě spíše teoretické rozlišování na jednotlivá odvětví není ničím samoúčelným, protože pro důkladné pochopení příslušné dílčí otázky jako je třeba smlouva o zájezdu je nezbytná orientace v celém příslušném odvětví, u této smlouvy tedy hlavně v občanském právu, v cestovním ruchu jako celku v obchodním, občanském, správním a evropském právu.

Z dalších norem cestovního ruchu je třeba uvést zejména mnoho let připravovaný zákon o podpoře rozvoje cestovního ruchu, původní návrhy používaly obrat zákon o podpoře a řízení cestovního ruchu (viz např. PALATKOVÁ, 2010). Potřeba takovéto právní úpravy vychází z koncepce české veřejné správy, kterou lze přiřadit k systému obvykle označovanému jako rakouský nebo německo-rakouský či středoevropský. Hlavním vzorem je zde právní úprava rakouská, z části i švýcarská, fakticky pak zejména Slovensko, které takovýto zákon přijalo v březnu 2010 – zákon č. 91/2010 Z.z., o podpore cestovného ruchu.

Na konci roku 2014 ovšem nové vedení Ministerstva pro místní rozvoj ČR rozhodlo ukončit dlouholetou přípravu tohoto zákona s tím, že potřebné koordinační zásahy státu do cestovního ruchu budou prosazovány zejména pomocí finanční podpory (viz např. PALATKOVÁ, 2011).

Nutno dodat, že toto rozhodnutí je dosti razantním zásahem do dlouhodobé koncepce státní politiky cestovního ruchu. O potřebě zákona se již řadu let vedly rozsáhlé diskuze, které i přes současnou právní situaci budou zřejmě nadále pokračovat.

Z dalších právních předpisů upravujících přímo cestovní ruch lze uvést především místní poplatky, které ostatně spadají do specifického finančního práva (viz např. MARKOVÁ, 2009). I jejich výše - ale také koncepce - jsou nyní diskutovány a oficiálně zaznívají úvahy o dosti razantních změnách.

Právní instituty související s cestovním ruchem

Kromě právních předpisů, které upravují přímo cestovní ruch, je tu však řada norem, jež se sice jen dotýkají této problematiky, ale jejich význam je nemalý. Jejich množství je přitom velmi vysoké a jednotliví autoři se neshodují, co konkrétně k právní úpravě cestovního ruchu přiřadit, tedy zejména, které z těchto otázek začlenit do přehledných publikací. Některá z těchto dílčích pododvětví jsou sama o sobě dosti široká a komplikovaná, kdy lze uvést zejména právní úpravu dopravy, památkové péče nebo ochranu životního prostředí. Jiná jsou však úzce specializovaná jako právní úprava vinařství, lázeňství, vydávání cestovních dokladů atd. Většinu těchto dílčích pododvětví lze přiřadit ke správnímu právu, jenže to je samo o sobě mimořádně rozsáhlé a právní vědou v jednotlivých otázkách často téměř neprobádané. Takže objevit odborné právní publikace třeba k lázeňství nebo vinařství je obtížné, ne-li dokonce nemožné.

Řada těchto právních pododvětví souvisejících s cestovním ruchem má přitom snad až překvapivě složitou právní úpravu. Na důkladnou analýzu zde samozřejmě není prostor, ale je možné říci alespoň několik poněkud zjednodušujících zobecnění. Právní úprava dopravy (viz HAVLÍČKOVÁ – KRÁLOVÁ, 2015) je složitým problémem, protože svérázně kombinuje právo vnitrostátní, evropské i mezinárodní. Neexistuje tedy žádný přehledný zákon o dopravě, ale otázka se rozpadá dle druhů dopravy a i zde chybí šířeji koncipované právní normy a úprava je tvořena spíše pozoruhodnou "drtí" mimořádně různorodých předpisů. Odborné právní zpracování těchto otázek je navíc spíše vyjímkou, i když vzhledem k zásadní roli evropských a mezinárodních norem je využitelná nejen česká, ale i zahraniční literatura (viz např. FÜHRICH, 2015).

Dále lze zmínit právo životního prostředí, kterým se naopak zabývá česká právní věda intenzívně (viz např. DAMOHORSKÝ a kol., 2010 nebo HRADEC, 2005). Je zde však tradiční problém týkající se práva cestovního ruchu spočívající ve faktu, že sice existuje odborná literatura, jenže ta věnuje specifikům cestovního ruchu jen minimální nebo vůbec žádnou pozornost. Snad ještě zásadnější je problém spočívající v charakteru práva životního prostředí, které je velmi dynamicky se vyvíjejícím fenoménem. Právní věda je totiž obecně velmi tradicionalistická a například klíčové smlouvy mají tradici sahající až k právu římské říše. Moderní prvky, které jsou běžné u práva životního prostředí, ale ostatně i u samotného cestovního ruchu, jsou tedy kromě specialistů spíše přehlíženy a vyvolávají často i nedůvěru. Koneckonců právní předpisy se dotvářejí do značné míry až praxí, což může trvat i řadu let. Za zmínku stojí i skutečnost, že některé aspekty práva životního prostředí související s cestovním ruchem jsou z právního hlediska vlastně nedořešené. Lze uvést třeba velmi moderní fenomén geoparků, které jsou přímo zaměřené na turistiku, zatímco např. národní parky nebo chráněné krajinné oblasti slouží především k ochraně přírody.

V podmínkách ČR, kde chybí zejména moře nebo velehory, hraje velmi zásadní roli kulturní cestovní ruch a tedy i otázka právní úpravy památkové péče. Na rozdíl od práva životního prostředí, kde je zjevné, že potřeby cestovního ruchu stojí spíše na okraji, si již mnozí majitelé

památek uvědomují potenciál turistiky, jejímž potřebám se snaží vycházet vstříc. To se ovšem týká aktivit v praxi a nikoli právní úpravy. Ta se stále opírá o zastaralý zákon č. 20/1987 Sb., o státní památkové péči. Z hlediska koncepce právní úpravy je samozřejmě klíčové vlastnictví památek, které prošlo po roce 1989 zásadní transformací, což novelizace památkového zákona dokázaly zohlednit jen z části. Nový zákon byl logicky již několikrát připravován, avšak zatím bez úspěchu. Nyní se projednává další návrh a bohužel se zdá, že na rozdíl od původních příslibů zřejmě právní úprava nevyjde vstříc potřebám cestovního ruchu. Samozřejmě, že i bez opory v právních předpisech může být praxe příznivá pro turistiku, ale důkladné právní zakotvení by znamenalo výhodu.

Nedávné změny právní úpravy cestovního ruchu a další plány novelizací

Vzhledem ke komplikované právní úpravě cestovního ruchu byl nezbytný alespoň rámcový přehled celkové koncepce. Nyní lze podat nástin aktuálních změn, kterých je bohužel mimořádně mnoho. Tyto otázky sice zabíhají do různých právních odvětví, takže se často ani zdánlivě navzájem neovlivňují, jenže realita je složitější. Současných nedávno schválených (a zatím nezažitých), právě projednávaných nebo akutně připravovaných či požadovaných změn je totiž příliš mnoho a týkají se bohužel i zcela zásadních prvků, takže ke vzájemnému ovlivňování dochází.

Je obtížné rozhodnout, v jakém pořadí aktuální změny podat a následující přehled tedy nelze vidět jako jedinou možnost výkladu. Nejvhodnější je zřejmě začít s největším koncepčním skokem, kterým je rekodifikace českého soukromého práva. Již od 1. ledna 2014 je účinný nový občanský zákoník, který nahradil i zákoník obchodní. Vytváření nového občanského zákoníku je vždy záležitost dlouhodobá a mnohé země to zažily ve svých dějinách jen jednou, a to navíc ve vzdálené minulosti, nejčastěji v 19. století – např. Francie roku 1804, nebo Rakousko roku 1811, přičemž rakouský občanský zákoník (ABGB) je hlavním vzorem pro nový český občanský zákoník. Nové občanské zákoníky se přitom v praxi prosazují jen pozvolna a především se řadu let čeká na případné spory a následující soudní rozsudky (judikatura), které vyjasní detaily (podrobně viz PETRÁŠ, 2014b).

V ČR je bohužel situace ještě horší, protože kvalita nové právní úpravy je diskutabilní a v mnoha prvcích jde doslova o experiment. Dokonce i oficiální důvodová zpráva k zákonu o obchodních korporacích č. 90/2012 Sb., který je vedle občanského zákoníku č. 89/2012 Sb. klíčovou částí rekodifikace, upozorňuje na aspekty, které se teprve postupně přizpůsobí praxi. Velkým problémem byla i mnohaletá politická krize, která velmi negativně ovlivnila legislativní proces nového občanského zákoníku a souvisejících právních předpisů. U řady otázek nastala téměř absurdní situace, kdy nebyly včas novelizovány nebo nahrazeny předpisy navazující na občanský zákoník.

To se bohužel týká i cestovního ruchu, tedy zákona č. 159/1999 Sb., kde ovšem tento nežádoucí stav byl vyvolán i dalšími nejasnostmi, a to hlavně čekáním na náhradu směrnice č. 90/314/EHS. Hlavně u smlouvy o zájezdu, která nahradila v novém občanském zákoníku cestovní smlouvu, tedy panuje situace téměř groteskní. Podobně jako u řady jiných otázek nového občanského zákoníku se tedy postupně stabilizuje výklad nových ustanovení, kdy nejspornější je tzv. ztráta radosti z dovolené, jenže současně se čekalo na novou směrnici. Ta je již dokončena a po oficiálním překladu bude asi v říjnu vyhlášena, jenže její požadavky budou závazné pro členské státy EU až po dvou letech. Přesněji do 24 měsíců od vyhlášení (tedy koncem roku 2017) je třeba novelizovat právní úpravu, která pak má být účinná do 30 měsíců od vyhlášení (tedy zřejmě do května nebo června 2018) (nejnověji HAVLÍČKOVÁ – KRÁLOVÁ, 2015, s. 23-32).

V českých poměrech je tedy otázkou, zda zákonodárce využije lhůtu 24 a 30 měsíců a nebo novelizuje předpisy již dříve, což by umožnilo spojit tuto otázku dokonce i s nyní projednávanou novelizací zákona č. 159/1999 Sb., týkající se hlavně pojištění cestovních kanceláří. Přitom pokud lhůtu využije, tak bude zajímavou otázkou praxe, nakolik cestovní kanceláře, úřady a hlavně soudy budou přihlížet k budoucí právní úpravě obsažené v nové směrnici. Ta tedy nebude ještě závazná, ale nebývá neobvyklé, že se při výkladu platných právních předpisů zohlední i příští právní úprava.

Dlouholetý problém povinného pojištění cestovních kanceláří

Největší konflikty týkající se právní úpravy cestovního ruchu v ČR vyvolává již řadu let povinné pojištění cestovních kanceláří (nejnověji HAVLÍČKOVÁ – KRÁLOVÁ, 2015, s. 325-338). Jde sice o problematiku mezi odborníky dobře známou, přesto je třeba alespoň základní prvky připomenout. Směrnice 90/314/EHS požaduje, aby vnitrostátní úprava členských států EU zajišťovala návrat turistů ze zahraničních zájezdů a především úplné vrácení zaplacených finančních prostředků, avšak nestanoví metodu jakou to má být zajištěno (viz např. URBANOWICZ – GRANT, 2001). Česká republika nyní patří k nemnoha členským státům EU, kde se používá výhradně povinné pojištění cestovních kanceláří. Stojí za zmínku, že postavení pojišťoven v zákoně č. 159/1999 Sb. dle platné právní úpravy je dosti specifické a z právního hlediska může vyvolávat i rozpaky, protože neuzavření nebo vypovězení pojistné smlouvy může znamenat faktickou likvidaci cestovní kanceláře. Praxe se přitom od původních představ tvůrců zákona výrazně odlišuje, protože se předpokládalo, že pojišťovny budou při uzavírání smluv velmi obezřetné a tedy množství cestovních kanceláří bude mnohem menší, než tomu je, a to minimálně desetkrát.

V současnosti, tedy v létě 2015, se bohužel navzájem propojilo hned několik aktuálních prvků. Projednávána je novelizace zákona č. 159/1999 Sb., která přináší cestovním kancelářím i agenturám řadu nových povinností. Počátkem července prošla novela druhým čtením. V připomínkovém řízení se do zákona dostala i bankovní záruka. Pojištění v plánované úpravě ovšem vyvolává kritiku pojišťoven, které hrozí, že tento produkt přestanou poskytovat. Výrazně pozměněný zákon by dle plánů Ministerstva pro místní rozvoj měl být účinný již od ledna příštího roku, takže by s jeho možnými následky měly počítat cestovní kanceláře již pro sezónu 2016 a tedy se na ni vlastně již nyní začít připravovat.

Jenže to není jediná aktualita v otázce pojištění cestovních kanceláří. Byl vydán zásadní nález Ústavního soudu sp. zn. III.ÚS 1996/13, ze dne 16. 7. 2015 (viz http://nalus.usoud.cz), vyhlášen byl 21.7., označený běžně jako K povinnosti pojišťovny vyplatit spotřebiteli v případě úpadku cestovní kanceláře pojistné plnění v plné výši. Ten řeší ústavní stížnost pojišťovny Generali již z června 2013. Současně se také dokončují oficiální jazykové verze již schválené nové evropské směrnice nahrazující směrnici 90/314/EHS. Vcelku zde vzniká téměř absurdní situace, a to ani nepřihlížíme k dalším problémům týkajícím se cestovního ruchu jako je ukončení přípravy zákona o podpoře cestovního ruchu nebo vytváření nového památkového zákona! Cílem tohoto stručného článku samozřejmě nemůže být analýza nové evropské směrnice, která je poměrně rozsáhlá a přináší mnoho nového, ani možné nové podoby zákona č. 159/1999 Sb., protože ta dosud nebyla schválena, ale hlavně naznačení groteskности aktuální situace.

Charakter práva a specifika cestovního ruchu

Na rozdíl od převládajících představ v ČR je právo oborem velmi tradicionalistickým a univerzalistickým. Pro většinu zemí světa spadajících do tzv. kontinentální právní kultury, což je i ČR, je základem zejména soukromého práva stále právo římské (podrobně viz

PETRÁŠ, 2012b). Nejdůležitějším zákoníkem bývá zákoník občanský, představující zjednodušeně řečeno (fakticky v rozporu se svým poněkud zavádějícím názvem) hlavně obecné majetkové právo. Ten bývá běžně z většiny převzat z práva římského, přičemž jeho uspořádání závisí na tom, zda se inspiroval hlavně zákoníkem francouzským (CC) z roku 1804, rakouským (ABGB) z roku 1811, německým (BGB) z roku 1896 nebo švýcarským (ZGB) v zásadě z roku 1907, které všechny platí s menšími úpravami dodnes. Text zdánlivě nového českého občanského zákoníku vychází, a místy doslova opisuje, rakouský ABGB, struktura je dle německého BGB a vztah k obchodnímu právu (tedy neexistence samostatného obchodního zákoníku) dle švýcarského ZGB (podrobně viz PETRÁŠ, 2014b). Pradávné tradice mnoha právních předpisů a jejich vzájemné přejímání mezi státy jsou tedy situací naprosto normální (viz např. KNAPP, 1996).

Tato krátká teoreticko-historická odbočka není samoúčelná, ale má upozornit, že právní úprava cestovního ruchu je z hlediska právní vědy sama o sobě nemálo specifická. Nejenom v ČR ale i jinde v EU a vlastně i ve světě jsou právní normy upravující cestovní ruch něčím poměrně novým a tedy pro právníka často i podivným a přehlíženým. Obecné práce třeba o občanském právu, a to nejenom v ČR, tedy obvykle věnují těmto předpisům jen malý zájem, protože např. cestovní smlouva (nově smlouva o zájezdu) nebo timeshare jsou novinkou působící leckdy spíše podivně. V právní úpravě cestovního ruchu se orientují spíše jen specialisté, kterých je třeba v ČR jen hrstka.

Právní úprava cestovního ruchu je tedy sama o sobě něčím, co ve většině právníků vyvolává spíše nedůvěru. Je třeba bohužel dodat, že to někdy ukazuje nijak ideální odbornou úroveň mnoha českých právníků starší generace, kteří nemají zájem se dále vzdělávat. Cestovní ruch je totiž zásadně ovlivněn evropským právem, bez jehož důkladné znalosti se nelze v otázce orientovat, přičemž tyto velmi specifické normy EU se dostávaly výrazněji do výuky na českých právnických fakultách teprve před dvěma desetiletími.

Aktuální právní problémy cestovního ruchu

Jenže kromě složité struktury právní úpravy cestovního ruchu je zde řada aktuálních změn, které se navzájem svérázně ovlivňují. V cestovním ruchu přitom působí převážně neprávníci, u kterých tato situace logicky vyvolává odpor či dokonce zděšení. I dle oficiálních prohlášení významných osobností cestovního ruchu je chaotická právní úprava jedním z hlavních problémů cestovního ruchu (podrobně viz PETRÁŠ, 2012c).

I pro právníky jde však o složitý problém. Za normálních podmínek právník pracuje s právními předpisy, které jsou již delší dobu účinné, takže k nim existuje odborná literatura a hlavně judikatura (soudní rozsudky), která vyjasňuje sporné prvky. Když se ale nyní v létě 2015 diskutuje zejména o pojištění cestovních kanceláří, tak nelze přihlížet jen k zákonu č. 159/1999 Sb. v platném znění, směrnici 90/314/EHS a českým i evropským rozsudkům týkajícím se otázky, ale je třeba zohlednit i dosud neschválenou novelizaci zákona, novou evropskou směrnici i nález Ústavního soudu z 16.7. 2015. U právě vznikajících předpisů je pak složitým problémem nejen otázka jejich schválení, kdy se zejména na novou směrnici čekalo mnoho let, ale i čas oficiálního vyhlášení a hlavně legisvakance, tedy doba mezi vyhlášením a účinností právní normy, která je např. u nové směrnice v zásadě dvouletá. Teoreticky velmi zajímavou, ale pro právní praxi samozřejmě mimořádně náročnou skutečností je, že soudy i úřady při svém rozhodování přihlížejí i k normám, které dosud účinné nejsou. Nelze tedy vyloučit, že při případných sporech budou české soudy, či spíše Soudní dvůr EU, jehož rozsudky musí ČR respektovat, přihlížet i k nové směrnici, i když do její účinnosti jsou ještě dva roky, přesněji 24 a 30 měsíců od vyhlášení předpokládaného na listopad.

Nelze přitom přehlížet skutečnost, že výjimečně se v právu stává, že již oficiálně zveřejněný právní předpis je novelizován ještě než dojde k jeho účinnosti a zcela mimořádně je dokonce zrušen, aniž by kdy působil v praxi. Právě takováto rizika, o kterých ale mnozí politici uvažovali, velmi zkomplikovala přijímání nového občanského zákoníku a novelizaci navazujících předpisů včetně zákona č. 159/1999 Sb. Zákoník totiž měl být účinný od 1. ledna 2014, ale obecně se předpokládalo, že účinnost bude novelou posunuta a projevovaly se i obavy, že by nemusel být účinný nikdy, jak se to stalo již před více než stoletím u prvního japonského občanského zákoníku. Úřady, které měly připravovat rozsáhlé novelizace navazujících předpisů s tím v letech 2012-2013 počítaly. Podle neoficiálních informací, které získal autor tohoto článku, bylo konkrétně u cestovního ruchu přislíbeno, že příslušná část občanského zákoníku nebude účinná dříve než od ledna 2015, ale spíše až od roku 2016. To samozřejmě ovlivnilo přípravu novelizace zákona č. 159/1999 Sb., a to i z toho důvodu, že se předpokládalo dřívější přijetí nové směrnice, které by se v novele rovnou zohlednilo. Zmatky s novým občanským zákoníkem se tedy nyní u cestovního ruchu bohužel v mnohém opakují.

Závěr

Celková situace byla v posledních letech v souvislosti s přijímáním nového občanského zákoníku, čekáním na novou směrnici a novelizaci zákona č. 159/1999 Sb. mimořádně komplikovaná a i pro většinu právníků téměř šokující. Pro ilustraci autor tohoto článku se právem zabývá již dvě desetiletí, přesto nikdy v životě si u žádné právní otázky nemusel neustále opatřovat informace o aktuálním stavu, tedy kdy asi bude skutečně účinný nový občanský zákoník, zda se dožijeme nové evropské směrnice slibované již od jejího přijetí roku 1990 (!) a jaká bude novelizace zákona č. 159/1999 Sb. (podrobně viz PETRÁŠ, 2013).

Bohužel tento stav zdaleka nekončí. Teprve zřejmě na konci září uvidíme, jak dopadne novelizace zákona č. 159/1999 Sb. Nová evropská směrnice je sice již hotová, jenže průběh její implemetace, tedy novelizace příslušných vnitrostátních předpisů, je dosud záhadou. Pokračovat bude příprava nového zákona o památkové péči a diskuse o možném zákoně o podpoře rozvoje cestovního ruchu zřejmě neutichnou. Nejde přitom zdaleka o všechny právní problémy cestovního ruchu, kdy lze zmínit třeba často kritizovanou právní úpravu průvodců v cestovním ruchu, kde je neustálý tlak na novelizaci. Současná chaotická právní úprava tedy spíše ještě několik let přetrvá, což samozřejmě cestovnímu ruchu neprospívá.

Příspěvek byl zpracován v rámci Programu rozvoje vědních oblastí na Univerzitě Karlově (PRVOUK) P04 Institucionální a normativní proměny práva v evropském a globálním kontextu (Koordinátor prof. Gerloch).

Literatura

DAMOHORSKÝ, Milan a kol. *Právo životního prostředí*. Praha: C.H.Beck, 2010.

FÜHRICH, Ernst. *Reiserecht*. 7. vyd. München: C.H.Beck, 2015.

HAVLÍČKOVÁ, Klára, KRÁLOVÁ, Renata. *Cestovní právo*. Praha: C.H.Beck, 2015.

HRADEC, Vratislav. *Lexikon práva životního prostředí*. Praha: Eurolex Bohemia, 2005.

JURČOVÁ, Monika, DOBROVODSKÝ, Róbert, NEVOLNÁ, Zuzana, OLŠOVSKÁ, Andrea. *Právo cestovného ruchu*. Bratislava: C.H.Beck, 2014.

KELP, Ulla. *Time – Sharing – Verträge*. Baden-Baden: Nomos, 2005.

KNAPP, Viktor. *Velké právní systémy / Úvod do srovnávací právní vědy*. Praha: C.H.Beck, 1996.

LINDEROVÁ, Ivica. *Cestovní ruch – Základy a právní úprava.* Jihlava: Vysoká škola polytechnická, 2013.

MARKOVÁ, Hana. Daně a cestovní ruch. In: P*octa Prof. JUDr. Milanu Bakešovi, DrSc., k 70. narozeninám*. Praha: Leges, 2009, s. 233-239.

PALATKOVÁ, Monika. A Comparison of Financial Instruments for Tourism Policy Implementation in Switzerland and Austria and Their Possible Application in the Czech Republic. *Journal of Tourism and Services*, 2011, No. 3, s. 40-63.

PALATKOVÁ, Monika. Zákon o podpoře turismu jako předpoklad úspěšného systému marketingového řízení destinace. *Journal of Tourism and Services*, 2010, č. 1.

PETRÁŠ, René. Nová smlouva o zájezdu? *Rekodifikace a praxe*, 2014a, č. 7, s. 7-10.

PETRÁŠ, René. Nový občanský zákoník a jeho dopady na společnost a cestovní ruch. In: *Aktuální problémy cestovního ruchu / Cestovní ruch a jeho dopady na společnost*. Jihlava: Vysoká škola polytechnická, 2014b, s. 204-211.

PETRÁŠ, René. *Právo a cestovní ruch*. Praha: UJAK, 2013.

PETRÁŠ, René. Problémy právní úpravy cestovního ruchu. *Studia turistica* www.vspj.cz/tvurci-cinnost/casopisy-vspj/studia-turistica červenec, 2012a, s. 54-61.

PETRÁŠ, René. Snahy Československa oddělit se od právních tradic v první polovině šedesátých let – interdisciplinární aspekty. In: *Společnost českých zemí v evropských kontextech.* Praha: Fakulta humanitních studií UK, 2012b, s. 93-113.

PETRÁŠ, René. Současné změny právní úpravy cestovního ruchu. In: *Jaromír Rux – Jiří Šíp: Aktuální problémy cestovního ruchu / Nové trendy a technologie v cestovním ruchu*. Jihlava: Vysoká škola polytechnická 2012c, s. 192-202.

URBANOWICZ, Paul and GRANT, David. Tour operators, package holiday contracts and strict liability. *Journal of Business Law*, 2001, May, s. 253-272.

Kontaktní údaje

JUDr. et PhDr. René Petráš, Ph.D.
Univerzita Karlova v Praze
Právnická fakulta
Náměstí Curieových 7
116 40 Praha 1
E-mail: petras@prf.cuni.cz

TOURISM DESTINATION GOVERNANCE – A CASE STUDY OF FRANCE, RENNES

Tourism destination governance – a case study of France, Rennes

Dorota Priečinská, Andrea Holešinská

Abstract

The concept of tourism destination governance proceeds from the concept of corporate governance and it is based on managing a destination by network. This means that tourism stakeholders are involved in the process of managing (decision-making process and controlling). The key aspect of the concept is network, precisely cooperation – interaction between private and public sector, and necessary coordination. The paper verifies the knowledge of the concept of tourism destination governance (e.g. Beritelli, Bieger & Laesser, 2007) on the case study of Rennes destination management organization, and moreover presents suggestions dealing with the conditions in the Czech Republic.

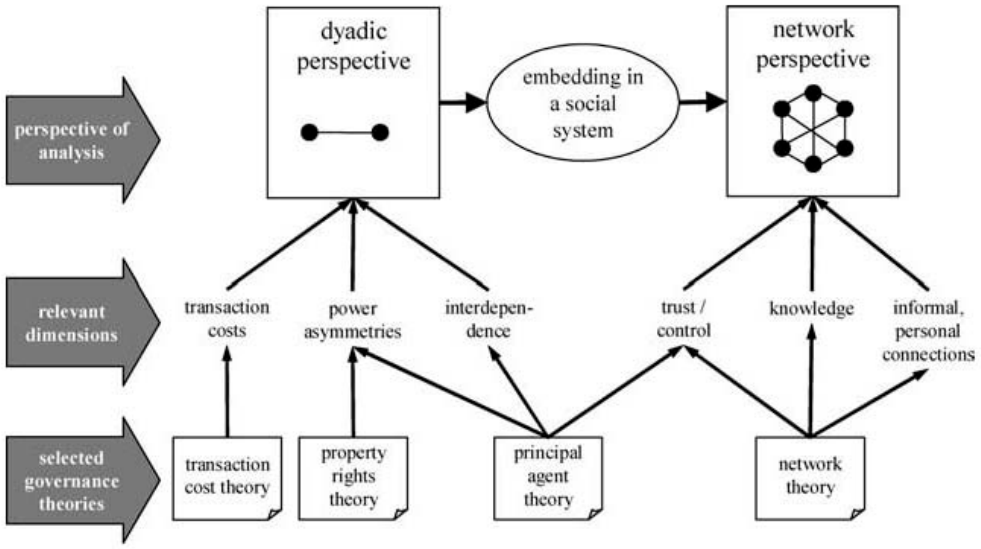
Keywords

Tourism destination goevrnance, cooperation, network

Introduction

The topicality of the issue of developing networks within the cooperation (interaction) among stakeholders in a destination is based on a number of research studies (Alter and Hage, 1993; Bieger, 1996; Bieger and Weibel, 1998; Bratl and Schmidt, 1998; Pechlaner and Tschurtschenthaler, 2003; Fyall and Garrod, 2005; Elbe, Hallén and Axelsson, 2009; Holešinská, 2012, 2013). The most important, however, is the study by Beritelli, Bieger and Laesser (2007). The authors use a concept of corporate governance and apply knowledge of this area on the concept of tourism destination governance. They use microeconomic theories such as transaction cost theory, property rights theory, information asymmetries theory and network theory. The principal determinants of the destination management structure are based on these theories. These include transaction costs, power asymmetries, interdependence, trust/control, knowledge and informal personal connections (Figure 1), which are analyzed from the dyadic and some from the network point of view.

Figure 1: Dyadic and network perspective with main dimensions



Source: Beritelli, Bieger, Leasser (2007)

The findings then form characteristics of two basic types (models) of destination management, specifically a community-type model and a corporate-type model.

Table 1: Characterization of the community and the corporate model

Dimension	Community model	Corporate model
Transaction costs	Generally high, depending on the number of actors and institutions	Generally low, limited to the dominating firm(s) and its business partners
Power asymmetries	Diverse, depending on the ability to form coalitions or interest groups and on the ownership structures	Strong concentration on the dominating firm(s), possibly strong influence by the municipality/public institution
Interdependence	Diverse, depending on the integration degree of the services, as well as on the diversity of the market portfolio	Strong between the dominating firm(s) and the municipality/public institution
Trust/control	Strong need for mutual trust, in order to come to decisions and actions; social control at least as strong as institutional control	Trust is ensured by control mechanisms and formal contracts, inside the dominating firm(s), as well as between the firm(s) and the municipality/public institution
Knowledge	Diffuse and general, relevant for the historical context, the institutional and individual relationship	Detailed and specific, relevant for business strategies and specific contracts
Informal, personal connections	Numerous, networked	Limited, among few actors

Source: Bieger, Beritelli, Leasser (2007)

The important role is played by a holistic concept of the management of travel and tourism industry, i.e., involvement of stakeholders/subjects of travel and tourism industry into a decision-making process. Participation of the subjects of travel and tourism industry in the tourism destination management is generally considered to be very beneficial, particularly with respect to an appropriate organization of the management structures.

In this case a suitable additional concept seems to be a management model in form of the elite representation of the interest subjects based on the study by Beritelli (2011). He prefers cooperation within the network, but exclusively among the elite representatives of individual interest groups. In this way, the transaction costs connected with a number of created relationships are reduced and also the information asymmetries are limited.

Beritelli's model (2011) explains the fact why the aspects typical of the community management (communication, mutual dependence, trust, consensus) and organizational features, possibly corporate features, such as hierarchy, influence, importance of knowledge, can blend in case of tourism destinations.

Aim and methods

The aim of this qualitative research was to detect relationships within the management structure and their correspondence to the structure of tourism destination governance. This was verified on the basis of the findings by Bieger, Beritelli a Laesser (2007).

The case study was conducted with the help of guided interviews with competent individuals of the selected destination companies. The questions aimed to cover the determinants described above (consult Table 1). In order to identify the management structure, an evaluation scale from 1 to 5 was set; degree one was close to a community-type management, while degree five represented an application of corporate-type model. In addition, mathematical-statistical methods were used for the results processing.

This case study included a French organization which met two conditions. The first condition was that the destination management organization (DMO) must be an umbrella for an important touristic destination – as a prerequisite for frequent interactions among the individuals of travel and tourism industry, which will lead to the development of network management model. For the needs of the consequent comparison and recommendations, the second condition was that DMO must be comparable with a regional DMO in the Czech Republic. These conditions were met by DMO SPL Destination Rennes.

Results

To research the factors of power distribution, it is important to see individual subjects of travel and tourism industry involved in the management of travel and tourism industry in destinations and their position with respect to other subjects. The factor of power distribution is assessed according to the power concentration. The purpose is to monitor the fact whether there are dominant subjects in the destination or whether the power is distributed relatively equally among the individual subjects of travel and tourism industry. In fact, there can be several dominant subjects. An important indicator is an ability to form a coalition, possibly an ability to associate different interest groups and their cooperation. Other research aspects include their past development, governance of big companies, role of local governments, role of DMO, internal mood and concentration of representatives on the board of directors.

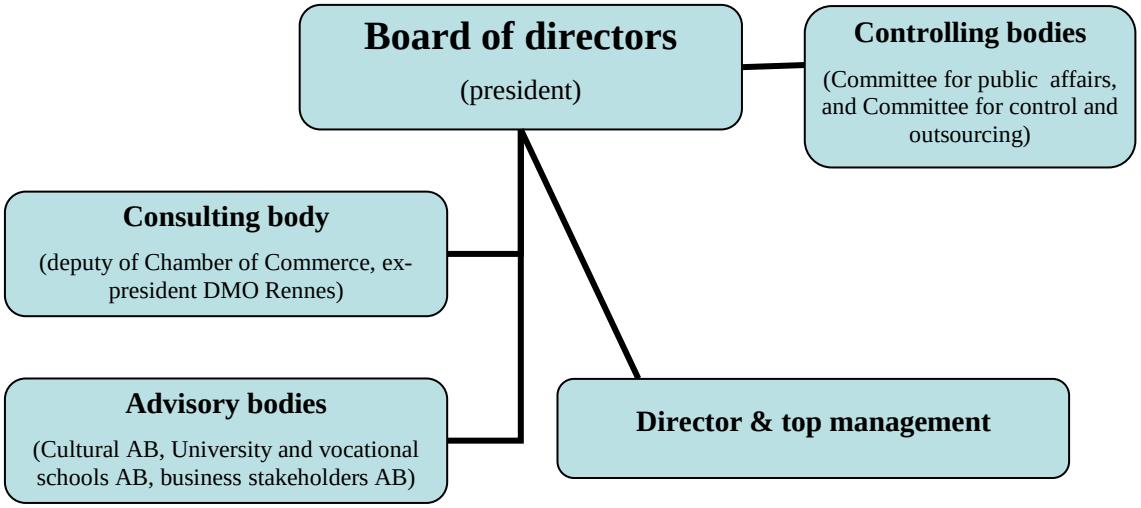
On the basis of the indicators described above, a certain asymmetry in the power distribution was confirmed for the SPL Destination. The dominant individual subjects within the management of travel and tourism industry is the destination organization itself, which has a considerable autonomy within its performance of destination management activities. The board of directors of the SPL Destination Rennes, however, exclusively consists of the representatives of local government. Therefore there is a dominant position of local governments, which possess decision-making competencies.

The transaction costs are relatively high if their management involves a big number of subjects and institutions. On the contrary, a low number of the management subjects means relatively low transaction costs and such a model resembles more to a corporate-type management. Nevertheless, the amount of transaction costs also depends on the size of destination, destination performance, driving force of innovations and growth, the site of board of directors and concentration of representatives on the board of directors.

The decision-making process within the SPL Destination Rennes is not only controlled by dominant subjects, which are representatives of local governments in this case, but there are also representatives of other interest groups in form of advisory bodies which participate in the decision-making process to a certain degree.

The asymmetry of power is partially balanced by the involvement of interest groups in the decision-making process. Fig. 2 below then illustrates the management structure of the SPL Destination Rennes.

Figure 2: Management structure of the SPL Destination Rennes



Source: Priečinská (2015)

If the interest groups are involved into the process of making decisions, there are internal transaction costs. They are mainly generated due to the connection with a more complex organizational structure. On the contrary, the external transaction costs are eliminated. The reason is formal cooperation of the interest groups and the position of cooperative subjects in the management structure.

According to Bieger, Beritelli and Leasser (2007), the mutual dependence of management and cooperative subjects is a factor, which is connected with the integration of individual subjects in the tourism destination management, respectively in the cooperation with a destination organization. If a portfolio of the cooperative subjects of a destination organization is diversified, it means that the destination organization does not develop cooperation only with

a limited number of cooperative partners, but it cooperates with a wider number of subjects of travel and tourism industry; mutual dependence of cooperative partners is relatively low. On the contrary, if the cooperation is limited to several cooperative partners, who have a dominant position with respect to other subjects of travel and tourism industry, there is a strong mutual dependence.

The SPL Destination Rennes as a dominant subject in the destination forms numerous relationships with the subjects of travel and tourism industry in the destination. These relationships are mostly based on long-term cooperation and the subjects get known each other and cooperate. The mutual dependence which exists among the subjects is significantly diversified. These network relationships are balanced by the dominant position of the destination organization and local government, among which there is strong mutual dependence. Within this factor, the destination organization is on the border of community-type and corporate-type management.

Trust and control are two mutually interconnected factors. Trust can be built on the basis of positive experience from the past cooperation of cooperative subjects or its existence can be conditioned by controlling mechanisms which minimalize the risk of the development of negative experience and serve as a guarantor of excellent cooperation.

The SPL Destination Rennes considers the factor of mutual trust very important. The strong social control is based on trust and developed informal relationships. With respect to the historical development, it can be assumed that there is a certain tradition of cooperation among the subjects. Therefore, these subjects make effort to cooperate even in future. Such a situation supports the existence of trust and at the same time the autonomy of social control. The destination organization, however, stated that despite this fact, there was an institutional control in the destination, specifically at the dyadic level of the destination organization with respect to other individual subjects of cooperation. The partner relationships are modified by agreements and the results of cooperation are checked by strict controlling mechanisms such as the internal and independent audit or the control done by controlling bodies such as the Committee for Public Contracts or the Committee of Inspection and Surveillance of Obligations.

The key indicators for the evaluation of destination organizations in the field of distribution, exchange of information and knowledge are their specifications and relevance towards the existing strategic documents. On the basis of the conducted research, the authors of this article discovered that general knowledge more or less prevailed in the investigated destination. The distributed and exchanged information among the subjects of travel and tourism industry is not sufficiently detailed and does not contain sufficient connection with the existing strategic plan. This situation is mainly based on the framework set management structures.

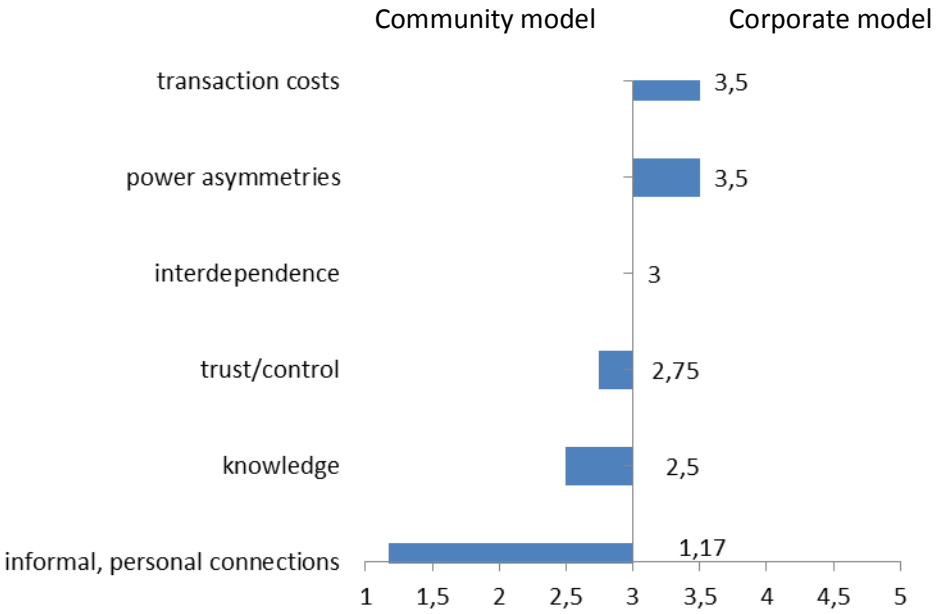
In the past the SPL Destination Rennes tried to involve the subjects of travel and tourism industry into the management through a legal form of association, in which the subjects were directly involved into the decision-making process thanks to their membership on the board of directors. Thanks to this organization, the participation and distribution of information among the subjects of travel and tourism industry were much more accessible when the subjects could be directly members and they themselves participated in the development of strategic plan. At present, although the Destination Rennes fundamentally changed the legal form and the framework set of management bodies, as well as the representation of the subjects of travel and tourism industry, it still has a certain connection with the subjects of travel and tourism industry through its advisory bodies. Even nowadays the selected subjects of travel and tourism industry participate, although indirectly. Thanks to this, the distribution of

knowledge and information across all interest groups in the tourism destination of the town of Rennes exists, although less than in the past.

The destination management and the development of travel and tourism industry in the destination have been developing for several decades. The subjects of travel and tourism industry are involved in the joint activities and cooperate with the destination organization, as well as among one another. The cooperative behavior of the subjects is to a certain degree a result of the historical development. The destination puts a big emphasis on communication and cooperation which is supported by mutual trust that was marked by the destination organization as the key factor of conducting its activities and mutual cooperation. The subjects consider trust natural and they realize its importance in conducting their joint activities in achieving their common goals and fulfilment of their common interests. The high development of informal relationships is therefore the result of these facts.

An important indicator within the analysis of informal relationships in the destination is also the frequency of these relationships. It is a determinant of the structure and efficacy of tourism destination management. Although it has a negative impact on the amount of transaction costs, it is an assumption of sustainable development of travel and tourism industry (Bramwell, 2010). The high frequency of informal relationships, as well as the importance of trust among the cooperative subjects, indicate network character and community-type management of travel and tourism industry in the destination.

Figure 3: Overview of research results



Source: Priečinská (2015), according to the model by Bieger, Beritelli, Leasser (2007)

The results are demonstrated on scale from one to five, where the left border represents the community-type management and the right one the corporate-type model of governance and management of the destination.

The destination organization is close to the community-type model of management, particularly in the case of the factors relevant for the network perspective. The highest values for the community-type governance and management of the tourism destination were provided by the SPL Destination Rennes while analyzing the factors of informal and personal relationships, distributing and exchanging knowledge and in a lower degree the factors of

trust and control. The factors of trust and control were divided within the research into two independent research indicators. The final value of these two indicators considerably differed. From the trust point of view, the destination organizations clearly tend to the community-type model of management where the mutual trust is a very important aspect of cooperation of all interest subjects. On the other hand, there is a control based on strict controlling mechanisms, which are more typical of corporate-type of management.

The factors analyzed in the dyadic perspective largely show the values corresponding to the corporate-type model of management, particularly for the factor of power distribution and transaction costs. A relatively high level of the involvement of interest groups and network relationships among the subjects is connected with contradictory, relatively low transaction costs. This is caused by the significant formalization of cooperation among the subjects.

The formalization results in the hierarchy which secures effective cooperation among the so-called elite representatives of individual interest groups (Beritelli, 2011). They are organized within the management structure and they participate more or less in the decision-making process. In the town destination of Rennes the features of hierarchy and network are interconnected, which can be a good assumption for an effective model of management of travel and tourism industry if the internal processes are set effectively.

Conclusion

The identification of the management structure and its evaluation with respect to the factors of corporate management have revealed several findings. The key finding is confirmation of the positive impacts of formal cooperation of individual interest groups. It is the interconnection of the management model in form of network (from the holistic point of view, this model is considered to be very positive), and the hierarchy which contributes to the effectiveness of performed cooperation.

This "mixed" model of destination governance and management could be an inspiration for destination organizations in the Czech Republic. The formalization of cooperation of the individual subjects of travel and tourism industry would lead to the transformation of the management of travel and tourism industry from the network model of cooperation, frequent informal relationships in which the interest subjects receive limited general information and quality of cooperation and performances of the destination organization is limited due to a lack of knowledge and high external costs, to the hierarchical cooperation based on the cooperation of the selected representatives of individual interest groups.

The formalization of cooperation could be done by developing advisory bodies such as the case of the SPL Destination Rennes.

This article has been written within the framework of the grant MUNI/A/1250/2014 titled "Tourism destination governance and its application in practice of the Czech Republic".

References

ALTER, Catherine and HAGE, Jerald. *Organizations Working Together*. Newbury Park/ London/New Delhi: SAGE Publications, Inc., 1993.

BERITELLI, Pietro. *Tourist destination governance through local elites: Looking beyond the stakeholder level*. Thesis. St. Gallen: Universität St. Gallen, 2011.

BERITELLI, Pietro, BIEGER, Thomas, and LAESSER, Christian. Destination Governance: Using Corporate Governance Theories as a Foundation for Effective Destination Management. *Journal of Travel Research*, 2007, 46.1: 96-107. ISSN 1552-6763.

BERITELLI, Pietro, BIEGER, Thomas, and LAESSER, Christian. *Destinationsstrukturen der 3. Generation: Der Anschluss zum Markt*. St. Gallen: Universität St. Gallen, 2011. Retrieved from https://www.alexandria.unisg.ch/export/DL/206538.pdf

BIEGER, Thomas. *Management von Destinationen und Tourismusorganisationen*. München: Oldenburg Verlag, 1996.

BIEGER, Thomas and WEIBEL, Cornel. Möglichkeiten und Grenzen des kooperativen Tourismusmarketing- Schaffung von Tourismussystemen als Strategien gegen Destinationsähnliche Konkurrenzprodukte. In *Destination Marketing – Reports of the AIEST Congress 1998* (pp. 167-200). St. Gallen: AIEST, 1998.

BRATL, Hubert and SCHMIDT, Franz. *Destination Management*. Wien: Wirtschaftsministerium, ÖAR-Regionalberatung, GmbH, 1998. 13p.

BRAMWELL, Bill. Participative planning and governance for sustainable tourism. *Tourism Recreation Research*, 2010, 35: 239-249.

ELBE, Jörgen, HALLÉN, Lars, and AXELSSON, Björn. The Destination-management Organisation and the Integrative Destination-marketing Process. *International Journal of Tourism Research*, 2009, 11.3: 283-296. ISSN 1522-1970.

FYALL, Alan and GARROD, Brian. *Tourism marketing: A collaborative approach*. Clevedon/ Bufffalo/Toronto: Channel View Publications, 2005.

HOLEŠINSKÁ, Andrea. DMO–A dummy-made organ or a really working destination management organization. *Czech Journal of Tourism*, 2013, 2.1: 19-36.

HOLEŠINSKÁ, Andrea. *Destinační management jako nástroj regionální politiky cestovního ruchu*. 1. vyd. Brno: Masarykova univerzita, 2012. 152 s. ISBN 978-80-210-5847-7.

PECHLANER, Harald and TSCHURTSCHENTHALER, Paul. Tourism Policy, Tourism Organisations and Change Management in Alpine Regions and Destinations: A European Perspective. *Current Issues in Tourism*, 2003, 6(6), 508-539.

PRIEČINSKÁ, Dorota. *Tourism Destination Governance – případová studie Francie a Česká republika*. Diplomová práce. Brno: Masarykova univerzita, 2015.

Kontaktní údaje

Ing. Bc. Andrea Holešinská, Ph.D.
Masarykova univerzita
Ekonomicko-správní fakulta
Katedra regionální ekonomie a správy
Lipová 41a
602 00 Brno
E-mail: Andrea.Holesinska@econ.muni.cz

ROZVOJ CESTOVNÍHO RUCHU A HOTELNICTVÍ V RAKOUSKÉ DESTINACI SERFAUS-FISS-LADIS

Tourism and Hospitality Development in Austrian Destination Serfaus-Fiss-Ladis

Petr Studnička

Abstrakt

Země s rozvinutým cestovním ruchem (Švýcarsko, Rakousko, Německo) mají legislativně upraven systém řízení cestovního ruchu zpravidla na regionální úrovni (kantony, spolkové země). Institucionální zajištění systému řízení cestovního ruchu přispívá k tomu, že se cestovní ruch stává stále významnějším faktorem rozvoje regionů a obcí. Rozvoj cestovního ruchu přispěl k rozvoji tří rakouských obcí Serfaus, Fiss a Ladis. V roce 1960 bylo evidováno v těchto obcích 1 289 lůžek v ubytovacích zařízeních a v roce 2015 se jedná o 14 505 lůžek. Destinace cestovního ruchu se zaměřuje zejména na německé rodiny s dětmi. K rychlému rozvoji území přispělo vybudování lanových drah, které jsou ve většinovém vlastnictví obcí. Marketingové aktivity destinace jsou financovány zejména z výběru místního poplatku za lázeňský pobyt a zaměřují se na podporu dvousezónní destinace.

Klíčová slova

cestovní ruch, destinační management, horské středisko, lanová dráha, místní poplatek

Abstract

Countries with developed tourism (Switzerland, Austria, Germany) have legally regulated systems of tourism management, usually at the regional level (cantons, states). This institutional arrangement for the management of tourism contributes to tourism becoming an increasingly important factor for regional and local development. The tourism development has contributed to the development of three Austrian municipalities, Serfaus, Fiss and Ladis. In 1960 it was registered in these municipalities 1,289 beds in accommodation establishments, and in 2015 it is 14,505 beds. Tourism destination focuses on German families with children. The rapid development contributed to the construction of cableways, which are majority-owned by municipalities. Destination marketing activities are primarily financed by the selection of local fee for spa stay and focus on promoting two-seasonal destination.

Keywords

tourism, destination management, mountain resort, cableway, local fee

Úvod

Dne 15. října 2013 byla v Praze založena Asociace horských středisek České republiky, která pomáhá horským střediskům při získávání zkušeností ze zahraničí. V současné době je členem asociace více než 30 provozovatelů lyžařských areálů, firem dodávajících horské technologie a dále 16 horských měst a obcí. Jedním z přidružených členů je i obec Lipno nad Vltavou, která se v rozvoji cestovního ruchu inspiruje rakouskou destinací Serfaus-Fiss-Ladis.

Dle studie KPMG (2014) o přínosech horských středisek pro cestovní ruch je v České republice 164 horských středisek, která ročně navštíví 8,6 mil. návštěvníků. Zatímco v roce 1989 se nacházelo na území státu 14 lanovek, dnes je evidováno v České republice 102 lanovek. V letech 2007 – 2015 bylo v cestovním ruchu realizováno více než 6,7 tis. projektů s celkovou výší dotace 54 mld. Kč a v současné době řeší horská střediska v České republice následující hlavní problémy (Tabulka 1).

Tabulka 1: Hlavní problémy k řešení v horských střediscích České republiky

1.	Dopad nového občanského zákoníku na právní režim a stavby lanovek a vleků
2.	Režim využití státních pozemků pro rekreační a sportovní účely
3.	Otázka přenositelnosti časových jízdenek
4.	Povinné lyžařské kurzy pro děti a mládež
5.	Rezervovaná kapacita odběru elektrické energie

Zdroj: Asociace horských středisek ČR (2015)

Ministerstvo pro místní rozvoj spolupracuje s horskými středisky zejména v rámci Českého systému kvality služeb, marketingovou podporu zajišťuje Česká centrála cestovního ruchu-CzechTourism. Usnesením vlády ČR č. 827 ze dne 21. prosince 2004 byla založena Horská služba ČR, o. p. s., jejíž činnost finančně podporuje z 80 – 85 % Ministerstvo pro místní rozvoj. Roční podpora dosahuje částky 92 – 110 mil. Kč na provoz a 15 mil. Kč na investice. Horská služba zaměstnává 67 profesionálních záchranářů, 42 sezónních záchranářů, má 409 dobrovolných členů, další pracovníci jsou lékaři a administrativní síly.

1. Rozvoj cestovního ruchu v horských regionech

Rozvoj cestovního ruchu v horských regionech je na jedné straně ovlivňován především přírodními předpoklady, avšak na druhé straně jsou v těchto regionech komplikovanější podmínky pro zástavbu či dopravní propojování sídel. Vyšší nadmořská výška, členitost terénu a tomu odpovídající klimatické podmínky podtrhují charakteristiku horských regionů, díky kterým se stávají v cestovním ruchu atraktivnějšími než nížinaté oblasti. „Vzhledem k obtížnějšímu vedení dopravních liniových staveb a nižší propojitelnosti sídel dochází k prodloužení dojížďkových dob do městských sídel v údolích, díky kterým jsou lidé na trhu práce z těchto důvodů znevýhodněni a v řadě případů se stává pro ně cestovní ruch a terciární sektor národního hospodářství jednou z mála možných pracovních příležitostí v konkrétní destinaci cestovního ruchu“ (Plzáková, Studnička, Tinková, 2013, s. 25-27).

Díky unikátním přírodním podmínkám spadají často alespoň částečně tyto regiony do tzv. zvláště chráněných území, ať už maloplošných nebo velkoplošných. Tato území jsou charakteristická malými či žádnými zásahy člověka, avšak ochrana přírody je často významným limitem v dalším rozvoji obce, oblasti či širšího regionu. V České republice se zpravidla jedná o chráněné krajinné oblasti či národní parky. V horských regionech se projevují vlivy různých zájmových skupin:

a) zájmy rezidentů – podnikatelské příležitosti se sezónními výkyvy, přijatelná časová a vzdálenostní dojížďka do zaměstnání, škol, úřadů, k lékaři;

b) zájmy rekreačního využití – zajištění určitého standardu služeb s cílem udržení konkurenceschopnosti destinace na trhu cestovního ruchu;

   - podhůří a nižší hory – odpočinková rekreace, turistika (pěší, cyklo-, vodní, běžecká, lyžařská, hypo- apod.);
   - hory – sport;
   - vysokohorské podmínky – horolezectví a extrémní sporty;

c) zájmy návštěvníků – využití přírodních atraktivit a odpočinek, využívání nabídky poskytovatelů služeb;

d) zájmy soukromého sektoru – zemědělství, průmysl (např. těžba nerostných surovin), cestovní ruch;

e) zájmy ochrany přírody – zástavba území, zásahy do přírody kvůli výstavbě areálů pro masově provozované sporty – např. cyklostezky, lyžařské areály, běžecké trasy, vodní toky, parkovací plochy;

f) zájmy veřejného sektoru (obcí) – poskytování veřejných služeb, daňová výtěžnost a místní poplatky, tvorba pracovních míst, využití brownfields.

Největší zájem na rozvoji cestovního ruchu v horských oblastech mají především poskytovatelé služeb v cestovním ruchu a představitelé místní samosprávy. Zde se jednoznačně projevuje nutnost spolupráce mezi zástupci veřejného sektoru a soukromé sféry. Řada zaměstnání se stává čistě sezónními (např. vodní záchranáři, vlekaři) a vzrůstá tlak na existenci mimosezónního zdroje obživy. V horských regionech tak dochází k doplňování tradičních zimních aktivit o atrakce nově vybudované, např. cyklostezky, bobové dráhy, lanová centra, parky pro horská kola či in-line brusle, využití vodních toků pro adrenalinové sporty apod.

Při rostoucím tempu růstu a rozvoji cestovního ruchu dochází v horských oblastech i ke konfliktům, které lze charakterizovat následovně (Zrnová, 2012):

a) využívání stejných tras a komunikací různými druhy dopravy s různou rychlostí – pěší, cyklisté, bruslaři, lyžaři, vodáci, jezdci na koních, motorizovaná doprava, těžba dřeva, zemědělská činnost;

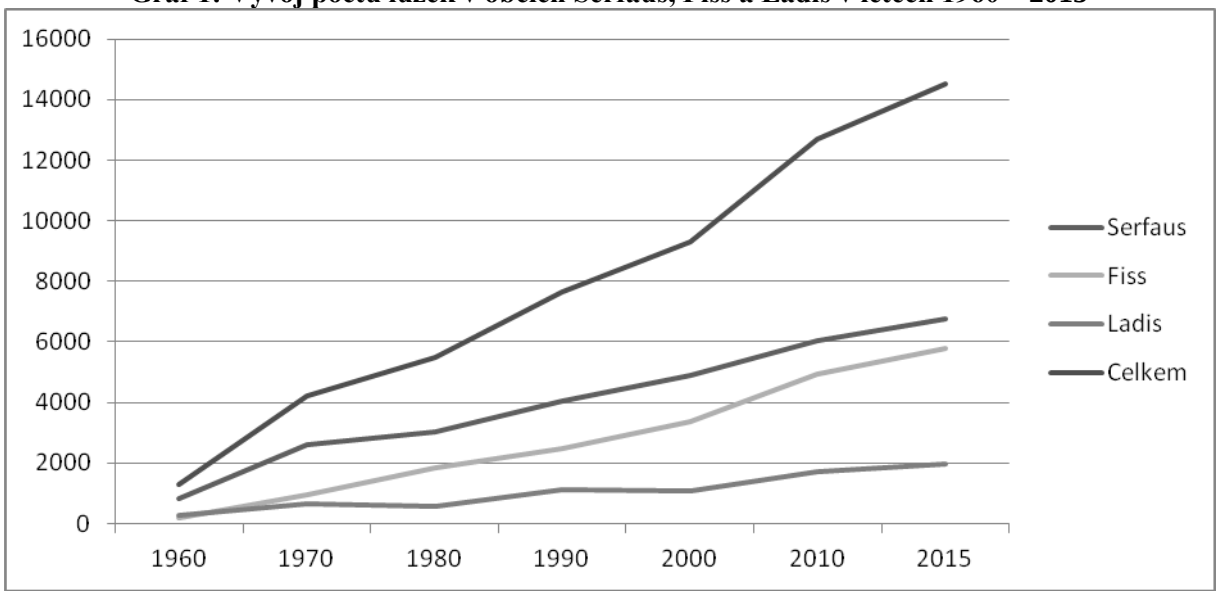
b) zatížení území novou zástavbou – rozšiřování nabídky a kapacit zařízení zatěžuje předmětné území;

c) propojování areálů – prostřednictvím cyklostezek, vodních toků či lanovek a vleků, které však snižují jedinečnost destinace.

2. Inspirace rakouskou destinací Serfaus-Fiss-Ladis pro rozvoj cestovního ruchu na Lipensku

Ve všech obcích žili dříve obyvatelé zejména ze zemědělství a lesnictví, ale postupně je rozvoj obcí výrazně ovlivňován cestovním ruchem. To dokládá zejména vzrůstající počet lůžek v ubytovacích zařízeních (Graf 1) a zvyšující se význam hotelnictví (Studnička, 2015).

Graf 1: Vývoj počtu lůžek v obcích Serfaus, Fiss a Ladis v letech 1960 – 2015



Zdroj: Institut pro veřejnou diskusi (2015)

Zajímavý je i růst počtu lůžek v ubytovacích zařízeních v uplynulých patnácti letech, a to jak v rakouských, tak v českých obcích (Tabulka 2).

Tabulka 2: Počet lůžek v ubytovacích zařízeních v obcích v letech 2000 a 2015

	Serfaus	Fiss	Ladis	Celkem	Lipno nad Vltavou	Loučovice	Celkem
2000	4.898	3.363	1.059	9.320	512	87	599
2015	6.757	5.768	1.980	14.505	3.358	111	3.469

Zdroj: Statistik Austria a Český statistický úřad (2015)

S růstem životní úrovně místních obyvatel se zvyšuje i počet trvale hlášených obyvatel v jednotlivých obcích, které jsou základními územně samosprávnými celky (Tabulka 3). Jedinou výjimkou je obec Loučovice, která se potýká s relativně vysokou mírou nezaměstnanosti (10,1 % v srpnu 2015) a špatnou sociální situací (růst počtu exekucí, dlužného nájemného apod.).

Tabulka 3: Počet trvale hlášených obyvatel v obcích v roce 2015

Rakousko		Česká republika	
Serfaus	1.150	Lipno nad Vltavou	662
Fiss	970	Loučovice	1.677
Ladis	550		
Celkem	2.670	Celkem	2.339

Zdroj: Statistik Austria a Český statistický úřad (2015)

V destinaci Serfaus-Fiss-Ladis převažuje zimní sezóna nad letní. V zimním období je realizováno cca 1,5 mil. přenocování, z toho 330 tis. tvoří děti do 15 let (22 %). V letním období se uskuteční zhruba 0,75 mil. přenocování, z nichž 220 tis. je tvořeno dětmi do 15 let (29 %). Průměrná délka pobytu je v zimní sezóně 6,1 dne a v letní sezóně 5,9 dne. Nejvyšší podíl na počtu přenocování mají v zimě Němci (48 %), následovaní Nizozemci (20 %), Švýcary (14 %) a Rakušany (3 %). V létě se údaje o podílech na přenocování mírně liší – Němci (39 %), Švýcaři (34 %), Nizozemci (10 %) a Rakušané (4,5 %).

Na řízení cestovního ruchu se jednotlivé obce podílely až do roku 2004 samostatně, v roce 2005 došlo k fúzi svazů cestovního ruchu a byla rozvíjena jednotná značka „Serfaus-Fiss-Ladis“. Od roku 2014 působí na území tří obcí jeden spolek cestovního ruchu TVB (Tourismusverband) Serfaus-Fiss-Ladis. V jeho managementu jsou zástupci ze všech tří obcí a jeho hlavní úlohou je marketingová podpora destinace cestovního ruchu a údržba a rozvoj infrastruktury. Roční výdaje dosahují 5,7 mil. eur a jsou kryty příjmy ve stejné výši. Zásadní část pochází z výnosu z tzv. Kurtaxe (daň za lázeňský nebo rekreační pobyt) – 4,5 mil. eur, zbylá část je tvořena povinným příspěvkem podnikatelů (1,2 mil. eur).

3. Zvyšování konkurenceschopnosti horských středisek

Právě obce Lipno nad Vltavou a Loučovice se inspirují v rozvoji cestovního ruchu rakouskou destinací Serfaus-Fiss-Ladis a po změnách územního plánu připravují intenzivní rozvoj území díky cestovnímu ruchu. České i rakouské obce se zaměřují především na segment rodin s dětmi a budují postupně dvousezónní destinaci cestovního ruchu (Studnička a kol., 2013). Hlavní rozdíl spočívá ve vlastnictví lanovek a vleků. Zatímco v Rakousku jsou lanovky z 80 – 100 % ve vlastnictví obce, v Česku jsou ze 100 % ve vlastnictví soukromých společností. Zajímavé je i srovnání ve výběru místních poplatků, resp. tzv. Kurtaxe. Tři rakouské obce vyberou ročně téměř 125 mil. Kč, dvě české obce inkasují necelých 5,5 mil. Kč, což je 23x méně.

Zastupitelstva obou českých obcí zřídila dne 5. března 2014 pracovní skupinu pro koordinaci při realizaci společných projektů přesahujících rámec jedné obce. Dne 22. ledna 2015 Zastupitelstvo obce Loučovice vzalo na vědomí zpracování studie rozvoje obce Loučovice – turistické středisko. Do obce bude postupně možné přesunout parkovací plochy, lanovky se sjezdovkami a další atrakce.

Dne 24. února 2015 schválilo loučovické zastupitelstvo členství v budoucím dobrovolném svazku obcí s názvem „Divoká voda Loučovice“ za účelem prosazování společných zájmů s obcí Lipno nad Vltavou, jehož předmětem zájmu budou úkoly v oblasti cestovního ruchu a dne 26. března 2015 schválilo stanovy dobrovolného svazku obcí s názvem „Svazek obcí Divoká voda Loučovice“ a smlouvu o vytvoření dobrovolného svazku obcí Lipno nad Vltavou a Loučovice. Zastupitelstvo obce Lipno nad Vltavou dne 18. března 2015 rovněž schválilo Smlouvu o vytvoření dobrovolného svazku obcí „Svazek obcí Divoká voda Loučovice“ a Stanovy tohoto dobrovolného svazku obcí. Každá z obcí přispívá do svazku částkou 24 tis. Kč a návrh rozpočtu pro rok 2015 počítá s příjmy a výdaji ve výši necelých 50 tis. Kč.

Podmínky pro zvyšování konkurenceschopnosti horských středisek nelze ovlivnit vůbec (přírodní podmínky, nadmořská výška, počasí), lze ovlivnit vlastní iniciativou (investiční aktivity, kvalita vybavení, úroveň poskytovaných služeb) a nelze ovlivnit bez součinnosti státu (legislativní a ekonomické podmínky, podpora rozvoje cestovního ruchu).

Závěr

V návaznosti na diskusní setkání Konkurenceschopnost českých horských středisek, které se uskutečnilo dne 4. června 2015 v Praze, lze uvést tři základní postuláty:

a) Konkurenceschopnost českých horských středisek se může zvýšit vytvořením systému financování rozvoje cestovního ruchu, na kterém se budou podílet všechny zúčastněné subjekty v daném regionu. Stát by pro tento proces měl vytvořit jasná pravidla a podpořit ho s využitím motivačních prvků. Příklad si můžeme vzít ze střediska

Serfaus-Fiss-Ladis, které tímto způsobem na rozvoj cestovního ruchu ročně vybere 150 mil. Kč.

b) Mezinárodní zkušenosti ukazují, že pro konkurenceschopnost je podstatná úzká spolupráce všech podnikatelů a obcí v daném regionu.

c) Lyžařské areály bojují s přístupem státu k pronájmu pozemků. Stát neposkytuje dlouhodobé nájmy a také cena je nepřiměřená. Za pronájmy v Česku platí areály třikrát víc než skiareál Serfaus-Fiss-Ladis za pronájem nejdražšího pozemku. Vzhledem k historickým souvislostem přitom patří českému státu nebo jeho organizacím 56 % pozemků, na kterých jsou provozovány lyžařské areály.

Literatura

Asociace horských středisek ČR. Interní zdroje. [online]. www.ahscr.cz. 2015.

Betriebe, Betten [online databáze]. Vienna: Statistik Austria. 2015. Dostupné z: http://www.statistik.at/web_de/statistiken/wirtschaft/tourismus/beherbergung/betriebe_betten/index.html

KOLEKTIV AUTORŮ. *Horská střediska v ČR – identifikace přínosů pro regionální rozvoj a veřejné rozpočty.* Praha: KPMG Česká republika, a.s. Duben 2014.

KOLEKTIV AUTORŮ. *Konkurenceschopnost českých horských středisek*. [online]. Praha: Institut pro veřejnou diskusi, 2015 [cit. 2015-09-13]. Dostupné na internetu: <http://www.ivd.cz/cs/tematicke_specialy/konkurenceschopnost_ceskych_horskych_stredisek/2279-zahranicni_inspirace_horske_stredisko_serfaus_fiss_ladis_konkurenceschopnost_lyzarskeho_arealu_v_rakousku?tab=program>

PLZÁKOVÁ, Lucie, STUDNIČKA, Petr, TINKOVÁ, Veronika. *Možnosti vodáckého využití řeky Vltavy v obci Loučovice a jejím okolí ve vztahu k projektu „Čertovy proudy Loučovice“*. Praha: Vysoká škola hotelová, 2013. 58 s.

STUDNIČKA, Petr, a kol. *Efekty cestovního ruchu na lokální úrovni – případová studie Lipno nad Vltavou*. Praha: Press21, 2013. 125 s. ISBN 978-80-905181-4-8.

STUDNIČKA, Petr. Inspirace destinací Serfaus-Fiss-Ladis pro vznikající destinaci Lipno-Loučovice. In *C.O.T. business č. 10/2015*. Praha: C.O.T. media, 2015, s. 28. ISSN 1212-4281.

STUDNIČKA, Petr. *Využití cestovního ruchu při řešení společensko-ekonomických disparit v přeshraničním regionu Lipensko-Mühlviertel*. [Dizertační práce]. Banská Bystrica: Univerzita Mateja Bela, 2015. 132 s.

Veřejná databáze [online databáze]. Praha: Český statistický úřad. Dostupné z: http://vdb.czso.cz

ZRNOVÁ, Lucie. Horské rekreační regiony – požadavky na využití území a jejich střety. In *Perspektivy území – udržitelné vazby, střety a rozvoj*. Praha: ČVUT, 2012, s. 138-146. ISBN 978-80-01-05124-5.

Kontaktní údaje

Ing. Petr Studnička, PhD.
Vysoká škola hotelová v Praze 8, spol. s r.o.
Katedra hotelnictví
Svídnická 506
181 00 Praha 8
E-mail: studnicka@vsh.cz

KULTURNÍ DĚDICTVÍ – PŘÍNOS NEBO BARIÉRA ROZVOJE TURISMU V DESTINACÍCH?

Cultural heritage – a benefit or barrier to the development of tourism in tourist destinations?

Šárka Tittelbachová

Abstrakt

Turismus je chápán jako účinná alternativa k tradičním průmyslovým odvětvím, které jsou v úpadku. Heritage turismus (často se nyní používá pojmu cultural heritage turismus) je silně rostoucí průmyslové odvětví. The National Trust for Historic Preservation (USA) s odvoláním na studii Sdružení amerického průmyslu turismu z roku 2003 konstatuje, že v USA účastníci cultural heritage turismu zůstávají v destinacích déle a utrácejí více než jiné segmenty návštěvníků. Mají větší respekt k navštíveným místům a je menší pravděpodobnost, že jejich chování bude mít negativní vliv na kulturně-historické zdroje. Cultural heritage turismus je silným nástrojem pro propojení ekonomického rozvoje se zachováním kulturní hodnoty. Cultural heritage turismus přispívá k ekonomickému rozvoji generování příjmů, vytvářením nových pracovních míst a příležitostí pro podnikání malých firem. Odpovědný přístup ke cultural heritage turismu stimuluje revitalizaci kulturního dědictví a pomáhá vytvářet zdroje pro konkurenceschopný rozvoj. Strategie cultural heritage turismu využívají v posledních letech místní samosprávy pro ekonomický rozvoj obcí, měst a destinací, pro rozvoj turismu a ke zvýšení efektivity využívání místních zdrojů. Veřejná správa ale často chápe kulturní dědictví více jako zátěž veřejných rozpočtů než příležitost k rozvoji. Stejně tak je chápán cultural heritage turismus spíše z pohledu negativních vlivů na socio-ekonomické prostředí. V článku budou rozebrány teoretické přístupy a jejich možná aplikace na vybrané destinace České republiky.

Klíčová slova

cultural heritage turismus, zdroje kulturního dědictví, rozvoj lokální ekonomiky

Abstract

Tourism is recognized as a useful alternative to traditional industries that are in decline. Heritage tourism (these days often called cultural heritage tourism) is a fast growing industry. The National Trust for Historic Preservation (USA), citing a study of the American Association of Tourism Industry from 2003 states that US participants in cultural heritage tourism remain longer in tourist destinations and spend more money than other segments of visitors. They have more respect for the places they visit and are less likely to have a negative impact on the cultural and historical resources. Cultural heritage tourism is a powerful tool for bringing together preservation of cultural values and economic development. Cultural heritage tourism contributes to economy development by generating income, creating new jobs and business opportunities for small businesses. Responsible cultural heritage tourism stimulates the revitalization of cultural heritage and helps to create resources for competitive development. Development strategies of cultural heritage tourism are in recent years used by local government as economic development strategies of the cities, towns and tourist destinations for tourism development and to increase the efficiency of utilization of local resources. But local government often sees cultural heritage more as a burden on public

budgets than an opportunity to develop. Likewise, cultural heritage tourism is rather understood in terms of negative effects on the socio-economic environment. The article discusses theoretical approaches and their possible application to selected tourist destinations in the Czech Republic.

Key words

Cultural heritage tourism, heritage resources, local economic development

Úvod

Turismus je chápán jako účinná alternativa k tradičním průmyslovým odvětvím, které jsou v řadě regionů v úpadku. Kultura v nejširším chápání, zejména pak kulturní dědictví, tvoří sociálně-kulturní zdroj regionu, místa a spolu s fyzickými a ekonomickými zdroji je základem pro tvorbu produktu destinace turismu.

Kulturní dědictví spolu s přírodou a životním prostředím v sobě zahrnuje základní národní a společenské hodnoty, které vedle své primární funkce zachování kontinuity lidské společnosti mohou plnit i funkci atraktivity pro oblast turismu.

Kulturní turismus jako specifická forma turismu získává koncem 20. století stabilní postavení na trhu, kdy se narůstající nabídka kulturních událostí stává rozhodující při volbě k návštěvě destinace, a to jak v kulturním turismu, tak jako doplněk k dalším formám turismu (Richard, 2006). Kulturní turismus má dvě základní kategorie: cultural heritage turismus, zaměřený na kulturní a historické dědictví a art turismus, zaměřený na soudobé kulturní projevy (Kirschenblatt, Gimblett, 1998).

Cultural heritage turismus je silným nástrojem pro propojení ekonomického rozvoje se zachováním kulturní hodnoty.Cultural heritage turismus přispívá k ekonomickému rozvoji generování příjmů, vytvářením nových pracovních míst a příležitostí pro podnikání malých firem. Odpovědný přístup ke cultural heritage turismu stimuluje revitalizaci kulturního dědictví a pomáhá vytvářet zdroje pro konkurenceschopný rozvoj.

Teoretická východiska

I když fenomén kulturně motivovaných cest v novodobém turismu má dlouhou tradici, byl pojem kulturní turismus poprvé použit na konci osmdesátých let v programu EU na podporu rozvoje turismu. Při pokusech o definování kulturního turismu se odborníci opírají o různé definice mezinárodních institucí a hledají jakýsi pomyslný průsečík. Jejich snaha je komplikována vývojem v chápání pojmů kultura a turismus a neustálenou terminologií obou oborů. Zejména pak pojetí kultury prochází v posledním desetiletí značnými změnami. V tradičním pojetí kultury jsou pro turismus využívány jednotlivé druhy vysoké kultury (historická umělecká díla v architektuře, hudbě, malířství, sochařství a užitém umění). Použijeme-li zjednodušení, jsou to atraktivity umělecké hodnoty uvedené v turistických průvodcích (D´Angelo, Vesperini,1998). V novém pojetí je kultura chápána jako výsledek každodenní činnosti člověka, kdy souhrn materiálních i nemateriálních projevů reprezentuje danou společnost či komunitu (Kessner, 2005). Toto pojetí kultury ještě více znesnadňuje definování kulturního turismu.

Pokusíme-li se o oddělení kulturního turismu od ostatních forem turismu, dostaneme se do složité situace, co označíme za kulturní zájem, který je motivem účasti na turismu a dle kterého pak můžeme zařadit cestu účastníka do kulturního turismu. Pojetí kulturního turismu

se neredukuje jen na poznávání památek, návštěvu kulturních zařízení a účast na kulturních akcích, nelze opomíjet ani další projevy prostředí a života člověka (Steinecke, 2007).

Názory teoretiků na vymezení a chápání tohoto pojmu se liší, a proto nenajdeme jednotnou definici kulturního turismu. Řada autorů (Steinecke, 2007; Freyer, 21; Kaspar, 1996; Pompl, Lieb (2002) pod pojmem kulturní turismus chápe cestování osob za účelem navštívit kulturně-historické památky, poznat kulturu jiných zemí nebo navštívit kulturní zařízení. Dle Richardse (2006) dochází běžně k zaměňování pojmů: kulturní turismus, heritage turismus, arts turismus, etnický turismus a řady dalších, což vyvolává dojem, že jde o synonyma, ale je jen těžko rozpoznatelné, zda autoři mluví o tomtéž.

Kulturní turismus zahrnuje všechny cesty lidí, kteří opustili dočasně místo svého trvalého pobytu, aby se informovali, získali zkušenosti nebo prožitky přednostně o elementech vysoké i každodenní kultury navštíveného místa (Luger, 2007).

Kulturní turismus se definuje jako šetrné využití kulturně historických monumentů a artefaktů, lidských sídel a projevů životních stylů a tradic pro rozvoj turismu s cílem rozšířit a prohloubit porozumění pro specifičnost jednotlivých regionů prostřednictvím komunikace mezi obyvatelstvem a návštěvníky (Sigala, Leslie, 2005).

Za základní atributy kulturního turismu označují Kirchenblatt a Gimblett (1998) zájem návštěvníků o kulturu (s různou intenzitou), návštěvu kulturních zařízení a účast na kulturních akcích a pořadech. Kulturní turismus využívá stavby, relikty a zvyky v krajině, v sídlech a budovách, aby přiblížil návštěvníkům kulturní, sociální a hospodářský vývoj jednotlivých území protřednictvím nabídky, možnostem prohlídky a speciálního informačního materiálu. Kulturní zařízení jsou také hojně využívána pro účely kulturního turismu.

Dle motivace k cestě rozlišuje Steinecke (2007) dva základní typy účastníka kulturního turismu - specifický a obecný. Specifický účastník kulturního turismu je ten, u kterého je hlavním nebo převažujícím motivem k cestě kultura v širším pojetí. Obecný účastník kulturního turismu je ten, pro kterého je kultura vedlejším motivem pro trávení dovolené a využívá ji jako doplněk k ostatním aktivitám.

Členění účastníků na návštěvníky, turisty a jednodenní návštěvníky je chápána v kultuře odlišně od mezinárodně platné terminologie turismu. V kultuře je návštěvníkem každý, kdo navštíví kulturně-historický objekt nebo akci pořádanou kulturní organizací. To se pak odráží v rozdílném pojetí statistického monitoringu kulturních institucí a hodnocení dopadu turismu na sektor kultury.

V posledních desetiletích sílí diskuse o změně přístupu ke kulturním zdrojům a jejich zapojení do udržitelného, konkurenceschopného a odpovědného hospodářského rozvoje s početnějšími a lepšími pracovními místy a větší sociální soudržností (EC, 2006). Příležitostí pro ekonomizaci kulturních zdrojů, zejména nemovitých, je zapojení do kulturního turismu a především do jeho specifické formy – cultural heritage turismu.

Sdružení amerického průmyslu turismu (Travel Industry Association of America - TIA) a jeho partneři spolupracovali v letech 1998 – 2002 na výzkumu zaměřeného na rostoucí trend počtu návštěvníků v rámci kulturního turismu v USA. V roce 2003 byla zveřejněna studie, která tento trend potvrdila. Zájem o kulturu, umění, kulturní dědictví nebo jiné kulturní aktivity uvádí jako důvod k návštěvě destinace až 56 % dospělé populace v USA. Jedna čtvrtina z dotazovaných uskuteční během roku tři nebo více cest. Objem cultural heritage turismu se od roku 1996 zvýšil až o 13 %, z 192,4 milionů cest v roce 1996 na 216,8 milionu cest v roce 2002 (TIA, 2003).

Třicet procent dospělé populace USA (35,3 milionů) uvádí, že umění, kulturní dědictví, eventy, tradice a poznání míst reprezentujících různorodost charakteru Spojených států i zahraničních zemí ovlivňuje zásadně výběr cílové destinace pro dovolenou.

Nejsilnějším segmenem cultural heritage turismu jsou návštěvníci ve věku 35-54, ze střední a vyšší příjmové skupiny, se středním a vysokoškolským vzdělaním, využívají moderní IT technologie, utratí 1,000 $, průměrná délka pobytu je 5,2 noci, 19 % tohoto segmentu cestuje letadlem, nejčastěji se ubytují v hotelu, motelu nebo B & B (62 %). Podle výše uvedené studie je považován za účastníka kulturního turismu každý dospělý, který uskutečnil cestu dále než 50 mil od místa svého bydliště. Pak tedy z důvodu kulturního zájmu vycestovalo až 81 % z 146,4 milionů dospělé populace USA. Výdaje na ubytování, nákupy, jídlo, návštěvy kulturních objektů a další představují miliony dolarů pro cílové destinace a jejich komunity (TIA, 2003).

V kontextu s kulturou je mezinárodní i domácí turismus vnímán jako pozitivní síla, která podporuje zachování přírodního a kulturního dědictví. Turismus může podchytit ekonomické aspekty kulturního dědictví a vytvořit finanční zdroje k jeho obnově a zachování. Je nedílnou součástí mnoha národních a regionálních ekonomik, a pokud je úspěšně řízen, může být důležitým rozvojovým faktorem. Vztah mezi kulturním dědictvím míst a turismem je dynamický a může vyvolávat protichůdné či dokonce konfliktní jevy (Richards, 2006). Pochopení a respektování světového kulturního dědictví, ochrany autenticity a různorodosti kulturních hodnot je proto součástí iniciativ národních i nadnárodních organizací prosazujících specifickou formu turismu – kulturní turismus, který vyžaduje vysoce erudovaný a interdisciplinární přístup.

Najít rovnováhu mezi hlavním posláním kultury, kterým je uchování a rozvíjení svěřených hodnot a závislosti na omezených veřejných finančních zdrojích je složité. Zahraniční a některé domácí zkušenosti ukazují, že je možné využít kulturní zdroje v oblasti turismu, aniž by se narušila jejich kulturní a estetická hodnota.

Diskuse a výsledky

Nový pohled na možnosti využití rozvojového potenciálu kultury pro dosažení společenských cílů je odrazem ve změně vnímání kultury v moderní společnosti. To se odráží v zásadních národních strategických dokumentech a v řadě priorit je propojována oblast kultury s turismem. Nejzřetelnější propojení je ve strategii regionálního rozvoje a v programech rozvoje krajů a obcí. Na regionální a lokální úrovni jsou v rámci regionálních operačních programů čerpány největší prostředky na podporu obnovy kulturního dědictví s výhradním využitím v rámci turismu.

Zatímco ve strategických dokumentech MMR je uváděna kultura a kulturní dědictví jako nejvýznamnější silná stránka a příležitost pro tvorbu konkurenceschopných produktů zejména na lokální a regionální úrovni, ve Státní kulturní politice 2009-2014 je turismus zastoupen přímo pouze v jednom opatření: Systém využívání potenciálu nemovitých kulturních památek pro intenzivnější poskytování kulturních služeb a služeb pro turismus s vyšší přidanou hodnotou (MK, 2009).

V komentáři k tomuto opatření se uvádí, že existuje velké množství historických objektů, které nejsou dostatečně využívané jak v oblasti kultury, tak pro turismus (včetně ubytovacích a stravovacích služeb). V rámci tohoto opatření je cílem zpracovat metodiku a systém podpory rozšíření a zkvalitnění sítě služeb ve spolupráci s dotčenými rezorty a orgány regionální veřejné správy. Součástí systému má být zavádění progresivních forem

managementu, informačních a komunikačních technologií, jakož i mechanismů pro pravidelnější využití služeb (rodinné, věrnostní a slevové pasy). Za realizaci zodpovídá Ministerstvo kultury a Ministerstvo pro místní rozvoj ve spolupráci s kraji a obcemi. (MK, 2009)

V dalších opatřeních není turismus přímo jmenován, ale dopady řady opatření do turismu jsou zřejmé. Stejně tak není pochyb o tom, že některá opatření bez využití turismu naplnit nelze nebo jen částečně.

V programových rozvojových dokumentech krajů (Program rozvoje kraje) můžeme i přes drobné odlišnosti v souvislosti s kulturou identifikovat základní společné znaky (Tittelbachová, 2013):

- Ekonomické využití kulturního dědictví, a to výhradně pro turismus.
- Rozšířená podpora kulturních služeb a kulturní infrastruktury ve venkovských oblastech.
- Využití dalších aspektů kultury: menšinové a tradiční kultury či subkultury, atraktivita prostředí, kvalita života, identita, rozvoj lidských zdrojů, duchovní kapitál a kulturní klima.
- Kultury se dotýkají i další programové dokumenty na úrovni krajů, jako např. Marketingová strategie cestovního ruchu v Moravskoslezském kraji, Koncepce muzeí a galerií ve Středočeském kraji, Koncepce podpory státní památkové péče v Pardubickém kraji, aj.

Česká republika jako destinace turismu usiluje o změnu vnímání a posun umístění (positioning) od „šedé a zaostalejší“ země spojené s komunismem směrem ke kulturní destinaci, která je pohostinná, bezpečná, srdečná, zábavná, útulná a sympatická a nabízí mimořádné zážitky spojené s odhalováním příběhů. Snaha o formování nového vnímání vychází ze silných stránek České republiky a klíčových konkurenčních výhod: Praha jako hlavní cíl destinace Česká republika, unikátní kulturní dědictví (12 hmotných a 4 nehmotné památky zapsané na seznamu UNESCO, tisíce památkových objektů, muzea, galerie), kultura v pojetí kulturního a kreativního sektoru, kulturní krajina a příroda a přírodní zdroje. V produktovém portfoliu marketingové strategie turismu (příjezdového a domácího) pro období 2012 – 2020, kterou v současné době realizuje agentura CzechTourism, jasně dominuje kulturní produkt, na jehož komunikaci je plánováno využít 80% z celkových prostředků na marketing. (Palatková, Tittelbachová, 2012).

Cultural heritage turismus v místech UNESCO

Kulturní dědictví (hmotné i nehmotné) tvoří sociálně-kulturní zdroj destinace a spolu s fyzickými a ekonomickými zdroji je základem pro tvorbu produktu destinace. Města a obce mohou a měla by využít ve svých strategiích místní kulturní zdroje a jejich podporou a aktivizací směřovat k obnově a rozvoji. Strategie rozvoje místní ekonomiky, kulturního dědictví a turismu je zvlášť těsně propojena v místech s mimořádnou hodnotou kulturního dědictví (OUV - UNESCO). Místa UNESCO zapsaná na Seznamu světového kulturního a přírodního dědictví (zkráceně Seznam světového dědictví) jsou klíčovými konkurenčními výhodami destinace zejména v kombinaci s atraktivní kulturní krajinou, kvalitní místní gastronomií a rozvinutou infrastrukturou turismu.

Využití těchto zdrojů pro kulturní turismus může představovat socio-ekonomické příležitosti, kdy se rozvíjí stávající podnikatelské portfolio, vznikají nové podnikatelské subjekty a zvyšuje se počet pracovních míst. Zvyšování příjmů do rozpočtů pozitivně ovlivňuje výši prostředků na zachování, obnovu a ochranu kulturního dědictví.

Kulturní dědictví jako zdroj pro rozvoj však vyžaduje specifický přístup, kdy je třeba vyvážit jeho ochranu a možnost využití tak, aby nedošlo k jeho degradaci. Pozornost veřejné správy je však často dlouhodobě zaměřena především na ochranu kulturního dědictví a výdaje z veřejných rozpočtů jsou vnímány často jako zátěž bez kompenzace na straně příjmové

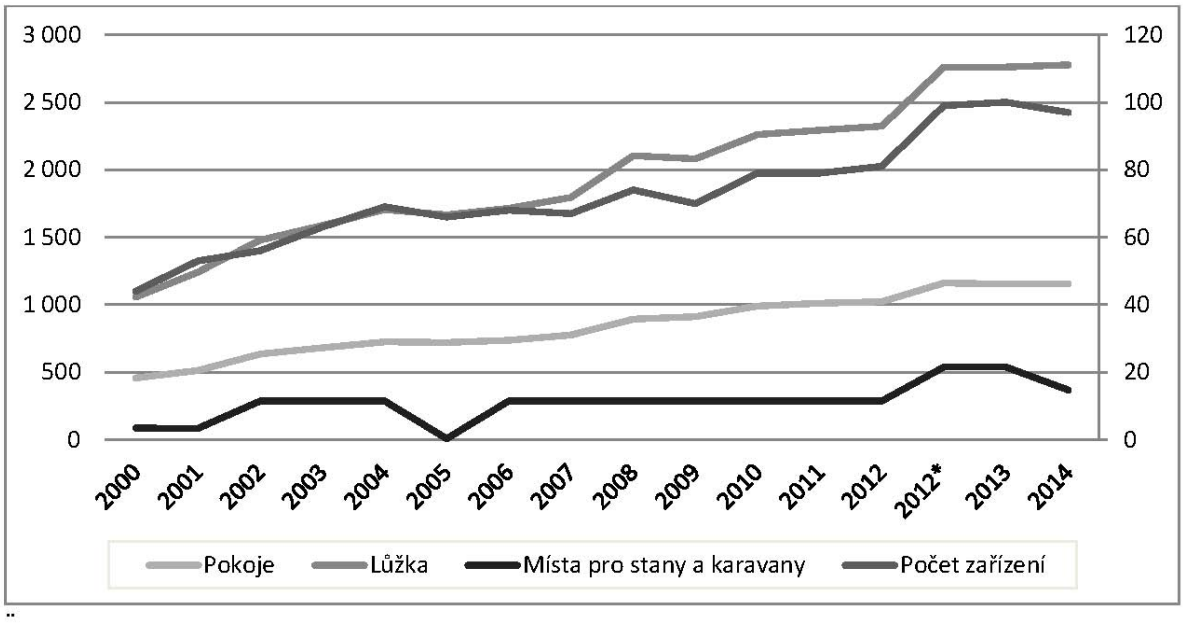
Český Krumlov - TOP destinace kulturního turismu v ČR

Český Krumlov dokázal po roce 1989 využít podmínek, které byly ve městě a jeho okolí latentně přítomny a založil svou další prosperitu z velké části na rozvoji turismu. Tento krok byl kromě jiného vynucen strukturálními změnami místní ekonomiky, kdy došlo k zániku či redukci výroby ve velkých průmyslových podnicích ve městě a jeho nejbližším okolí. Rozvoj turismu v Českém Krumlově však byl iniciován především z nově vzniklé vize založené na systematické podpoře turismu a vytváření vhodných podmínek pro jeho rozvoj. Tuto vizi město přijalo za svou a dále rozvíjelo ve svých strategických dokumentech a navazujících plánech. Dnes je Český Krumlov druhou nejvýznamnější destinací turismu v České republice po hlavním městě Praze.

Vývoj základních ukazatelů turismu

Vývoj počtu HUZ v České Krumlově dokládá Graf 1, ze kterého je patrný celkový nárůst počtu HUZ ve městě na počet 97 v roce 2014. Od roku 2000 vzrostl jejich počet o 2,2 násobek, v roce 2014 klesl jejich počet oproti předchozímu roku 2013 o 3 %. Nejvyšší nárůst byl zaznamenán v roce 2012 podle skutečného dopočtu, což ale není možné považovat za reálný růst. Jednalo se o změnu metodiky ze strany ČSÚ. Celkový počet lůžek se taktéž v čase zvyšuje a od roku 2000 vzrostl jejich počet 2,6krát. V roce 2014 je tak v Českém Krumlově 2 777 lůžek. V roce 2000 připadlo na jedno HUZ 24 lůžek, v roce 2014 pak 28,6 lůžek. Počet pokojů vzrostl za sledované období 2,5krát a počet míst pro stany a karavany více než 4krát. Nejvyšší průměrné meziroční tempo růstu vykazuje ukazatel místa pro stany a karavany, a to 31 %. Celkový počet HUZ rostl ve sledovaném období průměrně meziročně o 15 %. Lze tedy konstatovat, že podnikatelské aktivitě zaměřující se na poskytování ubytovacích služeb, se v Českém Krumlově daří, i když nárůst během posledních let není tak progresivní jako v první dekádě sledovaného období.

Graf 1: Vývoj počtu HUZ v Českém Krumlově v letech 2000 – 2014



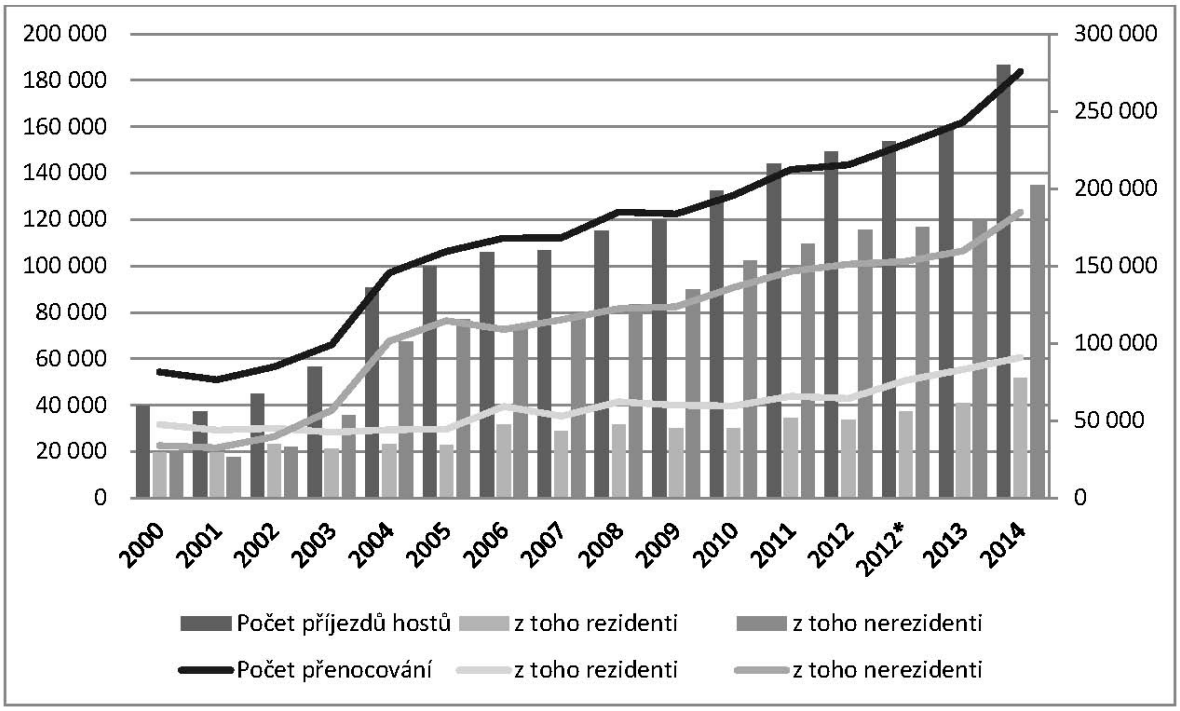
Pozn.: Ukazatel Počet zařízení náleží k vedlejší, tzn. pravé ose

Zdroj: Plzáková, Tittelbachová, Studnička a Kalabisová (2015)

Za výkonové ukazatele v turismu lze považovat počet příjezdů hostů do HUZ v dělení na rezidenty a nerezidenty, počet přenocování opět v členění na rezidenty a nerezidenty, průměrný počet přenocování a čisté využití lůžek. Posledně jmenovaný ukazatel je na úrovni obcí sledován od roku 2012. Provedená analýza je zatížena změnou metodiky naplňování jednotlivých ukazatelů ze strany ČSÚ, tudíž rok 2012 je uváděn dvakrát, podle staré a nové metodiky. Podle nové metodiky ukazatele zvýšily svoji hodnotu. V případě počtu příjezdů hostů do HUZ se jedná o navýšení o 3 % a počet přenocování vzrostl o 6 %. Nejvyšší rozdíl na základě změny metodiky uvádí ukazatel počet přenocování rezidentů, kde podle nové metodiky došlo k nárůstu o 18 %.

Vývoj celkového počtu příjezdů hostů do HUZ v Českém Krumlově, tedy počet turistů, dlouhodobě roste. V roce 2014 přijelo a ubytovalo se v HUZ v Českém Krumlově 186 544 turistů, kteří zrealizovali celkem 275 557 přenocování. V počtech příjezdů se jedná o 4,7násobek příjezdů roku 2000 a 3,38násobek počtu přenocování. V podílu rezidenti vs. nerezidenti jednoznačně převládají příjezdy i počet přenocování nerezidentů, tedy zahraničních turistů. Rezidenti, tedy domácí turisté, zrealizovali v roce 2014 o 1,9krát více přenocování než v roce 2000, ale u zahraničních turistů to bylo až 5,4krát více. I v počtech příjezdů vykazují zahraniční turisté vyšší celkový nárůst, a to 6,7krát, kdežto domácí turisté pouze 2,6krát. Průměrné roční tempo růstu je u skupiny nerezidentů vyšší, tzn., že počet zahraničních turistů, kteří se ve městě ubytují a přenocují, se zvyšuje rychleji než u skupiny rezidentů. Konkrétně se pak jedná o 45 % ročně v ukazateli počet příjezdů a 37,6 % v případě ukazatele počet přenocování. Vývoj interpretovaných ukazatelů uvádějí Grafy 2 a 3.

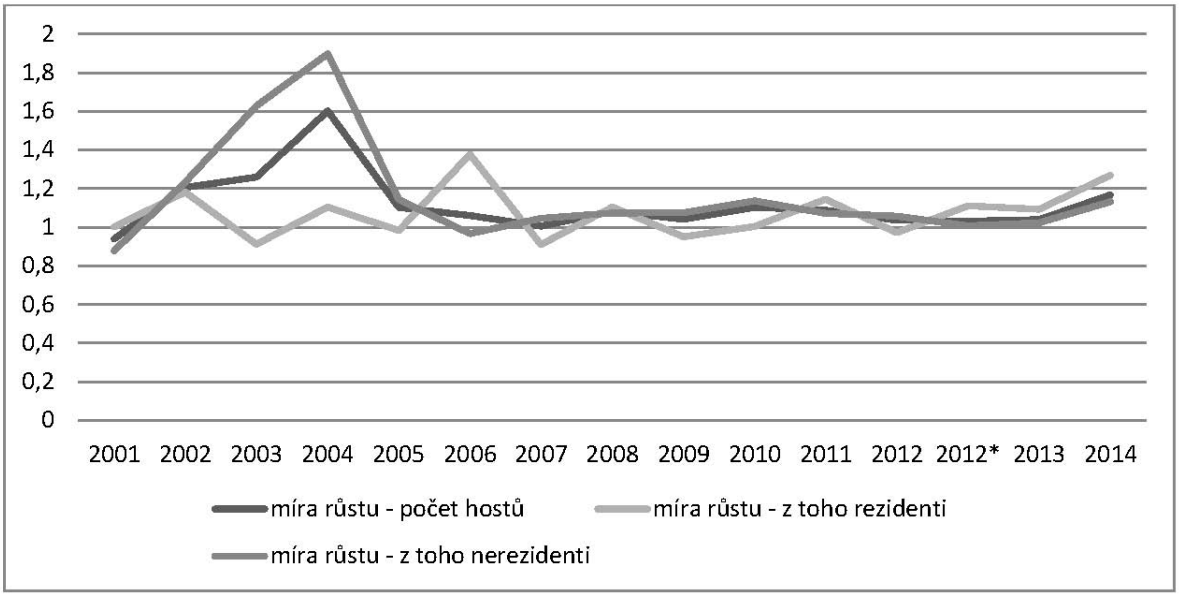
Graf 2 Vývoj počtu přenocování a počtu příjezdů hostů do HUZ v Českém Krumlově v období 2000 – 2014



Pozn.: Ukazatel Počet příjezdů hostů, z toho rezidenti, z toho nerezidenti náleží k vedlejší, tzn. pravé ose.

Zdroj: Plzáková, Tittelbachová, Studnička, Kalabisová, 2015

Graf 3 Tempo růstu v ukazateli počet hostů v členění na rezidenty a nerezidenty v Českém Krumlově v období 2000 – 2014



Zdroj: Plzáková, Tittelbachová, Studnička, Kalabisová, 2015

Průměrný počet přenocování v Českém Krumlově klesá. Jedná se o stejný vývoj, jako vykazuje např. hlavní město Praha. Přijíždí více turistů, ale zůstávají v průměru méně nocí. V případě Českého Krumlova se jedná o výrazný pokles z 2 na 1,5 noci. Ukazuje to na atraktivitu destinace, kde však turisté nemají zájem zůstat déle. Jedná se zejména o statický problém na straně nabídky.

Podle dat z Českého statistického úřadu, který začal v roce 2012 zveřejňovat ukazatel čisté využití lůžek na úrovni obcí, lze v Českém Krumlově v posledních třech letech sledovat zvyšující se podíl čistého využití lůžek, který byl v roce 2014 34,9 %. V jednotlivých kategoriích HUZ (bez zařazení hotelu 5*, neboť by se jednalo o individuální data) vykazují v roce 2014 nejvyšší čisté využití lůžek hotely v kategorii 4*(přes 55 %). Nejnižší využití lůžek v relativním vyjádření vykazují hotely garni a penziony. Jediný hotel v Českém Krumlově v kategorii 5*má nejvyšší čisté využití lůžek ze všech kategorií (Plzáková, Tittelbachová, Studnička, Kalabisová, 2015).

K analýze denní návštěvnosti byly využity výsledky šetření agentury CzechTourism z roku 2012 pro měření denní návštěvnosti v destinaci pomocí zbytkových data mobilních operátorů T-Mobil a expertní propočty). V rámci analýzy bylo šetřeno celkem 1 326 581 denních návštěvníků, a to jak domácích (598 563), tak zahraničních (728 018). Podle očekávání byla nejvyšší denní návštěvnost ve třetím čtvrtletí, tedy v době letních prázdnin, a to 37 % z celkového počtu. Velmi silné bylo však i druhé čtvrtletí, kdy se denní návštěvnost.

V roce 2009 provedla agentura STEM/MARK výzkum Turisté a návštěvníci Českého Krumlova, který si zadalo město Český Krumlov. Výsledky výzkumu jsou prezentovány souhrnně za turisty a návštěvníky domácí i zahraniční. U zahraničních návštěvníků má velký vliv na rozhodnutí o návštěvě Českého Krumlova označení UNESCO (57 % zahraničních návštěvníků rozhodně ano a 17 % spíše ano). Vliv označení UNESCO na rozhodnutí o návštěvě Českého Krumlova uvádí zhruba 54 % domácích návštěvníků. Pro 25 % domácích návštěvníků označení UNESCO nemá žádný vliv při výběru destinace k návštěvě (Český Krumlov, 2014).

Průměrný výdaj na osobu a pobyt realizovaný přímo v Českém Krumlově v roce 2009 činil 2 810 Kč (zahraniční návštěvníci) a 2 001 Kč (domácí návštěvníci). Před cestou utratili na osobu a pobyt zahraniční návštěvníci 3 103 Kč a 2 127 Kč domácí návštěvníci. Podle výzkumu STEM/MARK přijelo do Českého Krumlova 79 % dotázaných zahraničních návštěvníků poprvé, tedy pouze 21 % dotázaných zahraničních návštěvníků přestavuje skupinu „opakovaných“ návštěvníků. Opakovanou návštěvu Českého Krumlova plánuje v blízké době a/nebo později až 91 % domácích návštěvníků a 68 % zahraničních návštěvníků. Nerozhodnutých zahraničních návštěvníků je podle výzkumu 26 % a 6 % návštěvníků se rozhodně do Českého Krumlova nechce vrátit.

Spokojenost návštěvníků je vyjádřena sumárně za domácí i zahraniční návštěvníky. Vysokou míru spokojenosti se současnou nabídkou produktů a služeb v Českém Krumlově vyjádřilo v průměru za obě etapy sledování 92 % návštěvníků. Za nejvýraznější pozitivní atributy města považují atmosféru, krásné město, rok od roku hezčí, architekturu, péči o památky, pocit bezpečí, příjemné lidi. Největší nespokojenost se týkala vysokých cen, čistoty města, nedostatku veřejných toalet, dopravy (množství aut a taxi v centru města, nedostatečné a drahé parkování, dopravní značení) a přístupu pracovníků restaurací ke klientům.

Závěr

Do nabídky destinace je třeba zapojit v největší možné míře místní produkty a služby pro vytvoření klíčového produktu destinace, který zahrnuje místní gastronomické speciality, ubytování, kulturu a další služby. Klíčový produkt i všechny dílčí produkty musí co možná nejvíce chránit lokální přírodní i kulturní zdroje (Tittelbachová, 2011). Uplatnění specifičnosti a autenticity je tím, co odlišuje nabídku produktů a služeb od ostatních destinací a využití jedinečnosti až kurióznosti v nabídce ubytování, dopravy, gastronomie, průvodcovských a dalších služeb vytváří vyšší přidanou hodnotu a konkurenceschopnost.

Produkty musí sestavovat odborníci, kteří znají dobře místní podmínky a zároveň požadavky návštěvníků tak, aby byly produkty atraktivní a zároveň zajišťovaly principy udržitelnosti. Program musí být sestaven tak, aby byl dostatek prostoru pro objevování a setkávání se s místní kulturou, ale také pro řešení nepředvídatelných událostí.

Pro sestavení produktu a jeho úspěšnou realizaci je důležitý pečlivý výběr místních partnerů. Kritérii pro kvalitní produkt je ochota k integraci uvnitř regionu, spravedlivý podíl na zisku z realizovaných produktů, provádění pravidelných školení zaměstnanců a subdodavatelů, obezřetné zacházení se zdroji, využívání hodnocení služeb od jednotlivých partnerů a schopnost na ně reagovat.

Předpokladem pro úspěšnou strategii a zároveň ochranou před zneužívání kulturních zdrojů ve prospěch osobních zájmů podnikatelských i veřejnoprávních organizací je souhlas místních obyvatel. Místní jsou zainteresováni na kulturní výměně, pokud od ní očekávají nějaký užitek, ať je to obchod, informace nebo prostě jen zábava.

Na cestě k lepším životním podmínkám v regionech vytváří kulturní faktory často enormní rozvojový potenciál. Využití kultury nemá jen politický a socio-kulturní význam, ale stává se základním stavebním kamenem pro ekonomickou stabilitu. Často ale nedostatečné porozumění specifickým kulturním dovednostem, znalostem a zkušenostem v každodenním životě je tím kamenem, o který rozvoj spolupráce často klopýtne.

Cultural heritage turismus generuje v Českém Krumlově přínosy jak pro veřejnou správu (např. rozpočtové určení daní, místní poplatky, investice, zaměstnanost, zhodnocování majetku), tak pro podnikatelské subjekty (např. generování příjmů, pracovní příležitosti, rozvoj doprovodných služeb) i místní obyvatele (např. pracovní příležitosti, kulturní a společenské vyžití, vybavenost města).

Literatura

ATTL, Pavel, et al. *Analýza přínosů cestovního ruchu a strategie rozvoje cestovního ruchu v Českém Krumlově*. Praha: Vysoká škola hotelová, 2015.

BOBERG, Kirstin, FECHNER, Olaf, and FEIST, Rouven. *Kulturtourismus: Zukunft für die historisme Stadt*. Wiesbaden: Vdg-Velag, 2008. ISBN 3897396245

Český Krumlov. Interní materiály města, 2014.

D'ANGELO, Mario and VESPERINI, Paul. *Cultural Policies in Europe: A Comparative Approach.* Strasbourg: Council of Europe, 1998.

FREYER,W. *Tourismus, Einführung in die Fremdenverkehrsökonomie*, 4. vydání, München,Wien: R.Oldenburg Vrlag, 2001. ISBN 3-486-20004-6.

KASPAR,Claude. *Das Tourismuslehre im Grundriss*. Bern, 1996.

KESSNER, Ladislav. *Marketing a management muzeí a památek*. Praha: Grada Publishing a.s., 2005. ISBN 80-247-1104-4.

KIRSHENBLATT-GIMBLETT, Barbara. *Destination Culture*. London: University of California Press, 1998. CIP 96-52399.

LEIGH, Nancey G. and BLAKELY, Edward J. *Planning local economic development: Theory and practice*. Los Angeles, CA: Sage, 2013. ISBN-13: 978-1452242590.

LUGER, Kurt. Auf der Suche nach dem Ort des ewigen Glücks, Kultur, Tourismus und Entwicklung im Himalaya.Wien: Studien Verlag, 2007. ISBN 978-3-7065-4381-1.

Ministerstvo kultury. *Státní kulturní politika České republiky 2009 – 2014*. Praha. MK ČR, 2009. ISBN 978-80-86310-83-1.

PALATKOVÁ, Monika, TITTELBACHOVÁ, Šárka. *Marketingová koncepce cestovního ruchu 2012-2015*. Zpracováno pro agenturu CzechTourism, 2012.

PLZÁKOVÁ, Lucie, TITTELBACHOVÁ, Šárka, STUDNIČKA, Petr, KALABISOVÁ, Jana. *Evaluation of selected socio-economic impacts on development of an UNESCO site*. Brussels: EIASM, 2015. ISSN: 2295-3485.

POMPL, Wilhelm and LIEB, Manfred G. *Internationales Tourismus Management*. München: Verl. Franz Wahlen, 2002. ISBN: 380062785X.

RICHARDS, Greg. *Cultural tourism: global and local perspectives*. London: Routledge, 2006. ISBN 0789031175.

LESLIE, David and SIGALA, Marianna. *International cultural tourism*. Burlington: Elservier Ltd, 2005. ISBN-10: 0-7506-6312-X.

STEINECKE, Albrecht. Kulturtourismus. München: Oldenbourg Wissenschaftverlag GmbH, 2007. ISBN 978-486-58384-7.

Travel Industry Association of America Travel Scope, Cultural visitors, 2003. [online]. 2015-05-06 [cit. 2015-09-21]. Dostupné na WWW: http://www.nasaa-arts.org/Research/Key-Topics/Creative-Economic-Development/Cultural-Visitor-Profile.php

TITTELBACHOVÁ, Šárka. In: *Tučková. Z. a kol. 2014. The Meaning of Tourism and Tourism Services in the V4 Countries. Žilina*: GEORG Publishing. ISBN: 978-80-8154-079-0, p.p. 97-131.

TITTELBACHOVÁ, Šárka. Turismus a veřejná správa. Praha: Grada Publishing a.s., 2011. ISBN 978-80-247-3842-0.

TITTELBACHOVÁ, Šárka. Návrh systému státní politiky turismu české republiky se zaměřením na kulturní turismus. Praha: VŠE, disertační práce, 2013.

Kontaktní údaje

Ing. Šárka Tittelbachová, Ph.D.
Vysoká škola hotelová v Praze 8, spol. s r.o.
Katedra cestovního ruchu
Svídnická 506
181 00 Praha 8
E-mail: tittelbachova@vsh.cz

MARKETINGOVÁ KOMUNIKACE A JEJÍ ROLE V MARKETINGOVÉM MANAGEMENTU DESTINACE CESTOVNÍHO RUCHU

Marketing communication and its role in a tourism destination marketing management

Vladimír Vavrečka

Abstrakt

Počátek 21. století s sebou přináší neustále se urychlující vývoj jak v cestovním ruchu, tak v aktivitách a nástrojích marketingového managementu destinací. Logicky nezůstává pozadu ani vývoj marketingové komunikace, jejich nástrojů a technologií. Klienty destinačních managementů nejsou jen spokojení návštěvníci a turisté, ale celá řada dalších zainteresovaných subjektů, více či méně ovlivňujících úspěšnost destinačního managementu a konkurenceschopnost destinace cestovního ruchu. S kým a jak by v měnících se podmínkách měly destinační managementy komunikovat, jaké by k tomu měly využívat nástroje, jak zajistit požadovanou účelnost a účinnost marketingové komunikace ve vazbě na udržení či rozvoj tržní pozice a konkurenceschopnosti destinace? To jsou otázky, před kterými stojí většina destinačních managementů, často aniž by měly dostatečné podklady pro své rozhodování. Ambicí příspěvku je na základě analýzy vybraných sekundárních dat, provedených šetření a dlouholetých vlastních zkušeností jak ze sektoru cestovního ruchu, tak z oblasti marketingu a marketingové komunikace, nalézt alespoň některé z odpovědí na uvedené otázky.

Klíčová slova

cestovní ruch, marketingová komunikace, marketingový management destinace, cílové skupiny marketingové komunikace

Abstract

The beginning of the 21st century brings with it an ever-accelerating development both in tourism and in the activities and instruments of marketing management of destinations. Logically the development of marketing communication, its tools and technologies don't stay far behind. Destination management clients are not only satisfied visitors and tourists, but many other stakeholders, more or less influencing the success of destination management and competitiveness of a tourism destination. With whom and how in the changing conditions destination managements should communicate, what tools they would use, how to ensure required effectiveness and efficiency of marketing communication in relation to maintaining and developing market position and competitiveness of the destination? These are the questions facing most destination managements, often without having a sufficient basis for its decisions. The ambition of this paper is based on an analysis of selected secondary data, conducted investigations and years of personal experience from both the tourism sector, and from marketing and marketing communication, to find at least some of the answers to those questions.

Keywords
tourism, marketing communication, marketing destination management, marketing communication target Gross

Úvod

Cestovní ruch (dále také CR či turismus) je dlouhodobě ve světě považován za silné a stále se rozvíjející odvětví, které vzhledem ke svému charakteru, struktuře a zaměření lze nazvat odvětvím budoucnosti. Jedním z významných důvodů je fakt, že jeho rozvoj provází silný multiplikační efekt. Představuje komplexní hospodářsko-ekonomické odvětví, které významným způsobem ovlivňuje jak ekonomickou úroveň destinací, regionů či zemí, tak jejich sociální a kulturní charakteristiky Sektor cestovního ruchu se podílí na tvorbě hrubého domácího produktu, má vliv na příjmy místních rozpočtů (kraje, města / obce), přispívá k ochraně a uchovávání jak přírodního, tak kulturního dědictví a v neposlední řadě podporuje i investiční aktivitu v regionech (Enterprise plc, s.r.o., 2003).

Pro destinace cestovního ruchu, které usilují o úspěch nejen v místním měřítku, ale nejméně v národním či evropském měřítku se stále více stává důležitou kombinace mezinárodního (příjezdového) a domácího cestovního ruchu. Podle OECD pouze trh mezinárodního CR generuje roční příjmy přes 1 bilion dolarů a řadí tak odvětví cestovního ruchu mezi přední exportní odvětví světa (za ropný, chemický a automobilový průmysl), přitom dle statistických údajů je domácí CR ještě významnější. Odhady UNWTO (UNWTO, 2013) a WTTC (World Travel & Tourism Council, 2013) uvádějí asi pětiprocentní přímý podíl sektoru turismu na celosvětovém HDP a při započítání i nepřímých a indukovaných efektů je tento podíl až dvojnásobný. Jednoznačně lze tedy konstatovat, že trhy (světový, evropský, národní) cestovního ruchu jsou a do budoucna nadále budou zajímavými příležitostmi jak pro podnikatelský sektor, tak pro sektory veřejný a neziskový.

Udržet si krok s takto rostoucími trhy vyžaduje využít ty správné nástroje, a to jak v boji o uvedené trhy, tedy nástroje marketingové politiky, tak v rámci „vnitrodestinační“ organizace. Neopominutelným předpokladem úspěšné marketingové politiky je kvalitní marketingový management, jehož nedílnou součástí je marketingová komunikace. Vzhledem ke specifickému charakteru destinace, kterou bychom mohli za určitých podmínek přirovnat k firmě, je potřeba v rámci marketingové politiky a marketingové komunikace (a to jak uvnitř destinace, tak i mimo destinaci) volit správné postupy, správně formulovat cílové skupiny a volit odpovídající nástroje.

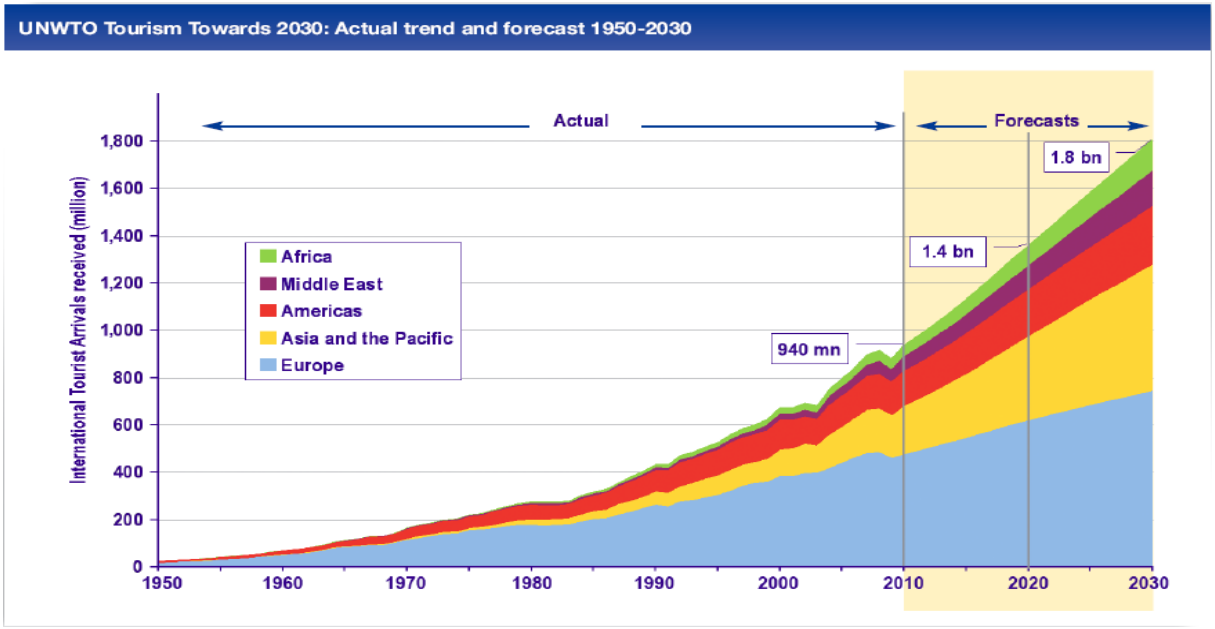
Vývoj cestovního ruchu

Na základě studie Světové organizace cestovního ruchu (UNWTO, 1999) „Vize cestovního ruchu pro rok 2020“ bude dlouhodobé cestování zaujímat místo nynějších 24 %, celých 32 % v zahraničním cestovním ruchu. Podle informací UNWTO předpokládá Rada pro cestovní ruch, že turistický průmysl v roce 2020 dosáhne počtu 1,4 mld. příjezdů zahraničních turistů. Do roku 2020 bude každý den utraceno za zahraničním cestovním ruchem více než 5 mil. USD, včetně nákladů na mezinárodní přepravu.

Z pohledu marketingu lze tedy očekávat další nárůsty jak v počtu turistů, tak v penězích, které turisté za služby (doprava, ubytování, stravování, vstupné / poplatky za atraktivity atd.) utratí. Toto dokumentuje i graf č. 1, znázorňující vývoj počtu příjezdů v rámci mezinárodního cestovního ruchu dle jednotlivých světových regionů.

Přes určitou ztrátu dynamiky je předpoklad, že z pohledu mezinárodního cestovního ruchu budu v počtu příjezdů v nejbližších 15 letech stále Evropa následována nejdynamičtěji se rozvíjejícím trhem „Asií a Pacifikem“.

Graf 1: Vývoj příjezdového cestovního ruchu ve světě podle regionů

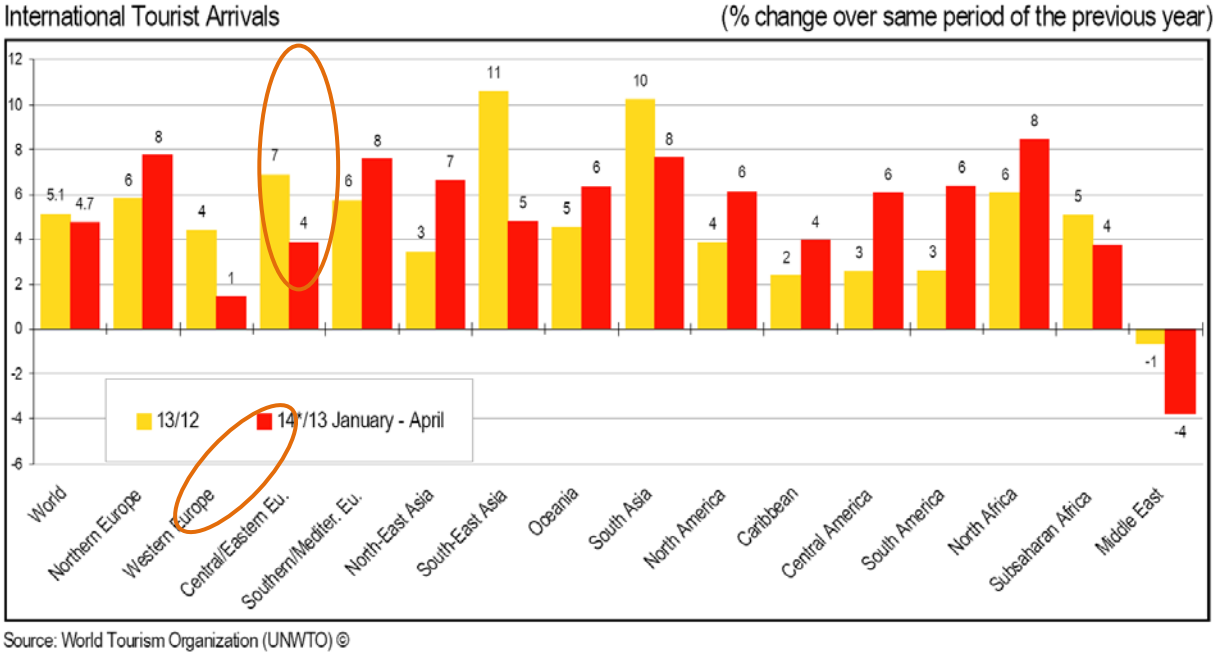


Zdroj: UNWTO (2013)

Ze srovnání podílů regionů na celosvětovém cestovním ruchu vyplývá klesající podíl Evropy zejména na úkor Asie a Pacifiku a Ameriky. Výsledky a indikátory cestovního ruchu ve světě za roky 2013 a 2014 a meziroční srovnání s lety 2012 resp. s obdobím leden – duben 2013 vyznívají optimisticky, byť z pohledu regionu střední a východní Evropy již nejde, zejména za období leden – duben 2014 ve srovnání se stejným obdobím roku 2013, o tak výrazný nárůst, což dokumentuje i následující graf č. 2.

Z grafu vyplývá, že region střední a východní Evropy byl v meziročním srovnání let 2013/2012 3. nejrychleji rostoucím z 15 nadefinovaných a sledovaných regionů, nicméně vývoj za leden – duben 2014 již tak optimisticky nevyzníval. Příčin může být řada, každopádně svou roli mohly sehrát nepříliš dobré klimatické a sněhové podmínky v průběhu zimy 2013/2014. Právě tento region střední a východní Evropy by z pohledu srovnávání a vyhodnocování vývoje turismu v ČR a jeho turistických regionech měl být tím základním etalonem.

Graf 2: Mezinárodní příjezdy turistů (% změna oproti stejnému období předcházejícího roku)



Zdroj: UNWTO (2014)

Z níže uvedené tabulky je patrné poměrně slabé postavení ČR v rámci mezinárodního srovnání absolutních hodnot devizových příjmů. V rámci střední Evropy jsou vedoucími destinacemi Německo a Rakousko. Poněkud příznivější je hodnocení pozice ČR z pohledu vývoje. Výrazný nárůst resp. jeho rychlost vůči srovnávaným zemím je v ČR velmi pozitivní až do roku 2005 (z pohledu nárůstů je to vždy 3. pozice). Hodnocení za rok 2010 již vykazuje výrazné zpomalení (7. místo), přičemž vývoj v dalších letech (2012 a 2013) je ještě horší (14. a 15. místo). Toto zpomalení má řadu příčin, vedle projevů světové hospodářské krize z let 2008 a 2009 (které však bylo více či méně pro všechny destice podobné) či jiných objektivních jevů, je to jistě i řada subjektivních charakteristik, ovlivňujících atraktivitu ČR na mezinárodních trzích (suprastruktura a ifrastruktura cestovního ruchu, rozsah a kvalita poskytovaných služeb, image ČR atd.). Po roce 2010 je zpomalení růstové tendence devizových příjmů ČR z cestovního ruchu velmi výrazné.

Tabulka 1: Země s nejvyššími devizovými příjmy z CR (srovnání 1999,2005, 2009, 2010, 2012 a 2013)

Země	mld. USD (1999)	mld. USD (2005)	mld. USD (2009)	mld. USD (2010)	mld. USD (2012)	mld. USD (2013)*	Index 2010/ 1999	Index 2010/ 2005	Index 2010/ 2009	Index 2012/ 2010	Index 2013/ 2012
USA	74,4	81,7	94,2	103,5	126,2	139,6	1,39	1,27	1,10	1,22	1,11
Španělsko	32,9	47,9	53,2	52,5	56,2	60,4	1,60	1,10	0,99	1,07	1,07
Francie	31,7	42,3	49,4	46,3	53,5	56,1	1,46	1,09	0,94	1,16	1,05
Itálie	28,4	35,4	40,2	38,8	41,2	43,9	1,37	1,10	0,97	1,06	1,07
V. Británie	21	30,7	30,1	30,4	36,2	40,6	1,45	0,99	1,01	1,19	1,12
Čína	14,1	29,3	39,7	45,8	50	51,7	3,25	1,56	1,15	1,09	1,03
Německo	16,8	29,2	34,6	34,7	38,1	41,2	2,07	1,19	1,00	1,10	1,08
Rakousko	11,1	15,5	19,4	18,7	18,9	20,1	1,68	1,21	0,96	1,01	1,06
Řecko	8,8	13,7	14,5	12,7	13,4	15,9	1,44	0,93	0,88	1,06	1,19
Kanada	10	13,6	13,7	15,8	17,4	17,7	1,58	1,16	1,15	1,10	1,02
Austrálie	7,5	15	25,4	28,4	31,7	31	3,79	1,89	1,12	1,12	0,98

Země	mld. USD (1999)	mld. USD (2005)	mld. USD (2009)	mld. USD (2010)	mld. USD (2012)	mld. USD (2013)*	Index 2010/ 1999	Index 2010/ 2005	Index 2010/ 2009	Index 2012/ 2010	Index 2013/ 2012
Mexiko	7,6	11,8	11,3	11,9	12,7	13,8	1,57	1,01	1,05	1,07	1,09
Švýcarsko	7,4	11	13,8	14,8	16	16,5	2,00	1,35	1,07	1,08	1,03
Rusko	7,8	5,5	9,3	8,8	10,8	12	1,13	1,60	0,95	1,23	1,11
ČR	**3**	**4,6**	**6,5**	**7,1**	**7**	**7**	**2,37**	**1,54**	**1,09**	**0,99**	**1,00**

*Zdroj: WTO (2013), * odhad*

Přesto nebo právě proto je potřeba si uvědomit celkový kontext a význam sektoru cestovního ruchu pro ekonomiku jednotlivých zemí a v souhrnu pro ekonomiku světovou. Zde lze konstatovat následující klíčová čísla (UNWTO, 2015):

- 9% podíl na světovém HDP (přímý, nepřímý a indukovaný vliv),
- přes 9% všech pracovních míst ve světě,
- 1,4 bilionu $ z exportu, tj. 6% celosvětového exportu,
- nárůst z 25 milionů mezinárodních turistů v roce 1950 na 1087 milionů v roce 2013,
- 5 – 6 miliard domácích turistů,
- 1,8 miliard mezinárodních turistů dle předpovědi pro rok 2030.

Situace na evropském trhu cestovního ruchu je samozřejmě zásadní pro vývoj cestovního ruchu v České republice. Na jedné straně je ČR významně závislá na příjezdech z jiných evropských zemí, na straně druhé je výrazným prvkem evropské nabídky cestovního ruchu. Vývoj evropského trhu cestovního ruchu tak nepřímo ovlivňuje i situaci odvětví turismu v ČR. Proto lze konstatovat, že prognózované rostoucí tendence na evropském trhu jsou jednoznačně pozitivní zprávou i pro ČR a její destinace mezinárodního (příjezdového) cestovního ruchu. Tedy ty destinace v ČR, které se hodlají ucházet o zahraniční turisty. Nicméně podmínkou úspěchu je bude bedlivé sledování trendů cestovního ruchu ve světě, sledování vývoje marketingových politik a marketingové komunikace, uplatňované v odvětví vůči různým cílovým skupinám.

Trendy ve vývoji cestovního ruchu, podnikání a marketingu

Na základě vývoje turismu posledních letech došlo z pohledu chování turistů a návštěvníků a následného promítnutí jejich chování do trhů, k řadě změn, které se podílely či podílejí na formování hlavních trendů na trzích cestovního ruchu stejně tak jako v marketingových nástrojích a v podnikání, spojeném se sektorem turismu.

Tabulka 2: Trendy ve vývoji cestovního ruchu, podnikání, marketingu a marketingové komunikace

Trendy ve vývoji prostředí a chování turistů a návštěvníků (poptávka)	Trendy v podnikání, marketingu a marketingové komunikaci (nabídka)
1. Posun od cestování za „hmatatelným“ k cestováním za „nehmotným“. Při volbě destinace či zařízení cestovního ruchu hrají stále větší význam zážitky, emoce a poznávání. Tento trend dále posiluje roli poznávacího turismu, jehož součástí je i turismus kulturní a kreativní.	• posilování programové nabídky, • posilování spolupráce (partnerství) mezi zainteresovanými subjekty v destinaci – síťování (hodnototvorné sítě jako nástroj konkurenceschopnosti), • rozšiřování nabídky, založené na interaktivně, na využití moderních technologií, stejně tak jako na na

Trendy ve vývoji prostředí a chování turistů a návštěvníků (poptávka)	Trendy v podnikání, marketingu a marketingové komunikaci (nabídka)
	specifikách destinace / zařízení, jejich historii a tradicích, • využití moderních technologií v marketingové komunikaci, schopných zachytit a přenášet emoce, nálady, atmosféru (okamžikové snímky pro sociální sítě, filmové spoty/šoty, animace apod.).
2. Internet mění svět a tím i cestovní ruch. Internet se za poslední dvě dekády výrazně posunul z nástroje informačního na nástroj rezervační, prodejní a komunikační. On-line rezervace a možnost tvorby vlastních balíčků změnily vztahy, formu a charakter trhu cestovního ruchu. Internet navíc přinesl zpestření cestování i pobytu, nebývalé rozšíření možností komunikace mezi zúčastněnými stranami a subjekty, krácení z pohledu cestovatelů nevyužitého času (hry, informační portály atd.). Internet dokáže zprostředkovat takové informace a v takové formě (audio a video nahrávky) a kvalitě, které tradiční nástroje nedokážou (tištěné letáky, katalogy, fotografie apod.).	• internet jako nástroj informačního zajištění – informační portály, weby, sociální sítě s využitím video a audio nástrojů, • internet jako nástroj jako nástroj marketingové komunikace – e-marketingové kampaně, e-maily, e-reklama (PPC, PPT, bannery atd.), • internet jako nástroj rezervační – rezervace ubytování, dopravy, vstupenek atd., • internet jako nástroj nákupní – realizace objednávek a plateb za ubytování, dopravu, vstupenky atd. • internet jako nástroj hodnocení kvality a tlaku na kvalitu služeb – hodnocení zákazníků/uživatelů na rezervačních portálech, na sociálních sítích,
3. Vedle internetu nebo někdy i ve spolupráci s internetem vznikla řada nástrojů, které přispívají jak k bezpečí a pohodlí cestujících, tak ke změnám v chování návštěvníků a turistů. Typickým takovým nástrojem jsou lokační služby a jejich využití ať již jako navigace pro cestovatele (automobilové, pěší, cyklo atd.), či jako nástroj pro tvorbu zajímavých produktů pro volný čas a turismus (geocaching) atd. Stále významnější je mobilní komunikace, která je podporována technickým rozvojem a miniaturizací na straně výroby a turistům a návštěvníkům přináší nejen stále větší cestovatelské pohodlí, ale zvyšuje i bezpečí, umožňuje téměř stálou komunikaci s okolím, se svými blízkými, ale i s poskytovateli služeb a to převážně v několika jazykových mutacích. Objevují se čím dál častěji technologie, schopné dokreslovat či přizpůsobovat realitu a ty významně ovlivňují nákupní chování turistů a návštěvníků.	• navigace pro motoristy, cyklisty, pěší, vodáky atd. ulehčující turistům a návštěvníkům cestování do cílové destinace a v rámci (neznámé) destinace, napomáhají k vyhledávání turistických cílů, • lokační služby jako nástroj pro cílenou reklamu (SMS, MMS, e-mail) a vyhledávání turistických cílů, • lokační služby jako nástroj zábavy (geocaching), • smartphony jako nástroj komunikace, průvodce destinací, atraktivitou, jako „tlumočník“ průvodce (jazykové mutace), • mobilní telefony / smartphony jako nástroj zvýšení bezpečnosti pobytu/cestování v neznámé destinaci, • využívání virtuální reality / rozšířené reality jako marketingového nástroje, ale i produktu cestovního ruchu,
4. Přírodní katastrofy (sopky, tsunami, zemětřesení atd.) a nemoci (SARS, ptačí chřipka, prasečí chřipka atd.) stále více zvýrazňují požadavky na	• internet a smartphony jako nástroj komunikace s bezpečnostními systémy v destinaci / zařízení,

Trendy ve vývoji prostředí a chování turistů a návštěvníků (poptávka)	Trendy v podnikání, marketingu a marketingové komunikaci (nabídka)
bezpečnost destinace. Výhodu mají tedy ty destinace, které nejsou spojovány s možností přírodních katastrof (zemětřesení, tornáda, záplavy apod.), nízké úrovně hygienické bezpečnosti apod.	• mobilní telefony / smartphony jako nástroj zvýšení bezpečnosti pobytu/cestování v neznámé destinaci, • internet, smartphony a tablety jako nástroje zábavy, krácení nevyužitého času při neočekávaných situacích (nehody, zácpy atd.),
5. Příjezdové trhy (cílové destinace): – Tradiční trhy v posledním období vykazovaly růst na úrovni 20 – 30% za 5 let (2006 – 2010), nové trhy však vykazovaly pětiletý růst v rozmezí 70 – 90%. Jedná se např. o: • střední a východní Evropu (Bulharsko, Chorvatsko, Ukrajina) • Asii (Azerbájdžán, Uzbekistán, Katar) • Jižní Ameriku (Brazílie, Chile atd.).	• stále silnější konkurenční boj mezi zavedenými a novými trhy, • specializace nabídek, využívání místních zvyklostí, tradic, specifik atd., • síťování zainteresovaných subjektů zejména v hospodářsky a kulturně vyspělejších destinacích s tradicí v turismu a službách (viz Rakousko, Německo, Francie, USA atd.), • orientace marketingových aktivit na nové rostoucí trhy (jazykové mutace, veletrhy a výstavy, zastoupení turistických center, produkty cestovního ruchu atd.),
6. Zdrojové (výjezdové) trhy: – K posunům dochází i z pohledu zdrojových (výjezdových) trhů. Do mezinárodního cestovního ruchu se stále významněji zapojují turisté z dříve pro výjezdový turismus netradičních či méně významných zemí: • Čína a Indie (za 5 let 2006 – 2010 téměř 70% nárůst výjezdů) • Rusko a řada ostatních zemí bývalého SNS – stále větší množství obyvatel těchto zemí se zapojuje do mezinárodního cestovního a navíc lze zde identifikovat relativně velký segment, patřící z pohledu výdajů mezi nejlukrativnější návštěvníky či turisty.	• stále silnější orientace na rostoucí trhy a přizpůsobování marketingových nástrojů novým požadavků nových cílových skupin (jazyk, kultura, suprastruktura cestovního ruchu), • rozvoj dopravní infrastruktury (dálnice a rychlostní komunikace, železnice, letiště, přístaviště, cyklostezky atd.), • rozvoj dopravní dostupnosti / obslužnosti (půjčovny automobilů, taxislužby, pohodlné dálkové / linkové autobusy, rychlovlaky s širokou nabídkou služeb, pravidelné / charterové linky, skibusy, cyklobusy, lanovky atd.),
7. „Noví“ cestovatelé vyžadují kvalitní infrastrukturu, minimalizaci jazykových bariér, letecká spojení a znalost „nových“ turistů hostitelskými zeměmi, destinacemi či aktéry cestovního ruchu (poskytovatelé služeb, správci/ provozovatelé atraktivit atd.), tedy kvalitní marketingovou inteligenci. Vyžadují přístup k moderním technologiím a komunikačním prostředkům, okamžité sdílení jejich aktuálních zkušeností a zážitků s příbuznými a kamarády. Toto zvyšuje tlak na rozsah, kreativitu a cílenost	• rozvoj supra a infra struktury cestovního ruchu v souladu s požadavky zákazníků (turistů, návštěvníků, touroperátorů, dopravců), • využívání tradičních nástrojů marketingové inteligence (průzkumy zdrojových trhů, studie atd.) a využívání „nových“, zpravidla internetu a moderních technologií využívajících nástrojů (hodnocení hosty v rámci rezervačních portálů, analýzy

Trendy ve vývoji prostředí a chování turistů a návštěvníků (poptávka)	Trendy v podnikání, marketingu a marketingové komunikaci (nabídka)
marketingových nástrojů, které v boji o cílové trhy sehrávají stále klíčovější roli.	sociálních sítí atd.),
8. Seniorizace – nejrychleji rostoucí cílovou skupinou jsou senioři. Toto je dáno jak demografickým vývojem, tak životním stylem a životní úrovní, umožňujícím stále širšímu počtu seniorů se zapojovat do cestovního ruchu nejen na regionální či národní úrovni, ale i na mezinárodní úrovni. Právě segment seniorů patří mezi typické představitele celosvětově rostoucích cílových trhů.	• stále více na míru šitých produktů a marketingových nástrojů pro seniory, • přizpůsobování tradičních aktivit / prostředků (např. kola – elektrokola), informačních nástrojů (tiskoviny s větším písmem, přizpůsobené mobilní telefony pro seniory atd.), • specializovaný a proškolený personál pro potřeby seniorů, • na seniory cílené marketingové kampaně z pohledu komplexního marketingového mixu cestovního ruchu,
9. Kulturní turismus – je jednou z nejrychleji se rozvíjejících forem turismu v posledních 10 – 15 letech. Cestovatelé, turisté, návštěvníci stále více chtějí poznávat různé kultury, jejich charakteristiky (kuchyně, zvyky, tradice, řemesla, umění atd.). I výše uvedené trendy a zapojování nových cílových skupin vede k posilování právě kulturního turismu, co by součásti poznávacího či zážitkového turismu. Kulturní turismus navíc dokáže posilovat lokální poptávku po místní kultuře a kulturních akcích či aktivitách a tím se často aktivně podílí na zachování řady takovýchto akcí či aktivit i pro příští generace.	• rozšiřování nabídky poznávacího a kulturního turismu, • adaptace produktů a služeb cestovního ruchu pro potřeby zvýraznění místních kulturních specifik, tradic, zvyků, • rozvoj místního a regionálního síťování (hodnototvorné sítě) zainteresovaných subjektů, podporujících jak samotný příjezdový cestovní ruch, tak jeho prostřednictvím posilování poptávky po produktech / službách, zdánlivě nesouvisejících s turismem (místní řemeslnící, výrobci potravin, průmyslové firmy atd.),
10. Kreativní turismus – kulturní turismus se s nárůstem aktivity cestovatelů částečně transformuje a rozšiřuje o tzv. kreativní turismus. Ten představuje jednu z forem cestovního ruchu, která se vyznačuje specifickou motivací a obsahem pobytu. Cílem účastníků kreativního turismu je získat nové umělecké, řemeslné, duševní nebo i jiné tvůrčí dovednosti během relativně krátké doby (např. během prodloužených víkendů, během jednoho týdne v rámci příslušných kursů či tzv. tvůrčích dílen apod.). Snahou je tedy nejen kultury pasivně poznávat, ale učit se jim (jazyky, vaření, řemesla, místní hudební nástroje apod.) a tím se nejen zdokonalovat ve svém poznání, ale i sbírat zážitky.	• posilování interaktivity a tvořivosti produktů cestovního ruchu, • rozvoj zcela nových produktů, podporujících šíření místní kultury, zvyků, tradic (příprava specialit místní gastronomie, výroba místních produktů, výukové kurzy zaměřené na místní specifické know-how, související zpravidla s místní historií a tradicí – např. sklářství, kamenictví, keramika, jazykové kurzy atd.), • specializace destinací a/nebo zařízení na produkty kreativního turismu, • propojování subjektů ze sektoru turismu a ze sektorů výrobních a/nebo poskytujících služby, primárně nezaměřující se na turismus (hodnototvorné sítě),
11. Stále významnějším prvkem je internet a zejména z něj vycházející nástroje. Období posledních cca 5 let je obdobím prudkého	• rostoucí orientace na s internetem související nástroje marketingové komunikace, komunikace s klienty

Trendy ve vývoji prostředí a chování turistů a návštěvníků (poptávka)	Trendy v podnikání, marketingu a marketingové komunikaci (nabídka)
rozvoje sociálních sítí. Sociální média jsou fenomén dnešní doby a jejich význam neustále roste. Sociální média dala moc do rukou lidem (rozdíl oproti off-line reklamě) – klientům, zákazníkům, cestovatelům. Lidé mohou komunikovat, zveřejňovat, komentovat, označovat např. pomocí „líbí“ a to všechno v nebývalém měřítku, stále více ovlivňujícím nejen poptávku, ale i nabídku a to v on-line systému, podporovanému mobilními technologiemi (smartpony, tablety) a SW. Navíc i ty subjekty, které na sociálních sítích nevystupují, se tam ve formě názorů a postřehů „síťařů“ objevují, aniž by o tom věděli a často aniž by si to přáli.	(návštěvníky, turisty), komunikace mezi partnery – aktéry cestovního ruchu atd., • rozvoj a využívání specifických sociálních sítí, charakteristicky využívaných vybranými cílovými skupinami (muži, ženy, profesní cestovatelé apod.), • využívání internetu a bezdrátových technologií (wifi, bluetooth) pro podporu informačních a průvodcovských služeb, • vedle tradičních průzkumů se právě sociální sítě stávajíc čím dál důležitějším zdrojem poznatků marketingové inteligence,
12. Bezpečnost:	
– Prevence kriminality a terorismu se stává stále významnějším úkolem všech zainteresovaných subjektů na cestovním ruchu. Bezpečí se stává integrálním hodnotícím faktorem cestovatelů při výběru destinace / zařízení cestovního ruchu. Roste role policie a její význam, spočívající nejen v ochraně obyvatel, návštěvníků a turistů, ale roste i její role co by prevence před kriminalitou. Návštěvníci a turisté stále více vyžadují prvky, posilující jejich pocit bezpečí.	• využívání informací o zajištění bezpečnosti návštěvníků a turistů v rámci marketingových kampaní, • spolupráce aktérů cestovního ruchu s veřejnou správou, bezpečnostními složkami (zapojování do hodnototvorných sítí), • využívání bezpečnostních a ochranných systémů v rámci atraktivit a aktivit cestovního ruchu,
– Pracovníci v turismu, organizátoři akcí a aktivit jsou stále více tlačeni k podpoře bezpečí návštěvníků a turistů. Toto s sebou nese růst požadavků turistů a návštěvníků na znalosti a dovednosti personálu, potřebu proškolování organizátorů a personálu pro podporu bezpečí a naplňování požadavků na zvýšení pocitu bezpečí nejen návštěvníků a turistů, ale i ostatních účastníků akcí a aktivit (umělci, řemeslnící, průvodci atd.).	• propojování (síťování) odborných pracovníků v cestovním ruchu s pracovníky ze sektoru bezpečnosti a ochrany zdraví, • využívání organizačních nástrojů a pomůcek, pro zvládání špiček v návštěvnosti/dopravě, • využívání moderních komunikačních a bezpečnostních systémů podporujících a/nebo nahrazujících personál a přispívajících k zvýšení pocitu bezpečí,
– Součástí turismu se stávají bezpečnostní systémy, které vedle ochrany majetku, hodnot apod., mají za cíl chránit i turisty a návštěvníky, kteří na tuto oblast kladou stále větší význam při výběru destinací a/nebo zařízení.	• využívání bezpečnostních a ochranných systémů v rámci atraktivit a aktivit cestovního ruchu, • využívání nástrojů pro posílení pocitu bezpečí u návštěvníků a turistů,
– Zejména u masových kulturních akcí je význam prevence v oblasti bezpečnosti významný a zkušenosti z minula u takovýchto akcí výrazně ovlivňují chování	• posilování nákladů na zajištění bezpečí návštěvníků, turistů i pracovníků v cestovním ruchu, často se přímo či nepřímo promítající do cen vstupného,

Trendy ve vývoji prostředí a chování turistů a návštěvníků (poptávka)	Trendy v podnikání, marketingu a marketingové komunikaci (nabídka)
návštěvníků a turistů a tedy i úspěšnost a potřebnou úroveň marketingových výdajů spojených s takovýmito akcemi.	jízdenek apod., • využívání služeb bezpečnostních expertů a agentur (zapojování do hodnototvorných sítí), • využívání informací o zajištění bezpečnosti návštěvníků pro marketingové účely,
13. Lidé – pracovníci v turismu. Stále chybí kvalita, vyžadována turisty a návštěvníky. Návštěvníky a turisty stále více ovlivňuje v jejich rozhodování právě kvalita a úroveň personálu. A opět internet – rezervační portály a systémy, sociální sítě – sehrává stále významnější roli při šíření zpráv o spokojenosti či nespokojenosti návštěvníků a turistů s šíří a kvalitou služeb a tedy i s přístupem personálu.	• stále rostoucí požadavky na připravenost pracovníků v cestovním ruchu (jazyky, speciální dovednosti, obchodní metody a taktiky, znalosti v oblasti bezpečnostních systémů atd.), • vytváření a/nebo zdokonalování systému výběru a výcviku personálu, • zdokonalování využívání internetu a moderní audiovizuální a komunikační techniky pro podporu kvality (hodnotící systémy, sledovací systémy atd.).

Zdroj: vlastní zpracování na základě vlastních výzkumných aktivit a s využitím zdrojů ČSÚ, ČCCR-CzT, UNWTO (2013, 2015), OECD, WTTC(2013)

Marketing, marketing management a destinační management

Popisovat, charakterizovat či definovat marketing v dnešní době je na první pohled nošením dříví do lesa. Přesto a nebo právě proto, je marketing snad nejčastější příčinou nezvládnutí trhu a tržních situací. Příčinou je stav, kdy chápání marketingu zplošťuje řada subjektů, působících na trhu na pouhou reklamu či v lepším případě na marketingovou komunikaci. Uznávaný profesor marketingu na Eller College of Management, The University of Arizona, Fred Webster tvrdí, že marketing se vzdal svých strategických úkolů ve prospěch ostatních oddělení, která zákazníka nestaví do centra všeho dění tak systematicky (Kumar, 2008). Je proto důležité si neustále připomínat, co to tedy marketing v pojetí expertů a z pohledu těch na trhu úspěšných opravdu je. Vedle výše uvedené stručné charakteristiky marketingu, jako disciplíny, jejímž posláním je „Naplňovat potřeby se ziskem.“ (Kotler, 2007), lze pro potřeby hlubšího pochopení použít i definice či charakteristiky sofistikovanější a rozsáhlejší. Aktuální definice marketingu Americké Marketingové Asociace, schválená v červenci 2013 charakterizuje marketing následovně: „Marketing je aktivita, soubor institucí a procesů pro tvorbu, komunikaci, dodávku a směnu nabídek, které mají hodnotu pro zákazníky, klienty, partnery a společnost jako celek.“ (American Marketing Association, 2013). P. Drucker, významný odborník na oblast managementu o marketingu říká: „Lze předpokládat, že vždy bude existovat potřeba něco prodávat. Cílem marketingu je však učinit prodávání čímsi nadbytečným. Cílem marketingu je poznat a pochopit zákazníka natolik dobře, aby mu výrobek nebo služba padla jako šitá na míru a prodávala se sama. V ideálním případě by měl marketing vyústit v získání zákazníka ochotného kupovat. Vše, čeho je pak zapotřebí, je učinit výrobek nebo službu dostupným.“ (Drucker, 1973)

Země a destinace s vyspělým mezinárodním cestovním ruchem již před několika desítkami let (cca 70. - 80. léta 20. století) dospěly k potřebě organizovat a řídit cestovní ruch a usměrňovat jeho rozvoj v zájmu destinace či regionu (Holešinská, 2012) a důsledkem těchto snah byl

vznik tzv. organizací destinačního managementu. Charakter sektoru a jeho struktura (až 95% mikro a malých podniků) přivedly na svět jako první systém, využívající „synergický marketing“ (Cestovní ruch, podnikání, synergický marketing a ekonomický rozvoj, 2013), systém koordinující marketingové aktivity jednotlivých zainteresovaných subjektů a aktérů a zvyšující efektivnost, kvalitu a dosah marketingové komunikace, který z řady dříve pro turismus neznámých regionů vytvořil dnes významné destinace mezinárodního cestovního ruchu (např. SkiAmade v Rakousku, Provence ve Francii). I v ČR se již začínají formovat takovéto destinace, schopné vytvářet prostředí pro spolupráci, pro koordinaci marketingových aktivit, tedy destinace, významně zvyšující svůj potenciál úspěšnosti. Nositelem marketingové politiky destinace a marketingové komunikace destinace je organizace destinačního managementu. V podmínkách ČR jde zpravidla o organizaci destinačního managementu pracující na úrovni turistických regionů a/nebo krajů, případně na úrovni turistických oblastí.

Nástroje a cílové skupiny marketingové komunikace destinace cestovního ruchu

Především jako nástroje vnější komunikace destinace jsou vnímány prvky komunikačního mixu, a to jak ty tradiční, tak ty moderní, které vynesly na světlo světa buďto moderní komunikační agentury (guerilla marketing, event marketing apod.) nebo moderní technologie (internetový marketing, mobilní marketing atd.). V podmínkách českého trhu cestovního ruchu a zejména systému řízení cestovního ruchu na regionální (krajské a místní) úrovni lze řadu z těchto nástrojů s úspěchem využít i v rámci „vnitrodestinační“ komunikace.

Tradiční nástroje marketingové komunikace v cestovním ruchu

Tradiční nástroje (prvky) komunikačního mixu zdaleka neztratily svůj význam. Jejich role se v prostředí cestovního ruchu stále více přesouvá do pozice doplňkových a výběrových nástrojů. Doplňkových co by doplnění moderních nástrojů (digitální marketing, guerilla marketing apod.) a výběrových co by nástrojů, přizpůsobovaných cílovým skupinám firmy/zařízení/destinace (rodiny s dětmi, senioři apod.).

Reklama (inzerce): Inzerce je jakákoliv placená forma neosobní prezentace myšlenek, zboží nebo služeb určitým investorem, v podmínkách cestovního ruchu zpravidla poskytovatelem služeb cestovního ruchu, samosprávnými orgány (kraje, města/obce) nebo organizací destinačního managementu. Mezi hlavní prostředky (média) reklamy v sektoru cestovního ruchu lze zahrnout inzerci v tisku (periodika, denní tisk, odborné časopisy, časopisy pro volný čas atd.), televizní spoty, rozhlasové spoty, venkovní reklamu (billboardy, bigboardy atd.), reklamní letáky, reklamu v kinech, audiovizuální snímky apod. Jasným trendem je reklama prostřednictvím digitálních médií (zejména s cílením na mladou a střední generaci). Pro starší střední a starší generaci má stále význam využití reklamy v tradičních médiích (tisk, televize, rádio a outdoor).

Osobní prodej, tedy jednání tváří v tvář s jedním nebo více potenciálními kupci za účelem prezentace výrobku, zodpovězení dotazů a získání objednávky zůstává stále významným prvkem tradičního komunikačního mixu i sektoru cestovního ruchu. Zpravidla jde o nástroj využívaný poskytovateli služeb v cestovním ruchu a prodejci produktů cestovního ruchu (zájezdů, balíčků apod.), tedy v podmínkách ČR jsou to cestovní kanceláře (dále jen CK) a cestovní agentury (dále jen CA). Osobní prodej je nejvhodnějším nástrojem komunikačního mixu zpravidla v pozdějších stadiích procesu nakupování. Mezi běžně uplatňované podoby osobního prodeje v sektoru cestovního ruchu patří představení produktů (služeb, zájezdů / balíčků) obchodními zástupci / obchodním personálem nabízející strany (CK/CA), obchodní

setkání např. poskytovatelů služeb a cestovních kanceláří, veletrhy a výstavy cestovního ruchu (v ČR např. mezi nejznámější patří Go a Regiontour v Brně a Holiday World v Praze).

Podpora prodeje je soubor krátkodobých stimulů, které mají povzbudit zákazníka k vyzkoušení výrobku nebo služby nebo k jejich koupi. Hlavními nástroji podpory prodeje v sektoru cestovního ruchu jsou prodejní soutěže, ochutnávky produktů (např. s vazbou na specifika místních kuchyní v destinacích), spřažené slevy (poskytnutí slevy na jiný produkt, který s prodávaným produktem těsně souvisí, tedy v podmínkách cestovního ruchu např. poskytnutí slevy na ski-permanentku v případě nákupu týdenního pobytu v zařízení nebo sleva na dopravu pro dítě apod.), různé formy slev (výprodejní slevy, množstevní slevy, běžné slevy atd.), poukázky, kupóny, bezplatné dárky (např. uvítací přípitek), prémie (každý x-tý zákazník CK získá …), loterie, regionální/destinační karty a další. Podpora prodeje může být zaměřena jak na konečného spotřebitele (návštěvníka, turistu, hosta), tak na obchodní články (cestovní kanceláře, cestovní agentury) nebo na prodejce dané CK/CA či daného poskytovatele služeb cestovního ruchu.

Public relations (PR) je nástrojem pro zlepšení, udržení nebo ochranu image firmy nebo produktu (služby, zařízení apod.). Podstatou metod public relations je cílevědomé budování vzájemných vztahů mezi organizací a veřejností. Nejinak je tomu i v sektoru cestovního ruchu. Dle typu lze členit PR v cestovním ruchu na:

- mezifiremní PR (zahrnuje i komunikaci s obchodní veřejností) mezi poskytovateli služeb cestovního ruchu či doplňkových služeb,
- oborové PR (komunikace mezi poskytovateli služeb a dalšími zainteresovanými partnery, např. mezi ubytovatelem a dodavatelem potravinářských produktů),
- spotřebitelské/produktové PR (s konečnými zákazníky – turisty / návštěvníky),
- firemní PR (komplexní prezentace firem a organizací – finanční PR, komunikace se zaměstnanci, veřejné záležitosti a lobbing, krizová komunikace, komunikace s médii a další),
- vnitrodestinační PR (komunikace mezi zainteresovanými subjekty v rámci dané destinace).

Přímý marketing (direct marketing) spočívá ve využívání poštovních zásilek, telefonu, faxu, emailu a dalších neosobních prostředků kontaktu pro bezprostřední předání zpráv a získání přímých odpovědí od určitých zákazníků či obchodních prostředníků/zprostředkovatelů a pro průzkum jejich názorů. Mezi hlavní prostředky přímého marketingu v cestovním ruchu patří prospekty (hotelů, muzeí, skiareálů atd.), katalogy (CK/CA, destinací/destinačních managementů, větších zařízení/resortů), telefonní seznamy, tištěné adresáře, časopisy/newslettery pro návštěvníky/turisty apod. Trendem je opět stále výraznější kombinace metod přímého marketingu a digitálních médií.

Sponzoring je nástroj, o kterém lze říci, že tato forma komunikace je založena na principu služby (hodnoty) a protislužby (protihodnoty). Sponzor dává k dispozici finanční částku nebo věcné prostředky a za to dostává protislužbu, která mu pomůže k dosažení marketingových cílů. Někteří autoři zahrnují sponzoring do public relations.

Nejen v cestovním ruchu sponzoring sleduje obvykle dva základní cíle - vytváření povědomí a podporu pozitivního sdělení o produktu (službě, zájezdu, atraktivitě apod.) či destinaci. Proto se v tomto sektoru objevuje např. jako sponzoring významného místního podniku /

značky vůči zařízení cestovního ruchu / volnočasovému zařízení, např. sponzoring místní památky, místního muzea apod. místním významným výrobcem.

Moderní nástroje marketingové komunikace v cestovním ruchu

Moderní nástroje marketingové komunikace v cestovním ruchu odrážejí jednak situaci na trzích obecně, spojených s množstvím sdělení, usilujících o pozornost adresátů marketingové komunikace a tedy snahu hledat nástroje, kterými by se podařilo prolomit „imunitu", vyvolávanou touto komunikační přesyceností a jednak odrážejí technologický pokrok, projevující se zejména ve využití možností digitálního marketingu.

Guerillový marketing lze charakterizovat jako nekonvenční marketingovou kampaň, ve které se firmy snaží dosáhnout maximálního účinku s minimem zdrojů. V některých případech se může jednat až o aktivity na hranici legálnosti. Tento pojem jako první oficiálně použil Jay Conrad Levinson ve své knize Guerilla marketing v roce 1984, kde jej definuje jako „nekonvenční marketingovou kampaň, jejímž účelem je dosažení maximálního efektu s minimem zdrojů."

Základním posláním guerilla marketingu je zejména přitáhnout pozornost zákazníka a to takovým způsobem, aby neměl pocit, že se jedná o reklamní kampaň. Firmy jej využívají v situacích, kdy nedisponují dostačujícím množstvím finančních prostředků k realizaci klasické reklamní kampaně, ale zároveň chtějí docílit maximálního komunikačního přínosu. Často jej využívají v situaci, kdy nemohou překonat konkurenci v přímém soutěžení. Jde o vhodný nástroj komunikačního mixu pro malé a střední firmy, které se díky jeho využití mohou stát úspěšnými a/nebo velkými. (Přikrylová, 2010)

Lze tedy konstatovat, že vzhledem ke struktuře (až 95% malých) a charakteru (sezónnost, rodinné firmy atd.) firem, působících v sektoru cestovního ruchu se jedná o ideální nástroj pro tento sektor. Přesto není příliš frekventovaným nástrojem v českých podmínkách.

Typickými jsou pro guerillový marketing následující techniky či formy:

- Využití ambientních médií – spočívá v umisťování netradičních médií (lidské tělo, velvyslanci značky) do míst, v nichž se soustřeďují ty cílové skupiny, které jsou hůře zasažitelné tradičními médii. Vyznačují se trendem „jít za zákazníkem" a překvapovat jej na neobvyklých místech.
- Ambush marketing – parazitování na aktivitách konkurence, které jsou většinou spojeny s nějakou významnou akcí, na níž se zaměřuje pozornost veřejnosti a médií aniž by se musela daná firma/destinace na tomto účastnit finančně. Nejčastěji se vztahuje k významným sportovním, kulturním či politickým událostem.
- Buzz marketing – jde o vytváření tzv. šumu (anglicky buzz), s jehož pomocí se firma/destinace pokouší vyvolat diskuzi mezi lidmi. Lze se setkat i s tzv. buzz agenty, kteří jsou placení za pozitivní komentáře k nějakému produktu (výrobku, službě), značce či v případě cestovního ruchu k destinaci.

Mosquito marketing – jedná se o nástroj marketingu, který úzce souvisí s guerillovým marketingem. Na rozdíl od guerillového marketingu je vhodný pouze pro malé a střední podniky. Vychází z pozorování marketingové politiky konkurence, hledání chyb v této politice s následným využitím nabytých zjištění ve svůj prospěch. (Patalas, 2009)

Virální marketing je určitý prostředek marketingové komunikace, kdy je informace s reklamním obsahem šířena příjemcem samovolně a jeho vlastními prostředky, protože se mu

zdá dostatečně zajímavá. Název vychází z toho, že zpráva je rozšiřována za dohledu iniciátora a lze ji tedy přirovnat k virové epidemii. (Přikrylová, 2010)

Velikou výhodou je nízká nákladovost a rychlost zásahu a z toho vyplývající vysoká akceschopnost. Určitou nevýhodou je nemožnost vyslanou zprávu (vir) po jejím vypuštění kontrolovat. Vypuštěná a šířená virová zpráva žije svým životem a může být různě modifikována. Účelem virálního marketingu je dosažení maximální pozornosti a minimalizace nákladů. Cílem je jako u ostatních nástrojů marketingové komunikace zvýšení prodejů (návštěvnosti, počtu turistů/hostů), rozšíření obchodního potenciálu a budování povědomí o značce (poskytovateli služeb, destinaci).

Event marketing se snaží upoutat pozornost a získat zájem potenciálního zákazníka ne zcela běžnými reklamními akcemi, ale uspořádáním událostí, které přinášejí nevšední a nezapomenutelné zážitky. Event marketing představuje zinscenování zážitků a jejich plánování a organizování v rámci firemní komunikace. Tyto zážitky mají za úkol vyvolat psychické a emocionální podněty zprostředkované uspořádáním nejrůznějších akcí, které podpoří image firmy / destinace a její produkty.

Event marketing může být zacílený na pracovníky firmy / destinace, tj. jak na management, tak i na řadové pracovníky, partnery či zainteresované subjekty v destinaci, na zákazníky, ale také na novináře, média, názorové vůdce. Podle toho, pro koho jsou organizované události určeny, hovoří se o firemních a veřejných eventech. Události organizované pro partnery v destinaci jde potom o destinační eventy. Právě tyto destinační eventy mohou v podmínkách českých destinačních managementů sehrát velmi důležitou roli v procesu „stmelování" partnerů v destinaci za účelem společného postupu vůči vybraným cílovým skupinám či konkurenčním destinacím. Nejčastěji se jedná o zábavné, kulturní, společenské a sportovní akce. Vždy je kladen důraz na jedinečnost, určitý moment překvapení a perfektní služby. V cestovním ruchu jde často o poznávací akce, umožňující ochutnat místní potravinářské produkty, vyzkoušet produkty místních řemesel, prohlédnout si zařízení partnera či partnerů apod.

Digitální marketing „…je marketing využívající digitálních médií (internet, mobil, obrazovka) pro komunikaci s příjemci reklamních a informačních sdělení. Důležité je slůvko komunikace. Rozdíl mezi tradičními médii a digitálními médii je ve schopnosti digitálních médií nejen šířit informaci, ale také navázat kontakt s příjemci a získat od nich zpětnou reakci." (3DMEDIA, 2015)

Digitální média lze charakterizovat dle 3DMEDIA (2015) následovně:

- „Internetové prostředí a jeho aplikace a nástroje (cokoli,co na internetu najdete a jste schopni využít)
- Mobilní komunikační prostředky (mobily, smartphony…)
- Digitální zařízení v oblasti mimo domov (obrazovky na ulicích, v obchodech, digitální POS a POP prostředky apod.)".

A právě digitální marketing se pro sektor cestovního ruchu stává stále významnějším nástrojem, vytvářejícím nové možnosti pro marketingovou komunikaci firem a destinací jak vnější, tak „vnitrodestinační".

Mobilní marketing je marketingem, využívajícím mobilní zařízení, včetně mobilních telefonů, smartphonů či tabletů (respektive jejich služeb). Zahrnuje využívání krátkých textových zpráv (SMS), obrázků, audio a videoklipů (MMS), Bluetooth, her do mobilů, tapet atd. S nástupem a rozšiřováním chytrých telefonů, využívajících připojení na internet, se

možnosti mobilního marketingu rozšířily, za zmínku stojí především oblast mobilních aplikací a LBS (location based services). Na vzestupu je oblast mobilního bankovnictví, mCommerce, mobilního blogování i chatování. Díky tomu se dá tato oblast marketingu označit za jednu z nejrychleji rostoucích. (PHD, a.s., 2015)

Výhodou mobilního marketingu je jeho efektivita. Firmy se mohou připravit na mobilní kampaň poměrně rychle a tuto lze dobře zacílit podle demografických údajů. Chytrý mobilní telefon je využíván k aktivitám, které nahrazují nejrůznější kupóny, losy nebo call centra. S nízkými náklady lze takto nahradit nebo doplnit klasické metody marketingové komunikace. V rámci mobilního marketingu lze využít také virové zprávy, vycházející z principu virálního marketingu. V rámci cestovního ruchu a komunikace v sektoru nabývá mobilní marketing stále silnějšího postavení a jeho využití se prolíná od zajištění informací, přes rezervace a nákupy, až po nástroj navigační, překladatelský a průvodcovský.

Direct marketing v elektronických médiích - v souvislosti s direct marketingem se objevuje nový nástroj, který je nazýván Direct Response TV (DRTV). Firmy / destinace zde nakupují čas, který se nepodařilo prodat. V dané situaci je vytvořen speciální TV spot obsahující silnou výzvu – „call to action" – k zavolání na infolinku podpořenou motivační pobídkou. Toto sdělení je umístěno do standardního reklamního bloku, nikoli do teleshoppingu, přestože využívá pobídky vycházející z principu teleshoppingové motivace.

Product placement (PP) - jedná se o odborné označení reklamní aktivity, kdy se výrobek nebo značka viditelně umístí do děje filmu nebo počítačové hry. Tento druh reklamy přináší možnost oslovit specifické cílové skupiny. Souběžně s uvedením daného filmu nebo počítačové hry, v němž „účinkuje" výrobek, je možno jej zviditelnit paralelní reklamní kampaní pomocí běžných reklamních médií a public relations. Přikrylová a Jahodová definují product placement následovně: „…použití reálného značkového výrobku nebo služby zpravidla přímo v audiovizuálním díle (film, televizní pořady a seriály, počítačové hry), v živém vysílání či představení nebo knihách, které samy o sobě nemají reklamní charakter, a to za jasných, zpravidla smluvně dohodnutých podmínek." (Přikrylová, 2010 str. 255)

I product placement či jeho principy lze uplatnit v marketingové komunikaci v sektoru cestovního ruchu. V případě product placement u destinace cestovního ruchu se hovoří o tzv. location placement. Jedná se o umisťování destinace do filmu.

Dílčí výstupy výzkumu v rámci TO Jeseníky - východ

Uvedené poznatky korelují s dílčími výsledky šetření, které bylo realizováno v rámci projektu „Rozvoj marketingové inteligence formou aktivit marketingového výzkumu a následného přenosu klíčových poznatků a výstupů směrem k místním aktérům cestovního ruchu prováděly společnosti", jehož realizátory byly Enterprise plc, s.r.o. a VŠP, a.s. a objednatelem byl Euroregion Praděd (ERP), realizující roli destinačního managementu v turistické oblasti Jeseníky – východ. Za základní metodu pro sběr dat bylo využito dotazování, výzkumnou techniku představoval tištěný dotazník (PAPI). Dotazník byl v souladu se zadávací dokumentací zpracován v třech jazykových mutacích – v polštině (pro polskou klientelu), němčině (pro německy mluvící klientelu) a angličtině (pro návštěvníky z ostatních zemí). Náročnost dotazníku byla konstruována tak, aby umožnila samostatné vyplnění dotazníku respondentem, aniž by byla potřeba asistence, V souladu s definovaným výzkumným problémem obsahoval dotazník následující části:

- Základní identifikace návštěvníka TO (zejména zdrojová země, forma dopravy, doprovod)

- Motivace pro návštěvu TO (poznání, turistika, služební cesta, tranzit apod.)
- Hodnocení spokojenosti se službami dané TO.

Sběr dat probíhal ve dvou etapách, pro zimní období 2013/2014 (1.2.2014 - 31.3.2014) a pro letní období 2014 (18.4.2014 – 15.7.2014). Distribuce dotazníků byla zajišťována zadavatelem projektu tak, aby teritoriálně pokryla co největší část TO Jeseníky – východ. Výběr respondentů byl prováděn náhodně s tím, že všichni respondenti měli stejnou pravděpodobnost dostat se do výběrového respondentského vzorku. Jednalo se o zahraniční hosty hromadných ubytovacích zařízení v TO Jeseníky – východ. Pro prozkoumání vztahů mezi jednotlivými proměnnými a statistické zpracování dat, byly použity metody deskriptivní statistiky (tabulky četností, výpočet středních hodnot, rozpětí kvantity). Následně byly kvantitativní výsledky interpretovány a formulovány konkrétními návrhy a doporučeními pro zadavatele výzkumu v podobě dílčích výzkumných zpráv a závěrečné výzkumné zprávy:

1. Dílčí výzkumná zpráva za zimní období (duben 2014)
2. Souhrnná závěrečná práce (studie) doplněná o relevantní sekundární data (31.7.2014)

Pro potřeby předkládaného příspěvku byla využita část, zaměřující se na využití informačních zdrojů zahraničními hosty (viz Graf 3). Znění otázky bylo: „Využil(a) jste některé informace z následujících zdrojů?“

Nejčastěji využitým zdrojem informací o regionu byly vyhledávače na internetu (46%), druhým nejčastěji využitým zdrojem byly informace od příbuzných či známých (40%) a třetím ostatní internetové zdroje (31,3%).

Mezi zdroji částečně využitými jsou na pomyslném 1. místě turistická informační centra (34,4%), na 2. místě venkovní reklama (32,8%) a na 3. místě propagační materiály/prospekty/průvodci (29,9%).

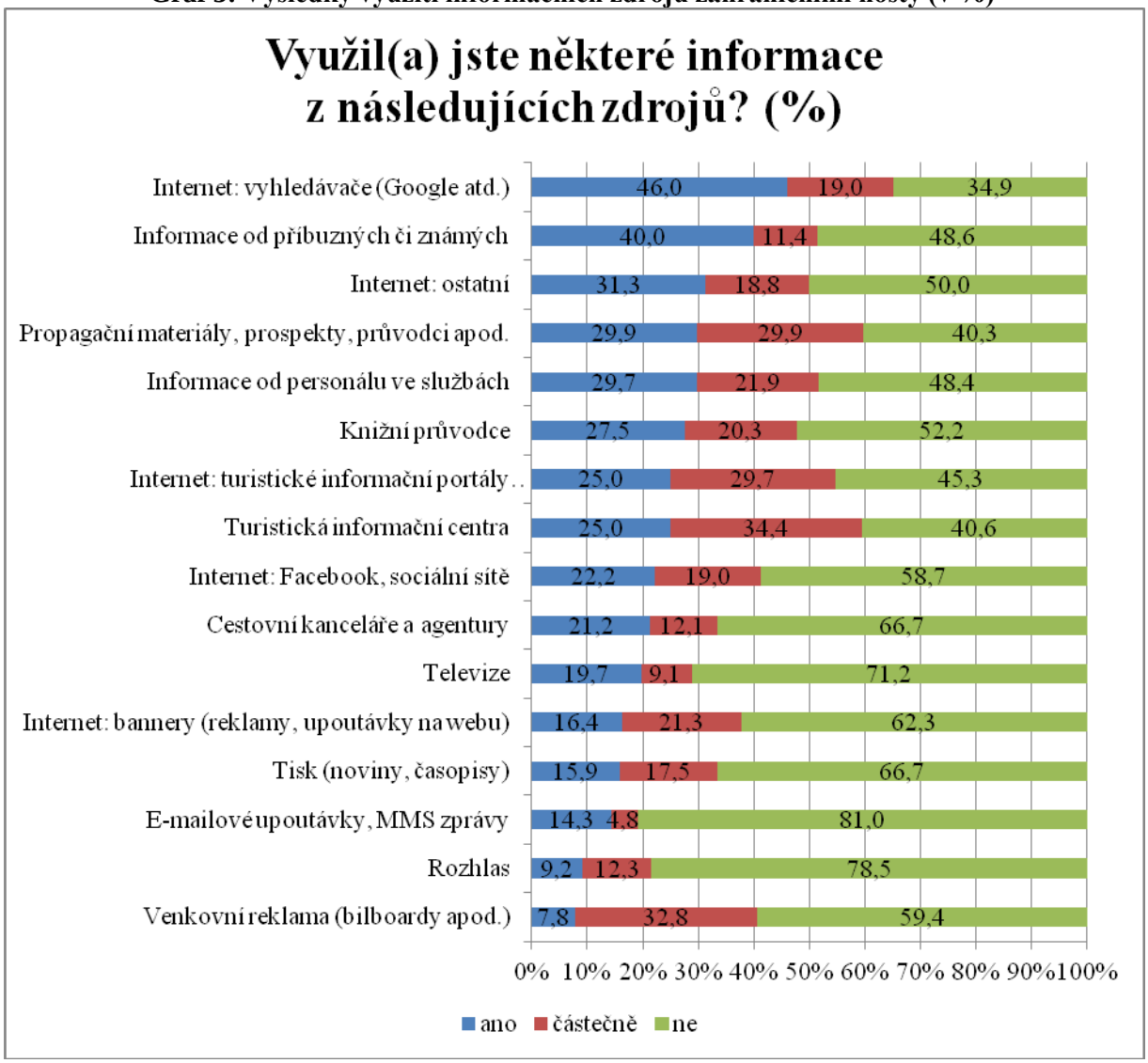
Naopak nejméně využitým zdrojem byly E-mailové upoutávky, MMS zprávy (nevyužilo 81%), dále rozhlas (nevyužilo jej 78,5%), televize (nevyužilo ji 71,2%) a tisk (noviny, časopisy), společně s cestovními kancelářemi/agenturami (nevyužilo je 66,7%).

Za první etapu (zimní) byly nejvyužívanějšími zdroji informací „Informace od příbuzných či známých“ (42,9%), „Internetové vyhledávače“ jako Google atd. (42,1%) a „Ostatní internetové zdroje“ (28,6%), dále pak „Internetové turistické informační portály (CzechTourism, My Czech Republic atd.)“ s „Internetovými bannery (reklamy, upoutávky na webu)“, obojí po 20%. V zimním období je tedy po informacích od příbuzných či známých jednoznačně nejvyužívanějším zdrojem internet a na něm provozované nástroje.

Mezi nejčetnější částečně využívané zdroje patřily v zimním období „Propagační materiály, prospekty, průvodci apod.“ s 38,1% a „Internet: turistické informační portály (CzechTourism, My Czech Republic atd.)“ s 35%, dále pak „Informace od personálu ve službách“ s 25%.

Nejméně využívanými zdroji za zimní období byly „Rozhlas“, který nevyužil nikdo z respondentů (100% nevyužilo), „Televize“ a „E-mailové upoutávky, MMS zprávy“ nevyužilo 85,7% a dále pak „Cestovní kanceláře a agentury“ a „Tisk (noviny, časopisy)“ nevyužilo shodně 81%.

Graf 3: Výsledky využití informačních zdrojů zahraničními hosty (v %)



Zdroj: Vavrečka (2014)

Za druhou etapu (jaro-léto) byly nejvyužívanějšími zdroji informací „Internet: vyhledávače (Google atd.)“ se 47,7%, „Informace od příbuzných či známých“ s 38,8% a „Informace od personálu ve službách“ s 36,4%.

Mezi nejčetnější částečně využívané zdroje patřily v jarně-letním období „Turistická informační centra“ a „Venkovní reklama (bilboardy apod.)“ obojí s 39,5%, „Internet: turistické informační portály (CzechTourism, My Czech Republic atd.)“ s 27,3% a „Propagační materiály, prospekty, průvodci apod.“ s 26,1%.

Nejméně využívanými zdroji za jarně-letní období byly „E-mailové upoutávky, MMS zprávy“, které nevyužilo 78,6% respondentů, „Rozhlas“ s 68,9% a „Televize“ s 64,4%. (Vavrečka, 2014)

Závěr

Cestovní ruch je odvětvím sektoru služeb, který v ekonomikách vyspělých států představuje již nadpoloviční až dvoutřetinový podíl, ale vykazuje velmi silnou vazbu na poptávku a tedy

i produkci některých regionálních produktů. I v rámci služeb, které jako celek vykazují vysokou dynamiku, patří cestovní ruch k těm rychle rostoucím. (Vavrečka, 2012).

Je nezbytné v marketingu a v marketingové komunikaci anticipovat nejen technologické změny a novinky, ale také měnící se chování a preference cílových trhů. Kreativita a inovace stejně tak jako využití moderních komunikačních technologií, technologií zvyšujících pohodlí a bezpečnost cestovatelů, či technologií dotvářejících či mnohdy i upravujících realitu a bavících cestovatele se musí stát běžnou každodenní součástí práce podnikatelů v cestovním ruchu, destinací a marketérů v cestovním ruchu. Ve vztahu k výše charakterizovaným oblastem marketingu, marketingové komunikace a cestovního ruchu lze konstatovat, že v zájmu udržení tržních pozic regionů, komunit a/nebo firem, se stále více ukazuje nutnost spolupráce zainteresovaných subjektů napříč veřejným i soukromým sektorem. Přijmeme-li tezi prof. M. Zeleného o nastupující éře „re-lokalizace“, stejně tak jako historicky prověřený přístup T. Bati k řízení jeho firem a města Zlína z období 20.–30. let 20. století (Zelený, 2006) k otázkám ekonomického spravování firem či regionů (lokalit), jednoznačně se potom ukazuje nutnost kooperace a síťování zainteresovaných subjektů (rozvoj hodnototvorných sítí) jako významný nástroj konkurenceschopnosti nejen firem v regionu (destinaci), ale i regionu (destinace) samotného. V dnešním, převážně tržně orientovaném světě musí být potom nutně chápán i marketing jako přístup, který v zájmu dosažení úspěchu musí být společným nástrojem oněch zainteresovaných subjektů a musí vykazovat synergický efekt marketingového působení jednotlivých dílčích aktérů či zainteresovaných subjektů. Musí se tedy jednat o „synergický marketing“, který není jen pouhým součtem marketingových sil jednotlivých zainteresovaných subjektů či snad dokonce jen jejich izolovaným marketingovým působením, ale vykazuje významný synergický efekt. Tento efekt musí prolínat všemi vrstvami marketingu, kroky marketingového managementu daného regionu (destinačního managementu), firem a zainteresovaných subjektů a stejně tak všemi nástroji marketingové komunikace, uplatňovanými jak uvnitř, tak vně destinace cestovního ruchu.

Literatura

3DMEDIA. 2015. Digitální marketing. Lexikon 3DMEDIA. [Online] 3DMEDIA, 2015. [Citace: 15.. srpen 2015.] http://3dmedia.cz/lexikon/digitalni-media-digitalni-marketing/.

American Marketing Association. 2013. American Marketing Association. [Online] červenec 2013. [Citace: 25. září 2013.] http://www.marketingpower.com/.

DRUCKER, Peter. *Management: Tasks, Responsibilities*, Practises. New York : Harper and Row , 1973.

Enterprise plc, s.r.o. Cestovní ruch v regionech České republiky. Ostrava : Enterprise plc, s.r.o., 2003.

HOLEŠINSKÁ, Andrea. *Destinační management jako nástroj regionální politiky cestovního ruchu*. Brno : Masarykova univerzita, Ekonomicko-správní fakulta , 2012. ISBN 978-80-210-5847-7.

IPSOS, s.r.o., Czech Tourism . Monitoring návštěvníků. [Online] IPSOS, s.r.o. [Citace: 25. srpen 2013.] http://monitoring.czechtourism.cz/CzechTourism/uvod.html.

KOTLER, Philip and KELLER, Kevin L. *Marketing management*. Praha : Grada Publishing, a.s., 2007. ISBN 978-80-247-1359-5.

KUMAR, N. *Marketing jako strategie vedoucí k úspěchu*. Praha : Grada, 2008. ISBN 80-247-2439-3.

MMR ČR. MMR ČR: *Koncepce státní politiky cestovního ruchu v České republice na období 2014 - 2020*. [Online] 2013. [Citace: 26. červen 2013.] Dostupné z:

http://www.mmr.cz/getmedia/01144b63-0600-43c1-9bf5-cdd487c313fb/MMR-Cestovni-ruch-v-Ceske-republice.pdf.
PATALAS, Thomas. *Guerillový marketing. Jak s malým rozpočtem dosáhnout velkého úspěchu.* Praha : Grada, 2009. ISBN 978-80-247-2484-3.
PHD, a.s. 2015. *Mediální slovník. Mediaguru*. [Online] PHD, a. s., 2015. [Citace: 15. srpen 2015.] Dostupné z http://www.mediaguru.cz/medialni-slovnik/mobil-marketing/.
PŘIKRYLOVÁ, Jana, JAHODOVÁ, Hana. *Moderní marketingová komunikace*. Praha : Grada, 2010. ISBN 978-80-247-3622-8.
RICHARDS, Greg and RAYMOND, Crispin. *Creative Tourism*. ATLAS News. 2000, 23.
UNWTO Tourism 2020 Vision. [Online]. Madrid: UNWTO. 1999
UNWTO Tourism Highlights 2010 Edition. [Online]. Madrid: UNWTO, 2011. [Citace: 19. prosinec 2011.] http://unwto.org/en.
UNWTO Tourism Highlights 2011 Edition. [Online]. Madrid: UNWTO, 2012. [Citace: 27. březen 2012] http://unwto.org/en.
UNWTO Tourism Highlights, 2014 Edition. [Online]. Madrid: UNWTO, 2015. [Citace: 20.. srpen 2015.]
UNWTO World Tourism Barometer. [Online]. Madrid: UNWTO, červen 2013. [Citace: 31. srpen 2013.] http://unwto.org/en.
VAVREČKA, Vladimír, DURDA, Lukaš, MEZULÁNÍK, Jiří. Závěrečná zpráva z výzkumu. Rozvoj marketingové inteligence formou aktivit marketingového výzkumu a následného přenossu klíčových poznatků a výstupů směrem k místním aktérům cestovního ruchu. Ostrava, 2014.
VAVREČKA, Vladimír. Cestovní ruch v České republice. In: *Vývoj a stav MSP v ČR a SR*. Ostrava : VŠEMvs Bratislava a VŠP, a.s. Ostrava, 2012. ISBN: 978-80-7410-057-4.
VAVREČKA, Vladimír. Cestovní ruch, podnikání, synergický marketing a ekonomický rozvoj. In: *2. MEZINÁRODNÍ VĚDECKÁ KONFER*ENCE: *AKTUÁLNÍ TRENDY LÁZEŇSTVÍ, HOTELNICTVÍ A TURISMU*. Opava : SU Opava, 2013. ISBN 978-80-7248-858-2.
VAVREČKA, Vladimír. Podnikání, cestovní ruch a marketing management jako východiska pro inovace a regionální rozvoj v turistické oblasti Jeseníky – východ. In: Holešinská, Andrea. *3. Mezinárodní kolokvium o cestovním ruchu. Sborník příspěvků. Pavlov, 6.-7. září 2012*. 1. vyd. Brno: Masarykova univerzita, 2012. 978-80-210-6078-4.
World Travel & Tourism Council. [Online] WTTC, srpen 2013. [Citace: 31. srpen 2013.] Dostupné z: http://www.wttc.org/research/.
ZELENKA, Josef, PÁSKOVÁ, Martina. *Výkladový slovník cestovního ruchu*. Praha: MMR, 2002.
ZELENÝ, Milan. *Cesty k úspěchu*. Zlín : ČINTÁMANI, 2006. ISBN 80-239-8233-8.

Kontaktní údaje

Ing. Vladimír Vavrečka, CSc.,
Vysoká škola podnikání a práva, a.s.
Katedra marketingu a hodnototvorných procesů
Michálkovická 1810/181
710 00 Ostrava – Slezská Ostrava
E-mail: vladimir.vavrecka@vsp.cz

PŘÍLOHA

Aktivity Oboru cestovního ruchu MMR pro rok 2015-2016

Jiří Voves

Agentura CzechTourism vzdělávací aktivity

Martin Konečný

Problémy manažmentu cílových míst na Slovensku

Tomáš Gajdošík

Problémy destinačního managementu v České republice

Andrea Holešinská, Martin Šauer

Cestovní ruch ve vztahu k Pražské památkové rezervaci

Radek Chaloupka

The natural heritage: Potential of indigenous knowledge for Rio Coco Geopark Geotourism

Martina Pásková

MASARYKOVA UNIVERZITA
EKONOMICKO-SPRÁVNÍ FAKULTA
Katedra regionální ekonomie a správy

doc. RNDr. Milan Viturka, CSc.
vedoucí katedry

6. mezinárodní kolokvium o cestovním ruchu

Editorka: Ing. Bc. Andrea Holešinská, Ph.D.

EDIČNÍ RADA:
V. Hyánek, E. Hýblová, D. Němec, M. Matulová,
P. Pirožek, P. Suchánek, M. Viturka

Vydala Masarykova univerzita roku 2015

1. vydání, 2015, náklad 100 kusů CD-ROM

Zhotovení CD KRES ESF MU

ISBN 978-80-210-8117-8

muni PRESS