

# PROJEKT ROZVOJE CESTOVNÍHO RUCHU V OLOMOUCKÉM KRAJI

Bc. Markéta Vavrečková

---

Diplomová práce  
2006

 Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně  
Fakulta managementu a ekonomiky

---

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně  
Fakulta managementu a ekonomiky  
Ústav managementu  
akademický rok: 2005/2006

## ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Bc. Markéta VAVREČKOVÁ**  
Studijní program: **N 6208 Ekonomika a management**  
Studijní obor: **Management a marketing**

Téma práce: **Projekt rozvoje cestovního ruchu v Olomouckém kraji**

Zásady pro vypracování:

### Úvod

#### I. Teoretická část

- Posuďte úlohu cestovního ruchu v ekonomické, sociální a kulturní oblasti.
- Vymezte destinační management, jeho modely a zkušenosti s destinačním managementem.

#### II. Praktická část

- Představte Olomoucký kraj a vymezte cestovní ruch v této oblasti.
- Navrhněte projekt destinačního managementu v Olomouckém kraji.

### Závěr

Rozsah práce: **70 stran**  
Rozsah příloh:  
Forma zpracování diplomové práce: **tištěná/elektronická**

Seznam odborné literatury:


- [1] FORET, M., FORETOVÁ, V., Jak rozvíjet místní cestovní ruch. Praha: Grada Publishing, 2001. ISBN 80-247-0207-X.  
[2] HORNER, S., SWARBROOKE, J., Cestovní ruch, ubytování a stravování, využití volného času. Praha: Grada Publishing, 2003. ISBN 80-247-0202-9.  
[3] KYRÁL'OVÁ, A., Marketing, destinace cestovního ruchu., Praha: Ekopress s.r.o, 2003. ISBN 80-8611956-4  
[4] PÁSKOVÁ, M., ZELENKA, J. Cestovní ruch - výkladový slovník. Praha: Ministerstvo pro místní rozvoj ČR, 2002  
[5] ENTERPRISE OSTRAVA, s.r.o, Program rozvoje cestovního ruchu Olomouckého kraje, 2003

Vedoucí diplomové práce: **doc. Ing. Josef Kubík, CSc.**  
Ústav managementu  
Datum zadání diplomové práce: **6. března 2006**  
Termín odevzdání diplomové práce: **12. května 2006**

Ve Zlíně dne 6. března 2006

  
doc. PhDr. Vnislav Nováček, CSc.  
děkan



  
Ing. Pavla Staňková, Ph.D.  
ředitel ústavu

## ABSTRAKT

Tato práce je pokusem o nalezení vhodného modelu destinačního řízení v cestovním ruchu v Olomouckém kraji. Na základě zkušeností s fungováním destinačního managementu v Rakousku a v České republice a na základě rozvojových potřeb kraje a jeho potenciálu, který je odlišný v severní a v jižní části kraje, je v praktické části této práce navržena efektivní, přijatelná a aplikovatelná struktura řízení pro další rozvoj cestovního ruchu, která by měla kraj udržet v konkurenci mezi ostatními destinacemi českými i evropskými.

Klíčová slova:

destinační management, cestovní ruch, rozvoj, řízení, Olomoucký kraj, destinace, návštěvník, satelitní účet

## ABSTRACT

This thesis is an attempt to find an adequate destination management structure in Olomouc Region. On the basis of destination management practice in Austria and the Czech Republic and by respecting the development needs of Olomouc Region and its tourism potential, which is different in northern and southern part, has in the practical part of this work been designed an effective, acceptable and applicable management structure for further development in tourism. This structure should help the region to compete successfully at the tourism market with other Czech and European destinations.

Keywords:

destination management, tourism, development, Olomouc region, destination, tourist, satellite account

Ráda bych poděkovala RNDr. Ivanovi Markovi, řediteli reklamní agentury m-ARK, jehož myšlenky a náměty pro rozvoj cestovního ruchu a zejména jeho řízení na území Olomouckého kraje, pro mě byly velmi inspirující a podnětné, a bez kterých by tato práce vznikla velice obtížně. Autorka.

**OBSAH**

|  |            |
|--|------------|
| <b>ÚVOD</b> .....  | <b>8</b>   |
| <b>I TEORETICKÁ ČÁST</b> .....   | <b>9</b>   |
| <b>1 ROLE CESTOVNÍHO RUCHU V EKONOMICKÉ, KULTURNÍ A SOCIÁLNÍ OBLASTI</b> .....           | <b>10</b>  |
| 1.1 CESTOVNÍ RUCH .....  | 10         |
| 1.2 SATELITNÍ ÚČET CESTOVNÍHO RUCHU .....  | 11         |
| 1.2.1 Požadavky na informace o cestovním ruchu .....                                     | 12         |
| 1.2.2 Jak ocenit přínosy cestovního ruchu.....   | 13         |
| 1.2.3 Účel a cíl satelitního účtu .....  | 15         |
| 1.2.1 Satelitní účet v ČR.....   | 16         |
| 1.3 TRENDY CESTOVNÍHO RUCHU V EVROPĚ .....   | 17         |
| <b>2 DESTINAČNÍ MANAGEMENT, JEHO MODELÝ, ZKUŠENOSTI S DESTINAČNÍM MANAGEMENTEM</b> ..... | <b>23</b>  |
| 2.1 CHARAKTERISTIKA DESTINACE CESTOVNÍHO RUCHU .....                                     | 23         |
| 2.2 VYMEZENÍ MANAGEMENTU DESTINACE.....  | 25         |
| 2.2.1 Marketingový management turistické destinace .....                                 | 26         |
| 2.2.2 Marketingový mix turistické destinace .....  | 27         |
| 2.3 ORGANIZAČNÍ ZABEZPEČNÍ V DESTINACI CESTOVNÍHO RUCHU.....                             | 30         |
| 2.4 MODELÝ A ZKUŠENOSTI S DESTINAČNÍM MANAGEMENTEM.....                                  | 34         |
| 2.4.1 Zkušenosti využití destinačního managementu v Rakousku.....                        | 35         |
| 2.4.2 Zkušenosti využití destinačního managementu v České republice .....                | 37         |
| <b>II PRAKTICKÁ ČÁST</b> .....   | <b>422</b> |
| <b>3 OLOMOUCKÝ KRAJ A ANALÝZA CESTOVNÍHO RUCHU V TÉTO DESTINACI</b> .....                | <b>43</b>  |
| 3.1 CHARAKTERISTIKA OLOMOUCKÉHO KRAJE .....  | 43         |
| 3.2 NÁVŠTĚVNOST OLOMOUCKÉHO KRAJE .....  | 47         |
| 3.2.1 Návštěvnost jednotlivých objektů CR v Olomouckém kraji .....                       | 49         |
| 3.2.2 Struktura návštěvníků v Olomouckém kraji.....                                      | 51         |
| 3.2.3 Profil návštěvníka Olomouckého kraje .....   | 54         |
| 3.2.4 Analýza cílových skupin .....  | 56         |
| 3.3 ANALÝZA KONKURENCE .....   | 58         |
| 3.3.1 Konkurenční pozice v národním měřítku .....  | 58         |

---

|          |  |           |
|----------|--|-----------|
| 3.3.2    | Konkurenční pozice ve středoevropském měřítku .....                                    | 59        |
| 3.4      | SWOT ANALÝZA KRAJE Z POHLEDU CESTOVNÍHO RUCHU .....                                    | 59        |
| <b>4</b> | <b>PROJEKT DESTINAČNÍHO MANAGEMENTU V OLOMOUCKÉM KRAJI.....</b>                        | <b>62</b> |
| 4.1      | NÁVRH STRUKTURY, ORGANIZACE A ŘÍZENÍ DESTINAČNÍHO MANAGEMENTU V OLOMOUCKÉM KRAJI ..... | 62        |
| 4.1.1    | Vymezení turistického potenciálu Olomouckého kraje.....                                | 64        |
| 4.1.2    | Návrh sturktury destiančního managementu v Olomouckém kraji .....                      | 65        |
| 4.1.3    | Marketingový mix destinačího managementu Olomouckého kraje .....                       | 69        |
| 4.2      | FINANČÍ ASPEKTY DESTINAČNÍHO ŘÍZENÍ .....  | 74        |
|          | <b>ZÁVĚR.....</b>  | <b>78</b> |
|          | <b>SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK.....</b>   | <b>81</b> |
|          | <b>SEZNAM OBRÁZKŮ.....</b>   | <b>82</b> |
|          | <b>SEZNAM TABULEK .....</b>  | <b>84</b> |
|          | <b>SEZNAM PŘÍLOH .....</b>   | <b>85</b> |

## ÚVOD

Fenomén „turbulentní doby,“ známý již delší dobu ve výrobní sféře, vyznačující se dramatickými, rychle po sobě jdoucími změnami, pohltil v posledních letech také oblast poskytování služeb. Oblast cestovního ruchu se svým charakterem do oblasti služeb řadí a jednou z možností jak se na tyto prudké změny a nové trendy v této oblasti připravit a do jisté míry jich i využít, je zavedení destinačního managementu v turistických oblastech tzv. destinacích.

Praxe destinačního managementu není žádnou novinkou. Ve vyspělých západních regionech Evropy již má svou dlouholetou tradici. Nové regiony Evropské unie tak mají možnost ze zkušeností západních regionů vycházet a použít tak některé osvědčené modely destinačního managementu na svých územích.

Olomoucký kraj má vzhledem ke své velmi výhodné poloze a bohatému turistickému potenciálu být na trhu cestovního ruchu úspěšný a zvýšit tak svou ekonomickou výkonnost. Prosperity a výkonnosti v oblasti cestovního ruchu však bude velice obtížně dosahovat bez efektivního a výkonného řízení, které je nutné vytvořit a implementovat zejména z důvodů stále se zvyšující konkurence ostatních českých a evropských regionů a z důvodů stále rostoucích potřeb účastníků cestovního ruchu.

Cílem této práce je nalézt vhodný model destinačního řízení pro Olomoucký kraj. Pro tuto skutečnost jsem se rozhodla z toho důvodu, že v tuhle chvíli v Olomouckém kraji efektivní, přijatelná a aplikovatelná struktura řízení rozvoje a zejména koordinace marketingových aktivit v oblasti cestovního ruchu neexistuje. Při návrhu vhodného modelu jsem vycházela z turistického potenciálu kraje, který je odlišný v severní a jižní části a ze zkušeností s fungováním destinačních managementů v Rakousku a v České republice.

Teoretická část práce je zaměřena na definici role cestovního ruchu v ekonomické, kulturní a sociální oblasti společně s přehledem hlavních vývojových trendů v cestovním ruchu a na vymezení pojmu destinace a destinačního managementu. V praktické části práce je velký důraz kladen na charakteristiku Olomouckého kraje a jeho turistického potenciálu a na návrh struktury a organizace řízení destinace na území kraje, na výčet aktivit a činností, které je zde nutné z pozice destinačního managementu zajišťovat a na finanční aspekty související se zajištěním fungování destinačního řízení.



## **I. TEORETICKÁ ČÁST**

# 1 ROLE CESTOVNÍHO RUCHU V EKONOMICKÉ, KULTURNÍ A SOCIÁLNÍ OBLASTI

## 1.1 Cestovní ruch

Pojem cestovní ruch každý z nás chápe odlišně. Turista jako účastník cestovního ruchu si vybaví nová místa, moře, sluníčko, hory, cestování, kulturu, zábavu, národy. Naopak profesionálové (provozovatelé cestovních kanceláří, hoteliéři, aj.), ekonomové a zástupci státní správy považují cestovní ruch jako jeden ze sektorů národního hospodářství. Všichni si však vybaví cestovní kancelář, ubytovací, stravovací zařízení a jimi poskytované služby, turistická nebo zábavní centra. Pojem cestovní ruch je však velice problematické vymezit do jedné výstižné definice.

Dle výkladového slovníku Ministerstva pro místní rozvoj ČR (dále jen výkladový slovník) je cestovní ruch vymezen mnoha definicemi, jimž je nejčastěji společné prostorové vymezení vůči obvyklému prostředí pobytu dané osoby. Souhrnně lze cestovní ruch definovat jako trávení volného času účastníků cestovního ruchu za určitým účelem, pro uspokojení svých potřeb a požadavků a zároveň jako vynaložené úsilí poskytovatelů služeb cestovního ruchu uspokojit dané potřeby a požadavky.

Význam cestovního ruchu je značný. Je jedním z největších a nejrychleji se rozvíjejících průmyslů světa. Má vliv na zaměstnanost, na tvorbu hrubého domácího produktu, vytváření devizových rezerv státu, záchranu kulturních, uměleckých a historických památek, na zvyšování všeobecné vzdělanostní úrovně obyvatelstva.

Existuje mnoho lidí, pro které se cestovní ruch stal základní komponentou životní úrovně. Pro uspokojení svých potřeb využívají přírodní krajinu v různých částech světa a zároveň se obeznamují s kulturou a životním stylem obyvatel navštívené země.

Možnost národní ekonomiky z těchto potřeb účastníků cestovního ruchu profitovat závisí na množství investic vložených do rozvoje nezbytné infrastruktury a na množství nabízených služeb, které uspokojují potřeby a požadavky účastníků cestovního ruchu.

Postavení cestovního ruchu v ekonomice státu závisí na velikosti volného domácího i na průniku zahraničního kapitálu. Rozhodnutí o tom, jestli je vhodné na daném území cestovní ruch podporovat a rozvíjet, musí být podloženo kvalitním průzkumem a informacemi. Rozvoj

cestovního ruchu musí být v této souvislosti politicky akceptovatelný, sociálně odpovídající a v souladu s ochranou životního prostředí.

Bylo by zavádějící tvrdit, že rostoucí cestovní ruch a příliv návštěvníků mají jen pozitivní vliv na ekonomiku. Musíme brát v úvahu jeho možný negativní vliv na přírodní prostředí. Je tedy nutná jeho regulace, aby byl dlouhodobě udržitelným.

Světová komise pro životní prostředí a rozvoj definovala v roce 1987 udržitelný rozvoj destinace cestovního ruchu jako rozvoj, který uspokojuje potřeby dneška bez ohrožení možnosti budoucích generací uspokojovat jejich vlastní potřeby. Udržitelný rozvoj cestovního ruchu pojí navzájem tři aspekty: enviromentální, socio-kulturní a ekonomický. Je tedy kladen důraz na optimální využívání zdrojů za současné minimalizace ekologického, kulturního a sociálního dopadu a maximalizace užítosti nejen pro zachování uvedených zdrojů, ale i pro lokální komunity.

Důležitá je také úloha státu v oblasti podpory podnikání, vybudování infrastruktury, kategorizace zařízení cestovního ruchu, určení minimální kvalitativní úrovně poskytovaných služeb, vízové povinnosti, ochrany přírody a ostatní legislativy. V každé destinaci je proto nutné vytvořit efektivní organizačně-institucionální předpoklady pro rozvoj cestovního ruchu. Jedním z takových předpokladů je efektivní zajištění činnosti satelitního účtu cestovního ruchu v ekonomickém prostředí země.

## 1.2 Satelitní účet cestovního ruchu

Cestování a cestovní ruch jsou aktivity, jejichž souhrn představuje jedno z největších světových ekonomických odvětví. Cestovní ruch je největším tvůrcem pracovních míst, jedním z největších exportních odvětví a významný stimulátor investičních aktivit. V rámci cestovního ruchu jde nejen o cestování v rámci příslušné země, resp. regionu (domácí cestovní ruch), ale též o cesty do zahraničí, ať již za poznáním, kulturou, rekreací nebo obchodem (zahraniční cestovní ruch). Při rozlišení na zahraničního a domácího návštěvníka nerozhoduje vzdálenost, ale skutečnost, zda se uskuteční v rámci „ekonomického území sledované země“.

Přes rychlý růst cestovního ruchu a nesporný a neoddiskutovatelný přínos pro národní ekonomiky se cestovní ruch v řadě zemí dosud setkává s nedostatečným politickým i ekonomickým doceněním. Je to způsobeno i tím, že cestovní ruch není ekonomicky a statisticky uzavřené odvětví, o němž existují vypovídající ekonomické ukazatele, ale souhr-

nem různých činností a aktivit lidí, které zasahují a prostupují v různé míře do mnoha ekonomických odvětví.

Dosud se ve většině zemí (a také v České republice) popis cestovního ruchu soustřeďuje na počty příjezdů a jejich charakteristiky (státní příslušnost, počet přenocování, na podmínky, za jakých lidé přicestovali a pobývali v destinaci, na účel návštěvy atd.). Samozřejmě statistická služba sleduje např. ukazatele odvětví pohostinství a ubytování jako samostatně definovaného odvětví (OKEČ 55), ukazatele dopravy (OKEČ 60 – 63) včetně činnosti cestovních kanceláří [1], Česká národní banka finanční ukazatele zahraničního cestovního ruchu (devizové příjmy, devizové výdaje) apod. To jsou však ukazatele dílčí, které postihují pouze některé stránky ekonomiky ovlivněné cestovním ruchem.

V současnosti nároky na komplexní informace o přínosech cestovního ruchu rostou, ekonomy a řídicí orgány zajímá, jaká je role cestovního ruchu v ekonomice, ať už přímá, nebo nepřímá nebo prostřednictvím vyvolaných efektů, při tvorbě přidané hodnoty resp. hrubého domácího produktu, při vytváření pracovních míst, jaký vliv nebo dopady má cestovní ruch na zaměstnanost, podnikatelskou sféru, příjmy státu, regionů, obcí, na investiční činnost, infrastrukturu, dopravní cesty atd.

### 1.2.1 Požadavky na informace o cestovním ruchu

Jestliže v minulosti se popis cestovního ruchu soustředil na údaje o návštěvnicích, na podmínky jejich cestování a pobytu, účel cesty apod., v současnosti se soustřeďuje zájem vládních orgánů, podnikatelských asociací i mezinárodních organizací na význam, který cestovní ruch má a může mít, na přímý, nepřímý nebo zprostředkovaný vliv na ekonomiku, na tvorbu přidané hodnoty, na zaměstnanost, na osobní příjmy, na veřejné a vládní příjmy atd.

V důsledku toho se požadavky jak veřejného, tak i soukromého sektoru na informace o cestovním ruchu výrazně změnilly. Vedle popisných informací o příjezdech návštěvníků a o podmínkách jejich pobytu, hledají se nyní informace a ukazatele především k dosažení hodnověrnosti měření ekonomických přínosů cestovního ruchu. Z tohoto hlediska by informace o cestovním ruchu měly mít následující vlastnosti:

- měly by mít statistický charakter a měly by se opírat o regulérní základnu, tj. nejen o jednorázové odhady, ale o probíhající statistické procesy, měly by spojovat zís-

kané odborné odhady s flexibilním využitím zjištěných ukazatelů a čísel k dosažení hodnověrného výsledku;

- použité odhady by měly být založeny na spolehlivých statistických zdrojích o návštěvnicích a poskytovatelích služeb a mělo by být využito standardních nezávislých postupů;
- údaje by měly být srovnatelné v čase v rámci stejné země, srovnatelné mezi zeměmi a s jinými ekonomickými aktivitami;
- údaje by měly být vnitřně konzistentní a měly by odpovídat mezinárodně uznávané makroekonomické metodice.

Je zřejmé, že to není záležitost jednoduchá, připočte-li se potřeba zkoumat poptávku vyvolanou různými formami cestovního ruchu (v rámci stejné – domácí ekonomiky, z jiných ekonomik na domácí ekonomiku nebo domácí ekonomiky vůči jiným ekonomikám), vliv této poptávky na základní makroekonomický vývoj, na dovozy a vývozy v souvislosti s cestovním ruchem a jeho vliv na platební bilanci, přínosy pro státní příjmy, pro osobní a podnikatelské příjmy.

### 1.2.2 Jak ocenit přínosy cestovního ruchu

Při snaze o zlepšené chápání toho, co cestovní ruch pro ekonomiku i rozvoj každé společnosti představuje, zahájily různé nadnárodní organizace v 80. letech 20. století výzkumné práce na zavedení mezinárodně srovnatelného a akceptovatelného standardu pro měření ekonomických přínosů cestovního ruchu. První pokusy o toto zhodnocení byly započaty Organizací pro hospodářskou spolupráci a rozvoj (OECD) formou tzv. ekonomických účtů turistiky. V dalších obdobích byly tyto práce iniciativou vedoucích mezinárodních organizací cestovního ruchu, zejména World Tourism Organization (WTO) a World Travel & Tourism Council (WTTC) rozvinuty do soustavy tzv. satelitního účtu cestovního ruchu. Smyslem bylo zavedení jednotného a kompatibilního systému statistických informací jednotlivými státy ve svých statistických systémech.

První návrhy a doporučení v tomto směru zorganizovaly ve spolupráci WTO, statistická divize OSN, OECD a další mezinárodní orgány. Návrhy byly potvrzeny na mezinárodní konferenci o cestovním ruchu, organizované WTO a vládou Kanady v Ottawě v červnu 1991.

Postupně zpracované programy a dokumenty byly v roce 1993 oficiálně přijaty Statistickou komisí OSN a staly se tak mezinárodně uznávanými standardy pro statistiku cestovního ruchu. Jedná o dokumenty Doporučení ke statistice cestovního ruchu (Recommendations on Tourism Statistics, RTS) a Standardní mezinárodní klasifikace činností cestovního ruchu (Standard International Classification of Tourism Activities, SICTA). Oba dokumenty byly zveřejněny v publikaci OSN.

Výsledkem úsilí a spolupráce nadnárodních organizací bylo zpracování systému k měření ekonomických a sociálněekonomických přínosů cestovního ruchu, nazvaného satelitní účet cestovního ruchu. Mezinárodní standardy, které jsou obsaženy v satelitním účtu cestovního ruchu, byly schváleny 1. března 2000 Komisí pro statistiku OSN. Cestovní ruch se tak stal prvním odvětvím, které má mezinárodní standardy pro měření jeho ekonomického přínosu, schválené OSN. Tento krok nepochybně posílil postavení odvětví v zájmové sféře vlád a mezinárodních institucí.

Satelitní účet cestovního ruchu definuje řadu globálních standardů, podle nichž lze měřit skutečný přínos cestovního ruchu pro národní hospodářství. Zaměřuje se na:

- procentní podíl cestovního ruchu na tvorbě HDP,
- podíl cestovního ruchu na vytváření pracovních míst,
- na objem kapitálových investic vyvolaných cestovním ruchem,
- na daňové příjmy z aktivit cestovního ruchu,
- na vliv cestovního ruchu na platební bilanci státu,

Satelitní účet cestovního ruchu tak umožňuje zjištění, resp. vyčíslení objemu hrubého domácího produktu vytvořeného „odvětvím průmyslu cestovního ruchu“, tj. těmi odvětvími, které přímo zabezpečují služby a zboží pro účastníky cestovního ruchu, a dále širěji definovanou „ekonomikou cestovního ruchu“, tj. navíc o efekty vyvolanými cestovním ruchem ve všech dalších odvětvích ekonomiky, např. ve stavebnictví, průmyslu apod.

Podle doporučení OSN by satelitní účet cestovního ruchu měl být veden spolu s národními účty tak, aby poskytoval mezinárodně srovnatelné údaje. Podklady by měly zpracovávat a vytvářet národní statistické úřady.

### 1.2.3 Účel a cíl satelitního účtu

Základní struktura satelitního účtu pro cestovní ruch je založena na obecné rovnováze mezi poptávkou po zboží a službou vytvářenou cestovním ruchem a její nabídkou. Satelitní účet má sledovat provázanost poptávky po zboží a službách cestovního ruchu s nabídkou takového zboží a služeb a popsat, jak tato nabídka zapadá do ostatních ekonomických činností. Cílem satelitního účtu je podrobná analýza všech aspektů poptávky v ekonomice, které by mohly mít návaznost na cestovní ruch.

Úkolem a cílem satelitního účtu je vyčíslit, jaký podíl ekonomických přínosů jednotlivých statisticky definovaných odvětví (zejména pro tvorbu hrubého domácího produktu, pro zaměstnanost a investiční aktivity) je generován cestovním ruchem. Z předcházejícího výčtu odvětví ovlivněných cestovním ruchem je zřejmé, že je to záležitost složitá a náročná na statistické informace. Účelem, cílem a smyslem satelitního účtu cestovního ruchu je:

- poskytovat údaje o cestovním ruchu, které se striktně opírají o systém národního účetnictví a jsou slučitelné s doporučeními WTO a statistické komise OSN týkajícími se turistické statistiky tak, aby umožnily vzájemné porovnání s jinými odvětvími ekonomiky i mezi jednotlivými zeměmi,
- poskytovat soustavu mezinárodně porovnatelných ukazatelů a účtů, vycházejících a fungujících v rámci národních účetních principů,
- analyzovat cestovní ruch komplexně z ekonomického hlediska,
- umožnit vládním a dalším orgánům bližší pohled na cestovní ruch a jeho sociálně ekonomické funkce a na ekonomické a další přínosy cestovního ruchu,
- poskytovat informace o profilu zaměstnanosti v odvětvích cestovního ruchu;
- poskytovat údaje o velikosti kapitálových investic do cestovního ruchu a podklady pro analýzu jejich vazby na nabídku v cestovním ruchu;
- poskytovat informace o základním jmění a kapitálové základně.

Přestože satelitní účet může poskytnout důvěryhodné informace o ekonomickém významu cestovního ruchu a o jeho významu pro zaměstnanost a rozvoj regionů, je v každé zemi rozhodující přístup vládních a regionálních orgánů k cestovnímu ruchu jako ekonomicky významnému odvětví, které patří v současnosti mezi nejprogresivněji se rozvíjející odvětví s mimořádnými ekonomickými efekty. Satelitním účtem cestovního ruchu se zabývá již řada

zemí jak v Evropě, tak i v zámoří a je uznávanou metodou jak mezinárodními organizacemi, tak i vládami turisticky vyspělých zemí.

#### 1.2.4 Satelitní účet v České republice

Problematika ustanovení satelitního účtu (TSA) se v České republice dostala do popředí v roce 1999, kdy bylo vládou uloženo Českému statistickému úřadu (ČSÚ), aby se zabýval sestavováním satelitního účtu cestovního ruchu. Vzhledem k tomu, že pro sestavení TSA je potřeba znát řadu poměrně detailních údajů, které v té době v ČSÚ nebyly k dispozici, trvalo několik let, než bylo možné přistoupit k pokusu o naplnění alespoň některých údajů.

Český statistický úřad vydal publikaci „Příprava satelitního účtu cestovního ruchu v ČR“ [2], která obsahuje definice základních pojmů z oblasti cestovního ruchu, informuje o příčinách vzniku potřeby sestavování satelitních účtů CR ve světě a historii tvorby metodiky satelitního účtu CR. Z této publikace vyplývá, že celosvětově se více než 700 mil. osob účastní každý rok cestování za účelem poznání, sportu, kultury, z náboženských, pracovních či obchodních důvodů.

Podle údajů této publikace byla v roce 2003 v ČR spotřeba cestovního ruchu za zahraničními návštěvníky a turisty cca 142 mil. Kč. Zahraniční turisté utratili 34 % za ubytování, 23 % za stravování, 12 % za dopravu, 24 % za zboží a 7 % byly ostatní výdaje. Podle výsledků výběrového šetření cestovního ruchu v České republice byly v roce 2003 výdaje rezidentů na cestovní ruch v České republice celkem cca 85 mil. Kč, což představovalo 54 % všech výdajů českých rezidentů na cestovní ruch.

K dalším výstupům satelitního účtu budou v blízké době patřit údaje o nabídce cestovního ruchu, které budou obsahovat data z národního účetnictví (produkce, mezispotřeba, dovoz a číté daně), a ty umožní výpočet podílu cestovního ruchu na hrubém domácím produktu. Satelitní účet se bude také zabývat zaměstnaností v cestovním ruchu, kde se stanoví podíl cestovního ruchu v jednotlivých odvětvích. Z údajů TSA bychom se také v budoucnosti měli dozvědět, kolik se vytvořilo hrubého fixního kapitálu, kolik je kolektivní spotřeba cestovního ruchu a jaké jsou jeho nepeněžní ukazatele.



### 1.3 Trendy cestovního ruchu v Evropě

Vzhledem k tomu, že je cestovní ruch stále více neodmyslitelnou součástí našeho života, mají změny ve společnosti, stejně tak jako změny ekonomické či změny životního stylu, následný a neustálý vliv na cestovní ruch. Pro sektor cestovního ruchu je velmi důležité tyto změny co možná v nejrannější fázi akceptovat a přizpůsobit jim nabídku cestovního ruchu národní, regionální, místní i obecní.

Preference a chování lidí a s nimi i nabídka služeb a produktů cestovního ruchu se neustále vyvíjejí. Zatímco dříve nabídka určovala poptávku, dnes je tomu právě naopak. Stále větší nasycení trhu, rostoucí zájem spotřebitelů o sebe sama, vyšší disponibilní příjmy a rostoucí fond volného času ovlivňují úspěšnost dodavatelů služeb cestovního ruchu.

V následujících několika bodech jsou shrnuty základní budoucí trendy, které budou ovlivňovat cestovní ruch [3]. V mnoha případech budou tyto trendy působit společně, není tedy možné u každého z nich stanovit přesný následek a období působení:

- **Demografie**: během několika let dojde k výraznému nárůstu osob ve vyšším věku, přičemž senioři budou mnohem zdravější a budou disponovat vyššími příjmy než tomu bylo v minulosti. Díky tomuto faktu poroste poptávka zkušenějších turistů – seniorů mnohem rychleji než obecně zaměřená poptávka po cestovním ruchu.

#### **Důsledky pro cestovní ruch**

- poroste poptávka po kvalitě, pohodlí a bezpečnosti
- poroste poptávka po jednoduchých způsobech dopravy
- poroste poptávka po relaxačních aktivitách (golf)
- poroste poptávka po produktech zaměřených na jednotlivce
- poroste poptávka spíše v obdobích mimo hlavní sezónu
- v marketingu by měl být kladen méně důraz na věk a více na pohodlí
- poroste poptávka po vzdálenějších destinacích, ale částečně i po kratších pobytech (prodloužené víkendy)

- **Zdraví:** uvědomování si významu zdraví bude v budoucnosti neustále narůstat. Tento faktor nebude sice ovlivňovat objem poptávky, bude ale zcela určitě ovlivňovat rozhodovací proces ve vztahu k destinaci a chování během pobytu v zahraničí

#### **Důsledky pro cestovní ruch**

- turisté se budou stále častěji vyhýbat destinacím, které jsou chápány jako méně zdravé
  - poptávka po pouze letních dovolených bude stále klesat
  - poroste stále více popularita aktivní dovolené a rovněž poptávka po všech aktivitách s ní spojených
  - poroste poptávka po wellness produktech, lázeňských pobytech a fitness centrech
- **Vnímavost a vzdělání:** v budoucnu bude neustále narůstat průměrná úroveň vzdělanosti. Výsledkem tohoto trendu bude při plánování dovolené rostoucí role umění, kultury a historie, včetně rostoucího významu výchovných a duchovních hodnot.

#### **Důsledky pro cestovní ruch**

- poroste poptávka po speciálních produktech
  - stále častěji budou do balíčků služeb cestovních kanceláří zahrnovány prvky umění, kultury a historie, totéž se bude týkat i individuálního cestování
  - poroste potřeba lepšího a tvořivějšího způsobu poskytování informací
  - poroste poptávka po nových destinacích střední a východní Evropy
- **Volný čas:** moderní společnost klade stále větší tlak na běžný život člověka a tak stimuluje jeho poptávku po volném čase a relaxaci. Na druhou stranu má tento trend opačný vliv na volné disponibilní příjmy vzhledem k rostoucímu počtu dnů placené dovolené.

#### **Důsledky pro cestovní ruch**

- poroste poptávka po levnějších produktech
- poroste poptávka po relaxačních pobytech

- zkracování hlavní delší dovolené a její nahrazování větším počtem krátkodobějších dovolených
- **Zkušenosti s cestováním:** více zkušenější spotřebitelé si budou stále více zajišťovat cesty sami podle svých potřeb, bude kladen větší důraz na kvalitu a na poměr kvality a ceny.

#### **Důsledky pro cestovní ruch**

- dovolená bude stále více doplňována alternativními způsoby trávení času a peněz
- mnohem více utrpí destinace s nepříjatelým standardem služeb
- bude se stále více objevovat smíšené spotřební chování: jeden rok jednoduchá, další rok luxusní dovolená nebo jeden rok dlouhodobá, další rok krátkodobá dovolená
- preference dovolených budou stále více roztržštěné
- zkušenosti budou stimulovat turisty k návštěvám již navštívených destinací v minulosti, s kterými byli spokojeni
- bude více preferována mobilita a poroste tak více poptávka po půjčovnách aut, motocyklů a kol
- poroste preference regionů, které nabízejí širokou, rozmanitou a zcela vyváženou koncepci, poroste poptávka po lepším destinačním managementu
- **Životní styl:** životní styly se budou v západní společnosti postupně měnit, což ovlivní pohled turistů na jejich osobní potřeby a chování. Společenské postavení bude méně důležité

#### **Důsledky pro cestovní ruch**

- chování ve volném čase bude více individualizované, poroste poptávka spíše po menších ubytovacích jednotkách (menší rodinné hotely, farmy)
- posun ve vnímání života a životního stylu způsobí pokles v poptávce po plně doprovázených zájezdech
- dodavatelé získají vyšší zisky pokud budou schopni vytvořit zcela nové produkty, bude stále důležitější jejich specializace v souvislosti se specifickými koníčky a zájmy

- poroste poptávka po druhých domovech
- stále více se bude projevovat trend návratu k „jednoduchému“ – např. budou spíše preferovány bungalovy před hotely a stany před karavany
- **Informační technologie:** rozšiřování Internetu a jeho využívání nejen k získávání informací, ale i k nákupu turistických produktů a služeb bude i nadále narůstat. V cestovním ruchu poroste neustále i význam vizuálních prezentací.

#### **Důsledky pro cestovní ruch**

- dostupnost turistických informací o destinacích a produktech a složitější systémy vyhledávání způsobí mnohem větší konkurenci na trhu cestovního ruchu
- zkušenější turisté si budou stále více sestavovat svou dovolenou prostřednictvím přímé rezervace přes Internet
- význam cestovních agentur poklesne, balíky služeb budou stále více nakupovány přes Internet
- Internet pozmění roli národních turistických organizací a posílí roli e-marketingu
- základním předpokladem úspěšných webových stránek bude dostupnost hlubších informací jak o produktech, tak o destinacích, a přístupná propojení a prolinky
- možnost nákupu přes Internet bude mít za následek ještě pozdější rezervace
- vzroste potřeba spolehlivých on-line rezervací především ze strany více zkušených a sebejistých turistů
- **Doprava:** lepší dostupnost rychlostních vlaků a nízkonákladových přepravních prostředků ovlivní klasické způsoby cestování. Silniční doprava bude stát před problémem přesycení a nahromadění.

#### **Důsledky pro cestovní ruch**

- destinace budou více profitovat z jednoduché dostupnosti především v případě krátkodobějších pobytů, zejména pokud jsou hlavní události pořádány v období mimo sezónu
- lepší dostupnost přímých vlakových a leteckých spojení bude stimulovat poptávku po prodloužených víkendech a krátkodobějších pobytech ve městech v zahraničí

- vzroste využívání vysokorychlostních železnic, které tak převezmou vysoký podíl v současné době letecké dopravy
- přetížení silniční dopravy bude mít negativní vliv na cesty soukromými vozy, zejména v hlavní sezóně
- klesne význam autobusové dopravy
- bariéry způsobené nedokonalými jízdními řády a nepříliš optimální dopravou budou mít velice negativní vliv na destinace, které neakceptují rostoucí poptávku po snadné dostupnosti
- okružní plavby, ať už levnější či nákladné, narostou na významu, především u populace starší 50 let
- **Udržitelný rozvoj:** uvědomování si významu ekologie nadále poroste. V cestovním ruchu to způsobí zvýšenou poptávku po destinacích, ve kterých bude hrát stále významnější roli příroda a populace.

#### **Důsledky pro cestovní ruch**

- vzroste důležitost jednotlivých regionů v rámci destinace
- politika destinačního managementu musí být zlepšována prostřednictvím kontinuálnějšího a důslednějšího plánování
- preference destinací budou stále silněji spojovány s podporou místního obyvatelstva a jejich přívětivým postojem k rostoucímu počtu příjíždějících turistů
- ekoturismus nesmí být zaměňován s udržitelným rozvojem cestovního ruchu
- **Jistota a bezpečí:** teroristické útoky, regionální války, znečištěné prostředí, hrozba nebezpečných infekcí a nemocí a další kritické situace se bohužel stanou součástí denního života a ovlivní tak zvýšenou potřebu jistoty a bezpečí.

#### **Důsledky pro cestovní ruch**

- turisté se budou více vyhýbat destinacím, které jsou považovány za méně bezpečné
- při výběru destinace bude hrát větší úlohu kvalita vody (jezera, bazény, ale i vody z vodovodní sítě)

- turisté budou mnohem rychleji reagovat v případě, že nabízený produkt nebude splňovat očekávané standardy
- významně vzrostou náklady zaručující bezpečnost
- průmysl cestovního ruchu bude pružněji a lépe reagovat a uspokojovat poptávku v krizových obdobích

## 2 DESTINAČNÍ MANAGEMENT, JEHO MODELY, ZKUŠENOSTI S DESTINAČNÍM MANAGEMENTEM

### 2.1 Charakteristika destinace cestovního ruchu

Cestovní ruch je ovlivněn existencí vhodného potenciálu, který má výrazný teritoriální aspekt a je vázán na krajinný systém. Přírodní i antropogenní potenciál, který umožňuje vytvořit podmínky daného územního celku pro rozvoj cestovního ruchu, je rozmístěn nerovnoměrně a kvalitativně různorodě. Obvykle se liší v rámci velkých územních celků.

WTO chápe destinaci cestovního ruchu jako přirozený celek, který má z hlediska podmínek rozvoje cestovního ruchu jedinečné vlastnosti, odlišné od jiných destinací. Destinaci představuje jako místo s atraktivitami a s nimi spojenými zařízeními a službami cestovního ruchu, které si účastník cestovního ruchu nebo skupina vybírá pro svou návštěvu a které poskytovatelé přinášejí na trh.

Výkladový slovník pod pojmem destinace cestovního ruchu rozumí [4]:

- v užším smyslu cílovou oblast v daném regionu, pro kterou je typická významná nabídka atraktivit a infrastruktury cestovního ruchu,
- v širším smyslu země, regiony a lidská sídla a další oblasti, které jsou typické velkou koncentrací atraktivit cestovního ruchu, rozvinutými službami a další infrastrukturou cestovního ruchu, jejichž výsledkem je dlouhodobá koncentrace návštěvníků.

Pro mezinárodní návštěvníky je, podle uvedeného slovníku, destinací buď celá navštívená země, nebo její některý region, případně město. V některých zemích je území rozděleno do turisticky, historicky nebo administrativně kompaktních destinací s tvorbou a propagací společného turistického produktu a případně i zpracováním statistik cestovního ruchu.

Z výše uvedeného je zřejmé, že i pro destinaci existuje celá řada definic. Zjednodušeně můžeme destinaci označit za místo, kde účastníci cestovního ruchu tráví svou dovolenou a subjekty cestovního ruchu realizují svou nabídku produktů a služeb.

Pro rozvoj cestovního ruchu v destinaci je důležitá kvalitní nabídka, která je schopna přilákat návštěvníky a následně uspokojit jejich potřeby a požadavky. Nabídku CR je možné rozdělit na primární a sekundární. Komponenty primární nabídky CR jsou utvářejícími podmínkami pro uspokojení potřeb a požadavků návštěvníků destinace. Struktura, rozmístění a

úroveň sekundární nabídky cestovního ruchu je určujícím faktorem využitelnosti destinace pro aktivity cestovního ruchu [4].

Destinace cestovního ruchu je možné typologizovat na základě různých kritérií, v praxi se však obvykle používá vymezení typu destinace na základě nejtypičtější atraktivity primární či sekundární nabídky. Je nutné upozornit, že jednotlivým destinacím ve skutečnosti často odpovídá více destinačních typů.

Podle D. Buhalise je vhodné destinace členit podle hlavní atraktivity, kterou nabízejí, a to na typ:

- městský
- přímořský
- horský
- venkovský
- autentický třetí svět
- jedinečný
- exotický
- exkluzivní.

E. Laws navrhuje typologizovat destinace podle aktivit, které je možno v těchto destinacích uskutečňovat:

- hlavní města,
- rozvinutá tradiční centra cestovního ruchu,
- střediska cestovního ruchu,
- účelově vybudované resorty (například Disneyland apod.).

Při průzkumu úrovně řízení cestovního ruchu v obcích České republiky byla použita typologizace destinací podle atraktivit a aktivit, na základě které byly destinace rozděleny na typy:

- lázeňský (zdravotní prevence, rehabilitace, rekonvalescence i léčení následků nemocí v lázních či jiných zdravotně příznivých prostředích),
- přírodní (přírodní rezervace, národní parky),
- u vodní plochy,
- venkovský (chaty, chalupy, zahrádky, chov domácích zvířat, práce v hospodářství),



- kulturně-poznávací (umělecká díla, přírodní zajímavosti - jeskyně, vodopády, pralesy, pouště, společenské události - festivaly, slavnosti),
- historický (sakrální i světské stavební a architektonické památky, historie, tradice, zvyky),
- zimních sportů (lyžařské areály),
- náboženský (poutní),
- rekreační (přírodní prostředí vhodné pro odpočinek, reprodukci a zlepšení fyzické kondice),
- příhraniční,
- atrakční (s komplexem uměle vytvořených atraktivit).

Destinace jsou na trhu ruchu nabízené odlišným zákazníkům a s důrazem na jednotlivé atraktivity či aktivity v zájmu snížení vlivu sezónnosti se často typologizaci brání. Vhodnější je doporučit členění podle aktivit, které je možné v destinaci uskutečňovat.

## 2.2 Vymezení managementu destinace

Managementem destinace rozumíme soubor technik, nástrojů a opatření používaných při koordinovaném plánování, organizaci, komunikaci, rozhodovacím procesu a regulaci cestovního ruchu v destinaci za účelem dosažení jeho udržitelného rozvoje a zachování konkurenceschopnosti na trhu.

Málokdo si uvědomuje, že k tomu, aby se určitý region stal skutečně přitažlivou destinací, nestačí jen vytisknout barevné propagační materiály na křídovém papíru, účastnit se několika veletrhů, vyhotovit webové stránky. Vybudovat z místa turistickou destinaci není nijak jednoduché. Jedná se o složitou, dlouhodobou práci, jež vyžaduje značné úsilí, schopnost týmové práce, kooperace a koordinace.

Turistická destinace potřebuje být odpovídajícím způsobem řízena, to znamená, že potřebuje management, který by ji řídil. Při kvalitním managementu je cestovní ruch přínosem pro destinaci především v oblasti ochrany životního prostředí, sociálně-kulturní a ekonomické. Úloha managementu destinace je o to důležitější, že rozvoj cestovního ruchu má obvykle nejen pozitivní, ale i negativní dopady na destinaci.

Nejen cestovní ruch ovlivňuje destinaci, ale i rozvoj cestovního ruchu je často negativně ovlivněn činností jiných odvětví národního hospodářství, také globální změny v přírodě mají vliv na rozvoj cestovního ruchu v destinaci.

### 2.2.1 Marketingový management turistické destinace

Podstata marketingu destinace tkví v orientaci všech zainteresovaných subjektů na uspokojení potřeb a požadavků návštěvníků destinace za účelem dosažení zisku. Úspěch destinace na trhu cestovního ruchu závisí na schopnosti identifikovat vlastní nabídku – produkt, potenciální návštěvníky, cílový trh, ohrožení a příležitosti na trhu a způsob, jak potenciální návštěvníky aktivizovat k návštěvě destinace.

V mnoha významných destinacích cestovního ruchu v zahraničí je marketingový management úspěšně rozvíjen. Jedná se o destinace, v nichž jsou si všichni vědomi přínosu cestovního ruchu pro život místních obyvatel, rozvoj podnikání i pro naplnění obecních rozpočtů.

Nejdůležitějším úkolem managementu destinace cestovního ruchu je koordinace činností jednotlivých subjektů tak, aby byly naplněny cíle rozvoje cestovního ruchu v destinaci, vybudována a uchována příznivá image destinace.

#### Jednotlivé kroky procesu marketingového managementu [5]:

1. Celý proces marketingového managementu začíná tvorbou vize rozvoje cestovního ruchu v destinaci.
2. Důležitou částí tohoto procesu je část analytická. Její součástí je analýza prostředí, analýza spotřebitelských trhů, identifikace tržních segmentů, analýza „nákupního rozhodovacího procesu“ hostů i analýza konkurence a přístupu hostitelské populace k cestovnímu ruchu. Velmi často se využívá analýzy SWOT, která analyzuje silné a slabé stránky, příležitosti a hrozby a vytváří účinný základ pro tvorbu cílů i volbu strategií naplnění cílů.
3. Na analytickou část navazuje formulace cílů. Zde je nutno dodržovat zásady tvorby cílů. Musí být jasné, reálné, časově omezené, sladěné, hierarchicky uspořádané a kvantifikovatelné.
4. K naplnění cílů lze zvolit různé strategie. Vzhledem k velké konkurenci mezi destinacemi je nutné podrobně rozpracovat strategii odlišení nabídky destinace od nabídky

konkurentů. Tato strategie odlišení obsahuje dílčí strategie, např. odlišení produktů, odlišení image atd.

5. Výsledkem volby strategie je zpracování strategického plánu. Tvorba strategického plánu je kreativní proces, který vyžaduje zapojení širokého okruhu lidí. Vytvořit opravdu úspěšný strategický plán vyžaduje pohled na turistický produkt očima klienta. Realizace strategického plánu je konkrétní manažerský úkol.
6. Strategické plány jsou podrobněji rozpracovány do konkrétních plánů, jež mají různou délku trvání, obsahují různé množství jednotlivých kroků, které musí být uskutečněny v přesně stanoveném sledu, v předem stanoveném čase, s konkrétní odpovědností a podléhají neustálé kontrole. V úvahu je nutné brát i neustálé změny prostředí.
7. Důležitou součástí marketingového managementu je rozpracování marketingového mixu. Marketingový mix destinace cestovního ruchu obsahuje základní čtyři prvky, tzv. „4P“: Produkt – produkt, Price – cenu, Place – distribuci, Promotion – marketingovou komunikaci a je doplněn o další „4P,“ z nichž nejznámější jsou Packaging – tvorba nabídky služeb, People – lidé, Partnership – spolupráce, Programming – tvorba programů.

### 2.2.2 Marketingový mix turistické destinace

#### Produkt

Produkt (destinace) je sestaven z různých komponentů. Cílem je uspokojit nejen potřebu a přání hostů, ale také jim nabídnout nevšední zážitek. Produkt lze také definovat jako komplex služeb, které si host nárokuje v určitém prostoru. Produkt destinace má dvě úrovně, a to celkový produkt a specifický produkt. Celkový produkt destinace obsahuje kombinaci všech služeb, které host „konzumuje“ od té doby, kdy opustí domov, až do doby svého návratu domů. Specifický produkt tvoří většinou komerční produkty, představující komponenty celkového produktu, např. doprava, ubytování, stravování, atrakce, pronájem aut atd. Produkt destinace má různé stupně kvality, a to tzv. Tech Quality – technickou kvalitu a Touch Quality – dojemovou kvalitu. Pod pojmem Touch Quality se skrývá image, osobnost, atmosféra, vlídnost personálu, chování personálu, chování obyvatel, podnikatelů atd.

Produkt destinace je tvořen tvrdými a měkkými faktory. Tvrdé faktory produktu destinace představují ubytování, gastronomie, doprava, zařízení volného času. Mezi měkké faktory produktu destinace řadíme přátelskost, pohostinnost, nálada, zábava, vkus, radost, zážitek.

Produkt cestovního ruchu destinace je převážně nehmatatelný, neskladovatelný, neoddělitelný od osoby poskytovatele, heterogenní, relativně málo napodobitelný, má sezónní charakter a je realizovatelný v místě nabídky. Host se musí dostavit na místo jeho realizace. Na celkovém charakteru produktu se podílejí samotní hosté, kteří se spolupodílejí na vytváření atmosféry navštíveného místa. Na produkt se musíme dívat očima hosta. Výběr turistické destinace je často ovlivněn očekáváním hosta, podle kterého host hodnotí image destinace. Image destinace je proto velmi významným komponentem produktu destinace.

### Cena

Cenová politika je součástí marketingových strategií jednotlivých provozovatelů zařízení cestovního ruchu a dalších subjektů nabídky i strategií destinace. Cena, stejně jako produkt, je sestavena z mnoha dílčích částí. Obsahuje cenu za dopravu do destinace a dopravu v destinaci, cenu za ubytování, stravování a realizované služby. Cenové hladiny destinací se různí. Výše ceny za pobyt v destinaci může sloužit jako regulace poptávky a ovlivňovat realizovanou formu cestovního ruchu v destinaci.

### Distribuce

Distribuce produktů cestovního ruchu je zcela specifická. Zatímco výrobky jsou dodávány na místo, kde si je zákazník kupuje, tj. výrobky jsou dodávány k zákazníkovi, služby cestovního ruchu může realizovat pouze v místě jejich produkce. Informace i nákup dílčích produktů si může zajistit kdekoliv, jejich realizaci ne.

### Marketingová komunikace

Cílem marketingové komunikace je oslovit různé segmenty trhu tak, aby byl vzbuzen zájem o produkt cestovního ruchu, tj. o turistickou destinaci (viz. destinace cestovního ruchu). Oslovit jednotlivé potenciální hosty mohou jak jednotliví provozovatelé zařízení cestovního ruchu samostatně, tak i společně. S ohledem na to, že host v destinaci realizuje množství služeb různých subjektů, je nutná spolupráce subjektů nabídky formou společných akcí, reklamy, tvorby propagačních materiálů, účasti na veletrzích. Výsledkem spolupráce je nejen úspora nákladů všech zúčastněných subjektů nabídky, ale i společná tvorba odpovídající image.

### Packaging – tvorba balíků služeb

Návštěva každé destinace je spojena se zajištěním dopravy, ubytováním, stravováním, případně nákupem dalších služeb. Host si může zakoupit pobyt v destinaci v cestovní kanceláři, nakoupit jednotlivé části celkového produktu přímo u provozovatelů jednotlivých zařízení, uskutečnit nákup prostřednictvím Internetu, či mnoha jinými způsoby. Na tvorbě balíku služeb se podílí mnoho různých podniků a organizací, a také sám host. Každý z uvedených subjektů na straně nabídky, tak i na straně poptávky má své cíle, zájmy. Tvorba společných balíků služeb má své výhody. Lze cíleně zvyšovat poptávku mimo sezónu, zvyšovat přitažlivost destinace pro specifické cílové trhy volbou vhodných forem cestovního ruchu, využívat komplementární zařízení, společně budovat vztahy s veřejností, zvýšit průměrné tržby na jednoho zákazníka, prodloužit délku pobytu, nabízet tematicky zaměřené programy atd.

Mnoho destinací má problémy s tím, že nabízí větší množství celkových produktů pro velké množství segmentů. Úspěch turistické destinace nespočívá v této strategii nabídky, ale spíše v koordinaci nabídky pro vybrané segmenty trhu. Z toho důvodu je nutné, aby balíky služeb byly sestaveny profesionálními firmami. Tvorba balíků služeb nabízí hostům větší pohodlí, hospodárnost, možnost naplánovat si prostředky na zajištění kvality produktu.

### Lidé

Cestovní ruch je bezprostředně závislý na kvalitě lidských zdrojů. Kvalitativní změny v oblasti cestovního ruchu jsou závislé především na lidském faktoru. Lidé, to jsou nejen zaměstnanci podniků a hosté, ale také místní obyvatelstvo. To může, ale také nemusí být příznivě nakloněno budování určitého místa jako turistické destinace. S lidmi je nutno pracovat, trpělivě vysvětlit klady a zápory spojené s přeměnou místa na turistickou destinaci.

### Spolupráce

V cestovním ruchu dochází k neustálým změnám. Přibývá konkurence, roste komplexnost a členitost trhu, zákazníci jsou stále zkušenější, prolínají se jednotlivé kultury. Tyto změny kladou zvýšené nároky na řízení. Marketingový management se stává nutností. Profesionálnost je nezbytná. Charakter produktu cestovního ruchu nutí provozovatele zařízení cestovního ruchu stále více spolupracovat. Většina podniků cestovního ruchu je malých nebo středních. Vedle nich stojí nadnárodní společnosti, řetězce hotelů, restaurací, půjčoven aut atd. Osamělí podnikatelé musí čelit stále větší konkurenci. A proto jediný způsob, který jim pomůže v konkurenci obstát, je klást důraz na společné využívání zdrojů, které jim zvýší konkurenční schopnosti. Proto stále více dochází ke splývání a akvizici podniků s cílem koncentrovat sílu.

V mnoha oblastech je konkurence zbytečná, zvyšuje náklady. Je vhodnější vstoupit do partnerských vztahů a zaměřit se na společný cíl, kterým je získávání dalších návštěvníků, budování příznivé image konkurenci. Spolupráce mezi různými subjekty nabídky posiluje možnost přesvědčit odpovědné činitele ve vládě a v parlamentu o hospodářském přínosu cestovního ruchu, o nutnosti podpory cestovního ruchu včetně uvolnění finančních prostředků na vybudování jak všeobecné infrastruktury, tak i udržení a rozvoj stávající infrastruktury cestovního ruchu.

### *Koordinace*

Cestovní ruch tím, že v něm působí mnoho různých subjektů nabídky, jež mají různé formy vlastnictví a různou právní formu, vyžaduje, aby byl koordinován. Na úrovni turistické destinace by úlohu koordinátorů měly převzít obecní, městské a krajské úřady.

## **2.3 Organizační zabezpečení v destinaci cestovního ruchu**

V zájmu jednotného postupu při nabízení destinace na trhu je nutno vytvořit takovou organizační jednotku cestovního ruchu, která bude efektivně koordinovat činnosti všech zainteresovaných subjektů působících v destinaci. Bude schopna přizpůsobit se změnám na trhu a její odpovědnost za dosažené výsledky bude korespondovat s její možností tyto výsledky ovlivnit.

V organizační struktuře takovéto jednotky cestovního ruchu by měly být zastoupeny podnikatelské subjekty, občanské a kulturní organizace, orgány státní správy, orgány místních samospráv a obyvatelé destinace. Koordinace zájmů všech zainteresovaných je jednou z podmínek nekonfliktního rozvoje cestovního ruchu v destinaci. Předpokladem úspěšné koordinace je:

- systematická a kontinuální spolupráce všech zainteresovaných subjektů,
- podnikatelské myšlení zainteresovaných subjektů,
- vypracování a realizace koncepce rozvoje cestovního ruchu v destinaci,
- znalost společných zájmů,
- stanovení společných cílů,
- vytvoření institucionálního zázemí pro realizaci společných zájmů a dosažení společných cílů.

V souvislosti s výše uvedenými předpoklady a vzhledem k zaměření činnosti a zájmům zainteresovaných stran nastávají určité problémy, které je třeba řešit. Podnikatelské subjekty se orientují na marketing a jejich cílem je, v zájmu dosažení ekonomického efektu, uspokojení potřeb a požadavků návštěvníků. Orgány státní správy, místní samosprávy, občanské a kulturní organizace se obvykle orientují na řešení tří okruhů problémů týkajících se cestovního ruchu, a to ochrany, regulace a redistribuce. Jejich cílem je, kromě jiného, ochrana a záchrana památek, řešení konfliktů vznikajících nedodržením právních či jiných norem a zajištění sociálních cílů. K destinaci cestovního ruchu přistupují ze svého hlediska. Cestovní ruch je pro ně jen jednou z funkcí multifunkčního území. Je řízený v souladu s úkolem, který mu byl na základě norem, politických rozhodnutí a v zájmu dosažení cílů území určen. Podstatou problému takového chápání je produktová orientace orgánů státní správy a místních samospráv. Potřebám a požadavkům návštěvníků destinace obvykle uvedené instituce nevěnují dostatek pozornosti.

Dalším problémem je skutečnost, že odpovědnost za propagaci a podporu prodeje produktu „destinace“ obvykle nenesou ti, kteří se přímo podílejí na jeho tvorbě. Je těžké najít jiný sektor ekonomiky státu, u kterého by produkt byl závislý na takovém množství podnikatelských a jiných subjektů. Přičemž propagace a podpora prodeje takového produktu by byla v rukou administrativy, která se přímo na jeho tvorbě nepodílí.

Nedostatek nástrojů řízení a plánování trhu je problém, který souvisí s těžkostmi při definování, ohraničení a měřitelnosti jak produktu, tak i trhu cestovního ruchu a nejvíc se projevuje při kontrole kvality produktů a jeho komponentů.

Hlavními úkoly organizační jednotky cestovního ruchu v destinaci jsou:

- formulace koncepce a strategie rozvoje cestovního ruchu,
- podpora rozvoje nabídky cestovního ruchu v souladu s měnícími se podmínkami na trhu,
- uskutečňování marketingových aktivit.

Organizační jednotku cestovního ruchu v destinaci ovlivňuje především:

- postavení cestovního ruchu v rámci odvětvové struktury destinace,

- struktura odvětví cestovního ruchu z hlediska podílu jednotlivých služeb, charakteru vlastnictví apod.,
- druhy a formy cestovního ruchu,
- charakter atraktivit,
- rozvoj cestovního ruchu,
- charakter trhu.

Destinace cestovního ruchu by měla vytvořit organizační jednotku – organizaci cestovního ruchu, která může mít formu například strategické aliance, případně sdružení cestovního ruchu. Alžběta Királ'ová ve své knize Marketing destinace cestovního ruchu [6] popisuje úlohy této organizace jako:

- koordinace řízení cestovního ruchu v destinaci (tvorba koncepcí, strategií, realizace výzkumu trhu apod.),
- optimalizace vlivů cestovního ruchu na destinaci v zájmu udržitelné rovnováhy mezi ekonomickým užitekem a sociálně-kulturními náklady a náklady na životní prostředí,
- zvyšování dlouhodobé prosperity místních obyvatel,
- maximalizace uspokojení návštěvníků,
- vytváření souborného produktu, produktových řad a jejich komponentů včetně podpory prodeje produktu,
- tvorba cenových strategií,
- komunikace s návštěvníky a partnery (vytvoření destinační identity, internetová prezentace destinace, účast na výstavách a veletrzích, členství v národních oborových a profesních svazech, členství v mezinárodních organizacích apod.),
- zavádění moderních technologií do praxe,
- maximalizace multiplikačního efektu cestovního ruchu v destinaci apod.

Součástí organizační struktury sdružení cestovního ruchu by měla být i informační kancelář cestovního ruchu (případně několik kanceláří v závislosti na velikosti destinace). Mezi její funkce patří:

- marketing (spolupodílí se na realizaci marketingového výzkumu, na tvorbě a realizaci marketingové koncepce a strategie apod.),
- vzdělávání (zabezpečuje vzdělávání svých pracovníků, průvodců cestovního ruchu),



- spolupráce s orgány státní správy na regionální, krajské i celostátní úrovni v oblasti cestovního ruchu,
- v rámci administrativní funkce budování a pravidelná aktualizace informačního systému cestovního ruchu,
- sledování a vyhodnocování kvality poskytovaných služeb v destinaci,
- poradenské a konzultační služby apod.

Důležitou roli hrají také finanční prostředky, potřebné na zajištění kvalitního fungování nově vytvořené organizační jednotky cestovního ruchu. Vytvářet je můžeme především z těchto zdrojů:

- členské příspěvky,
- výnosy z vlastní podnikatelské činnosti, především prostřednictvím informační kanceláře cestovního ruchu (provize za prodej vstupenek, obchodní marže z prodeje literatury spjaté s destinací, map, turistických vstupenek, suvenýrů, příjmy z provozování sportovních zařízení, organizování kongresů, ze zprostředkování ubytovacích, přepravních či jiných služeb, z prodeje produktových balíčků),
- příspěvky od obcí (nemusí mít jen finanční podobu, může jít i o bezplatný pronájem místností pro informační kancelář apod.),
- místní poplatky (zákonem stanovené poplatky, např. lázeňský poplatek, z prodeje alkoholických nápojů a tabákových výrobků, za povolení vjezdu motorového vozidla do vybraných obcí nebo jejich částí, za hrací automaty apod.),
- granty,
- záruční, příspěvkové, úvěrové programy a fondy,
- ze Strukturálních fondů EU (Evropský fond pro regionální rozvoj – srovnání regionálních rozdílů, podpora stabilního a udržitelného rozvoje; Evropský sociální fond – rozvoj lidských zdrojů a zaměstnanosti; Evropský zemědělský podpůrný a záruční fond – rozvoj venkovské turistiky).

Univerzální postup na vytvoření struktury organizační jednotky cestovního ruchu neexistuje a její výběr pro konkrétní destinaci závisí vždy na vnitřních podmínkách té které destinace. Strategii takové jednotky je možno efektivně realizovat jen v případě, kdy organizační

struktura bude v souladu s požadavky ostatních zainteresovaných subjektů. Zjištění odchylek by mělo mít za následek: přeškolení, případně výměnu některých zaměstnanců na citlivých manažerských postech, změny stylu řízení, změny manažerských dovedností, změny používaných systémů, změny sdílených hodnot, změny organizační kultury.

## 2.4 Modely a zkušenosti s destinačním managementem

Neustále rostoucí a rozdílnější nároky hostů na turistický pobyt a dovolenou si vyžadují zintenzivnění rozvoje a organizaci moderních forem cestovního ruchu. Host nepřijíždí do turistické destinace proto, že si oblíbil určitý hotel či restauraci, ale přijíždí na určité místo s nabídkou, která je pro něho atraktivní. Rozhodující je pro něj celková nabídka služeb. Zákazníci si kupují takové produkty, které mohou optimálně uspokojit jejich přání a potřeby. Z hlediska nabídky služeb tedy platí, že nabízené produkty musí odpovídat aktuálním požadavkům zákazníků.

Mnoho poskytovatelů služeb cestovního ruchu, zejména v turisticky vyspělých zemích, vystupují a jednají jako strategicky řízené destinace. Stávají se tak konkurenceschopnými partnery na mezinárodním a globálním trhu cestovního ruchu. Hostům poskytují vstup do ideálních harmonických prázdninových „světů,“ ve kterých mohou splnit jejich přání spojená s jimi vybranou formou dovolené.

### 2.4.1 Zkušenosti využití destinačního managementu v Rakousku

#### *Destinační management města Vídně*

Obr.č. 1: Logo města Vídně [7]



V roce 1955 byla založena veřejnoprávní korporace Wiener Tourismusverband, jako marketingová agentura pro destinační management města Vídně. Posláním agentury je prezentovat Vídeň na všech evropských trzích. Náplní práce agentury je pomáhat subjektům cestovního ruchu a doplňovat marketingové aktivity jednotlivých subjektů podnikajících v cestovním ruchu a v kultuře. Mimo marketingové aktivity poskytuje zájemcům z celého světa turistické informace a zajišťuje rezervaci ubytování pro-

střednictvím telefonu, emailu, faxu a Internetu se svým vlastním Call centrem a centrální turistickou informační kanceláři.

### Financování

Roční rozpočet agentury je 16.7 mil Euro. Příjmy jsou zabezpečovány jednak z místního poplatku, který platí hoteloví hosté. Ten představuje 2,8 % z netto ceny pokoje. Z tohoto zdroje pochází 46 % příjmu, 32 % příjmu je příspěvek z městského rozpočtu, dalšími zdroji jsou příspěvky od sponzorů, z hospodářské komory a vlastní příjmy např. z prodeje inzerce na mapách a informačních materiálech a z prodeje reklamních předmětů. Na straně výdajů 80 % výdajů představují výdaje na marketing.

### Organizační struktura

Na činnost agentury dohlíží dozorčí rada neboli turistická komise, která má 18 členů, z toho jednoho předsedu a dva místopředsedy. Jejimi členy jsou politici a odborníci pracující v cestovním ruchu. Vedle těchto členů existují odborné výbory, které mají poradní funkci. Každý z nich má 10 – 20 členů (např. ubytovací výbor, výbor pro informace, výbor pro kongresy). Agentura má 94 zaměstnanců, 76 % z toho jsou ženy.

Ve spolupráci s externími i reklamními agenturami vypracovává oddělení marketingu komunikační strategii vídeňského cestovního ruchu. Zpracovávají informace z oblasti kultury, hudby, pamětihodnosti a životního stylu. Oddělení dále zodpovídá za klasickou reklamu a běžnou práci s veřejností i za produkci a šíření propagačních a informačních materiálů, za internetový program, webové stránky pro turisty a veřejnost a webové stránky pro odbornou veřejnost.

V roce 2001 byla zahájena ve spolupráci s marketingovou agenturou Parc & Partner/Young & Rubicam nová kampaň „Vídeň vás očekává“ („Wiener erwartet Sie“), která kombinuje pět jedinečných důvodů, proč navštívit Vídeň. Pro tento účel bylo vytvořené také logo města Vídeň (viz. obr. č. 1). Dvakrát ročně vycházející Wien-Journal, které prezentují nabídku agentury. Vedle vlastní reklamní činnosti na všech hlavních evropských trzích spolupracuje Tourismusverband na zahraničních trzích s AusTrian Airlines a s Österreich.Werbung.

### Management trhu a medií

Celkem šest tržních týmů se zabývá nejvýznamnějšími odbytovými oblastmi a získáváním nových trhů, media management zodpovídá za práci s tiskem, jak ve Vídni, tak

v zahraničí. Dále se oddělení zabývá akvizicí kooperujících partnerů pro klasické reklamní akce, šíření informací o nabídkách cestovního ruchu pro subjekty cestovního ruchu prostřednictvím prezentací, workshopů, účastí na veletrzích. Manažerky trhu reprezentují Vídeň ročně na cca 170 veletrzích cestovního ruchu, prezentacích, workshopech pro touroperátory, cestovní kanceláře a jiné subjekty cestovního ruchu. Dále rozvíjejí kontakty s obchodními partnery a představují nové nabídky a komunikační prostředky.

### ***Spolek pro turistiku Pitztal***

Údolí Pitztal je známé od roku 1983 díky Pitztalexpresu. Od tohoto roku zde také vzkvétá cestovní ruch. Mezi největší atraktivitu patří Pitztalské lyžařské ledovcové centrum. Dříve tato oblast patřila mezi chudou, lidé museli hledat práci v Imstu či Innsbrucku. Nápad na realizaci ledovcového centra se zrodil u místních lidí. V roce 1979 vznikl projekt na jeho stavbu a v roce 1983 samotná realizace stavby. Na jeho financování se podílel stát (spolková země Tyrolsko), další finanční prostředky plynuly od místních podnikatelů a firem, přičemž mnozí z nich nepracují v cestovním ruchu, pouze investovali.

Obr. č. 2: Logo turistické destinace Pitztal [9]



### ***Struktura spolku a financování***

Struktura spolku je dána zákonem země Tyrolsko. Má asi 700 členů, z toho 600 pronajímatelů, 100 dalších podniků cestovního ruchu. Všichni členové přispívají na financování spolku. Představenstvo spolku je tvořeno 15 členy. Spolek pro cestovní ruch má 14 celoročních zaměstnanců, kteří tvoří převážně obchodní vedení a 15-30 sezónních zaměstnanců. Spolek je financován z části 1 eura lázeňské taxy (1 osoba = 1 euro, děti do 6 let zdarma). Další finance plynou z prodeje od každého člena spolku (cca 12 – 13 promile). Nejvíce se na financování podílí Společnost lanovek. Celkový rozpočet Spolku v roce 2002 činil 1.627.871 EUR. Z toho daňové položky činily 30 %, marketingové činnosti 41 %, personální 28 % a finanční hospodářství 1 %.

### ***Organizace týmu Spolku cestovního ruchu***

Vedení Spolku se člení na manažerský servis, který je odpovědný za rozpočet, statistiky hostů, přípravu infrastruktury, přípravu projektů. Marketing Spolku se zabývá pořádáním, organizováním a účastí spolku na veletrzích, výstavách. Vytváří image Spolku, vydává katalogy a zpracovává tiskové zprávy. Spolek prezentuje destinaci pod jednotným logem (viz. obr. č. 2). Vedení je také odpovědné za poskytování veškerých informací pro turisty a komunikace s nimi i širokou veřejností prostřednictvím odpovědí na dotazy – e-maily, poštou a telefonicky. Důležité je poskytování informací o dané oblasti. Pro tento účel jsou vytvořena informační centra, jsou vytvářeny programy pro turisty a místní výbory pro každou oblast, tzv. styčný bod. Vedení Spolku je také odpovědné za vytváření nabídky a prodeje služeb turistovi pomocí turistických balíčků. Důležitý je kontakt s médii, proto jsou jednou až dvakrát do roka pořádány velké tiskové konference, kam je zváno 50-60 novinářů z celého světa. Cílem další propagace údolí je televizní show. Vedení využívá pro prezentaci Spolku také Internet. Vlastní Homepage je 1krát týdně aktualizována, nabízí fotoarchiv, informace o aktuálním dění v destinaci, či zajištění ubytování přes Internet.

Mezi další činnosti spolku patří zajišťování fakultativních programů pro turisty, jak pro zimní tak i letní sezónu, organizování atraktivních a mediálních akcí (kulturních, sportovních, dětských apod.). Mezi významnou událost patří mistrovství světa v lezení po ledu. Spolek je odpovědný za provozování infrastruktury. Nabízí zdarma skibusy, odpovídá za stezky pro horská kola, sáňkařské dráhy, turistické značení pro pěší i běžecké tratě. Podílí se na sponzoringu sportovců (Benni Reich).

#### 2.4.2 Zkušenosti využití destinačního managementu v České republice

##### *Českokrumlovský rozvojový fond spol. s r. o.*

Českokrumlovský rozvojový fond (dále jen ČKRF) vznikl v roce 1991 jako společnost s ručením omezeným. Jediným zakladatelem je město Český Krumlov, které vložilo do fondu více

jak 50 strategicky a komerčně nejvýznamnějších budov v historickém centru města. ČKRF funguje jako samostatná obchodní společnost oddělená od městského úřadu. V čele společnosti stojí 3 jednatele – starosta, místostarosta a ředitel společnosti. Valná hromada je tvořena členy městského zastupitelstva.

Obr. Č.3: Logo města Český Krumlov [9]



V rámci ČKRF vznikl v roce 2001 Destinační management města Český Krumlov (dále jen DM). Již od počátku spolupracuje s Infocentrem Český Krumlov a vedením města Český Krumlov. Společně s pracovníky Odboru kultury, vnějších vztahů a tiskovým mluvčím zajišťuje oficiální management cestovního ruchu města. Plní tak úkol v souladu se svým cílem: koordinace, podpora a rozvoj cestovního ruchu v Českém Krumlově a okolí.

#### Hlavní nástroje činnosti DM [9]

- partnerská spolupráce s kompetentními subjekty v lokálním, regionálním, celorepublikovém a mezinárodním měřítku,
- management, marketing a komunikační strategie destinace Český Krumlov, profesionalizace služeb, management kvality, vzdělávání
- koordinace místních subjektů
- tvorba a iniciace kompletních turistických produktů

Oficiální DM města Český Krumlov je považován pro mezinárodní profesní skupinu cestovního ruchu za samozřejmost. V souladu s převažujícími trendy v rámci Evropské Unie je DM předpokládaným kontaktním partnerem pro všechny oblasti cestovního ruchu, které poskytují profesionální servis.

DM garantuje a spolupracuje na tvorbě marketingové a komunikační strategie destinace Český Krumlov. Důležitá je jeho role jako koordinátora vývoje cestovního ruchu. Díky profesionálním znalostem a zkušenostem analyzuje situaci a navrhuje řešení v souladu se strategickým plánem města, sleduje a využívá možnosti rozvojových grantových projektů, které jsou v souladu s dlouhodobou strategií.

Vedle Infocentra je DM turistickou autoritou s důvěrou a mandátem města, komunikuje se subjekty cestovního ruchu a kultury v místě, iniciuje tvorbu společných produktů, spolupracuje na managementu kvality, vzdělávání, osvětou působí na vztah obyvatel k rozvoji cestovního ruchu. Také DM má vytvořené logo své destinace (viz. obr. č. 3. této kapitoly).

Cestovní ruch je na každou negativní událost velmi citlivý, důležitou roli hraje také čas. Díky DM je tak možné poskytnout bezprostřední, adekvátní a pravdivá sdělení. Cílem každé informační a komunikační kampaně je eliminovat nepříznivé dopady na rozvoj cestovního ruchu v destinaci.

Úlohou DM je také vytvořit základ pro spolupráci se zahraničními partnery, zprostředkovávat zkušenosti a znalosti mezinárodního cestovního ruchu. Spolupracuje s regionálními i nadregionálními institucemi a autoritami nejen v cestovním ruchu. DM se podílí na vytváření image města Český Krumlov. Snahou je vytvořit podmínky pro kvalitní cestovní ruch na evropské úrovni.

### ***Destinační management Moravsko Slezský***

V turistickém regionu Severní Morava a Slezsko je destinační management realizován společností Enterprise plc, s. r. o. Společnost byla založena v roce 2002 jako dceřinná společnost britské mateřské společnosti Enterprise plc., která působí v České republice deset let. Společnost se zaměřuje na oblast ekonomického rozvoje, zejména pak na rozvoj cestovního ruchu právě v turistickém regionu Severní Moravy a Slezska.

Jednou z priorit společnosti je vytvořit takové kvalitní institucionální zázemí systému, který je obvyklý ve vyspělých turistických destinacích [10] (např. Salcbursko, Pitztal atd.) Díky úspěšnému výběrovému řízení v roce 2003, vypsaného Moravskoslezským krajem, se otevřela možnost realizace destinačního managementu pro turistický region Severní Moravy a Slezska (dále jen DMMS). Základním cílem DMMS je zajištění koordinace dlouhodobě udržitelného rozvoje sektoru cestovního ruchu a tím zásadně napomáhat zvýšení prodejnosti regionu jako destinace na cílových trzích.

Obr. č. 4: Logo regionu Severní Morava a Slezsko



Společnost spolupracuje s více jak 80 subjekty z oblasti cestovního ruchu a regionálního rozvoje v celém regionu. Zejména pak s jednotlivými mikroregiony, městy, obcemi, informačními centry, agenturami pro regionální rozvoj atd.

### Základní principy činnosti DMMS [10]

- rozvoj cestovního ruchu v regionu a jeho subregionech, respektování a podpora principu partnerství, tedy vztahů, které jsou vzájemně výhodné pro zúčastněné strany, které nejsou svázány obchodními smlouvami či snahami o monopolizaci nebo zneužívání určitého postavení,

- respektování a podpora, pozitivní výsledky vztahů, struktura dělby práce v sektoru cestovního ruchu
- diferencovaný přístup k jednotlivým subregionům, vycházející z potřeb, specifik a rozvojového potenciálu těchto subregionů,
- maximální orientace na konsensuální přístup při řešení zásadních otázek rozvoje cestovního ruchu v regionu,
- maximální orientace na celostní (celoregionální) pohled na sektor cestovního ruchu a jeho rozvojové potřeby.

DMMS má pro realizaci svého záměru vytvořenou strategii, kterou člení do 6 oblastí:

1. Vývoj produktů a produktových balíčků cestovního ruchu (vytváření produktů a produktových balíčků cestovního ruchu pro vybrané cílové skupiny zákazníků. Jednotlivé produkty a balíčky by měly mít svou vlastní značku).
2. Propagace (propagace destinace Severní Morava a Slezsko a jejích produktových balíčků, vytváření pozitivního image destinace jako celku a prezentace vlastní společnosti destinačního managementu, vytvoření loga destinace (viz. obr. č. 4)
3. Marketing (především podpora rozvoje odborného potenciálu cestovního ruchu v regionu, zajištění podmínek pro tvorbu produktů na trhu, informovanost zákazníků atd.).
4. Monitoring trhu (sběr, sledování a vyhodnocování požadovaných statistických informací).
5. Organizace destinačního managementu v regionu (zabezpečení efektivního fungování organizace a jejích aktivit společně s partnery).
6. Financování činnosti destinačního managementu v regionu (z veřejných zdrojů, prostředky z vlastní činnosti, ostatní zdroje).

#### Činnosti společnosti

DMMS pracuje na přípravě čtyř produktových souborů, které budou zaměřené na podporu prodejnosti turistického regionu Severní Morava a Slezsko jak na domácích, tak na za-



hraničních trzích. Soubory budou obsahovat jednotlivé dílčí produkty celého regionu a jejich počet bude závislý na existenci a úrovni poptávky v destinaci. Jedná se o soubory, jejichž název je vytvořen tak, aby využití bylo co nejučelnější:

- „Příjemná aktivní dovolená na Severní Moravě a ve Slezsku,“
- „Pohodová dovolená za poznáním a zábavou na Severní Moravě a ve Slezsku,“
- „Wellness a relaxační pobyty na Severní Moravě a ve Slezsku,“
- „Pobyty pro skupiny a školy na Severní Moravě a ve Slezsku.“

Mezi další aktivity DMMS patří příprava nabídky vhodných zařízení pro pořádání konferencí, menších kongresů a firemních akcí, včetně ubytovacích, gastronomických služeb a doplňkových turistických balíčků. Takto vytvořené doplňkové balíčky by měly zajistit atraktivnost a odlišnost tohoto produktu od standardních produktů na trhu kongresového a incentívního cestovního ruchu. Hlavními odběrateli produktu by měly být cestovní kanceláře a agentury zabývající se touto nabídkou, významné instituce a firmy v České republice.

Jedním z dalších úkolů DMMS je tvorba kvalitních internetových stránek turistického regionu Severní Moravy a Slezska. Internetová prezentace regionu by měla oslovit jeho potenciální návštěvníky a turisty, při plánování jejich dovolené či rozhodování o způsobu trávení volného času v regionu. Účelem takové prezentace je marketingově orientovaný systém, který motivuje k návštěvě turistického regionu Severní Morava a Slezsko. Informace zde najdou nejen turisté a návštěvníci, ale také odborná veřejnost a spolupracující partneři DMMS.

## **PRAKTICKÁ ČÁST**

## 3 OLOMOUCKÝ KRAJ A ANALÝZA CESTOVNÍHO RUCHU V TÉTO DESTINACI

### 3.1 Charakteristika Olomouckého kraje

Olomoucký kraj se rozprostírá na severu střední Moravy. Vzhledem k hlavním koncentracím obyvatelstva a dopravním tahům zaujímá významnou polohu v rámci střední Evropy, která vytváří předpoklady budoucího intenzivního propojení nejen s ostatními regiony České republiky, ale i se sousedními státy, hlavně Slovenskem a Polskem. V oblasti cestovního ruchu je velmi důležitá především vazba na Polsko, zejména v severní části kraje.

Kraj má na severu 104 km dlouhou mezistátní hranici s Polskem, na východě sousedí s Moravskoslezským krajem, na jihu se Zlínským a Jihomoravským krajem a na západě s krajem Pardubickým.

Geograficky je kraj členěn na severní hornatou část s pohořím Jeseníky s nejvyšší horou Praděd (1492 m n. m.) a jižní část Střední Morava, která je tvořena rovinatou Hanou. Na Střední Moravě – Hané je převaha tzv. kulturního subsystému, v Jeseníkách jde o převahu přírodního subsystému.

#### **Severní část Olomouckého kraje – Jeseníky [11]**

Nejsevernější část kraje je oddělena od zbytku republiky pásmem Hrubého Jeseníku a Rychlebskými horami. Jde o území jižní části Slezska, které na naše území zasahuje z Polska. Povrch regionu se postupně snižuje od mohutných hřebenů Hrubého Jeseníku přes Rychlebské hory a Zlatohorskou vrchovinu k rovinám při polských hranicích. U polských hranic je Vidnavská nížina s rovinným povrchem a zvlněná krajina Žulovské pahorkatiny.

Jižně přechází Hrubý Jeseník na Šumpersko, kde se těsně pod horským pásmem rozprostírají velké kotliny a nížiny. V severozápadní části je Kralický Sněžník, pohraniční pohoří o které se dělí Česká republika s Polskem. Jeho středem je mohutná kupa (vrchol Kralický Sněžník, 1424 m n. m.) s rozsáhlými holemi a pro turisty atraktivními výhledy. Na jižním svahu vrchu Klepý (1143 m n. m.) se nachází uzel rozvodí tří moří – Severního, Baltského a Černého. V této oblasti pramení řeka Morava, zásobárna vody pro celou Moravu.

Nejmohutnější horstvo Hrubý Jeseník, kterému vévodí Praděd (s 1492 m n. m. nejvyšší hora Moravy) zasahuje rovněž území Moravskoslezského kraje. Vyplňuje severozápadní část

Moravy od polských hranic na severu po Hanou na jihu. Hrubý Jeseník je druhým nejvyšším pohorím v ČR. Má 79 vrcholů s výškou nad 1000 m n. m., z nichž nejvýznamnější jsou po Pradědu Vysoká hole (1464 m), Petrovy kameny (1446 m) a Keprník (1423 m).

Rychlebské hory mají 8 vrcholů nad 1000 m n. m., nejvyšší Smrk 1125 m. Jsou málo navštěvované a díky tomu v nich dnes žijí vzácní ptáci, např. tetřevi.

Jeseníky jsou chráněnou krajinou oblastí s velkým množstvím přírodních rezervací a naučných stezek. K nejatraktivnějším patří např. Velká kotlina s ledovcovým karem, Petrovy kameny, vodopády Bílé Opavy, rašeliniště Rejvíz s mechovými jezírky, Červenohorské sedlo, Šerák a Kralický Sněžník.

Jeseníky patří mezi vyhledávané turistické oblasti. V zimních měsících je pro vyznavače běžeckého lyžování připraveno množství značených běžeckých okruhů. Ti, kdo dávají přednost sjezdovému lyžování, mají k dispozici mnoho zimních středisek s lyžařskými vleky – Ovčárna, Vojtiškov, Staroměstsko, Lipová – lázně, Ostružná, Ramzovské sedlo, Červenohorské sedlo, Loučná, Kouty nad Desnou.

V letních měsících jsou Jeseníky vhodným místem pro lehčí i náročnější túry i pro cykloturistiku. Z Ramzovského sedla na Šerák se lze dopravit lanovkou s krásným výhledem. Návštěvníci mohou využít hustou síť značených turistických cest, najdou se zde i terény vhodné pro cykloturistiku – hustá síť silnic v podhůří umožňuje výjezdy až na hlavní hřebeny.

K přírodním zajímavostem této oblasti určitě patří krápníkové jeskyně Na Pomezí se svéráznou výzdobou a jezírky a jeskyně Na Špičáku. Vyvěrající minerální vody daly podnět ke vzniku několika lázeňských komplexů, které k léčbě současně využívají i mimořádně příznivé horské klima s čistým ovzduším. Voda z vrtu ve Velkých Losinách je nejteplejší známou vodou na Moravě (termální koupaliště). Četné pamětihodnosti tohoto regionu mají souvislost s historickými událostmi a hospodářskými zvláštnostmi (těžba zlata a barevných kovů, výroba ručního papíru ve Velkých Losinách od 16. století, neblaze proslulé čarodějnické procesy ve druhé polovině 17. století). Dochovalo se také několik lokalit s vesnickou architekturou, zmínit lze dřevěné kostelíky (Maršíkov, Žárová). Rekreačními místy jsou např. na Šumpersku údolí řeky Desné a Merty, Vernířovice a Kouty nad Desnou.

### Jižní část – Střední Morava – Haná [11]

Region uprostřed Moravy, spádová oblast Olomoucka a Prostějovska, jehož páteří je od severozápadu k jihovýchodu údolí řeky Moravy v úrodném Hornomoravském úvalu. V této části jsou vedle úrodných polí zmokřelé louky s jezírky a lužní lesy (CHKO Litovelské Pomoraví), na jihozápadě zvlněná krajina a na severovýchodě i vyšší kopce se zaříznutými potoky a říčkami, tvořící celek Oderských vrchů.

Poněkud odlišný ráz má východní část kraje rozprostírající se kolem řeky Bečvy od Hranic na Moravě až k Přerovu. Nachází se na pomezí velkých horopisných oblastí Karpat a České vysočiny, mezi kterými se táhne úzký pás nížinné oblasti Moravské brány (tzv. vně-karpatská sníženina). Na jihozápadě přechází u Kojetína a Tovačova do údolní nivy Moravy v Hornomoravském úvalu.

Hornomoravský úval se rozkládá z větší části v Olomouckém kraji, pouze menší část na jihovýchodě zasahuje do Zlínského kraje (prochází Kroměřížskem, kde je na jihu ohraničen pohořím Chříby a na východě ho lemují Hostýnské a Vizovické vrchy). Hornomoravský úval je rovinná oblast kolem horního toku řeky Moravy. Větší část této oblasti zaujímá nížina Haná s úrodnými poli, ostatní porost tvoří listnaté lesy, místy se kolem toku Moravy vyskytují lužní lesy.

Oblast Hornomoravského úvalu se oproti Jeseníkům nemůže pochlubit velkým množstvím přírodních zvláštností, kromě Litovelského Pomoraví jsou významnými atraktivitami Javoříčské a Mladečské jeskyně. Pro zimní sporty nenabízí tato oblast žádná významnější střediska. Romantická krajina a malebná atmosféra však láká k vycházkám a pěší turistice jak v zimním období, tak i v létě. Oblast je protkána sítí silniček a polních cest vhodných pro cyklisty, kteří tak mohou památky a zajímavosti poznávat z bezprostřední blízkosti. Vhodná je pro mototuristy se zájmem o historii, kulturu a poznání.

Oderské vrchy se rozkládají celé na území Olomouckého kraje. Navazují na severu na pohoří Nízký Jeseník, východ ohraničuje Moravská brána a západní a jižní část Hornomoravský úval. Oderské vrchy dosahují průměrné nadmořské výšky cca 650 m. K nejvyšším vrcholům patří Fidlův kopec (680 m), Strážisko (675 m), Strážná (641 m). Hlavní hřeben Oderských vrchů se nachází ve vojenském prostoru Libavá, a proto je zde pouze omezený přístup a tím i nižší turistické využití. Oderské vrchy jsou charakteristické lužními lesy a nivami v přírodním prostředí neregulovaného toku řeky Odry.

Pro zimní sporty jsou podmínky v zimním středisku Uhřínov (sjezdové lyžování), velmi dobré podmínky pro běžecké lyžování jsou na Potštátsku. Tyto terény se nacházejí v průměrné nadmořské výšce 560 m a jsou jižně od silnice spojující Velký Újezd a Potštát. V letním období lze ve stejných terénech provozovat pěší turistiku. Údolí kolem potoka Velička poskytuje dobré podmínky pro cykloturistiku.

Moravská brána je úval, který vede od Ostravské pánve směrem na Přerov. Vyskytují se zde četné krasové jevy, jeskyně a prameny minerálních vod. Nadmořská výška této oblasti se pohybuje mezi 250 až 350 m. Moravskou bránou protékají dvě řeky, a to Odra a Bečva. K zajímavostem patří, že každá z těchto řek teče do jiného moře (nachází se zde rozhraní moře Baltského a moře Černého).

Moravská brána má bohatou faunu i flóru, zejména v chráněných územích. V zimním období je terén vhodný pro běžecké lyžování v návaznosti na nedaleké Oderské vrchy a Beskydy. Přes letní období nabízí tato oblast ke shlédnutí mnoho zajímavých míst i oblastí vhodných pro rekreaci a odpočinek. Nížiny s vodními plochami pozvolna přecházejí v lesnaté pahorky, jejichž scénérii dotváří hrad Helfštýn s každoročně pořádanými setkáními uměleckých kovářů. Významnou turistickou atraktivitou jsou Zbrašovské aragonitové jeskyně a Hranická propast v kopci Hůrka (zatím naměřená hloubka 329,5 m). Prostor od Hranic po Valašské Meziříčí je vhodný pro provozování cykloturistiky.

Olomoucký kraj má vedle přírodních krás i bohatou kulturní a historickou tradici, která se odráží ve velkém množství stavebních a historických památek a kulturních zařízení. Větší zastoupení kulturních a architektonických památek je spíše v jižní části kraje, nicméně i severní část kraje má co nabídnout. Mezi architektonické zajímavosti oblasti Jeseníků s podhůřím patří město Jeseník s Priessnitzovými léčebnými lázněmi, Velké Losiny s renesančním zámkem, nejstarší ruční papírnu ve střední Evropě s lázněmi, dřevěné kostelíky v Maršíkově, Žárově a Klepáčově, Zlaté Hory se skanzenem těžby zlata a nedalekými zlatorudnými mlýny a hrady Kolštejn, Koberštejn a Rychleby.

V oblasti Střední Moravy – Hané je nejvýznamnějším město Olomouc, páté největší v České republice a po Praze druhá nejstarobylější památková rezervace. Vzhledem ke své historii, církevním tradicím i starobylé univerzitě se stalo pravým centrem regionu. Vzniklo v 10. století a krátce poté zde byl v 11. století založen hrad, který se stal významným sídlem rodu Přemyslovců. Tam jsou dnes uloženy nejcennější klenoty olomoucké historie. Dalšími

významnými památkami jsou radnice s orlojem, soubor šesti barokních kašen, Sloup Nejsvětější Trojice (zapsán na seznam UNESCO), klášter Hradisko, Kaple sv. Jana Sarkandera, dóm sv. Václava nebo chrám sv. Mořice, kde se každoročně pořádá mezinárodní varhanní festival.

V okolí města se nachází množství proslulých hradů a zámků i jiných kulturních, sakrálních a historických pozoruhodností. Jsou jimi např. poutní kostel Svatý Kopeček, romantický hrad Bouzov, barokní zámek Náměšť na Hané známý sbírkou kočárů olomouckých biskupů a arcibiskupů, hrad Šternberk se sbírkou moravského a středoevropského gotického sochařství a malířství, památková rezervace lidové architektury Hanácký skanzen Příkazy, empírový zámek s rozsáhlou zahradou Čechy pod Kosířem nebo hrad Helfštýn známý mezinárodním setkáním uměleckých kovářů Hefaiston.

Dalšími městy a centry různých druhů cestovního ruchu jsou Prostějov s reprezentativní secesní radnicí, Přerov s muzeem Komenského, významným kulturním centrem se stálou expozicí národopisu Hané, entomologie, mineralogie, archeologie a života a díla Jana Amose Komenského, Lipník nad Bečvou s mimořádně prostorným náměstím ve tvaru písmene L a židovskou synagogou, druhou nejstarší na Moravě, Hranice s židovským hřbitovem, synagogou a zámek, Teplice nad Bečvou s lázněmi, jeskyněmi a nejhlubší propastí v Čechách, Litovel s šesti rameny řeky Moravy nazývaná Hanácké Benátky a kamenným mostem, který je po Karlově mostě v Praze a mostě v Písku nejstarším funkčním kamenným mostem v České republice.

Všechny tyto charakteristiky vytvářejí z kraje významnou destinaci cestovního ruchu. V kraji je několik specifických území (hory, chráněné oblasti, jeskyně apod.), poměrně hustá síť cyklostezek, mnoho historicky cenných objektů s vysokou návštěvností, církevních objektů a kulturních institucí nadregionálního významu, které mají obzvláště silné propojení na cestovní ruch.

### **3.2 Návštěvnost Olomouckého kraje**

Návštěvnost Olomouckého kraje, tuzemskými i zahraničním cizinci. sledovaná podle hostů v ubytovacích zařízeních je však pod celostátním průměrem. Vztaheno k velikosti kraje dané počtem obyvatel a jeho rozlohou se kraj řadí k méně navštěvovaným. Viz následující tabulka [12].

*Tabulka č.1 Návštěvnost podle krajů v České republice v roce 2005*

|                      | Počet příjezdů    |                  | Počet přenocování |                   | Index 2005/2004<br>Počet přenocování |                |
|----------------------|-------------------|------------------|-------------------|-------------------|--------------------------------------|----------------|
|                      | Celkem            | z toho cizinci   | Celkem            | z toho cizinci    | Celkem                               | z toho cizinci |
| ČR celkem            | <b>12 361 793</b> | <b>6 336 128</b> | <b>40 320 477</b> | <b>19 595 035</b> | <b>98,9</b>                          | <b>103,2</b>   |
| v tom                |                   |                  |                   |                   |                                      |                |
| Hlavní město Praha   | 4 108 565         | 3 725 180        | 11 204 950        | 10 368 571        | 105,0                                | 105,8          |
| Středočeský kraj     | 770 670           | 230 857          | 2 166 842         | 587 993           | 83,1                                 | 82,9           |
| Jihočeský kraj       | 1 023 289         | 326 962          | 3 490 237         | 896 219           | 95,4                                 | 106,3          |
| Plzeňský kraj        | 469 280           | 155 153          | 1 514 196         | 450 902           | 90,5                                 | 90,2           |
| Karlovarský kraj     | 589 838           | 405 969          | 3 792 155         | 2 619 054         | 99,7                                 | 103,3          |
| Ústecký kraj         | 385 056           | 166 648          | 1 265 912         | 517 769           | 98,7                                 | 96,9           |
| Liberecký kraj       | 768 061           | 242 445          | 2 741 134         | 962 515           | 97,8                                 | 96,4           |
| Královéhradecký kraj | 972 391           | 325 271          | 3 862 054         | 1 284 891         | 101,4                                | 110,7          |
| Pardubický kraj      | 329 395           | 52 749           | 1 097 031         | 173 258           | 92,6                                 | 94,2           |
| Vysočina             | 389 135           | 59 282           | 1 160 101         | 193 722           | 94,4                                 | 101,2          |
| Jihomoravský kraj    | 1 056 307         | 367 439          | 2 321 628         | 680 503           | 104,9                                | 104,1          |
| Olomoucký kraj       | 414 910           | 99 563           | 1 811 367         | 287 298           | 102,5                                | 106,1          |
| Zlínský kraj         | 488 766           | 71 050           | 1 827 599         | 258 652           | 93,0                                 | 81,9           |
| Moravskoslezský kraj | 596 130           | 107 560          | 2 065 271         | 313 688           | 97,5                                 | 109,0          |

Z pohledu celkové návštěvnosti zaujímá Olomoucký kraj 11. místo. Méně návštěvníků mají kraje Pardubický, Vysočina a kraj Ústecký.

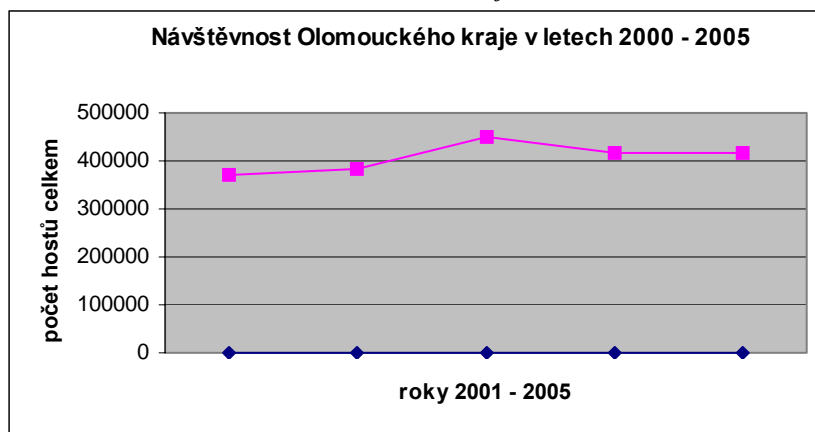
Celková návštěvnost, tuzemských hostů i cizinců, sledovaná podle hostů v ubytovacích zařízeních, je v Olomouckém kraji pod celostátním průměrem. Ze sousedních krajů mají vyšší návštěvnost kraje Jihomoravský i Zlínský, a vzhledem k rozloze jej předstihuje i Moravskoslezský kraj. Horší pozici mají kraje Pardubický a Vysočina vzhledem k rozloze, ale při srovnání vzhledem k počtu obyvatel Olomoucký kraj předstihují. Srovnatelnou ne-li lepší pozici vůči sousedním krajům vykazuje Olomoucký kraj při srovnání cizinců. Výjimku tvoří Jihomoravský kraj, což je dáno pozicí Brna jako veletržního centra. Výrazně vyšší návštěvnost je



kromě Prahy zejména v Karlovarském, Libereckém a Královéhradeckém kraji a vzhledem k počtu obyvatel i kraji Jihočeském.

Ze srovnávacích statistických údajů ČSÚ však vyplývá, že návštěvnost v Olomouckém kraji je rostoucí. Mezi lety 2001 až 2002 byl zaznamenán mírný nárůst, zatímco rok 2003 přinesl výrazný nárůst. V roce 2004 byl však zaznamenán pokles, ale v roce 2005 se prokázal opětovný mírný nárůst.

Tabulka č.2 Návštěvnost Olomouckého kraje v letech 2000 - 2005



### 3.2.1 Návštěvnost jednotlivých objektů CR v Olomouckém kraji

Za vysokou lze považovat návštěvnost nad 50 000, takže z níže uvedeného přehledu je patrné, že Olomoucký kraj má celkem vysoký počet atraktivních míst. K plnému využití turistického potenciálu kraje však chybí cílenější propagace, zlepšení informačních systémů, lepší doprovodné služby (sociální zařízení, občerstvení, popř. ubytování) a koordinovaněji prováděný marketing, který by sjednotil množství roztroušených aktivit v jednotlivých lokalitách, vč. spolupráce regionů a mikroregionů.

Tabulka č.3 Návštěvnost hradů a zámků

| Objekt             | 2004/os. |
|--------------------|----------|
| Hrad Helfštýn      | 95 500   |
| Hrad Bouzov        | 83 540   |
| Zámek Velké Losiny | 41 982   |
| Zámek Jánský Vrch  | 31 177   |
| Zámek Úsov         | 24 066   |
| Zámek Náměšť na H. | 22 605   |
| Tovačovský zámek   | 21 720   |

|                |        |
|----------------|--------|
| Hrad Šternberk | 15 045 |
|----------------|--------|

Pramen: zdroje KÚOK, NIPOS- Národní informační a poradenské středisko pro kulturu

Tabulka č.4 Návštěvnost muzeí

| <b>Objekt</b>                    | <b>2004/os.</b> |
|----------------------------------|-----------------|
| <b>Muzeum umění Olomouc</b>      | <b>139 593</b>  |
| Muzeum papíru – Velké Losiny     | 48 719          |
| Vlastivědné muzeum Olomouc       | 32 431          |
| Muzeum Prostějovska              | 17 028          |
| Vlastivědné muzeum Šumperk       | 16 196          |
| Muzeum Komenského Přerov         | 10 427          |
| Vodní tvrz Jeseník               | 8 769           |
| Městské muzeum a galerie Hranice | 5 043           |
| Rodný dům V. Priessnitze         | 4 071           |
| Vlastivědné muzeum Zábřeh        | 3 766           |
| Hanácké skanzen – Příkazy        | 2 707           |

Pramen: zdroje KÚOK, NIPOS- Národní informační a poradenské středisko pro kulturu

Tabulka č.5 Návštěvnost jeskyní

| <b>Objekt</b>                  | <b>2004/os.</b> |
|--------------------------------|-----------------|
| Jeskyně Na pomezi              | 52 000          |
| Zbrašovské aragonitové jeskyně | uzavřeny        |
| Javoříčské jeskyně             | 46 782          |
| Mladečské jeskyně              | 20 028          |
| Jeskyně Na Špičáku             | 16 628          |

Pramen: zdroje KÚOK

Tabulka č.6 Návštěvnost ostatních atraktivit

| <b>Objekt</b>                      | <b>2004/os.</b> |
|------------------------------------|-----------------|
| <b>Zoo Olomouc</b>                 | <b>374 508</b>  |
| <b>Výstavy Flora</b>               | <b>181 886</b>  |
| Botanická zahrada a rozárium Flora | 16 882          |
| Lidová hvězdárna v Prostějově      | 16 780          |
| Arboretum Bílá Lhota               | 10 809          |

Pramen: zdroje KÚOK

### 3.2.2 Struktura návštěvníků v Olomouckém kraji

Znalost struktury návštěvníků je klíčová pro provádění cílených marketingových aktivit kraje. Na základě skladby návštěvníků kraje je zcela zřejmé, že hlavní důraz marketingových aktivit by měl být věnován tuzemským návštěvníkům. Pro oslovení zahraniční klientely je třeba hledat velmi efektivní způsoby zásahu cílových skupin především z Polska, Německa a Slovenska, protože tyto skupiny zahraničních návštěvníků nejvíce navštěvují Olomoucký kraj. Viz následující tabulka [12]

Tabulka č.7 Hosté v hromadných ubytovacích zařízeních podle zemí za rok 2005 v Olomouckém kraji

| Země                  | Počet příjezdů | Počet přenocování | Průměrná délka pobytu |
|-----------------------|----------------|-------------------|-----------------------|
| <b>Hosté celkem</b>   | <b>414 910</b> | <b>1 811 367</b>  |                       |
| <b>v tom: cizinci</b> | <b>99 563</b>  | <b>287 298</b>    | <b>3,9</b>            |
| Belgie                | 952            | 2 305             | 3,4                   |
| Bulharsko             | 387            | 1 220             | 4,2                   |
| Dánsko                | 926            | 2 686             | 3,9                   |
| Estonsko              | 212            | 650               | 4,1                   |
| Finsko                | 515            | 1 013             | 3,0                   |
| Francie               | 2 620          | 4 951             | 2,9                   |
| Chorvatsko            | 649            | 1 962             | 4,0                   |
| Irsko                 | 200            | 435               | 3,2                   |
| Island                | 26             | 32                | 2,2                   |
| Itálie                | 5 226          | 8 815             | 2,7                   |
| Srbsko a Černá Hora   | 27             | 100               | 4,7                   |
| Kypr                  | 3              | 6                 | 3,0                   |
| Litva                 | 1 447          | 2 109             | 2,5                   |
| Lotyšsko              | 355            | 398               | 2,1                   |
| Lucembursko           | 107            | 194               | 2,8                   |
| Lichtenštejnsko       | 1              | 1                 | 2,0                   |
| Maďarsko              | 1 604          | 3 578             | 3,2                   |
| Malta                 | 21             | 80                | 4,8                   |
| <b>Německo</b>        | <b>23 152</b>  | <b>78 768</b>     | <b>4,4</b>            |
| Nizozemsko            | 3 756          | 12 080            | 4,2                   |
| Norsko                | 442            | 1 028             | 3,3                   |
| <b>Polsko</b>         | <b>15 442</b>  | <b>42 440</b>     | <b>3,7</b>            |

|   |                |                  |            |
|---|----------------|------------------|------------|
| Portugalsko   | 104            | 249              | 3,4        |
| Rakousko  | 6 094          | 13 068           | 3,1        |
| Rumunsko  | 239            | 568              | 3,4        |
| Rusko   | 1 517          | 5 419            | 4,6        |
| Řecko   | 169            | 329              | 2,9        |
| <b>Slovensko</b>                                    | <b>14 472</b>  | <b>54 876</b>    | <b>4,8</b> |
| Slovinsko   | 1 048          | 1 923            | 2,8        |
| Spojené království Velké Británie a Severního Irska | 3 062          | 9 067            | 4,0        |
| Španělsko   | 739            | 1 666            | 3,3        |
| Švédsko   | 976            | 2 633            | 3,7        |
| Švýcarsko   | 895            | 1 989            | 3,2        |
| Turecko   | 144            | 394              | 3,7        |
| Ukrajina  | 1 718          | 4 441            | 3,6        |
| Ostatní evropské země                               | 2 004          | 4 881            | 3,4        |
| Kanada  | 444            | 1 005            | 3,3        |
| Spojené státy americké                              | 2 885          | 7 010            | 3,4        |
| Brazílie  | 26             | 57               | 3,2        |
| Mexiko  | 54             | 147              | 3,7        |
| Ostatní americké země                               | 223            | 719              | 4,2        |
| Čína  | 393            | 507              | 2,3        |
| Izrael  | 700            | 2 158            | 4,1        |
| Japonsko  | 894            | 1 876            | 3,1        |
| Jižní Korea   | 563            | 995              | 2,8        |
| Ostatní asijské země                                | 1 552          | 4 631            | 4,0        |
| Jihoafrická republika                               | 43             | 468              | 11,9       |
| Ostatní africké země                                | 173            | 640              | 4,7        |
| Austrálie   | 298            | 628              | 3,1        |
| Nový Zéland   | 58             | 91               | 2,6        |
| <b>Česká republika</b>                              | <b>315 347</b> | <b>1 524 069</b> | <b>3,4</b> |

Z následující uvedené struktury návštěvníků v tabulce č.7 je zřejmé, že za sledované období došlo k úbytku domácích návštěvníků i návštěvníků z Německa a Polska. Naopak mírně rostoucí trendy jsou patrné u návštěvníků ze Slovenska.

V období 2003 – 2005 je dle statistických údajů ČSÚ možné tedy vyvodit tyto závěry:

- došlo k poklesu tuzemských návštěvníků o 20 %
- došlo ke snížení počtu cizinců o 15 %
- z toho u hlavních cílových skupin
  - z Německa o 61 %
  - z Polska o 43 %
- naopak počet slovenských návštěvníků vzrostl za sledované období o 109 %

Celkové trendy v Olomouckém kraji v období 2003 - 2005 jsou vyjádřeny v následující tabulce [12]:

*Tabulka č.8 Hosté v hromadných ubytovacích zařízeních podle zemí: 2003 – 2005 v Olomouckém kraji*

| <b>Země</b>           | <b>Počet příjezdů<br/>2003</b> | <b>Počet příjezdů 2004</b> | <b>Počet příjezdů<br/>2005</b> |
|-----------------------|--------------------------------|----------------------------|--------------------------------|
| <b>Hosté celkem</b>   | <b>448 151</b>                 | <b>417 663</b>             | <b>414 910</b>                 |
| <b>v tom: cizinci</b> | <b>106 935</b>                 | <b>97 405</b>              | <b>99 563</b>                  |
| Belgie                | 1 120                          | 846                        | 952                            |
| Bulharsko             | 361                            | 225                        | 387                            |
| Dánsko                | 728                            | 892                        | 926                            |
| Estonsko              | 132                            | 255                        | 212                            |
| Finsko                | 592                            | 392                        | 515                            |
| Francie               | 2 092                          | 2 182                      | 2 620                          |
| Chorvatsko            | 697                            | 672                        | 649                            |
| Irsko                 | 125                            | 177                        | 200                            |
| Island                | 16                             | 47                         | 26                             |
| Itálie                | 5 380                          | 5 470                      | 2 226                          |
| Kypr                  | 11                             | 2                          | 3                              |
| Litva                 | 2 428                          | 1 890                      | 1 447                          |
| Lotyšsko              | 110                            | 521                        | 355                            |
| Lucembursko           | 35                             | 40                         | 107                            |
| Maďarsko              | 1 162                          | 1 651                      | 1 604                          |
| <b>Německo</b>        | <b>25 653</b>                  | <b>22 845</b>              | <b>23 152</b>                  |
| Nizozemsko            | 3 197                          | 3 271                      | 3 756                          |
| Norsko                | 303                            | 266                        | 442                            |
| <b>Polsko</b>         | <b>20 156</b>                  | <b>15 634</b>              | <b>15 442</b>                  |
| Portugalsko           | 129                            | 301                        | 104                            |
| Rakousko              | 5 752                          | 6 318                      | 6 094                          |

|   |                |                |                |
|---|----------------|----------------|----------------|
| Rumunsko  | 373            | 380            | 239            |
| Rusko   | 1 994          | 1 215          | 1 517          |
| Řecko   | 353            | 283            | 169            |
| <b>Slovensko</b>                                    | <b>15 692</b>  | <b>15 747</b>  | <b>14 472</b>  |
| Slovinsko   | 502            | 635            | 1 048          |
| Spojené království Velké Británie a Severního Irska | 2 596          | 2 437          | 3 062          |
| Španělsko   | 1 039          | 1 078          | 739            |
| Švédsko   | 924            | 624            | 976            |
| Švýcarsko   | 1 076          | 1 078          | 895            |
| Turecko   | 219            | 140            | 144            |
| Ostatní evropské země                               | 3 699          | 3 639          | 2 004          |
| Kanada  | 357            | 375            | 444            |
| Mexiko  | 89             | 67             | 54             |
| Spojené státy americké                              | 2 368          | 2 575          | 2 885          |
| Ostatní střední a jižní Amerika                     | 227            | 306            | 223            |
| Izrael  | 374            | 386            | 700            |
| Japonsko  | 1 175          | 867            | 894            |
| Ostatní asijské země                                | 2 583          | 1 240          | 1 552          |
| Austrálie a Oceánie                                 | 227            | 273            | 304            |
| Nový Zéland   | 590            | 27             | 58             |
| <b>Česká republika</b>                              | <b>341 216</b> | <b>320 258</b> | <b>315 347</b> |
| z toho státy Evropské unie                          | 49 715         | 83 491         | 83 202         |

Z uvedených statistických údajů je pro marketingové aktivity kraje - destinace důležité podpořit růstové tendence u všech významných skupin návštěvníků, domácích i zahraničních.

### 3.2.3 Profil návštěvníka Olomouckého kraje

V Olomouckém kraji mírně převažují návštěvníci s příjezdovou vzdáleností nad 50 km. Delší příjezdová vzdálenost je u návštěvníků Jeseníků, kde bylo podchyceno i více cizinců. Necelá polovina tuzemských návštěvníků má bydliště v NUTS 2 Střední Morava, dalších 20 % přijíždí z Moravskoslezského kraje. Okolo 10 % návštěvníků přijíždí z jižní Moravy a jen o něco méně ze Středních Čech a Prahy. Nízká návštěvnost je ze severozápadu a jihozápadu republiky (pod 5 % do obou subregionů kraje).

Nejčastější je příjezd do regionu s rodinou (28 %) nebo s partnerem či partnerkou (27 %). Rodiny s dětmi tvoří velmi významnou skupinu návštěvníků zejména v létě (plná třetina) a zaslouží si proto speciální pozornost. Každý pátý návštěvník (u seniorů až 40 %) přijel sám. Rovněž individuálně cestující turisté jsou tedy silnou skupinou, hlavně v mimosezóním období a o něco více v oblasti Hané.

Na základě marketingového šetření zpracovávaného pro Program rozvoje cestovního ruchu, realizovaného ve třech etapách (letní, podzimní a zimní etapa) v období červenec 2002 – březen 2003, byl zpracován profil typického návštěvníka/turisty Olomouckého kraje [13].

### **Profil typického návštěvníka Olomouckého kraje**

- Příjezdová vzdálenost více než poloviny tuzemských návštěvníků přesahuje 50 km, v zimě je delší než v létě, z větší vzdálenosti jezdí návštěvníci do Jeseníků.
- Z Čech přijíždí asi čtvrtina tuzemských návštěvníků, nejčastěji (přibližně každý desátý) z Prahy a Středních Čech.
- Nejčastěji přijíždějí návštěvníci automobilem (58 %), méně autobusem (15 %) a vlakem (12 %, v létě a do Jeseníků ještě méně často).
- Asi čtvrtina návštěvníků přijíždí do regionu poprvé, v létě více než třetina. Ostatní již v regionu byli (polovina návštěvníků více než 3 krát).
- Asi třetina návštěvníků přijíždí jen na jeden den, každý pátý déle než na týden. Pobyt návštěvníků v regionu je delší než v sousedním Moravskoslezském a Zlínském kraji, kde je podíl jednodenních návštěvníků pohybuje okolo poloviny.
- Hromadné návštěvy regionu (zájezdy) tvoří jen 5 %. Rodiny s dětmi představují zhruba čtvrtinu návštěvníků, v létě třetinu.
- Pro Olomoucký kraj je charakteristické ubytování návštěvníků v penzionech (téměř třetina z ubytovaných), což je 2 krát více než v Moravskoslezském a 3 krát více než ve Zlínském kraji.
- Informovanost návštěvníků o regionu se ze dvou třetin opírá o vlastní zkušenosti nebo informace od známých. Z ostatních informačních zdrojů je nejvýznamnější Internet (13 %), který je využíván 2 – 3 krát častěji než v Moravskoslezském a Zlínském kraji.
- Hlavními důvody návštěvy jsou sport (22 % celkově, v Jeseníkách a v zimě okolo 40 %), poznání regionu (20 %, v létě 33 %) a obecně relaxace (18 %, v létě 28 %).

- Ze sportovních aktivit nejvíce lákají zimní sporty, cykloturistika a pěší turistika (dohromady ž 40 %, vždy více v Jeseníkách). Méně než v Moravskoslezském a Zlínském kraji jsou návštěvníci orientováni na poznávací turistiku (10 %) a na návštěvy kulturních či folklorních akcí (8 %), a to hlavně v Jeseníkách (skoro poloviční zájem oproti jižní části kraje).
- Za zdaleka největší nedostatek je pokládána nevyhovující dopravní infrastruktura (u každého pátého návštěvníka, což je více než v sousedním Moravskoslezském a Zlínském kraji).
- Cenová image regionu je příznivá, každý pátý návštěvník pokládá navštívený region za levnější než jinde v České republice (Jeseníky jsou přitom pokládány za levnější než Haná).
- Silnou stránkou kraje (hlavně Jeseníků) je přátelskost místních obyvatel ve vztahu k návštěvníkům. Lépe než v sousedních Moravskoslezském a Zlínském kraji je v Olomouckém kraji hodnoceno značení turistických tras.
- Nejhůře je návštěvníky hodnocena vybavenost regionu poskytující příležitosti pro zábavu, zejména v Jesenické oblasti, kde převažuje záporné hodnocení nad kladným (hůře i ve srovnání s Moravskoslezským a Zlínským krajem). Následuje špatné vybavení regionu pro sportovní aktivity, dopravní dostupnost a poskytování informací o regionu. Kvalitnější poskytování informací postrádají hlavně letní návštěvníci a návštěvníci jižní části kraje (v Jeseníkách je hodnocení lepší).

### 3.2.4 Analýza cílových skupin

Na základě potenciálu cestovního ruchu Olomouckého kraje a jeho stávající konkurenční pozice lze nejvýznamnější potenciální cílové trhy charakterizovat následovně:

#### **Tuzemský trh a jeho hlavní cílové skupiny:**

- **Turista** z NUTS II Střední Morava, sousedních krajů nebo z jiné části České republiky, přijíždějící do regionu resp. do cílové destinace zejména po silnici, nejčastěji osobním automobilem se svým partnerem nebo s rodinou (rodiny s dětmi) zejména za relaxací/rekreací/zdravím, poznáváním regionu a jeho atraktivit, sportovním vyžitím a zábavou.
- **Děti a školní mládež**, přijíždějící do regionu nebo do cílové destinace zejména ve skupinách (školní výlety, lyžařské či jiné sportovní výcviky), zejména po silnici (au-



tobus) za poznáváním regionu a jeho atraktivit nebo za sportem nebo na ozdravný pobyt a zpravidla mimo období hlavní sezóny.

- **Senioři** z NUTS II Střední Morava, Moravskoslezsko a Jihovýchod nebo z jiné části České republiky, přijíždějící do regionu resp. do cílové destinace sami nebo se svým partnerem nebo se skupinou po silnici (osobním automobilem nebo autobusem) nebo po železnici za rekreaci a poznáváním regionu a jeho atraktivit.
- **Podnikatelé, manažeři a zaměstnanci** z NUTS II Střední Morava, Moravskoslezsko a Jihovýchod nebo z jiné části České republiky přijíždějící do regionu resp. do cílové destinace po silnici (zejména osobním automobilem), po železnici (zejména v případě, je-li cílovou destinací místo, nacházející se kolem hlavních železničních koridorů) z profesních důvodů (zejména se jedná o obchodní služební cesty, konference, incentívni cestovní ruch).
- **Lázeňští hosté**, patřící do vyšší a částečně střední věkové kategorie, přijíždějící do regionu za lázeňskými (léčebnými, ozdravnými) pobyty po silnici (osobním automobilem nebo autobusem) nebo po železnici.

#### **Zahraniční trh a jeho hlavní cílové skupiny**

- **Turisté z Německa, Polska, Slovenska** přijíždějí do regionu resp. do cílové destinace zejména po silnici, nejčastěji osobním automobilem se svým partnerem nebo s rodinou (rodiny s dětmi), patří do střední třídy s průměrnými příjmy a přijíždějí zejména za poznáváním regionu a jeho atraktivit, rekreací a zábavou, aktivním pobytem.
- **Děti a školní mládež zejména ze Slovenska, Polska, Německa** přijíždějí do regionu nebo do cílové destinace zejména ve skupinách (školní výlety, sportovní výcviky), zejména po silnici (autobus) nebo po železnici za poznáváním regionu a jeho atraktivit a/nebo za sportem a zpravidla mimo období hlavní sezóny.

Zahraniční turisté zejména z Rakouska, Itálie, Nizozemska a ostatních zemí zejména států EU, patřící ve svých zemích do nižších a středních příjmových skupin, přijíždějí do regionu resp. do cílové destinace zejména po silnici, nejčastěji osobním automobilem nebo vlakem se svým partnerem nebo s rodinou (rodiny s dětmi), zejména za poznáváním regionu a jeho atraktivit, rekreací a zábavou, aktivními pobyty.

### 3.3 Analýza konkurence

Konkurenční pozice kraje v rámci České republiky je posuzována v národním a středoevropském měřítku.

#### 3.3.1 Konkurenční pozice v národním měřítku

Konkurenční pozice z pohledu geografické polohy - místa:

##### **Střední Morava – Haná:**

Konkurují turistické atraktivitu blízkých regionů Beskyd-Valašska, Kroměřížska, Slovácka a Moravského Krasu. Jedny z nejatraktivnějších nabídek na trhu cestovního ruchu v celé České republice konkurují bezprostředně na hranicích Střední Moravy – Hané.

##### **Jeseníky:**

Konkurují nabídky z regionu Nízký Jeseník, od Vrbna pod Pradědem přes Karlovu Studánku, Karlov pod Pradědem, Malou Morávku, Rýmařov. Dále nabídky z oblasti Lanškrounska a Orlicka a Moravskotřebovska a dále blízkých regionů Vsetínských vrchů, Hostýnských vrchů a Moravskoslezských Beskyd.

Konkurenční pozice z pohledu image a produktových nabídek CR:

##### **Střední Morava – Haná:**

Konkurenční pozice Hané je dána zejména charakteristickým folklórem, nářečím a významným kulturním a historickým centrem Olomoucí. Dále silným imagem gastronomické lahůdky „Olomouckých tvarůžků“, výstav Flora Olomouc, tenisových center (Prostějov, Přerov) a velkého potenciálu rozvoje cykloturistiky. Konkurují tedy nabídky z Jižní Moravy, Středních Čech – Polabí, Jihozápadních Čech – Domažlicko a Jižních Čech.

##### **Jeseníky:**

Jednoznačně nejsilnější marketingovou předností je image Jeseníků, jejich nepoškozené a zachovalé přírody a image centra zimních sportů s nejdelším obdobím sněhové pokrývky v ČR. Jde o konkurenční nabídku produktů z těchto území: Beskydy s podhůřím, Šumava s podhůřím, Krkonoše s podhůřím.

### 3.3.2 Konkurenční pozice ve středoevropském měřítku

Nejvýznamnějšími konkurenty Olomouckého kraje v sektoru cestovního ruchu se ve středoevropském teritoriu jeví:

- Slovensko – Tatry a Fatra s podhůřím
- Polsko – polská strana Krkonoš a její podhůří, Krakow
- Severovýchodní Německo - Sasko - německá strana Krušných hor (Erzgebirge) a jejich podhůří

Marketingové faktory omezující konkurenční pozici Olomouckého kraje:

- nebyly vytvořeny jednoduché, snadno pochopitelné značky a výstižné slogany
- kolem těchto heslovitých pojmů nebyl vytvořen komplex produktové nabídky a její umístění na trhu ČR
- není vytvářena širší povědomost o nabídce místních zvláštností, které nelze naleznout nikde jinde na území ČR, případně ani na širším teritoriu
- není prakticky vůbec využito možností kontaktních turistických míst Olomouckého kraje (informační centra, hotely, lázně apod.) pro propagaci ucelené nabídky Olomouckého kraje
- není vytvořena zastřešující agentura destinačního managementu, která by jednotně řídila rozvoj cestovního ruchu a provozovala cílené marketingové aktivity

### 3.4 SWOT analýza Olomouckého kraje z pohledu cestovního ruchu

Následuje SWOT analýza kraje, kterou lze použít pro celkové koncepční aktivity kraje v oblasti rozvoje cestovního ruchu, rovněž také pro zaměření činností a aktivit navrhované struktury destinačního řízení cestovního ruchu v kraji.

#### **Silné stránky**

- Výhodná geografická poloha kraje ve střední části Evropy
- Kvalitně dostatečné ubytovací kapacity
- Přírodní potenciál pro rozvoj nabídky cestovního ruchu na severu kraje
- Silný kulturní a historický potenciál Olomoucka včetně památky UNESCO

- Koncepční aktivity v rozvoji cyklodopravy a vysoká hustota cyklotras
- Dlouhá tradice lázeňství
- Výrazná průměrná délka pobytu návštěvníku
- Image kraje spojená s gastronomickými jedinečnostmi (olomoucké tvarůžky, pivovarnictví, bylinné likéry)
- Vysoká jednodenní návštěvnost kraje

### **Slabé stránky**

- Kvantitativně i kvalitativně nedostatečná základní materiální vybavenost cestovního ruchu
- Chybějící celokrajská koncepce cestovního ruchu a nekvalitní, nejednotné řízení
- Podprůměrné výdaje na podporu cestovního ruchu
- Nedostatečná nabídka produktů a produktových balíčků pro návštěvníky a turisty
- Velmi omezené využívání nástrojů marketingového mixu
- Nedostatečná propagace kraje a jeho turistických regionů v rámci republiky i v zahraničí
- Nekomplexní a nedostatečná péče o historické památky
- Nízká návštěvnost kraje – nízký počet přenocovaných turistů
- Nedostatečná vytíženost lůžkových kapacit v některých oblastech
- Velmi špatný stav kulturně-historických památek

### **Příležitosti**

- Rostoucí zájem o rekreační a poznávací pobyty, a to jak na domácím, tak i na evropském trhu cestovního ruchu
- Vyvolání trvalého celoročního zájmu o kulturní, historické i přírodní hodnoty kraje
- Dostatek vhodných oblastí pro rozvoj venkovského cestovního ruchu a agroturistiky
- Realizace společných systému propagace a společný marketing CR na národní a regionální úrovni (vznik destinačního managementu)
- Zvýšený zájem o cykloturistiku

- Výhodné podmínky pro čerpání finančních prostředků z národních a evropských fondů

### **Hrozby**

- Chátrání a znehodnocení památkových a krajinotvorných prvků v důsledku nevhodných a necitlivých stavebních zásahů
- Ztráta konkurenceschopnosti, nezlepší-li se marketingová podpora cestovního ruchu
- Rostoucí výdaje na marketing blízkých konkurenčních regionů
- Neexistence destinačního řízení a organizace cestovního ruchu
- Rozvoj okolních center cestovního ruchu a turistiky
- Degradace venkovských oblastí a snížení kvality nabízených služeb a lidských zdrojů
- Špatné zkušenosti turistů s nedostatečnou nabídkou, službami – negativní reklama

## **4 PROJEKT DESTINAČNÍHO MANAGEMENTU V OLOMOUCKÉM KRAJI**

Cestovní ruch zasahuje a ovlivňuje mnoho různých ekonomických činností jak v národním tak regionálním měřítku. Kvalitní uspokojování potřeb účastníků cestovního ruchu, návštěvníků destinace, závisí na rozsahu a kvalitě nabídky veřejných služeb a služeb podnikatelských subjektů. V případě, že některá z těchto služeb funguje špatně nebo vůbec, má to negativní dopady na rozvoj cestovního ruchu v destinaci. Potřeba spolupráce a koordinace aktivit různých poskytovatelů služeb proto vyústila v systém řízení nazývaný destinační management. V tomto systému řízení jednají všichni aktéři ne jako konkurenti, ale jako partneři.

Absence organizace destinačního managementu v Olomouckém kraji pověřené koordinací aktivit v cestovním ruchu a chybějící spolupráce podnikatelské a veřejné sféry se odráží v málo rozvinuté marketingové podpoře cestovního ruchu (propagace, vytváření turistických produktů, podpora prodeje, poradenství, informační a rezervační systémy) kraje. Chybí rovněž systém pravidelného sledování a zpracovávání dat z oblasti cestovního ruchu (lokální a regionální statistika).

### **4.1 Návrh struktury, organizace a řízení destinačního managementu v Olomouckém kraji**

Každý region má svá charakteristika, která podmiňují rozvoj cestovního ruchu v určité destinaci. Neexistuje všeobecně uplatnitelný model řízení cestovního ruchu pro všechny destinace. V případě Olomouckého kraje, který se vyznačuje severní, hornatou částí a jižní, rovinnatou částí, nelze také hovořit o homogenním potenciálu cestovního ruchu a jednotné nabídce.

Takový stav je pro koordinované řízení a další rozvoj destinace předností i nevýhodou současně. Rozdílný charakter i image obou regionů kraje je z pohledu marketingu destinace spíše přínosem vztaženo i k velikosti regionu, naopak z pohledu managementu spíše nevýhodou. Atraktivní image kraje, která je zastoupena hornatou severní částí s lázeňskými centry, pobízí své návštěvníky k aktivnímu trávení volného času s možností relaxace a wellnes, za-

tímco jižní rovinatá část kraje zastoupená nabídkou městských historických celků láká návštěvníky k poznávací turistice s kulturním zážitkem. Taková nabídka je na trhu cestovního ruchu velice příznivým marketingovým artiklem. Na druhé straně, aby tak široká nabídka regionu reflektovala požadavky a potřeby návštěvníků kraje, musí být založena na těsné spolupráci subjektů působících v cestovním ruchu a na silném zázemí koordinovaného managementu.

Současný systém řízení cestovního ruchu a jeho rozvoje je v Olomouckém kraji zajišťován na úrovni obcí, měst i kraje. Budování infrastruktury cestovního ruchu a podpora služeb jsou zajišťovány prostřednictvím různých dotačních programů evropských, národních a krajských. Finanční podpora a alokace prostředků na různé formy rozvoje se opírá o strategické rozvojové dokumenty obecní, městské, krajské či národní, které jsou soustředěny na řešení problémů na dané úrovni a které respektují ekonomický potenciál území, potřeby obyvatel a ochranu životního prostředí. Taková forma rozvoje cestovního ruchu je nutná a nezastupitelná.

Vedle této formy podpory cestovního ruchu je zároveň pro destinace nutné zajistit koordinované řízení reflektující požadavky trhu cestovního ruchu a přizpůsobit mu nabídku produktů, identifikovat potenciální návštěvníky, cílové trhy, ohrožení a příležitosti trhu a nalézt způsoby, jak návštěvníky aktivizovat k návštěvě destinace. Tyto aktivity nejsou schopné ze své podstaty státních institucí zajišťovat ani obce, města, ani kraje. Jsou to agentury destinačních managementů, které fungují na komerčních principech a prostřednictvím jmenovaných aktivit a marketingového mixu mohou prodávat destinace na trzích cestovního ruchu a podporovat jejich vyšší návštěvnost.

#### **4.1.1 Vymezení turistického potenciálu Olomouckého kraje**

Při návrhu destinačního řízení v Olomouckém kraji je nutné zvažovat jako jeden z významných faktorů potenciál cestovního ruchu turistických regionů kraje. Ty se na základě geografického hlediska dělí na rovinatou Střední Moravu – Hanou a hornaté Jeseníky s podhůřím. V turistickém regionu Střední Morava – Haná převládá kulturní subsystém a v regionu Jeseníky s podhůřím převládá přírodní subsystém. V rámci regionální analýzy, která byla zpracována Ústavem územního rozvoje v letech 1998 – 1999 [15] byly stanoveny následující dílčí složky na území kraje:

- potenciál aktivní turistiky (pěší, cyklo, lyžařské, vodní)
- potenciál zimních sportů
- potenciál venkovské turistiky (s možností hipoturistiky)
- potenciál rekreačních pobytů
- potenciál městské a kongresové turistiky
- potenciál kulturně poznávací turistiky
- potenciál církevní turistiky
- potenciál specifických forem turistiky (technické památky, gastro turistika, atd.)
- potenciál lázeňského cestovního ruchu

Při hodnocení turistického potenciálu kraje, který existuje v různých složkách a různé intenzitě na celém území, je možné konstatovat, že v celkovém pohledu není dostatečně využíván.

S uspokojivou mírou lze konstatovat, že pouze některé formy cestovního ruchu jsou dostatečně využívány. Jedná se zejména o následující formy:

- zimní sporty (sjezdové a běžecké lyžování) – Jeseníky s podhůřím
- lázeňské pobyty – Jeseníky s podhůřím
- pěší turistika – Jeseníky s podhůřím
- cykloturistika – Střední Morava – Haná, Jeseníky s podhůřím

Hlavními důvody, proč nejsou i další formy cestovního ruchu, pro něž má území kraje vhodné podmínky (venkovská turistika, rekreační pobyty, městská turistika, kulturně poznávací turistika, kongresová turistika, církevní turistika) dostatečně využívány, jsou:

- malá aktivita a nápaditost v sestavování programových nabídek
- slabá podpora image území obou turistických regionů a budování značek
- systém řízení kvality
- pouze omezené využívání marketingového mixu (product, price, place, promotion)



- neexistence regionální informační sítě

Zásadní překážkou pro další rozvoj turistického potenciálu kraje je neexistence funkční struktury destinačního řízení, která by uplatňovala výše uvedené aktivity a napomáhala tak využívání turistického potenciálu kraje.

#### 4.1.2 Návrh struktury destinačního managementu v Olomouckém kraji

Na základě odlišnosti obou turistických regionů a jeho potenciálu je navrhována následující struktura destinačního řízení:



Cílem je, aby systém řízení cestovního ruchu v kraji byl co nejjednodušší, funkční a zabezpečoval dosažení využití turistického potenciálu za účelem zvýšení návštěvnosti. Aby tohoto cíle bylo dosaženo, je nezbytné akceptovat určité principy, které se týkají vyjasnění rolí a pozic v rámci navrhované organizační struktury, definování vazeb v dané struktuře a přesný popis a určení činností, kompetencí a zodpovědnosti na všech úrovních struktury. Dále pak zajištění informovanosti v rámci stanovené struktury a od toho se odvíjející spolu-

práce mezi jejími jednotlivými články. Podstatným bodem je financování, bez kterého nemůže být zaručena samotná realizace dalších projektů a marketingových aktivit.

Role jednotlivých aktérů v navržené struktuře je následující:

**Olomoucký kraj:**

- definování vize, zpracování a uplatňování strategie rozvoje cestovního ruchu v Olomouckém kraji
- zabezpečení provázanosti strategie rozvoje cestovního ruchu na národní koncepci
- koncepční řešení trvale udržitelného rozvoje cestovního ruchu v kraji
- zajištění spolupráce mezi sousedícími kraji a příhraničním polským regionem
- koordinace řízení cestovního ruchu v kraji
- implementace strategických cílů prostřednictvím investičních a rozvojových projektů
- monitoring a kontrola činnosti destinačního řízení
- financování a kofinancování destinační struktury řízení
- spolupráce při přípravě různých projektů s regionálními destinačními managementy
- vytváření partnerství a výměna zkušeností
- vytváření tiskových propagačních materiálů
- prezentace kraje na domácích a zahraničních veletrzích cestovního ruchu

**Regionální destinační managementy:**

- definice vize, zpracování a uplatňování strategie rozvoje cestovního ruchu v turistických regionech v návaznosti na krajskou strategii
- koordinace cestovního ruchu v daném turistickém regionu – zejména zajištění kooperace a spolupráce se subjekty působící v cestovním ruchu
- koncepční řešení trvale udržitelného rozvoje cestovního ruchu v daných turistických regionech
- statistická šetření, sběr dat, aktualizace dat, průzkumy trhu
- inicializace, vytváření a nabízení produktů cestovního ruchu ve spolupráci s destinační marketingovou agenturou

- rozvoj lidských zdrojů (poradenská, školící a konzultační činnost)
- zajištění certifikace kvality služeb
- doplňková obchodní činnost
- spolupráce s destinační marketingovou agenturou a Olomouckým krajem na marketingových aktivitách regionu (příprava materiálů, prezentace, účast na domácích a zahraničních veletrzích cestovního ruchu)
- příprava a realizaci regionálních kulturních a společenských akcí a spolupráce s destinační marketingovou agenturou při přípravě a realizaci nadregionálních kulturních a společenských akcí
- zajištění financování činnosti destinačních managementů z krajských, národních a evropských zdrojů
- vytváření partnerství a výměna zkušenosti

#### **Destinační marketingová agentura Olomouckého kraje:**

- podpora image území a budování značky kraje
- aktualizace a provoz turistické webové prezentace kraje
- zřízení a provozování krajského turistického centra, včetně provozování rezervačního systému
- analýza trhu cestovního ruchu, identifikace potenciálních návštěvníků, cílových trhů, ohrožení a příležitostí trhu
- spolupráce s cestovními kanceláři a informačními centry
- zajišťování marketingových aktivit kraje (marketingový mix)
- zajištění a organizace famtripů a presstripů
- komunikace s médii, místními úřady a podnikatelskými subjekty v kraji
- zastupování destinace u národních orgánů a profesních sdruženích (CzechTourism, Ministerstvo pro místní rozvoj ČR, atd.)
- příprava a realizace nadregionálních kulturních a společenských akcí

- vytváření filosofie informačně-navigačního systému ve spolupráci s regionálními managementy
- vytváření partnerství a výměna zkušeností
- inicializace, zpracování podkladů pro nové projekty v oblasti marketingu
- spolupráce na tvorbě produktů CR s regionálními destinačními managementy
- podpora prodeje
- hodnocení, monitoring, zpětná vazba marketingových aktivit

Při navržení vhodné právní formy regionálních destinačních managementů je zapotřebí brát v úvahu skutečnost, že při fungování vzniklé právnické osoby, by měla být umožněna kombinace veřejných, neziskových a komerčních aktivit, včetně možnosti financování v rámci těchto aktivit. Zakladatelská struktura i fungování právnické osoby musí být flexibilní, tzn. že musí umožnit vstup (popřípadě výstup) veřejných subjektů, podnikatelských subjektů (fyzických i právnických osob) do zakladatelské struktury, ale i řídicích a kontrolních orgánů. V návaznosti na výše uvedené lze za nejvhodnější formu právnické osoby považovat občanské sdružení.

Občanské sdružení je po léta zavedenou a vyzkoušenou formou. Prakticky splňuje všechna shora uvedená kritéria, avšak s omezenými možnostmi komerčních aktivit, a to jak navenek, tak i uvnitř v rámci členů sdružení a jejich podílu na výsledcích hospodaření. Komerční aktivity však v navržené struktuře destinačního řízení převezme destinační marketingová agentura. Členy valné hromady sdružení by měly být zástupci místní veřejné správy a místních podnikatelských subjektů v následujícím složení:

- Olomoucký kraj
- města a obce kraje
- sdružení obcí – mikroregiony
- ubytovací zařízení
- kulturní a společenská zařízení
- lázně

- provozovatelé dalších služeb (lyžařské vleky, cestovní kanceláře, informační centra, golfové kluby, tenisová centra, sportovní a adrenalinová centra, dopravní společnosti, apod.)
- profesní sdružení, svazy, zájmová sdružení
- další subjekty se zájmem o členství

Destinační marketingová agentura by měla fungovat na komerčních principech a tomu musí odpovídat i její právní forma. Nejlepší se jeví zřízení společnosti s ručením omezeným nebo akciové společnosti. Jedná se o kapitálové společnosti založené za účelem podnikání, jejichž zákonná úprava je takto také uzpůsobena.

#### **4.1.3 Marketingový mix destinačního managementu Olomouckého kraje**

##### **Produkt**

Pod produktem je možno rozumět samotnou strukturu destinačního řízení. Z marketingového hlediska jsou to však jednotlivé turistické produkty, které budou ve vytvořené struktuře destinačního managementu vznikat a které budou nabízeny jednotlivým segmentům trhu prostřednictvím destinační marketingové agentury. Inicivace a tvorba turistických produktů se bude odvíjet ve spolupráci regionálních destinačních managementů s místními poskytovateli služeb v cestovním ruchu (lázně, stravovací a ubytovací zařízení, správci a majitelé turistických atraktivit a cílů, místní orgány veřejné správy, atd.), s Olomouckým krajem a destinační marketingovou agenturou.

Nabídka ucelených turistických produktů (tj. komplexní nabídka v určitém turistickém segmentu se zajištěnými a garantovanými službami, např. turistické programy pro déletrvající pobyt v regionu s určitým tématickým zaměřením) je v Olomouckém kraji z pohledu evropských standardů málo rozvinutá a účinná spolupráce mezi municipální sférou, institucemi veřejné správy a podnikatelskými subjekty při jejich tvorbě je ojedinělá. Tento deficit bude odstraněn návrhem a následným vytvořením tématických turistických produktů pro oba turistické regiony kraje.

##### Turistický region Jeseníky s podhůřím

Pro nalezení vhodných turistických produktů turistického regionu Jeseníky s podhůřím je nutné vycházet z charakteru turistického potenciálu území, ze skladby hlavních skupin ná-

vštěvníků a hlavních trendů, které ovlivňují cestovní ruch. Jak bylo uvedeno v předchozích částech této práce, region s pásmem Hrubého Jeseníku s podhůřím Rychlebských hor se Zlatohorskou vrchovinou a Vidnavskou nížinou a množstvím lázeňských center, láká své návštěvníky zejména k následujícím druhům cestovního ruchu:

- aktivní dovolená (v zimní sezóně sjezdové a běžecké lyžování, v letní sezóně pěší turistika, během letní i zimní sezóny relaxační a wellness pobyty)
- venkovská turistika a agroturistika
- rekreační pobyty

Tyto druhy cestovního ruchu využívají především domácí návštěvníci, ze zahraničních návštěvníků jsou to především Poláci, Slováci a Němci. Na základě trendů uvedených v teoretické části, hlavních skupin návštěvníků a potenciálu regionu je možné navrhnout následující produktové balíčky.

***Turistický produkt pro seniory*** – nabídka prodlouženého víkendového pobytu, který obsahuje lázeňské balíčky v lázních Velké Losiny s možností návštěvy okolních historických atraktivit (zámek Velké Losiny, ruční papírna Velké Losiny). Součástí lázeňského balíčku je vodoléčba, balneoterapie a masáže. Ubytování v \*\*\*hotelu Praděd ve Velkých Losinách, program pro volný čas zahrnuje návštěvu divadelního představení v divadle Šumperk nebo kulturního programu v budově lázní, který je organizován pro pacienty lázní. Produkt je celosezónní a vhodný i pro návštěvníky z Polska, Německa, Slovenska a dalších zemí.

***Turistický produkt pro školáky*** – nabídka čtyřdenního poznávacího pobytu, který obsahuje túry po naučných stezkách Hrubého Jeseníku. Jedná se o naučné stezky po hřebenu Hrubého Jeseníku z Červenohorského sedla přes Šerák do Ramzové, v okolí Branné a přes vrchol Kralického Sněžníku. V produktu je obsažena rezervace ubytování v chatě na Červenohorském sedle, na Ramzové a ve Starém Městě. Produkt je vhodný pro starší školáky, protože se jedná o fyzicky náročnější výkon. Během přechodu po naučných stezkách se děti seznámí s přírodou Jeseníků, zdejší flórou a faunou, navštíví mnoho zajímavostí, mezi které patří pramen Moravy nebo vrchol Keprníku s krásnými výhledy na vrcholy jesenických hor. Doprava je zajištěna místními turistickými autobusy. Produkt je vhodný pro jarní a podzimní období a je nabízen výhradně pro tuzemské školáky.

***Turistický produkt pro rodiny s dětmi*** – nabídka týdenního pobytu zaměřeného na trávení volného času na ekofarmě v Hrubém Jeseníku, v Bělé pod Pradědem. Součástí produktu je ubytování na ekofarmě, každodenní zapojení dětí i rodičů do života farmy jako je sklizení sena, péče o domácí zvířata, atd.. Mezi nabízené aktivity pro trávení volného času patří výuka jízdy na koních a vyjížděky do přírody, bazén se saunou, masáže, volejbalové a tenisové hřiště, kulečnick. Produkt je vhodný pro trávení letní dovolené a může být nabízen rovněž tuzemským návštěvníkům i dalším zahraničním klientům.

#### Turistický region Střední Morava – Haná

Pro nalezení vhodných turistických produktů turistického regionu Střední Morava - Haná je opět nutné vycházet z charakteru turistického potenciálu území, ze skladby hlavních skupin návštěvníků a hlavních trendů, které ovlivňují cestovní ruch. Jak bylo uvedeno v předchozích částech této, práce rovinnatý region, kde se rozprostírá Hornomoravský úval, Moravská brána a Oderské vrchy, láká své návštěvníky zejména k následujícím druhům cestovního ruchu:

- cykloturistika
- městská poznávací turistika
- sakrální turistika

Tyto druhy cestovního ruchu opět využívají především domácí návštěvníci, ze zahraničních návštěvníků jsou to především Poláci, Slováci a Němci. Na základě trendů uvedených v teoretické části, hlavních skupin návštěvníků a potenciálu regionu je možné navrhnout následující produktové balíčky.

***Turistický produkt pro cyklisty*** – produktový balíček vhodný zejména pro aktivní návštěvníky, kteří rádi tráví svůj volný čas v sedle kola. V produktu je obsažena projížďka Jantarovou stezkou, která prochází Střední Moravou v délce 150 kilometrů, od Hustopečí nad Bečvou, přes Teplice nad Bečvou, Přerov, Olomouc a Prostějov. Zdolání Jantarové stezky je velmi příjemným výletem, během kterého se nabízí k prohlídce mnoho atraktivních míst. Při zdolávání této cyklistické stezky je možné nabrat síly v přírodních jezerech, která jsou vyhledávanou vodní plochou, a v nedaleké obci Skalička si lze prohlédnout starý větrný mlýn. V lázních Teplice nad Bečvou se posílit lázeňskými oplatky a zchladit tělo ve Zbrašovských aragonitových jeskyních. Cestou směrem na Přerov navštívit hrad Helsfštýn a seznámit se s

jeho historií. V Lipníku nad Bečvou zajet do centra města a pokochat se renesančními domy, hradbami a řadou dalších památek. Také starobylá Olomouc a Prostějov s nedalekým Plumlovem nabízejí bezpočet památek a zajímavostí k prohlédnutí. V nedalekém Protivínově pak středomoravská část Jantarové stezky končí. Součástí balíčku je ubytování v penzionech po trase Jantarové stezky a vstup do Zbrašovských arachonitových jeskyní, hradu Helfštýn a zámku Plumlov. Produkt je vhodný pro trávení letní dovolené a může být nabízen jak domácím, tak zahraničním návštěvníkům.

**Poznávací turistický produkt** – nabídka prodlouženého víkendového pobytu, který nabízí seznámení se s hanáckými městy a jejich kuchyní. Produkt obsahuje prohlídku měst Lipník nad Bečvou, Hranic, Olomouce a Prostějova. V produktu je zahrnuto ubytování a stravování v následujícím členění: večeře ve stylové restauraci na hradě Helfštýn, oběd v restauraci Národní dům, který je perlou české secese a oběd v Hanácké restauraci v Olomouci, kde je obsluha oděna do klasických hanáckých krojů. Produkt je nabízen celoročně domácím i zahraničním návštěvníkům.

### **Cena**

Rozhodování a stanovení ceny ovlivňují zejména interní faktory. Základ interních faktorů tvoří náklady na vytvoření produktových balíčků, na jejich distribuci, prodej i propagaci. Náklady obvykle limitují spodní hranici ceny. Fixní náklady budou v případě stanovení ceny produktových balíčků obsahovat mzdy pracovníků marketingové agentury, nájemné, daně, apod. a nebudou se měnit se zvětšujícím se objemem produkce. Naopak variabilní náklady porostou se zvětšujícím se objemem produkce balíčků. V případě stanovení ceny jednotlivých navržených pěti balíčků je nutné vycházet z objemu zajištěných služeb v balíčcích.

### **Místo, distribuce a dostupnost**

Rozhodnutí o tom, jakými cestami (kanály) se produktové balíčky dostanou na trh cestovního ruchu a k potenciálním návštěvníkům kraje. Mezi činnosti destinační marketingové agentury patří aktualizace a provoz turistické webové prezentace kraje. Turistická webová prezentace je místem, kde si zákazníci mohou produktové balíčky zakoupit přímo u marketingové agentury. Dalšími prodejními místy jsou partnerské cestovní kanceláře a agentury na



území České republiky, které nabízejí rovněž možnost zakoupení produktů a krajské informační centrum.

Pro navržené turistické produkty budou vytvořeny letáky v jazykových mutacích (ČJ, AJ, PJ, SJ, NJ), které budou distribuovány v rámci navrženého komunikačního mixu (více viz níže); jedná se například o účast zástupců Olomouckého kraje společně se zástupci destinačních agentur či marketingové agentury na domácích a zahraničních veletrzích a prezentace turistického potenciálu a vytvořených turistických produktů. Nabídka produktů přes síť turistických informačních center v kraji a přes kontaktní partnerské organizace.

### **Propagace, komunikační mix**

Součástí propagace, komunikačního mixu je umístění zpracovaných produktových balíčků a nabídky turistiky Olomouckého kraje na trhu cestovního ruchu. Propagace je nezbytnou podmínkou úspěchu prodejnosti vytvořených produktových balíčků a zvýšení návštěvnosti kraje. Pokud nedojde k tomuto kroku, je možné konstatovat, že celý projekt bude vykazovat výrazná rizika úspěšnosti. Aby tomu bylo zamezeno, budou vytvořeny letáky ke každému turistickému produktu společně s celkovou nabídkou Olomouckého kraje, které budou umístěny v síti následujících distribučních cest:

- krajské informační centrum a informační centra Olomouckého kraje
- turistická kontaktní místa Olomouckého kraje (ubytovací zařízení, lázně, významná místa turistických atraktivit Olomouckého kraje)
- česká zastoupení v Evropě
- letiště v Praze (Ruzyně), Ostravě (Mošnov) a Brně (Tuřany)
- domácí veletrhy cestovního ruchu (Regiontour Brno, Holiday World Praha, Tourism Expo Olomouc, Dovolená Ostrava, Madi Travel Market Praha)
- zahraniční veletrhy cestovního ruchu (CMT Stuttgart Německo, ITB Berlin Německo, Za sluncem Opole Polsko, Tour Salon Poznaň Polsko, Slovakiatour Bratislava, Senioren Messe Vídeň Rakousko, Salon des vacances Brusel Belgie)

Reklama na vytvořené turistické produkty bude umístěna:

- na turistickém webovém portálu Olomouckého kraje
- v Obchodním domu turistických produktů agentury CzechTourism
- v katalogích významných tuzemských touroperatorů

- v časopisech zaměřených na cestovní ruch a v tématických přílohách národního tisku

### **Lidé**

Cestovní ruch je bezesporu závislý na kvalitě lidských zdrojů. Lidé, kteří se podílejí na tvorbě a poskytování vytvořených produktových balíčků, jsou zaměstnanci destinační marketingové agentury, regionálních destinačních managementů, krajského regionálního informačního centra, ale zejména pracovníci ve službách, které jsou součástí jednotlivých produktů. Dále je to místní obyvatelstvo.

Aby spokojenost návštěvníků s produkty a nabídkou kraje byla co největší, je nutné vést lidi, kteří se podílejí na celkové nabídce produktů tak, aby pochopili, že úspěch celého podnikání záleží na práci a přístupu každého z nich. Ti, kteří se budou bezprostředně podílet na funkčnosti a zajištění organizace celé struktury destinačního řízení, je třeba pečlivě vybírat, školit, motivovat, kontrolovat i oceňovat. Velká pozornost musí být věnována vytváření komunikace, identity a kultury destinačního řízení.

### **Spolupráce a koordinace**

Spolupráce mezi poskytovateli služeb v cestovním ruchu a koordinace jejich aktivit v destinaci společně s jednotným koordinovaným systémem řízení cestovního ruchu opírající se o strategickou dokumentaci, je jádrem destinačního řízení. V tomto systému řízení jednají všichni aktéři ne jako konkurenti, ale jako partneři. Je nutné všechny subjekty podílející se na poskytování služeb s takovou strategií seznámit a podněcovat je k uskutečňování jejich cílů a aktivit. Partnerská spolupráce přispěje k vyšší návštěvnosti a zároveň zajistí udržitelný rozvoj eliminující negativní dopady na životní prostředí Olomouckého kraje.

## **4.2 Finanční aspekty destinačního řízení**

Následující rámcové ekonomické rozvahy Regionálních destinačních managementů zohledňují především provozní náklady. Rozhodující složkou, pokud budou opomenuty vstupní investice, jsou mzdové náklady a s tím související náklady provozní. Odhadované rozpočty tedy neobsahují prostředky na financování a kofinancování nových rozvojových projektů (příprava a realizace nových cyklotras, tripbusů a skibusů, lyžařské rolby, značení různých turis-

tických cílů apod.). Pro tyto nové rozvojové projekty vždy budou nejprve hledány možnosti využití grantových a fondových zdrojů ať již krajských, národních nebo evropských.

Tabulka č. 8 Ekonomická rozvaha Regionálního destinačního managementu Střední Morava - Haná na období 2007 – 2009

| Rok  | 2007             | 2008             | 2009             |
|--|------------------|------------------|------------------|
| <b>Náklady</b>                                     |                  |                  |                  |
| mzdové náklady vč. odvodů*                         | 600 000          | 900 000          | 900 000          |
| nájem - kancelář                                   | 50 000           | 70 000           | 90 000           |
| režijní náklady (účetnictví, údržba, opravy, atd.) | 90 000           | 110 000          | 130 000          |
| cestovné + PHM                                     | 40 000           | 60 000           | 70 000           |
| telefony, Internet                                 | 20 000           | 30 000           | 30 000           |
| náklady na reprezentaci, vzdělávání                | 15 000           | 15 000           | 15 000           |
| vybavení kanceláře: počítače, nábytek, apod.       | 100 000          | 50 000           | 30 000           |
| investice - automobil                              | 300 000          |                  |                  |
| <b>Celkem</b>                                      | <b>1 315 000</b> | <b>1 235 000</b> | <b>1 265 000</b> |
| <b>Příjmy</b>                                      |                  |                  |                  |
| Olomoucký kraj                                     | 800 000          | 700 000          | 600 000          |
| Členské příspěvky                                  | 415 000          | 535 000          | 665 000          |
| <b>Celkem</b>                                      | <b>1 315 000</b> | <b>1 235 000</b> | <b>1 265 000</b> |

Poznámky: \* V roce 2007 jsou zvažovány náklady na dva pracovníky, v letech 2007 - 2008 na tři pracovníky.

Tabulka č.9 Ekonomická rozvaha Regionálního destinačního managementu Jeseníky s podhůřím na období 2007 – 2009

| Rok  | 2007    | 2008    | 2009    |
|--|---------|---------|---------|
| <b>Náklady</b>                                     |         |         |         |
| mzdové náklady vč. odvodů*                         | 600 000 | 900 000 | 900 000 |
| nájem - kancelář                                   | 50 000  | 70 000  | 90 000  |
| režijní náklady (účetnictví, údržba, opravy, atd.) | 90 000  | 110 000 | 130 000 |
| cestovné + PHM                                     | 80 000  | 100 000 | 100 000 |
| telefony, Internet                                 | 50 000  | 70 000  | 90 000  |
| náklady na reprezentaci, vzdělávání                | 30 000  | 35 000  | 40 000  |
| vybavení kanceláře: počítače, nábytek, apod.       | 150 000 | 150 000 | 30 000  |

|                       |                  |                  |                  |
|-----------------------|------------------|------------------|------------------|
| investice - automobil | 300 000          |                  |                  |
| <b>Celkem</b>         | <b>1 350 000</b> | <b>1 435 000</b> | <b>1 380 000</b> |
| <b>Příjmy</b>         |                  |                  |                  |
| Olomoucký kraj        | 1 000 000        | 900 000          | 900 000          |
| Členské příspěvky     | 350 000          | 535 000          | 480 000          |
| <b>Celkem</b>         | <b>1 350 000</b> | <b>1 435 000</b> | <b>1 380 000</b> |

Poznámky: \* V roce 2007 jsou zvažovány náklady na dva pracovníky, v letech 2007 - 2008 na tři pracovníky.

Navržená ekonomická rozvaha destinační marketingové agentury se statutem společnosti s ručením omezeným nebo akciové společnosti by měla být schopná si vydělávat na svůj provoz především prodejem vytvořených turistických produktů, z příjmů generovaných z provozu turistického informačního portálu (poplatky generované z provozu rezervačního systému ubytování nebo vstupů na různé akce, příjmy z reklam místních komerčních subjektů umístěných na portálu) a v neposlední řadě z poplatků za ubytování návštěvníků v kraji.

Tabulka č.10 Ekonomická rozvaha destinační marketingové agentury na období 2007 – 2009

| <b>Rok</b>   | <b>2007</b>      | <b>2008</b>      | <b>2009</b>      |
|--|------------------|------------------|------------------|
| <b>Náklady</b>                                     |                  |                  |                  |
| mzdové náklady vč. odvodů*                         | 900 000          | 900 000          | 900 000          |
| nájem - kancelář                                   | 100 000          | 100 000          | 100 000          |
| režijní náklady (účetnictví, údržba, opravy, atd.) | 90 000           | 110 000          | 130 000          |
| cestovné + PHM                                     | 200 000          | 200 000          | 200 000          |
| telefony, Internet                                 | 150 000          | 180 000          | 180 000          |
| náklady na reprezentaci, vzdělávání                | 30 000           | 35 000           | 40 000           |
| vybavení kanceláře: počítače, nábytek, apod.       | 150 000          | 150 000          | 100 000          |
| investice – 2 automobily                           | 600 000          |                  |                  |
| provoz krajského informačního centra**             | 500 000          | 800 000          | 1 000 000        |
| <b>Celkem</b>                                      | <b>2 720 000</b> | <b>2 475 000</b> | <b>2 650 000</b> |
| <b>Příjmy</b>                                      |                  |                  |                  |
| Z prodeje turistických produktů                    | 1 200 000        | 1 300 000        | 1 500 000        |
| Poplatky generované z provozu rezervačního systému | 800 000          | 1 100 000        | 900 000          |
| Poplatky za ubytování návštěvníků v kraji***       | 760 000          | 835 000          | 950 000          |

|               |                  |                  |                  |
|---------------|------------------|------------------|------------------|
| <b>Celkem</b> | <b>2 745 000</b> | <b>2 935 000</b> | <b>3 350 000</b> |
| <b>Zisk</b>   | <b>15 000</b>    | <b>760 000</b>   | <b>700 000</b>   |

Náklady na 3 pracovníky destinační marketingové agentury. Provoz krajského informačního centra bude zajišťovat během letní a zimní sezóny jeden pracovník. V roce 2009 pracovníci dva. Informační centrum bude v budově Regionálního centra Olomouc, veškeré výdaje spojené s nájmem a provozem centra budou v režii Olomouckého kraje. \*\*\* Poplatky za ubytování návštěvníků v kraji budou stanoveny 3 Kč na osobu a noc.

## ZÁVĚR

Cílem této práce, jak je zmíněno v úvodu, bylo navrhnout aplikovatelný systém destinačního řízení v Olomouckém kraji. Při tomto návrhu jsem vycházela jednak z turistického potenciálu kraje a jednak ze zkušeností s fungováním destinačních managementů. V praktické části jsem provedla celkovou analýzu cestovního ruchu v kraji, tedy jeho charakteristické rysy a potenciál, analýzu hlavních skupin návštěvníků a jejich profil, analýzu návštěvnosti objektů cestovního ruchu, analýzu konkurence a SWOT analýzu. Z výsledků analýzy jsem pak vycházela při návrhu organizace destinačního managementu a zejména při definování klíčových aktivit a náplně práce jednotlivých složek organizace.

Při návrhu vhodného modelu jsem dospěla k názoru, že je třeba vytvořit nové podmínky pro rozvoj cestovního ruchu v kraji a s těmito podmínkami seznámit politické vedení Olomouckého kraje. Rozvoj cestovního ruchu v kraji patří mezi politickou prioritu a je tedy nutné Zastupitelstvo Olomouckého kraje přesvědčit o efektivitě navržené struktury destinačního řízení a započít co možná nejdříve na její implementaci. Přijetí navržené struktury destinačního řízení v Olomouckém kraji bude mít zásadní význam pro rozvoj cestovního ruchu v kraji.

Přijetí a realizace funkční struktury musí samozřejmě být podmíněno rostoucím trendem rozvoje cestovního ruchu, tj. především zvyšováním návštěvnosti obou regionů. Navrhovaný model by měl být zárukou, samozřejmě při správném uskutečnění a naplnění, že návštěvnost bude rostoucí trend vykazovat.

Předpokladem k úspěšnému zavedení destinačního managementu by pak měly být tyto cesty:

- jasná formulace cílů a úkolů,
- identifikace hlavních skupin podílníků,
- uvědomění si vzájemné výhody ze spolupráce,
- udržování rozložení sil mezi partnery,
- udržování vysoké míry důvěry,
- respektování principu kooperace, partnerství a flexibility.

Realizací destinačního managementu za těchto předpokladů, lze očekávat přínosy z aktivit takto řízené destinace zejména v oblastech životního prostředí, sociálně-kulturní a ekonomické oblasti.

V ekonomické oblasti: destinační management prostřednictvím aktivního cestovního ruchu zlepšit platební bilanci, zejména pak prostřednictvím daní a poplatků, které zvyšují příjmy do místního rozpočtu. Dále pak rozvoj malého a středního podnikání díky destinačnímu managementu přinese růst zaměstnanosti v regionu.

V sociálně-kulturní oblasti: destinační management podporuje sociální rozvoj a díky přerozdělení příjmů dochází k zmírňování chudoby, což má za následek posilování komunity v destinaci. Prostřednictvím kulturně-výchovné funkce cestovního ruchu, kdy se lidé kontaktují, vnitřně se navzájem obohacují, více si rozumějí a ztrácejí předsudky. Další přínos v této oblasti je možné očekávat zainteresováním místních obyvatel na ochranu a zachování přírodních památek, kulturních hodnot, tradic a tradičních řemesel.

V oblasti ochrany životního prostředí: přínos destinačního managementu ve spolufinancování ochrany přírodních zdrojů z daní a poplatků (daně z příjmů, poplatky např. za rybářský či lovecký lístek, lázeňské poplatky, pronájem rekreačních zařízení apod.). Financování ochrany přírody ze vstupného do národních parků, dolů, jeskyní apod., iniciování tvorby nových chráněných oblastí a přírodních parků, rekultivace poškozených oblastí a jejich návrat k původnímu stavu, vytváření nových pracovních příležitostí při ochraně životního prostředí a udržení počtu návštěvníků jednotlivých lokalit pod mírou únosnosti zatížení.

Domnívám se, že se mi v práci podařilo dosáhnout cíle, stanoveném v úvodu této práce, kterým bylo navrhnout vhodný model řízení cestovního ruchu na území Olomouckého kraje. Dosažení efektivního fungování navržené struktury řízení ve skutečnosti, už jen bude záviset na konkrétních podmínkách a na ochotě spolupráce všech zainteresovaných subjektů působících v oblasti cestovního ruchu v této lokalitě. Věřím, že tato práce bude inspirací a přínosem pro všechny, kteří se budou v budoucnu na rozvoji cestovního ruchu v Olomouckém kraji podílet a bude tak využita za účelem vyšší ekonomické výkonnosti kraje.

**SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY**

[1] Český statistický úřad [online].

[http://www.czso.cz/csu/klasifik.nsf/i/odvetvova\\_klasifikace\\_ekonomickych\\_cinnosti\\_\(okec\)](http://www.czso.cz/csu/klasifik.nsf/i/odvetvova_klasifikace_ekonomickych_cinnosti_(okec))

[2] Český statistický úřad [online].<http://www.czso.cz/csu/edicniplan.nsf/aktual/ep-1>

[3] ETC – Trends for Tourism in Europe (November 2003) Zpracováno Hermanem Bosem z Netherlands Board of Tourism ve spolupráci s ETC (European Travel Commission) a ETAG (European Travel & Tourism Action Group)

[4] PÁSKOVÁ, M., ZELENKA, J. Cestovní ruch - Výkladový slovník. Praha: Ministerstvo pro místní rozvoj ČR, 2002,

[5] FORET, M., FORETOVÁ, V., Jak rozvíjet místní cestovní ruch. Grada Publishing, spol.s r. o., 2001, ISBN 80-247-0207-X

[6] KYRALOVÁ, A., Marketing, destinace cestovního ruchu. Praha:Ekopress s.r.o, 2003. ISBN 80-8611956-4

[7] [www.wien.info.at](http://www.wien.info.at)

[8] [www.pitztal.at](http://www.pitztal.at)

[9] [www.ckrumlov.cz](http://www.ckrumlov.cz)

[10] [www.enterpriseplc.cz](http://www.enterpriseplc.cz)

[11] Olomoucký kraj [online]

<http://www.krolmoucky.cz/OlomouckyKraj/Cestovni+ruch/Program+rozvoje+cestovniho+rucu>

[12] Český statistický úřad [online] <http://www.czso.cz/csu/edicniplan.nsf/p/9207-05>

[13] Olomoucký kraj [online]

<http://www.krolmoucky.cz/OlomouckyKraj/Cestovni+ruch/Program+rozvoje+cestovniho+rucu>



**SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK**

|       |   |
|-------|---|
| CR    | Cestovní ruch   |
| ČR    | Česká republika   |
| ČSÚ   | Český statistický úřad  |
| HDP   | Hrubý domácí produkt  |
| OECD  | z anglického spojení Organization for Economic Cooperation and Development, Organizace pro hospodářskou spolupráci a rozvoj                         |
| OKEČ  | Oborová klasifikace ekonomických činností   |
| OSN   | Organizace spojených národů   |
| RTS   | z anglického spojení Recommendation on Tourism Statistics, Doporučení ke statistice cestovního ruchu  |
| SF    | Strukturální fondy  |
| SICTA | z anglického spojení Standards for International Classification of Tourism Activities, Standardní mezinárodní klasifikace činností cestovního ruchu |
| TSA   | z anglického spojení Terms of Satellite Account, Ustanovení satelitního účtu  |
| WTO   | z anglického spojení World Tourism Organization, Světová organizace cestovního ruchu  |
| WTTC  | z anglického spojení World Travel & Tourism Council, Světová rada pro cestovní ruch   |

**SEZNAM OBRÁZKŮ**

Obrázek č.1 – logo města Vídně



Obrázek č.2 – logo turistické oblasti Pitztal



Obrázek č.3 – logo města Český Krumlov



Obrázek č.4 – logo regionu Severní Morava a Slezsko



Obrázek č.5 – typická krajina turistického regionu Střední Morava – Haná



Obrázek č.6 – typická krajina turistického regionu Jeseníky s podhůřím



**SEZNAM TABULEK**

Tabulka č.1 Návštěvnost podle krajů v České republice v roce 2005

Tabulka č.2 Návštěvnost Olomouckého kraje v letech 2000 – 2005

Tabulka č.3 Návštěvnost hradů a zámků

Tabulka č.4 Návštěvnost muzeí

Tabulka č.5 Návštěvnost jeskyní

Tabulka č.6 Návštěvnost ostatních atraktivit

Tabulka č.7 Hosté v hromadných ubytovacích zařízení v roce 2005 v Olomouckém kraji

Tabulka č.8 Hosté v hromadných ubytovacích zařízení podle zemí: 2003 – 2005 v Olomouckém kraji

Tabulka č.8 Ekonomická rozvaha Regionálního destinačního managementu Střední Morava – Haná na období 2007 – 2009

Tabulka č.9 Ekonomická rozvaha Regionálního destinačního managementu Jeseníky s podhůřím na období 2007 – 2009

Tabulka č.10 Ekonomická rozvaha destinační marketingové agentury na období 2007 - 2009

## SEZNAM PŘÍLOH

Příloha P I: Dominanta Olomouckého kraje Sloup Nejsvětější Trojice – Památka UNESCO

Příloha P II: Mapa Olomouckého kraje

Příloha P III: Návrh organizační struktury regionálních destinačních managementů

**PŘÍLOHA P I: DOMINANTA OLOMOUCKÉHO KRAJE SLOUP  
NEJSVĚTĚJŠÍ TROJICE – PAMÁTKA UNESCO**

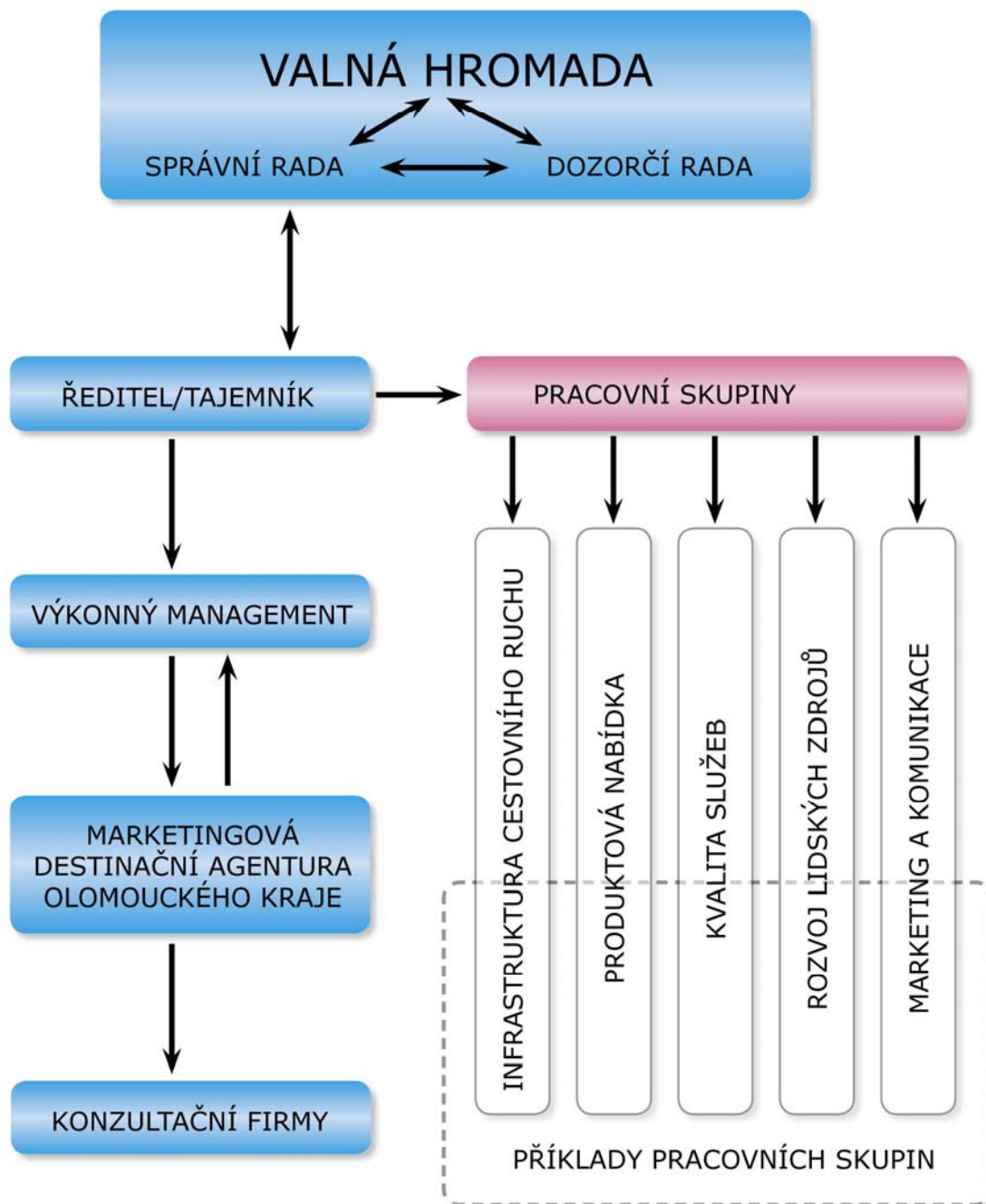




## Příloha P II: MAPA OLOMOUCKÉHO KRAJE



## Příloha P III



Obr. 2 REGIONÁLNÍ DESTINAČNÍ MANAGEMENT