

**JIHOČESKÁ UNIVERZITA V ČESKÝCH
BUDĚJOVICÍCH**

Ekonomická fakulta

Katedra obchodu a cestovního ruchu

Studijní program: N 6208 Ekonomika a management

Studijní obor: Obchodní podnikání

**Destinační management v turistickém regionu
Střední Morava**

Vedoucí diplomové práce:

Ing. Eva Fellegiova

Autor:

Bc. Zuzana Huterová

2009

JIHOČESKÁ UNIVERZITA V ČESKÝCH BUDĚJOVICÍCH
Ekonomická fakulta
Katedra obchodu a cestovního ruchu
Akademický rok: 2007/2008

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE
(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Bc. Zuzana HUTEROVÁ**
Studijní program: **N6208 Ekonomika a management**
Studijní obor: **Obchodní podnikání**

Název tématu: **Destinační management v regionu Střední Morava**

Z á s a d y p r o v y p r a c o v á n í :

Cíl práce:

Analýza aktivit organizace destinačního managementu v regionu Střední Morava. Návrh destinačního řízení ve vybrané oblasti.

Metodický postup:

1. Studium odborné literatury
2. Sběr a analýza primárních a sekundárních dat
3. Závěr a návrh destinačního řízení

Rámcová osnova:

1. Úvod. 2. Literární přehled. 3. Cíle a metodika. 4. Analýza aktivit destinačního managementu. 4. Vyhodnocení zjištěných informací. 5. Závěr. 6. Použitá literatura a zdroje. 7. Přílohy.

Rozsah grafických prací: **dle potřeby**
Rozsah pracovní zprávy: **60 - 80 stran**
Forma zpracování diplomové práce: **tištěná**


Seznam odborné literatury:

- BUREŠ, I.** *Marketing pro starosty a obecní radní.* Bratislava: **Uniapress.**
HORNER, S., SWARBROOKE, J. *Cestovní ruch, ubytování a stravování, využití volného času.* 1. vyd. Praha: **Grada Publishing, 2003.**
JANEČKOVÁ, L., VAŠŤKOVÁ M. *Marketing měst a obcí.* 1. vyd. Praha: **Grada Publishing, 1999.**
KIRÁL'OVÁ, A. *Marketing destinace cestovního ruchu.* 1. vyd. Praha: **Ekopress, 2003.**
LACINA, K. *Regionální politika státu: významná základna pro formování strategických koncepcí v oblasti cestovního ruchu.* Kunovice: **Evropský polytechnický institut, 2007.**
PALATKOVÁ, M. *Marketingová strategie destinace cestovního ruchu: jak získat více příjmů z cestovního ruchu.* 1. vyd. Praha: **Grada Publishing, 2006.**
PAULIČKOVÁ, R. *Teoretické otázky regionálního a městského marketingu.* 1. vyd. Plzeň: **Západočeská univerzita v Plzni, 2005.**


Vedoucí diplomové práce: **Ing. Eva Fellegiová**
Katedra obchodu a cestovního ruchu

Datum zadání diplomové práce: **15. března 2008**

Termín odevzdání diplomové práce: **30. dubna 2009**


prof. Ing. Magdalena Hrabánková, CSc.
děkanka

JIHOČESKÁ UNIVERZITA
V ČESKÝCH BUDĚJOVICÍCH
EKONOMICKÁ FAKULTA
Studentská 13 (25)
370 05 České Budějovice


Ing. Kamil Pícha, Ph.D.
vedoucí katedry

V Českých Budějovicích dne 16. dubna 2009

Anotace:

Diplomová práce se zabývá problematiku destinačního managementu v turistickém regionu Střední Morava. Tento systém řízení, který v západních evropských zemích funguje více než 50 let, se v České republice začíná postupně také uplatňovat. Cílem diplomové práce bylo analyzovat aktivity organizace destinačního managementu Střední Morava – Sdružení cestovního ruchu. Na základě zhodnocení navrhnout případné změny tak, aby z destinace Střední Morava vznikla silná konkurenčně schopná jednotka založená na kooperaci a koordinaci zainteresovaných subjektů cestovního ruchu.

Klíčová slova:

Destinace, management destinace, marketing destinace, organizace destinačního managementu, kooperace, koordinace, řízení cestovního ruchu v destinaci, aktivity organizace destinačního managementu.

Annotation:

The thesis is dealing with destination management as a new incoming trend of managing the development of tourism in a region. The new way of management is working in the western countries for more than fifty years, but in the Czech Republic it is still at the beginning of the implementation. The aim of the thesis is to analyse the activities of the destination management organisation Střední Morava – Sdružení cestovního ruchu and based on the evaluation of the activities I will suggest possible changes so that the *Stredni Morava* destination can become a strong competitive complex based on cooperation and coordination of all interested tourist subjects.

Keywords:

Destination, destination managing, destination marketing, cooperation, coordination, managing tourism in destination, destination managements activities.

Prohlašuji, že jsem diplomovou práci na téma Destinační management v turistickém regionu Střední Morava vypracovala samostatně pod vedením Ing. Evy Fellegiové a uvedla v seznamu literatury všechny použité literární a odborné zdroje.

Dále prohlašuji, že v souladu s § 47 b zákona č. 111/1998 Sb. v platném znění, souhlasím se zveřejněním mé diplomové práce, a to v nezkrácené podobě elektronickou cestou na veřejně přístupné části databáze STAG provozované Jihočeskou univerzitou v Českých Budějovicích na jejich internetových stránkách.

V Českých Budějovicích dne 24. dubna 2009

.....

Ráda bych touto cestou poděkovala vedoucí diplomové práce Ing. Evě Fellegiové za odborné vedení a podnětné rady a připomínky, kterými pomohla k vypracování této diplomové práce. Také bych na tomto místě chtěla vyjádřit poděkování paní ředitelce Mgr. Djamile Králíkové a všem zaměstnancům organizace Střední Morava – Sdružení cestovního ruchu za poskytnuté informace a čas, který mi věnovali.

OBSAH

1	ÚVOD.....	9
2	CESTOVNÍ RUCH.....	11
2.1	Vymezení cestovního ruchu.....	11
2.2	Vznik a vývoj cestovního ruchu	13
2.2.1	Cestovní ruch ve světě	13
2.2.2	Cestovní ruch v českých zemích.....	14
2.3	Orgány a organizace v cestovním ruchu v ČR	16
2.4	Význam CR v rámci regionálního rozvoje	18
2.5	Trvale udržitelný rozvoj a cestovní ruch	20
3	DESTINAČNÍ MANAGEMENT.....	23
3.1	Destinace.....	23
3.2	Management destinace.....	26
3.3	Organizace destinačního managementu.....	28
3.4	Aktivity organizace destinačního managementu	30
3.5	Marketing destinace	31
4	METODIKA	32
5	STŘEDNÍ MORAVA – SDRUŽENÍ CESTOVNÍHO RUCHU	34
5.1	Destinace Střední Morava.....	34
5.1.1	Vznik nové destinace	34
5.1.2	Vymezení destinace	35
5.2	Střední Morava – Sdružení cestovního ruchu.....	37
5.2.1	Účel a předmět činnosti Sdružení cestovního ruchu.....	37
5.2.2	Organizační zajištění chodu Sdružení a jeho činností	39
5.2.3	Zajištění financování činností Sdružení.....	42
5.3	Analýza aktivit organizace destinačního managementu v letech 2007 - 2008.....	44
5.3.1	Marketingová činnost	44
5.3.2	Kooperace a koordinace.....	47
5.3.3	Projektová a koncepční činnost	50
5.3.4	Informační a monitorovací činnost	51

5.3.5	Poskytování služeb	52
5.3.6	Další manažerské činnosti	54
5.4	Zhodnocení	55
5.4.1	Marketingová činnost	55
5.4.2	Kooperace a koordinace.....	56
5.4.3	Projektová a koncepční činnost	57
5.4.4	Informační a monitorovací činnost.....	57
5.4.5	Poskytování služeb	58
5.4.6	Další manažerské činnosti	58
5.5	Návrh řešení - doporučení.....	59
6	ZÁVĚR	64
7	SUMMARY	67
8	SEZNAM LITERATURY A JINÝCH ZDROJŮ.....	69
	Monografie a periodika.....	69
	Internetové zdroje	70
	SEZNAM OBRÁZKŮ A TABULEK	73
	SEZNAM PŘÍLOH.....	74
	PŘÍLOHY	75

1 ÚVOD

V současné době se turistický průmysl řadí k nejvýznamnějším odvětvím světové ekonomiky. Jak vyplývá z údajů UNWTO z roku 2003 (Tourism and the world economy, dostupné na: <<http://www.unwto.org/facts/menu.htm>>), cestovní ruch svým objemem tržeb 524.7 bilionů eur, zaujímá třetí místo za automobilovým a petrochemickým průmyslem. Příjmy z mezinárodního cestovního ruchu za poslední roky neustále rostou.

Také pro Českou republiku je cestovní ruch důležitým národohospodářským odvětvím. Významně může napomoci rozvoji regionů, které se potýkají s hospodářskými a sociálními problémy. Hlavní roli zde bude hrát organizace destinačního managementu jako koordinátor činností v turistickém regionu, zajišťující jeho rozvoj a tvorbu nových podnikatelských příležitostí.

Současný rozvoj cestovního ruchu je závislý na intenzivních faktorech. Patří k nim systémový rozvoj celého odvětví, inovace a zlepšování kvality poskytovaných služeb a materiálně technické základny, zavádění TQM a certifikace ve službách, nabídka nových pro zákazníka zajímavých produktů. K neméně důležitým úkolům patří zabezpečení ochrany spotřebitele, přírody a stabilního politického prostředí.

O zabezpečení výše uvedených činností by se měl postarat destinační management. Jedná se o nový systém řízení cestovního ruchu, který byl v turisticky vyspělých zemích přijat a rozvíjen od 90. let 20. století. Toto období můžeme označit za zlomové v nabídce produktů cestovního ruchu, kdy sama destinace začala být nabízena jako souhrnný balíček služeb - „rekreační produkt“.

Výrazným prvkem managementu destinace je vysoká míra spolupráce a kooperace jednotlivých subjektů uvnitř destinace směřující k vytvoření silné, tržně orientované a systémově řízené jednotky schopné obstát v mezinárodní konkurenci. (Hesková a kol.,

2006) Všechno toto úsilí především směřuje k uspokojení potřeb a požadavků zákazníka, jehož nároky a požadavky neustále rostou.

Diplomová práce je zaměřena na problematiku destinačního managementu ve vybraném regionu. Konkrétně se jedná o organizaci Střední Morava – Sdružení cestovního ruchu, která byla zřízena za účelem zajištění rozvoje a koordinace cestovního ruchu v destinaci Střední Morava. Důvodem výběru této diplomové práce „Destinační management turistickém regionu Střední Morava“ byla zejména jeho aktuálnost v problematice řízení rozvoje cestovního ruchu v destinaci.

Hlavním cílem práce bylo analyzovat aktivity vybrané organizace destinačního managementu Střední Morava – Sdružení cestovního ruchu. Dílčími cíly práce bylo charakterizovat a vymezit oblast ve které Střední Morava – Sdružení cestovního ruchu působí, posoudit činnost dané organizace ve vztahu ke strategii a cílům organizace, srovnat skutečné aktivity organizace se žádoucími aktivitami takové organizace a na základě zhodnocení navrhnout případné změny v činnosti organizace destinačního managementu tak, aby z destinace Střední Morava vznikla silná konkurenčně schopná jednotka založená na kooperaci a koordinaci zainteresovaných subjektů cestovního ruchu.

2 CESTOVNÍ RUCH

2.1 Vymezení cestovního ruchu

Protože nejsou všechny aktivity spojené s cestováním zahrnuté do odvětví cestovního ruchu, vznikla potřeba vymezit, co je ještě zahrnováno do cestovního ruchu a co už ne.

Freyer (1990) uvádí, že problematikou, týkající se odlišení cestovního ruchu od širokého pojmu cestování se už na počátku 20. století zabývala celá řada významných autorů E. Guyer-Freuler (1905), E. Piccard (1911), J. Gutha (1917), W. Morgenrotha (1927).

V roce 1975 švýcarský profesor C. Kaspar navázal na práci i definici renomovaných profesorů W. Hunziker a K. Krapfa a vymezil cestovní ruch jako „souhrn vztahů a jevů, které vyplývají z cestování anebo pobytu osob, přičemž místo pobytu není hlavním ani trvalým místem bydlení nebo zaměstnání“. (Hesková a kol., 2006)

O několik let později se objevil požadavek definovat předmět cestovního ruchu pro potřebu statistiky. V roce 1991 na mezinárodní konferenci World Tourism Organization o statistice cestovního ruchu v Ottawě, byl přijat návrh, že za cestovní ruch se pokládá „činnost osoby cestující na přechodnou dobu do místa ležícího mimo její běžné prostředí (místo bydliště), a to na dobu kratší než je stanovená, přičemž hlavní účel cesty je jiný než výkon výdělečné činnosti v navštíveném místě“. Definice z cestovního ruchu vylučuje pravidelné cesty do zahraničí, cestování v místě trvalého bydliště, dlouhodobou migraci a dočasné přestěhování za prací. (Hesková a kol., 2006, s. 11)

Autoři Horner a Schwarbrooke (2006) se shodují v názoru, že některé definice cestovního ruchu nejsou zcela výstižné. Jako příklad uvádějí všeobecnou definici, která vymezuje cestovní ruch jako „krátkodobý přesun lidí na jiná místa, než jsou místa

jejich obvyklého pobytu, za účelem pro ně příjemných činností“. Zde je opomíjena oblast služebních cest, jejichž hlavní náplní není zábava, ale práce.

Pásková a Zelenka (2002) považují cestovní ruch za “komplexní společenský jev jako souhrn aktivit účastníků cestovního ruchu, souhrn procesů budování a provozování zařízení se službami pro účastníky cestovního ruchu včetně souhrnu aktivit osob, které tyto služby nabízejí a zajišťují, aktivit spojených s využíváním, rozvojem a ochranou zdrojů pro cestovní ruch, souhrn politických a veřejně-správních aktivit a reakce místní komunity a ekosystémů na uvedené aktivity“.

„Cestovní ruch lze definovat jako dočasnou změnu místa pobytu, tj. cestování a přebývání mimo místo trvalého bydliště, zpravidla ve volném čase, a to za účelem rekreace, rozvoje poznání a spojení mezi lidmi.“ (Petrů, 2007, s. 29)

“Cestovní ruch je souhrn činností zaměřených na uspokojování potřeb souvisejících s cestováním a pobytem osob mimo místa trvalého bydliště a zpravidla ve volném čase za účelem odpočinku, poznávání, zdraví, rozptýlení a zábavy, kulturního a sportovního vyžití, služebních cest a získání komplexního zážitku.” (Hesková a kol., 2006, s. 36)

Existuje celá řada definic, které se snaží vymezit pojem „cestovní ruch“, ale do dnešní doby neexistuje žádná, která by byla všeobecně přijata. Autoři odborné literatury se shodují v názoru, že se jedná o změnu místa mimo trvalé bydliště, za účelem uspokojení rozmanitých potřeb v době volného času. Za nejdůležitější je mnohými autory a odborníky považována definice Světové organizace cestovního ruchu UNWTO. (Hesková a kol., 2006)

2.2 Vznik a vývoj cestovního ruchu

2.2.1 Cestovní ruch ve světě

K tomu, aby se cestovní ruch mohl rozvíjet, musely vzniknout podmínky a potřeba lidí cestovat. V průběhu historie se důvody, proč lidé opouštěli své domovy a vydávali se do cizích krajů, měnily. V dnešní době zřejmě převažuje potřeba rekreace, vzdělání, navazování a udržování osobních vztahů, výměna informací a zkušeností, práce. (Kučerová, 1997) „Pokud vyjdeme ze známé Maslowovy pyramidy potřeb, patří cestovní ruch sám o sobě do nejvyšších vrstev, ačkoliv zasahuje do všech vrstev ostatních“. (Parmová, 2003, s. 9)

Většina autorů odborné literatury se shoduje v tom, že kořeny moderního cestovního ruchu můžeme hledat nejdříve v 17. a 18. století v cestách šlechticů a tovaryšů do tehdejších center vzdělanosti (Benátky, Florencie, Řím), aby získali zkušenosti. Tyto cesty se označují jako Grand Tour. Z tohoto období se objevují i první zmínky o průvodcích. V 19. stol. na tyto cesty navázala buržoazie, která hojně navštěvovala i lázně. (Hesková a kol., 2006)

Za zakladatele moderního cestovního ruchu a průkopníka organizovaného cestovního ruchu je považován Thomas Cook (1808 – 1892). Angličan, který jako první 5. července roku 1841, zorganizoval hromadný výlet po železnici na trati Leicester – Loughborough. V roce 1845 založil první cestovní kancelář v Londýně, která nesla jméno po svém zakladateli. První zahraniční zájezd uskutečnil v roce 1855 na Světovou výstavu v Paříži a rok na to začal pořádat zájezdy do severních Alp (Francie, Německo). Od 60. let rozšířil nabídku o Itálii a švýcarská střediska. Byl aktivní i na jiných kontinentech. Jeho činnost lze označit za pokrokovou, protože využíval řadu prvků, bez kterých se dnešní cestovní kanceláře neobejdou např. vouchery, popisy tras, časové harmonogramy. (Hesková a kol., 2006)

Počátky masového cestovního ruchu se objevují už před 1. světovou válkou v hospodářsky vyspělých zemích. V období mezi válkami se rozšiřuje materiálně-technická základna a pomalu se připravuje půda pro rozvoj masového cestovního ruchu, který začal po druhé světové válce v 50. letech. Hlavní podíl lze připsat pokroku technologie v dopravě (letecká, lodní), který umožnil přepravu velkého počtu lidí v krátkém čase na delší vzdálenosti. Od 60. let se stále více uplatňuje a rozšiřuje informační technologie propojená s komunikační. Částečně bylo cestování omezeno rozdělením světa na kapitalistický a socialistický blok, které přetrvávalo až do roku 1989. (Čertík a kol., 2001)

Rostoucí tendence mezinárodního cestovního ruchu v letech 1950 - 2005 je patrná z grafu International Tourist Arrivals (Historical perspective of world tourism, dostupné na: <<http://www.unwto.org/facts/eng/historical.htm>>). I přes veškeré vzniklé problémy, které negativně ovlivňují vývoj cestovního ruchu (teroristické útoky, choroby – SARS, ptáčí chřipka, živelné pohromy), došlo k nárůstu mezinárodních příjezdů od roku 1950 do roku 2005 z 25 milionů na 806 milionů turistů. Tomu odpovídá průměrný roční přírůstek 6,5 %.

S postupným vývojem odvětví cestovního ruchu se objevila potřeba spolupráce a koordinace subjektů poskytující služby. Celé snažení vyústilo ve vznik nového systému řízení tzv. destinační management. Podle Heskové a kol. (2004) prošel destinační management v západních zemích několika etapami vývoje, které rozdělujeme do 3 období:

- Budovací fáze (50. a 60. léta) – zakládání reklamních sdružení.
- Růstová fáze (70. a 80. léta) – vznikala sdružení poskytovatelů služeb.
- Koncentrační fáze (90. léta) – zakládání a rozvíjení destinačního managementu.

2.2.2 Cestovní ruch v českých zemích

V Českých zemích se cestovní ruch vyvíjel stejně jako ve zbytku Evropy. Zlom nastal po druhé světové válce. Nastartovaný rozvoj v období mezi válkami byl zbržděn

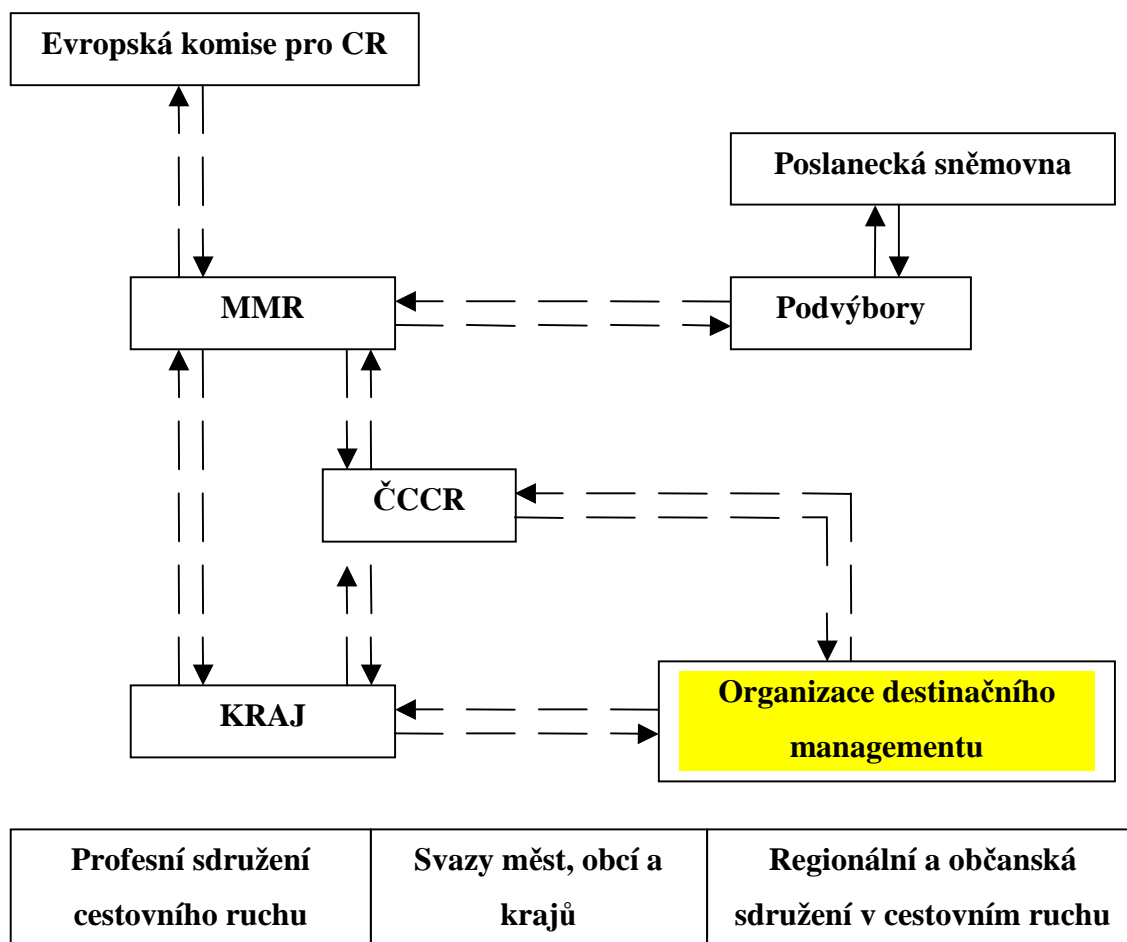
politickými událostmi rozdělení světa na kapitalistický a socialistický blok. Opatření, která byla zavedena až do roku 1989, nedovolovala občanům tehdejší Československé republiky ve větší míře cestovat na západ. Cílovou destinací organizovaného cestovního ruchu se staly socialistické země. Cestování za hranice bylo potlačováno. V důsledku růstu životní úrovně a fondu volného času a tím i poptávky po zájezdech, která nemohla být uspokojena, se začal rozvíjet specifický domácí cestovní ruch. (Kučerová, 1997) Populární se stala forma vázaného a organizovaného cestovního ruchu - rekreace v rámci odborů a forma chalupaření a chataření. (Čertík a kol., 2001) U příjezdového cestovního ruchu je situace stejná. Převažují příjezdy občanů ze socialistických zemí.

Po roce 1989 se situace zcela změnila. Otevření hranic směrem na západ způsobilo obrovský nárůst v počtu příjezdů i výjezdů účastníků cestovního ruchu. Kučerová (1997) hlavní příčinu spatřuje v odstranění administrativních překážek a touze občanů poznat země s vyspělou ekonomikou. Od druhé poloviny 90. let se vývoj ustálil a od roku 1997 můžeme pozorovat mírný pokles. (Petrů, 2007) Vývoj příjezdového a výjezdového cestovního ruchu od roku 1993 až do roku 2006 v datech je uveden v příloze číslo 1, 2.

Dynamický rozvoj příjezdového cestovního ruchu v České republice byl především založen na tzv. extenzivních faktorech (přirozené turistické atraktivity a střediska, možnost objevovat relativně novou destinaci). V současné době je potřeba se zaměřit na intenzivní faktory, ke kterým patří: systémový rozvoj celého odvětví CR, inovace a zlepšení kvality služeb a s tím související růst úrovně materiálně-technické základny, nabídka nových zajímavých produktů. To ale nestačí k tomu, aby destinace obstála v silné mezinárodní konkurenci. Činnost subjektů v destinaci musí být řízena a koordinována. Z tohoto důvodu se v posledních několika letech po vzoru západních zemí, kde tento nový systém řízení funguje již od 90. let 20. stol., začaly zakládat organizace destinačního managementu. Tyto organizace mají zajistit systematický rozvoj cestovního ruchu na daném území. To vše by mělo fungovat v prostředí, ve kterém bude prvořadě zajištěna ochrana spotřebitele a životního prostředí.

2.3 Orgány a organizace v cestovním ruchu v ČR

Obrázek 1: Orgány a organizace v cestovním ruchu v ČR



Zdroj: vlastní pojetí

Výkonem státní správy v oblasti cestovního ruchu je pověřeno Ministerstvo pro místní rozvoj ČR. Úkolem tohoto resortu je definovat cíle státní politiky v oblasti cestovního ruchu a přispívat k jejich realizaci. Za tímto účelem byla zřízena sekce cestovního ruchu, která má koordinovat a řídit cestovní ruch v souladu s regionální politikou. K hlavním činnostem patří: tvorba legislativních norem, zabezpečení financování cestovního ruchu a podpory ze strukturálních fondů EU, podpora mezinárodních vztahů a aktivní členství v mezinárodních orgánech a organizacích, statistika. (Petrů, 2007; Cestovní ruch, dostupné na <<http://www.mmr.cz/cestovni-ruch>>)

K 1. 4. 1993 byla Ministerstvem pro místní rozvoj zřízena organizace Česká centrála cestovního ruchu. Hlavním posláním je propagace České republiky jako turistické destinace na domácím i zahraničním trhu. Podpora regionů, prezentace na veletrzích a služby pro incomingové cestovní kanceláře. (Čertík, 2001; Cestovní ruch, dostupné na <<http://www.mmr.cz/cestovni-ruch>>)

Při Poslanecké sněmovně parlamentu České republiky byly zřízeny konzultační a poradní orgány tzv. podvýbory. Podvýbor pro cestovní ruch a krizové regiony a Podvýbor pro propagaci České republiky v zahraničí, které spolupracují s Ministerstvem pro místní rozvoj při tvorbě legislativy a slučitelnosti našeho právního řádu s předpisy Evropské unie. (Petrů, 2007)

Na nižší úrovni územně správního celku – kraje je problematika cestovního ruchu začleněna do úseku regionálního rozvoje. Kraje jsou hlavním iniciátorem spolupráce v destinaci a zřizují organizace destinačního managementu za účelem zajištění rozvoje a koordinace aktivit spojené s cestovním ruchem v dané destinaci. „Mezi hlavní činnosti institucí veřejného sektoru v oblasti cestovního ruchu patří poskytování služeb místním obyvatelům a naplňování veřejného zájmu/užitku. V rámci řízení destinace se jedná o procesy plánování, rozhodování a kontroly.“ (Holešinská, 2007, s. 22)

Na úrovni regionů vznikají Svazy měst a obcí. Také jsou zřizována regionální sdružení cestovního ruchu, ve kterých jsou zastoupeny nejen obce, města, ale i podnikatelské a jiné subjekty (Klub českých turistů, Sdružení Český ráj). (Petrů, 2007) Svě místo zde zaujímají i profesní sdružení cestovního ruchu v oblasti ubytování, stravování, cestovních kanceláří, informačních center, dopravy, průvodcovské služby. Jako příklad můžeme uvést Asociace turistických informačních center ČR (A.T.I.C.ČR), Sdružení podnikatelů v pohostinství a cestovním ruchu (HO.RE.KA ČR). (Holešinská, 2007)

Základní dokument Koncepce státní politiky cestovního ruchu, vychází z Národního rozvojového plánu České republiky a z úkolů Strategie regionálního rozvoje. (Čertík, 2001; Cestovní ruch, dostupné na <<http://www.mmr.cz/cestovni-ruch>>)

2.4 Význam CR v rámci regionálního rozvoje

K pochopení významu cestovního ruchu v regionu je důležité zaměřit se na jeho přínosy. „Cestovní ruch je rychle rostoucí odvětví, které má velký vliv na regionální rozvoj a významně přispívá k vytváření pracovních příležitostí, a to i pro občany s nižší kvalifikací.“ (Výsledky exkluzivního výzkumu pro MMR, dostupné na <<http://www.mmr.cz/vysledky-exkluzivniho-vyzkumu-pro-mmr-kdo-a-proc-k-nam-v-roce-2007-prijizdel-ze-zahranici-1>>)

K základním cílům regionální politiky patří rozvoj regionů a odvětví cestovního ruchu je jedním z mnoha nástrojů, který je využíván k dosažení těchto cílů. Koncepce státní politiky cestovního ruchu v ČR na období 2007 - 2013, připravená Ministerstvem pro místní rozvoj, představuje střednědobý strategický dokument, který má napomoci dalšímu rozvoji cestovního ruchu v regionech a odrážet význam cestovního ruchu pro národní hospodářství ČR. Koncepce je rovněž východiskem pro zpracování regionálních operačních programů v oblasti cestovního ruchu. „Cíle a opatření koncepce jsou stanoveny s ohledem na skutečnost, že cestovní ruch je významným faktorem rozvoje regionů včetně těch, které jsou hospodářsky a sociálně problémové.“ (Koncepce státní politiky cestovního ruchu v ČR na období 2007 – 2014, dostupné na <http://old.mmr.cz/upload/files/cestovni_ruch/III._Koncepce_7.11.07.pdf>) Existence přírodního, kulturně historického a částečně lidského potenciálu v těchto problémových regionech se dá vhodně využít pro rozvoj turistického průmyslu a tím se sníží sociálně-ekonomické rozdíly mezi jednotlivými regiony.

Úzká spojitost mezi ekonomickou prosperitou regionu a vývojem cestovního ruchu je evidentní. Turistický průmysl se velkou měrou podílí na tvorbě HDP, pozitivně ovlivňuje platební bilanci státu, přináší příjmy do státního rozpočtu, má vliv na příjmy místních rozpočtů, podporuje investiční aktivity vlády do rozvoje různých oblastí, které přispívají k oživení regionu (zlepšení dopravní dostupnosti a obslužnosti regionů, růst životní úrovně, rozvoj území, zlepšení životního prostředí) a napomáhá rozvoji malého a středního podnikání v regionu. (Hesková a kol, 2004; Kučerová, 1997)

Jak tvrdí Királková (2003), pokud je cestovní ruch v daném místě kvalitně řízen, přináší to výhody pro region v oblasti ochrany životního prostředí, sociálně-kulturní a ekonomické.

Pro odvětví cestovního ruchu je charakteristický tzv. multiplikační efekt. To znamená, že nárůst zaměstnanosti v cestovním ruchu vytváří další nabídku práce v jiných odvětvích (stavebnictví, doprava, obchod, sport, bankovníctví). „Předpokládá se, že do roku 2020 vytvoří cestovní ruch v Evropě pracovní příležitosti pro dalších 2 – 3 milionů lidí.“ (Čertík a kol., 2001, s. 20)

Někteří autoři Petrů (2007), Zelenka (2007) se shodují, že ucelený přehled o vlivu cestovního ruchu na ekonomiku daného státu nám podává Turistický satelitní účet (Tourism Satellite Accounts). Měří ekonomický přínos cestovního ruchu a umožňuje srovnání jednotlivých zemí v reálném čase.

„Cestovní ruch má značný význam pro ekonomiku České republiky – lze ho vyčíslit vyšší devizových příjmů ČR z příjezdového cestovního ruchu viz příloha číslo 3. V roce 2007 tyto příjmy dosáhly hodnoty 133,8 mld. Kč.“ (Statistiky CR 2007, dostupné na <<http://www.mmr.cz/statistiky-cestovniho-ruchu>>)

Problém lze spatřovat v tom, že výkonnost tohoto sektoru je v mnoha ohledech nestabilní a závisí na více faktorech – politická a ekonomická situace ve světě, hrozba teroristických útoků, nemoci, přírodní katastrofy, ale také na sociálně-ekonomickém postavení účastníka cestovního ruchu, cenách nabízených služeb a zboží.

Protože si mnozí uvědomují význam cestovního ruchu v rozvoji regionů a také potřebu ho řídit, projevuje se trend, který už ve světě dlouhodobě funguje. Na lokální, regionální i národní úrovni jsou zakládány organizace destinačního managementu.

2.5 Trvale udržitelný rozvoj a cestovní ruch

S růstem ekonomiky začala růst i potřeba ochrany ŽP. Cestovní ruch je přímo závislý na ekologickém prostředí a je známo, že se rozvíjí hlavně tam, kde existují vhodné přírodní a kulturně-historické zajímavosti. (Hesková, 2006) Na druhou stranu samotný cestovní ruch má jak negativní, tak i pozitivní dopad na životní prostředí, ekosystémy a lidské společenství viz příloha číslo 4. (Zelenka, 2007)

Z uvedeného vyplývá potřeba ochrany životního prostředí. Byl zaveden pojem trvale udržitelný rozvoj, udržitelný cestovní ruch, únosná kapacita (fyzicky, ekologicky, ekonomicky, socio-kulturně, psychologicky).

„Udržitelný rozvoj je takový rozvoj, který současným i budoucím generacím zachová možnost uspokojovat jejich základní životní potřeby a současně nesnižuje rozmanitost přírody a zachovává přirozené funkce ekosystému.“ (Pásková, Zelenka, 2002, s. 302)

„Udržitelný cestovní ruch je takový cestovní ruch, který dlouhodobě nenarušuje přírodní, kulturní a sociální prostředí.“(Pásková, Zelenka, 2002, s. 302)

„Únosná kapacita je maximální zatížení daného území cestovním ruchem bez snížení kvality životního prostředí a ekosystémů, zážitků a spokojenosti návštěvníků, bez negativních vlivů na místní komunitu, její socio-ekonomickou strukturu a aktivity, kulturu dané oblasti.“(Pásková, Zelenka, 2002, s. 303)

Poprvé se o trvale udržitelném rozvoji začalo hovořit na Stockholmské konferenci OSN o životním prostředí roku 1987. Představitelé členských států si začali uvědomovat, že je potřeba věnovat větší pozornost životnímu prostředí a sladit ekonomické zájmy států se zachováním zdravého životního prostředí pro příští generace. V této souvislosti byla ustanovena Světová komise pro životní prostředí, která se měla těmito otázkami zabývat. (Hesková a kol., 2006) V roce 1992 se konala Konference OSN o životním prostředí a rozvoji v Rio de Janeiru, známá také jako „Summit Země“. Účastnili se jí

zástupci ze 180 zemí světa. Na tomto setkání byla přijata Agenda 21. (Zelenka, 2007) O deset let později v roce 2002 proběhl další Světový summit o udržitelném rozvoji World Summit on Sustainable Development v jihoafrickém Johannesburgu. (Historické mezníky, dostupné na [http:// http://ekopolitika.cz/en/udrzitelny-rozvoj/historicke-mezniky-2.html](http://ekopolitika.cz/en/udrzitelny-rozvoj/historicke-mezniky-2.html))

Agenda 21 znamená program pro 21. století a má ukázat cestu k trvale udržitelnému rozvoji na naší planetě. Jsou v něm rozpracovány principy udržitelného rozvoje pro jednotlivé problémové oblasti a má sloužit jako podklad pro vytvoření Místní agendy 21. Celkem 40 kapitol je rozděleno do 4 částí:

- Sociální a ekonomické aspekty.
- Ochrana zdrojů a hospodaření s nimi.
- Posilování úlohy velkých skupin.
- Finanční zdroje a mechanismy.

Je zde snaha najít optimální řešení ze kterého budou mít přínos lidé, ekonomika i životní prostředí v dlouhém časovém období. (Agenda 21, kapitola 1.3, dostupné na: www.un.org/esa/sustdev/agenda21text.htm)

O čtyři roky později v roce 1996 byla vypracována Agenda 21 pro cestovní ruch s cílem rozvíjet cestovní ruch v souladu s environmentálně udržitelným vývojem. (Hesková a kol., 2006) Hlavní zásady dokumentu jsou uvedeny v příloze číslo 5.

„Stále zřejmější je, že mezinárodní dohody, legislativa, jednání politiků a objevy ve vědeckých a technologických laboratořích pouze vytvářejí předpoklady pro realizaci trvale udržitelného rozvoje ve třech klíčových směrech - v regionech jako v základní administrativní a společenské buňce, ve firmách a institucích, způsobujících největší zatížení životního prostředí, a v chování spotřebitelů, které vedle přímého vlivu na životní prostředí stimuluje výrobní a další aktivity. Nezbytná je realizace systémových, manažerských a synergických přístupů.“ (Zelenka, 2007)

Ocenění, tak jako nové přístupy managementu EMS, zvyšování jakosti a zavádění specifických standardů ISO 14001 a EMAS II vedou a motivují podnikatele ke zlepšení vztahu k životnímu prostředí a podpoře udržitelného rozvoje. (Zelenka, 2007)

V roce 1995 Evropská komise vyhlásila „Evropskou cenu za cestovní ruch ve vztahu k životnímu prostředí“. O rok později vznikla Nadace The Royal Awards for Sustainability a byla iniciována Evropskou environmentální agenturou k podpoře udržitelného rozvoje, k ocenění nejlepších příkladů a praktik. Prestižní ocenění “Royal Accommodation Award for Sustainable Tourism, 2006” (Královská cena ubytování za udržitelný cestovní ruch) získalo 5 evropských ubytovacích zařízení a mezi nimi byl i „Penzion a Kemp Javořice“ s ekoznačkou ECEAT. Cenu získal v kategorii „Bed & Breakfast“ za systematický přístup majitelů ke snižování spotřeby zdrojů mnoha různými, nenákladnými a jednoduchými způsoby. (Sustainable tourism, dostupné na <www.eceat.cz/public/docs/Press_release_131106_CZ.pdf>)

Turista, jehož spotřebitelské chování je ovlivněno zájmem o životní prostředí a jeho udržitelnost, je označován za tzv. „zeleného zákazníka“. Horner a Swarbrooke (2003, s. 398) je rozdělují na více segmentů. Od tmavě zeleného zákazníka, pro kterého jsou otázky životního prostředí nebo trvalé udržitelnosti významným každodenním prvkem životního stylu a mají velký vliv na jeho nákupní rozhodování, až po světle zeleného zákazníka, pro kterého jsou tyto otázky důležité pouze okrajově.

Horner, Swarbrooke (2003) jsou přesvědčeni, že pokud spotřebitelé budou vyžadovat od organizací poskytující služby v cestovním ruchu šetrný přístup k životnímu prostředí a dodržování zásad trvale udržitelného rozvoje, dojde k výraznému zlepšení situace.

I v cestovním ruchu se musí respektovat určitá pravidla a principy, aby se zamezilo devastaci krajiny a znečišťování životního prostředí nevhodným chováním turistů a výletníků. V současném konkurenčním prostředí je nutné vytvářet nejen kvalitní turistické produkty, ale důležité při tom je respektovat principy udržitelného rozvoje v cestovním ruchu pro zachování přírodních a kulturních krás budoucím generacím.

3 DESTINAČNÍ MANAGEMENT

3.1 Destinace

V odborné literatuře se můžeme setkat s různými definicemi destinace. V jádru věci jsou si podobné.

- „Destinace je místo určení, cíl cesty, v našem případě země, region nebo lokalita, kde turista tráví svou dovolenou.“ (Horner, Swarbrooke, 2003, s. 471)
- „Destinace cestovního ruchu je základní složkou systému cestovního ruchu. Je většinou definována geograficky a hraje velmi významnou roli v celém systému cestovního ruchu, protože vyvolává vznik cestovního ruchu a motivuje návštěvnost v rámci cestovního ruchu.“ (Petrů, 2007, s. 35)
- “Destinace cestovního ruchu je přirozeným celkem, který má z hlediska podmínek rozvoje cestovního ruchu jedinečné vlastnosti, odlišné od jiných destinací.” (Királková, 2003, s.15)
- “Destinace cestovního ruchu je definována 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.” (World Tourism Organization, dostupné na: <<http://www.unwto.org>>)

Pokud jednotlivé definice shrneme, tak můžeme říct, že se jedná o geografický prostor, který se svým potenciálem a atraktivitami odlišuje od jiných destinací. Tím se stává pro turistu zajímavým cílem a je ochoten zde strávit svůj volný čas.

Destinace existují na různých geografických úrovních a jsou propojeny vzájemnými vztahy. Pro někoho může být destinace celý kontinent, pro jiného stát, region, středisko či pouze město. (Horner, Swarbrooke, 2003)

Destinace cestovního ruchu se vyznačuje určitými společensko-kulturními prvky a je využívána jak turisty, tak místními residenty a řadou jiných skupin. Můžeme ji charakterizovat na základě čtyř složek, které se v ní vyskytují:

- Atraktivit (kulturních a přírodních).
- Vybavenosti materiálně-technickými zařízeními (ubytovacími, stravovacími, zábavními podniky, obchodem a ostatními službami).
- Dostupnosti (dopravní dostupnost, místní doprava apod.).
- Dodatečných služeb ve formě místních organizací, které slouží jednak návštěvníkům a jednak také místním podnikatelům v cestovním ruchu. (Petrů, 2007)

Podle D. Buhalise (2000) je destinace cestovního ruchu charakterizována šesti komponenty, nazývanými také "šest A". Oproti autorce Petrů ještě navíc uvádí available packages (připravené produktové balíčky) a activities (rozmanité aktivity). Ke zbylým čtyřem patří: attractions (přírodní, kulturně-historický potenciál), accessibility a ancillary services (všeobecná infrastruktura umožňující přístup do destinace, služby využívané hlavně místními obyvateli), amenities (suprastruktura a infrastruktura CR – ubytovací, hostinská, sportovně-rekreační, kulturně-společenská zařízení).

Výše uvedené složky destinace působí efektivně pouze za předpokladu jejich pečlivého plánování a řízení. (Petrů, 2007) Zároveň ovlivňují kvalitu nabídky, která má přilákat návštěvníky a uspokojit jejich potřeby a přání. (Királková, 2003)

Na určení velikosti destinace a jejím charakteru se podílí nejen základní nabídka destinace (atraktivita), ale i odvozená nabídka (služby). (Palatková, 2007) Destinace mohou být typologizovány podle:

- Hlavní atraktivita, kterou nabízejí (městský, přímořský, horský, venkovský, autentický třetí svět, jedinečný, exotický, exkluzivní) – autor D. Buhalis.
- Aktivit, které je zde možné provozovat (hlavní města, rozvinutá tradiční centra CR, střediska CR, účelově vybudované resorty) – autor E. Laws.

- Atraktivit i aktivit (lázeňský, přírodní, u vodní plochy, venkovský, kulturně-poznávací, historický, zimních sportů, náboženský, rekreační, příhraniční, atrakční) – zavedeno v České republice. (Királíková, 2003)

Výše zmíněné rozdělení napomáhá na trhu cestovního ruchu nabízet destinaci různým segmentům zákazníků podle jejich zájmu a preferencí. Pásková (2008, s. 129) rozlišuje 11 typů destinací v České republice: lázeňského typu, typ turistiky v přírodě hodnotných oblastech, u vodních ploch, poznávací cestovní ruch ve vesnických komplexech, městského typu, historického, horského, náboženského, typ středisek individuální rekreace, destinací v příhraničních oblastech, atrakční typ (komplexy uměle vytvořených atraktivit a služeb cestovního ruchu).

“Můžeme říct, že destinace je předmětem koupě, prodeje i spotřeby, tj. produktem, který může být prodán vícekrát a to současně různým segmentům trhu.” (Királíková, 2003, s. 18)

I destinace prochází několika vývojovými fázemi, které můžeme označit jako životní cyklus destinace. Pásková (2008) tvrdí, že schopnost destinačního managementu kvalifikovaně ovlivňovat vývoj destinace se odvíjí od sledování, pochopení a předvídání jejího životního cyklu. Většina autorů např. Goodall (1992), Hahn – Kagelmann (1993), Ryan (1991), kteří navázali na práci geografa Butlera (1980) popisují životní cyklus destinace v šesti fázích: objevení, vtažení, rozvoj, konsolidace, stagnace a poststagnace. Je známo, že každá destinace neprojde všemi vývojovými fázemi. Ani pořadí fází není fixně dáno. Důležité je pochopit význam konceptu životního cyklu destinace a využít jej při řízení rozvoje cestovního ruchu. (Pásková, 2008)

3.2 Management destinace

Podle autorů Bartla a Schmidta (1998, s. 2) je management destinace „strategie a cesta pro silné regiony, které mají odvahu ke koncentraci sil pro společný rozvoj, organizaci a aktivní prodej svých klíčových konkurenčních výhod. Touto cestou vznikají destinace, nabízející klientovi perfektně zorganizovaný řetězec služeb odpovídající jeho volbě, který zahrnuje celý proces od informace a pohodlnou rezervaci přes bezchybný průběh pohybu až po návrat domů“.

Holešinská (2007, s. 21) popisuje management destinace jako „specifickou formu managementu, který se zabývá procesem řízení destinace ve smyslu integrovaného řešení rozvoje turismu v destinaci“.

Pásková a Zelenka (2002) ve Výkladovém slovníku cestovního ruchu definují management destinace jako „soubor technik, nástrojů a opatření používaných při koordinovaném plánování, organizaci, komunikaci, rozhodovacím procesu a regulaci cestovního ruchu v dané destinaci“.

Protože je destinace také chápána jako produkt cestovního ruchu, stává se konkurenční jednotkou na trhu cestovního ruchu. Z toho vyplývá nutnost strategického řízení. Oproti klasickému řízení je řízení destinace mnohem komplexnější proces založený na **kooperaci** mezi zainteresovanými subjekty cestovního ruchu a na **koordinaci** v oblasti plánování, organizování a rozhodování v destinaci. Nedílnou součástí výše uvedených faktorů je také **vzájemná komunikace**, která vede k úspěšné realizaci destinačního řízení. (Holešinská, 2007)

Princip kooperace (spolupráce) znamená, že jednotlivé subjekty mezi sebou jednají jako rovnocenní partneři. Společná činnost je založena na vysoké míře vzájemné důvěry a společných reálných cílech, které jsou podřízeny strategickému řízení destinace. (Hesková, 2006; Holešinská, 2007)

Spolupráce v destinaci může probíhat ve třech formách:

- Spolupráce mezi podnikatelskými subjekty.
- Spolupráce mezi veřejnoprávními subjekty.
- Spolupráce mezi veřejnoprávními a soukromými subjekty, tzv. public-private partnership (PPP). (Holešinská, 2007)

Podle Foreta a Foretové (2001) by se spolupráci měla věnovat největší pozornost, protože na ní závisí kvalita výsledného produktu.

Princip koordinace zajišťuje optimální a vzájemný soulad mezi veškerými činnostmi prováděnými v destinaci a nedochází tak k jejich duplicitě. Zároveň je destinace řízena efektivně (Holešinská, 2007).

Aby koordinace správně fungovala je důležitá:

- Systematická a kontinuální spolupráce všech zainteresovaných subjektů.
- Podnikatelské myšlení zainteresovaných subjektů.
- Vypracování a realizace koncepce rozvoje CR v destinaci.
- Znalost společných cílů.
- Vytvoření organizačních předpokladů pro realizaci společných zájmů a dosažení společných cílů. (Királková, 2003)

Holešinská (2007) ve své knize uvádí, že pokud budou naplňovány základní principy destinačního managementu, potom je možné v destinaci dosáhnout:

- Systematický, harmonický a komplexní rozvoj.
- Optimální využití přírodních a kulturních (i lidských) zdrojů.
- Zlepšení komunikace mezi zainteresovanými aktéry cestovního ruchu.
- Možnosti subjektů zapojit se do aktivit cestovního ruchu.
- Posílení efektivního marketingu.
- Zvýšení kvality turistických produktů.
- Zvýšení podpory ze strany místních obyvatel.
- Minimalizaci negativních dopadů cestovního ruchu atd.

3.3 Organizace destinačního managementu

„Smyslem budování destinačních společností je zapojení subjektů cestovního ruchu do integrovaného řešení rozvoje cestovního ruchu v destinaci, jehož součástí je například i ochrana zdrojů, které danou destinaci dělají výjimečnou a přitahují návštěvníky“. (Holešinská, 2007, s. 5)

Organizace cestovního ruchu v destinaci je primárně založena za účelem efektivní koordinace činností všech zainteresovaných subjektů, které působí v destinaci, tak aby dokázala reagovat na změny v poptávce a přizpůsobit se požadavkům trhu. Z tohoto důvodu je nutné, aby v takové organizaci byly zastoupeny podnikatelské subjekty, občanské a kulturní organizace, orgány státní správy, orgány místních samospráv a obyvatelé destinace. (Királková, 2003)

Ve většině případů jsou organizace destinačního managementu zakládány veřejnými institucemi. Přesto se hlavní cíl vedoucích manažerů od hlavního cíle manažerů soukromých podniků neliší. V podstatě je stejný: „zajištění dlouhodobé konkurenceschopnosti na trhu“. (Holešinská, 2007, s. 26) Na druhou stranu řízení destinace je specifické v tom, že manažeři destinační společnosti musí čelit:

- Dvojité funkci destinační společnosti – to znamená, že management je zodpovědný nejen za svou organizaci, ale také za celou destinaci.
- Nejasným a špatně měřitelným cílům – opět existují cíle organizace a cíle destinace.
- Omezené množství vlivu – na nabízející subjekty v destinaci.
- Velkému vlivu zájmových skupin – rezidenti, hoteliéři, dopravci.
- Nutnosti legitimacy – uznání a akceptace destinační společnosti veřejností. (Holešinská, 2007, s 26)

Činnost managementu organizace mimo jiné spočívá v určení, jakým směrem se bude destinace a organizace destinačního managementu ubírat. To sebou přináší stanovení smyslu podniku ve společnosti, vypracování podnikatelské vize (dohodovější cíle

organizace), politiky podniku (vztah k zájmovým skupinám) a podnikové kultury. Dále se podílí na vytvoření strategie rozvoje destinace a vytvoření konceptu destinace. Uvedené plánování se vztahuje na období 5 – 10 let. (Holešinská, 2007)

Na období 3- 5 let musí management společnosti vypracovat podnikovou strategii a tržní strategie - definovat jaké služby bude poskytovat vybraným cílovým skupinám. Neměla by chybět ani konkurenční strategie, která určuje jakým způsobem se destinace odliší od konkurence. (Holešinská, 2007)

Na operativní úrovni management destinace zabezpečuje použití marketingových nástrojů, podílí se na spoluutváření turistické nabídky, zastupuje své zájmy a musí zajistit dostatečné finanční prostředky a kvalitně vést personál. (Holešinská, 2007)

Holešinská (2007) upozorňuje, že organizace zabývající se destinačním managementem, by destinaci měly vnímat jako území, které organizaci vymezuje partnerni spolupráce (poskytovatelé služeb) a produkt cestovního ruchu.

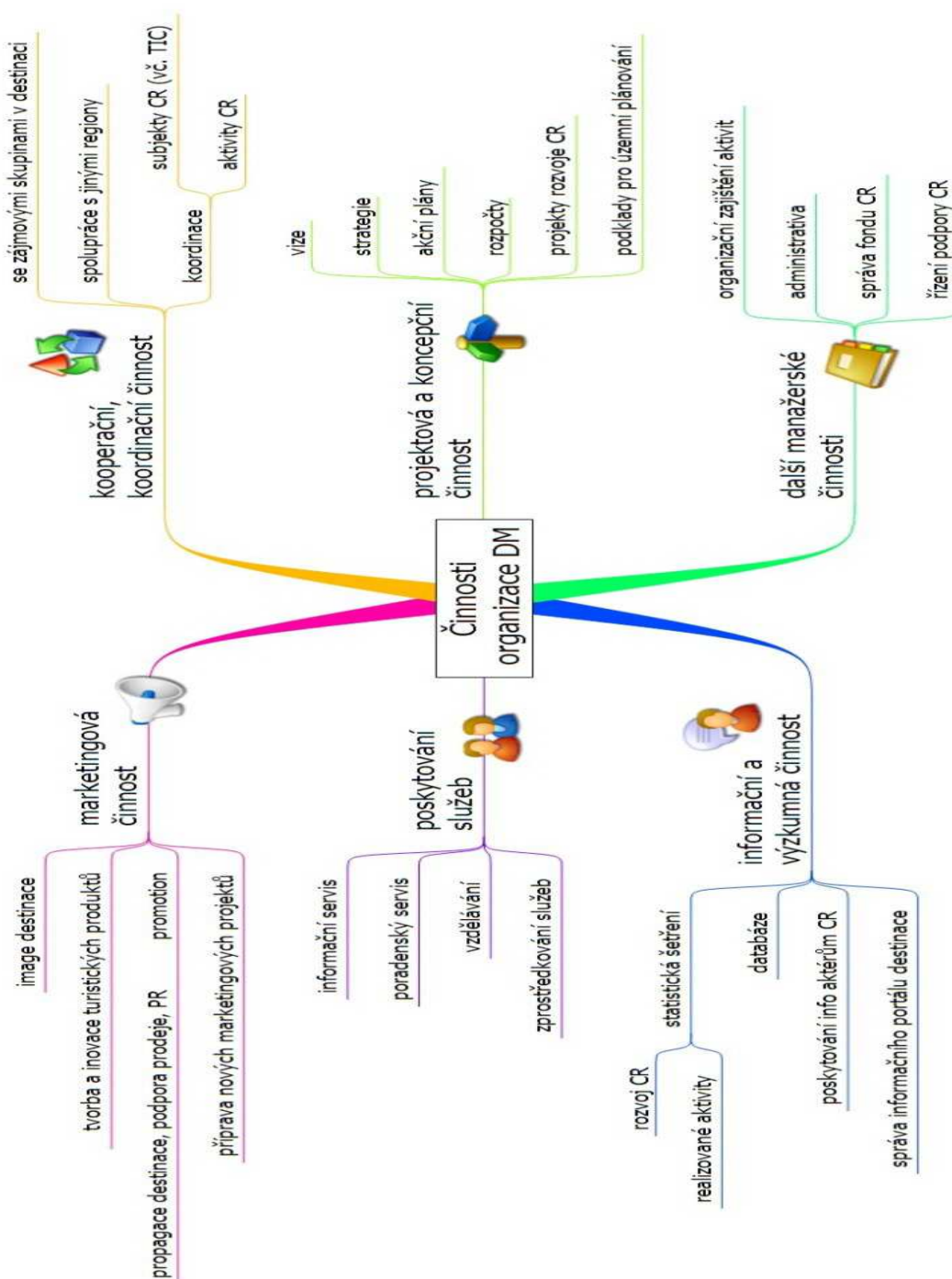
Palatková (2006) se zmiňuje o čtyřech úrovních, ve kterých organizace destinačního managementu funguje (lokální, regionální, národní, kontinentální) se státním, polostátním nebo s převažujícím privátním podílem.

World Tourism Organization k základním funkcím národní organizace cestovního ruchu řadí: identifikaci cílového trhu, komunikaci s cílovou skupinou, zvyšování návštěvnosti, propagaci image destinace. (Seaton, A. V; Bennitt, M. M., 1996)

„Organizace destinačního managementu stojí sice na špici marketingového řízení destinace, avšak s filozofií a cíli destinace na trhu se musejí ztotožnit všechny zúčastněné subjekty.“ (Palatková, 2006)

3.4 Aktivity organizace destinačního managementu

Obrázek 2: Aktivity organizace destinačního managementu



Zdroj: Publikace Destinační management – Příležitost i pro váš region, 2008

3.5 Marketing destinace

V Kotlerovi a Kellerovi (2007, s. 43) se dočteme, že můžeme chápat marketing management jako umění a vědu výběru cílových trhů a získávání, udržování a rozšiřování počtu zákazníků vytvářením, poskytováním a sdělováním lepší hodnoty pro zákazníka.

Podle Seaton a Bennetta (1996) stojí marketing destinace na následujících stavebních prvcích:

- Filozofie orientovaná na zákazníka.
- Analytické postupy a koncepty nutné k rozvíjení filozofie.
- Technika sběru dat.
- Plánovací funkce a okruh strategických rozhodnutí.
- Organizační struktura nutná pro uskutečnění plánu.

Marketing hraje v řízení destinace významnou roli. Napomáhá ovlivňovat trh, to znamená poptávku po destinaci a tím zároveň působí i na vývojová stádia destinace. (Holešinská, 2007)

K ovlivnění poptávky po nabídce dané destinace se v praxi využívá marketingový mix. Foret a Foretová (2001, s. 24) ho definují jako “soubor kontrolovatelných marketingových proměnných, připravených k tomu, aby veškerá činnost v daném území byla co nejlíže přáním a potřebám trhu.

Klasická podoba marketingového mixu 4P (product, place, price, promotion), byla pro oblast cestovního ruchu Morrisonem (1995) rozšířena o další 4P (people, packaging, programming, partnership).

4 METODIKA

K dosažení vytyčených cílů byl použit následující **metodický postup**:

- Studium odborné literatury a dokumentů.
- Sběr sekundárních dat.
- Terénní výzkum – vlastní pozorování, šetření - řízený rozhovor.
- Analýza, porovnávání zjištěných výsledků s teoretickými východisky, syntéza.

Pro hlubší pochopení problému a získání komplexní pohledu na danou problematiku bylo nutné prostudovat značné množství zdrojů jak v tištěné, tak elektronické podobě. Základním literárním pramenem byly odborné knihy zabývající se destinačním managementem a rozvojem cestovního ruchu v regionu. Také musela být přečtena celá řada informačních materiálů, které jsou dostupné na webových stránkách agentury Czech Tourism a Ministerstva pro místní rozvoj.

Sekundární informace byly čerpány jednak z externích zdrojů, které jsou dostupné on-line na webových stránkách Olomouckého kraje a Střední Moravy – Sdružení cestovního ruchu, tak z interních zdrojů poskytnuté přímo Sdružením. Jednalo se především o následující dokumenty : Projekt organizace cestovního ruchu Olomouckého kraje (2001); Marketingová studie cestovního ruchu Olomouckého kraje na období 2007/2008 – 2010 (září 2006 – září 2007); Monitoring návštěvníků v turistických regionech České republiky (2006/2007), Stanovy zájmového sdružení právnických osob Střední Morava – Sdružení cestovního ruchu, výroční zprávy za rok 2007, 2008.

Primární informace byly získány vlastním pozorováním, konzultacemi se zaměstnanci a řízeným rozhovorem vedeným s paní ředitelkou organizace Střední Morava – Sdružení cestovního ruchu. Řízený rozhovor se uskutečnil na konci měsíce března. Cílem bylo získat chybějící informace potřebné ke zpracování praktické části diplomové práce.

Řízený rozhovor patří mezi kvalitativní metody. Cílem kvalitativních metod výzkumu je získat informace o zkoumaném jevu při hledání elementárních souvislostí či určujících proměnných. Pracuje s malými soubory respondentů. Podstatou kvalitativního výzkumu je analýza vztahů, závislostí a příčin přímo u zkoumané jednotky a jejich zobecnění. (Příbová a kol., 1996)

K dosažení hlavního cíle i dílčích cílů uvedených v úvodu diplomové práce bylo potřeba pečlivě třídit a následně spojovat poznatky z různých zdrojů. V počáteční fázi byla provedena podrobná analýza získaných primárních i sekundárních dat pro lepší pochopení současného stavu a jeho případných nedostatků. Následovalo srovnání skutečných aktivit organizace se žádoucími aktivitami takové organizace, tedy s teoretickými východisky. Následná syntéza byla obohacena a prohloubena o návrhy na zlepšení situace v destinaci. Tyto základní metody napomohly odhalit vnitřní vazby uvnitř podniku a pochopit ho jako celek.

5 STŘEDNÍ MORAVA – SDRUŽENÍ CESTOVNÍHO RUCHU

5.1 Destinace Střední Morava

5.1.1 Vznik nové destinace

V roce 2001 vznikl Projekt organizace cestovního ruchu Olomouckého kraje, který měl řešit klíčovou otázku dalšího rozvoje cestovního ruchu. Cílem bylo navrhnout způsob řízení, odpovídající možnostem území. Regionální analýzu posouzení potenciálu cestovního ruchu Olomouckého kraje zpracoval RNDr. J. Bína, ÚÚR Brno v roce 2001. Tabulka zachycuje zjištěné výsledky:

Tabulka 1: Turistický potenciál Olomouckého kraje

	Velmi vysoký potenciál	Vysoký potenciál	Střední potenciál	Bez potenciálu
Pěší turistika				
Cyklo turistika				
Lyžařská turistika				
Zimní sporty				
Rekreační pobyty				
Městská turistika				
Církevní turistika				
Kulturně poznávací turistika				
Venkovská turistika				
Specifické formy turistiky (technické památky, gastro)				
Lázeňský cestovní ruch				
Vodní turistika				

Zdroj: Projekt organizace cestovního ruchu Olomouckého kraje

Na základě zjištěných dat se rozhodlo o rozdělení Olomouckého kraje na dvě destinace. Důvodem členění je zcela odlišný přírodní a kulturní potenciál oblastí. S tím souvisí i rozdílný potenciál pro rozvoj různých typů cestovního ruchu. Severní horská část Jeseníků (s převahou přírodního subsystému) v kontrastu s nížinnou částí úrodné Hané (s převahou kulturního subsystému) utváří dva různorodé celky. Projekt posloužil jako východisko pro založení organizace destinačního managementu Střední Morava – Sdružení cestovního ruchu.

5.1.2 Vymezení destinace

Pro většinu lidí znamená Střední Morava úrodnou oblast, rozkládající se převážně podél řek Moravy a Hané. Pro tento půvabný kraj se vžilo označení Haná již od 16. století. K významným centrům regionu neodmyslitelně patří historické město Olomouc, které se pyšní památkami zařazenými do seznamu UNESCO.

Do roku 2007 platilo původní vymezení turistických regionů a oblastí na území České republiky, viz příloha číslo 5, 6, vypracované Českou centrálou cestovního ruchu – Czech Tourism. V roce 2007 Olomoucký kraj inicioval úpravu velikosti regionu Střední Morava. Nově vzniklý celek zahrnuje pouze 3 okresy Olomouc, Prostějov, Přerov a dále území správního obvodu obce s rozšířenou působností Mohelnice. Zbylé dva okresy, které ještě patří do Olomouckého kraje, Šumperk a Jeseník, spadají do regionu Severní Morava a Slezsko. Ke změně došlo z důvodu nenaplnění samotné definice turistických regionů jako „území, pro něž je typický určitý druh cestovního ruchu, který jednotlivé prvky dané oblasti spojuje a sjednocuje, ale zároveň odlišuje od ostatních regionů“.

Pro potřeby koordinovaného marketingu byla Střední Morava rozčleněna na menší územní celky, tzv. turistické lokality: Olomouc, Olomoucko, Prostějovsko, Konicko, Střední Haná, Přerovsko, Lipnicko, Hranicko, Šternbersko, Uničovsko, Litovelsko a Mohelnicko.

V regionu Střední Morava jsou příhodné podmínky pro rozvoj:

- Městského a kulturně poznávacího cestovního ruchu – kulturní dědictví, historická města, kulturně-historické památky včetně technických a církevních, muzea, divadla.
- Kongresového a incentivního cestovního ruchu.
- Lázeňského cestovního ruchu a wellness pobytů.
- Sportovního a aktivního cestovního ruchu – pěší turistika, cykloturistika, hipoturistika, golf, rybaření.

Od primární a sekundární nabídky destinace se odvíjí skladba účastníků cestovního ruchu a způsob trávení volného času. Na základě zjištěných výsledků (Monitoring návštěvníků v turistických regionech červen – září 2006 a přelom roku 2006/2007) můžeme konstatovat, že se projevují odlišnosti mezi letním a zimním obdobím v délce pobytu, důvodu návštěvy a aktivit provozovaných v regionu.

Převažujícím typem návštěvníků jsou Češi, tvořící kolem 80 % všech turistů. Ze zahraničí přijíždí nejvíce Slováků, Němců, Rakušanů, Angličanů, Poláků a Holanďanů. Přetrvávajícím trendem je jednodenní návštěva. 1 – 2 noci upřednostňuje o 11 % turistů více v zimních měsících než v letním období (20 %). Delší dobu 3 – 7 nocí stráví v oblasti pouhých 17 % turistů.

Mezi důvody návštěvy respondenti uváděli poznání, relaxaci, turistiku a sport, práci a návštěvu příbuzných a známých. Z aktivit největší pozornost přitahuje poznávací turistika preferovaná více v létě, společenský život a zábava, relaxace a zdraví, návštěva kulturních akcí a turistika.

Informace byly čerpány z následujících dokumentů: Projekt organizace cestovního ruchu Olomouckého kraje (2001); Marketingová studie cestovního ruchu Olomouckého kraje na období 2007/2008 – 2010 (září 2006 – září 2007); Monitoring návštěvníků v turistických regionech České republiky (2006/2007).

5.2 Střední Morava – Sdružení cestovního ruchu

Název organizace: STŘEDNÍ MORAVA – SDRUŽENÍ CESTOVNÍHO RUCHU
Sídlo sdružení: HORNÍ NÁMĚSTÍ 5, 772 00 OLOMOUC
Působnost: STŘEDNÍ MORAVA – HANÁ

Střední Morava - Sdružení cestovního ruchu, dále jen „Sdružení“, bylo založeno v srpnu roku 2006 jako dobrovolné zájmové sdružení právnických osob v turistickém regionu Střední Morava Olomouckého kraje. Spolupracuje s partnery v oblasti cestovního ruchu a je oprávněno s nimi uzavírat smlouvy o spolupráci a partnerství. K zakládajícím členům patří pět právnických osob: Olomoucký kraj, Statutární město Olomouc, Město Litovel, Město Šternberk a CK Pressburg, s. r. o. Vznik Sdružení inicioval Olomoucký kraj.

5.2.1 Účel a předmět činnosti Sdružení cestovního ruchu

Sdružení bylo zřízeno za účelem zajistit rozvoj a koordinaci cestovního ruchu v turistickém regionu Střední Morava, vytvořením úspěšné, konkurenceschopné a strategicky řízené jednotky na základě spolupráce veřejného a soukromého sektoru. Hlavní předmět činnosti Sdružení podle stanov:

- Definování vize, zpracování a naplňování strategie rozvoje cestovního ruchu regionu v provázanosti na krajskou strategii.
- Koordinace cestovního ruchu v daném regionu - kooperace a spolupráce se subjekty působícími v oblasti cestovního ruchu.
- Koncepční řešení trvale udržitelného rozvoje cestovního ruchu.
- Zpracování koncepčních materiálů a projektů.
- Získávání prostředků z mimoregionálních zdrojů (granty, dotace apod.).
- Inicializace a koordinace investičních projektů a záměrů.
- Inicializace nových produktů cestovního ruchu.
- Rozvoj lidských zdrojů (poradenská, školicí a konzultační činnost).
- Zajištění certifikace kvality služeb.
- Zřízení a provozování informačního centra turistického regionu včetně provozování rezervačního systému.

- Doplnková činnost (obchodní činnost apod.).
- Aktualizace webové prezentace.
- Spolupráce na marketingových aktivitách regionu (příprava materiálů, prezentace, veletrhy, workshopy apod.).
- Zajištění, organizování famtripů a presstripů.
- Komunikace s médii.
- Zastupování destinace u centrálních orgánů i profesních sdružení (Czech Tourism, Ministerstvo pro místní rozvoj, Asociace turistických regionů a další).
- PR regionálního destinačního managementu (public relations), příprava, koordinace (realizace) nadregionálních kulturních a společenských akcí.
- Vytváření filozofie informačně-navigačního systému, značení pěších tras, cyklotras, lyžařských tras přesahujících katastrální území obcí (monitoring, údržba a nové trasy).
- Spolupráce se subjektem zajišťujícím projekt Marketing cestovního ruchu v Olomouckém kraji – Marketingovou agenturou, spolupráce na vytváření turistického portálu a při realizaci případných dalších projektů.
- Vytváření partnerství, výměna zkušeností apod.

5.2.2 Organizační zajištění chodu Sdružení a jeho činností

Nejvyšší orgán zájmového sdružení, valná hromada, rozhoduje o nejdůležitějších otázkách. Rozsah aktivit jednotlivých orgánů a jejich pravomoc vymezují stanovy a platné právními předpisy České republiky. Samotný chod organizace zabezpečuje pětičlenný sekretariát. Struktura orgánů je následující:

- Valná hromada
- Správní rada
- Dozorčí rada
- Ředitelka sekretariátu

Obrázek 3: Orgány Sdružení cestovního ruchu – Střední Morava



Zdroj: vlastní pojetí

Valnou hromadu tvoří oprávnění zástupci jednotlivých členů. Každého člena zastupuje jeden zástupce. Orgán řídí předseda správní rady. Do kompetencí valné hromady spadá:

- Stanovení hlavních směrů, předmětu činnosti a základních programových dokumentů Sdružení.
- Rozhodnutí o přijetí zásadních stanovisek k problémům předmětu činnosti Sdružení.
- Schvalování rozpočtu a pravidel pro hospodaření s rozpočtovými prostředky na příslušný kalendářní rok.
- Schvalování koncepce Sdružení, ročního plánu činnosti Sdružení a akčního plánu činnosti Sdružení.
- Rozhodování o účasti Sdružení v jiných subjektech.
- Rozhodování o stanovení ročního členského příspěvku pro členy i přidružené členy Sdružení a termínu jejich splatnosti.

Dozorčí rada, jako nezávislý kontrolní orgán Sdružení, dohlíží na dodržování právních předpisů, kontroluje hospodaření s finančními i hmotnými prostředky, dodržování rozpočtu a kontroluje účty. Dozorčí rada se skládá z pěti členů volených valnou hromadou na období pěti let.

Statutárním orgánem a zároveň nejvyšším výkonným orgánem, plnící usnesení valné hromady je pětičlenná **správní rada**. Členy volí valná hromada na čtyři roky. Správní rada mimo jiné rozhoduje v těchto oblastech:

- Rozhoduje o počtu pracovních míst v sekretariátu včetně náplně práce.
- Prostřednictvím předsedy správní rady ukládat úkoly sekretariátu.
- Rozhoduje o přijetí nových členů Sdružení.
- Schvalovat organizační řád sekretariátu včetně jeho organizační struktury.

Ředitelka sekretariátu zodpovídá za chod sekretariátu, který je výkonnou jednotkou správní rady. Stará se o zajištění technicko-administrativní agendy a úkolů, které se váží k činnosti Sdružení:

- Vede databázi členů a dalších kontaktů.
- Koordinuje styk s veřejností.
- Zprostředkovává informace.
- Zodpovídá za prezentaci Sdružení včetně internetu.
- Úzce spolupracuje s euroregiony a územními samosprávami.
- Čtvrtletně informuje členy Sdružení o činnostech.
- Provádí právní úkony spojené s činností sekretariátu a jedná jménem Sdružení v těchto věcech.

Marketingový manager se věnuje marketingové komunikaci organizace. Zajišťuje a organizuje famtripy a presstripy, podílí se na přípravě materiálů a prezentací. Zastupuje destinaci na veletrzích cestovního ruchu a účastní se workshopů. Aktualizuje informace na webových stránkách Sdružení. Také přispívá informacemi a novými tipy, jak aktivně strávit volný čas ve Střední Moravě, na portály Kudy z nudy a 133 Premiér. Píše články do elektronického magazínu Regionální infobulletin o chystaných akcích a novinkách probíhajících v regionu.

Produktový manager připravuje nové produkty a zabývá se překlady do německého jazyka. Asistuje marketingovému managerovi při přípravě marketingové komunikace. K povinnostem organizace patří spolupráce s Czech Tourismem, který v nepravidelných intervalech realizuje výzkumy v oblasti cestovního ruchu na celém území České republiky. Z toho vyplývá další náplň práce produktového manažera, zajistit požadovaný servis. To znamená zabezpečit dotazníkové šetření na území turistického regionu Střední Morava a odeslat výsledky zpracovatelům ve stanoveném termínu.

Projektový manager řeší projekty od jejich počáteční fáze (sepsání, studie proveditelnosti, administrace), až k realizační a konečné hodnotící fázi úspěšnosti. Sdružení touto cestou získává prostředky z mimoregionálních zdrojů (granty, dotace).

Administrátor portálu zodpovídá za administraci portálu www.centralmoravia-tourism.cz, upravuje texty a zabývá se jejich stylizací.

5.2.3 Zajištění financování činností Sdružení

Sdružení svou činnost financuje z několika zdrojů:

- Stabilní finanční zdroje: členské příspěvky, doplňková a komerční činnost.
- Příležitostné finanční zdroje: granty a dotace, sponzorské dary, individuální služby pro členy Sdružení.

V roce 2008 přispěl Olomoucký kraj na aktivity částkou 1.500.000 Kč. Výše členského příspěvku obcí se odvíjí od počtu obyvatel. Sazba činí 3 Kč na obyvatele/rok. Právnícké osoby platí 10.000 Kč na kalendářní rok. Pro přidružené členy (právnícká osoba nepůsobící v oblasti CR, právnícká osoba působící v oblasti CR a fyzická osoba) byla sazba stanovena na 5.000 Kč/ kalendářní rok.

Ze zdrojů Olomouckého kraje se přibližně financuje 64 % provozních nákladů, z členských příspěvků měst a obcí cca 28 % a zbylých 8 % jde z členských příspěvků ostatních členů. Roční rozpočet a vyúčtování hospodaření organizace každým rokem projednává správní rada, dozorčí rada a schvaluje valná hromada.

Finanční zdroje od členů Sdružení pokrývají mzdové náklady, nájem kanceláře, režijní náklady (účetnictví, údržba, opravy), cestovné a pohonné hmoty, telefony, internet, náklady na reprezentaci a vzdělání, nákupy krátkodobého majetku na vybavení kanceláře, investice do automobilu. Prostředky na financování nových rozvojových projektů (značení turistických cílů, příprava a realizace nových cyklotras, atd.) jsou získávány z Regionálního operačního programu Střední Morava, oblast 3. Cestovní ruch, podoblast 3.4 Propagace a řízení.

K 31. 12. 2008 mělo Sdružení celkem 32 členů, které můžeme rozdělit do dvou hlavních skupin:

Orgány veřejné správy:

- Olomoucký kraj.
- Města a obce: Olomouc, Přerov, Uničov, Šternberk, Litovel, Tovačov, Konice, Lipník nad Bečvou, Hranice.
- Sdružení obcí – Mikroregion Konicko, Sdružení obcí mikroregionu Království.

Podnikatelské subjekty:

- Zájmové sdružení právnických osob: Hranická rozvojová agentura, Regionální agentura pro rozvoj střední Moravy.
- Ubytovací zařízení: hotely - Arigone, Bělecký mlýn s.r.o., Bohemia, s.r.o., Hotel Fit, Hotel Prachárna s.r.o., Hotel Jana a.s., penziony – Penzion Na Hradě, Lovecká chata Autodemont.
- CK: Peřej Tours, Pressburg, Globcom spol. s.r.o.
- Subjekty poskytující volnočasové aktivity: Golf area, a.s., GM5, s.r.o.
- Ostatní podnikatelské subjekty: Technické služby města Olomouc, Jacobo Europe CZ a.s., Rakas spol. s.r.o., Vysoká šokola logistiky, o.p.s., W-Invest a.s.

Informace byly čerpány z následujících dokumentů: Stanovy zájmového sdružení právnických osob Střední Morava – Sdružení cestovního ruchu, Výroční zpráva 2007, 2008; řízený rozhovor.

5.3 Analýza aktivit organizace destinačního managementu v letech 2007 - 2008

5.3.1 Marketingová činnost

Budování a podporování image destinace

Budování a podporování image destinace úzce souvisí s činnostmi realizovanými v rámci marketingové komunikace, viz aktivita Příprava a realizace marketingové komunikace destinace. Důležitým krokem pro posílení image destinace bylo vytvoření loga, pod kterým se organizace prezentuje na veřejnosti, veletrzích cestovního ruchu a workshopech. Znak se umísťuje na všechny nově vzniklé propagační materiály.

K dalším aktivitám podporující image destinace na domácí i zahraniční půdě patří press tripy, určené pro novináře orientující se na cestovní ruch. Nabídku lze najít na internetových portálech www.centralmoravia-tourism.cz, www.olomouc-travel.cz od roku 2008.

Vytváření, iniciování a inovování kompletních turistických produktů

Sdružení, ve spolupráci s jeho ostatními členy, připravilo tématické programy rozdělené na poznávací a pobytové. Nově vzniká program Po stopách šlechtických rodů. Nejedná se ale o kompletní turistický produkt. Pouze jsou navrženy programy.

Sdružení participuje na tvorbě nového produktu Moravská jantarová stezka ve spolupráci se Zlínským krajem, který je hlavním nositelem projektu.

Příprava a realizace marketingové komunikace destinace

V oblasti marketingové komunikace se Sdružení orientuje především na public relations aktivity a podporu prodeje. Z dostupných médií využívají tištěné časopisy, odborné publikace – průvodci, internet, ale také televizi. V roce 2007 se Sdružení cestovního ruchu zviditelnilo ve dvou časopisech - v lednovém čísle měsíčníku Olomouckého kraje a v odborném časopise COT (září 2007). O rok později přesáhly PR aktivity území

České republiky. Z celkového počtu 25 mediálních výstupů, byla 1 prezentace odvysílána v polské televizi Onet TV-Travel pod názvem „Morawskie smaki“ a čtyři otištěny v zahraničních publikacích (španělský časopis TA o cestování, katalog německého touroperátora, průvodce Petit Futé Travel Guide a francouzský časopis „Money Week Magazine“). Tři články o Sdružení a pět novinek z regionu bylo uveřejněno v elektronické podobě na portále 133 premiér ČR 2009 a zbylých 12 článků vyšlo v Regionálním Infobulletinu agentury Czech Tourism. Další informace byly otištěny v měsíčníku „Olomoucký kraj“, ve čtvrtletníku „Časopis podnikatelů – zpravodaj hospodářských komor Olomouckého kraje“ a e-info-bulletinu.

Každoročně se Sdružení účastní tuzemských i zahraničních veletrhů cestovního ruchu a workshopů, na kterých představuje odborné i široké veřejnosti produkty a turistický region Střední Morava. V průběhu dvou let připravilo čtyři semináře určené průvodcům. V roce 2007 se Střední Morava – Sdružení cestovního ruchu ve spolupráci s Olomouckým krajem zúčastnilo:

- *Tuzemských veletrhů:* Region Tour Brno, Tourism Expo Olomouc, Holiday World Praha.
- *Zahraničních veletrhů:* Fitur Madrid, ITB Berlín, MITT Moskva, WTM Londýn.
- *Workshopů:* Odborný workshop (Praha), City Break (Athény), Enjoy 2007, MADI (Praha).
- *Seminářů:* Seminář pro průvodce – novinky regionu, Seminář pro průvodce – tématické itineráře.
- *Infobus:* Tourpropag Písek.

Následující rok byla účast na těchto akcích o něco vyšší:

- *Tuzemské veletrhy:* Region Tour Brno, Tourism Expo Olomouc, MICE.
- *Zahraniční veletrhy:* ITB Berlín, MITT Moskva, UTM Kyjev (Ukrajina).
- *Workshopy:* ACTB Vídeň, IMEX (Frankfurt), City Break (Bělehrad), Indiana summer (Praha), TTG Rimini (Itálie), MADI (Praha).

- *Prezentace:* zahraničním nákupčím z Latinské Ameriky v Praze, novinky cestovního ruchu v Olomouci a Olomouckém kraji, mezinárodní konference „Fortová pevnost“ – prezentace tématického produktu, prezentace projektů olomouckým hoteliérům, Marketingový plán města Přerova – výstup analytické části, Krajská sekce AHR ČR – prezentace schválených projektů.
- *Semináře:* pro průvodce – „Poznejte regiony České republiky“, „Cestovní ruch – aktuální téma pro rozvoj Hranicka“.

V oblasti podpory prodeje iniciuje tvorbu map, letáků a katalogů dostupných v několika jazykových mutacích (anglická, německá, polská, francouzská, italská, ruská, španělská a maďarská). Na svých webových stránkách informuje o možnosti zakoupení slevové karty Olomouc region card, produktu navrženého a realizovaného Olomouckým krajem a městem Olomouc.

K moderním prvků marketingové komunikace se řadí street marketing a road show, které byly využity u projektu InfoBus v roce 2007. Jedná se o upravený autobus sloužící jako mobilní informační centrum. V devíti vybraných městech České republiky byl představen komplexní soubor turistických atraktivit a služeb regionů Střední Morava a Jeseníky. Zaměstnanci Sdružení se podíleli na prezentaci regionu ve vybraných městech.

K nejvýznamnějším komunikačním nástrojům, jak ukázal monitoring návštěvníků z roku 2006, se řadí internet a jeho význam neustále roste. Veškeré informace k cestovnímu ruchu v destinaci uveřejňuje Sdružení na informačním portálu www.centralmoravia-tourism.cz. Na webových stránkách www.olomouc-travel.cz vyvěšuje komunikační materiály, které si mohou zájemci bezplatně stáhnout. Dále spolupracuje s agenturou Czech Tourism v rozšiřování nabídky v cestovním ruchu za region Střední Morava na portálu www.kudyznudy.cz.

Sdružení se podílí na přípravě a realizaci projektů spadajících do Regionálního operačního programu, oblast 3. Cestovní ruch, podoblast 3.4 Propagace a řízení. Projekty mají za cíl zlepšení marketingové komunikace destinace. Patří sem:

- Projekt MEMO.
- Enjoy Central Moravia & Jeseniky.
- Projekt „Střední Morava – turistická destinace“.
- Projekt „Moravská jantarová stezka II“.
- Projekt „Vítejte u nás – v nysko-jesenickém regionu“.

Definování klíčových produktových balíčků pro touroperátory

V roce 2007 vznikl nový katalog pro touroperátory v šesti jazykových mutacích. Od roku 2008 jsou na internetových stránkách www.olomouc-travel.cz vyvěšeny produktové balíčky pro zástupce cestovních kancelářů. Zájemci fam tripu mají možnost výběru z pěti tématických programů:

- Olomouc – Tajemství olomoucké pevnosti, po stopách vojenské historie.
- Aktivně na Olomoucku – sport a regenerace.
- Olomouc – Za poznáním a zábavou
- Olomouc a okolí – Konferenční a seminární programy.
- Střední Morava – Pohádkový program.

5.3.2 Kooperace a koordinace

Komunikace a spolupráce se zainteresovanými partnery cestovního ruchu v destinaci

Sdružení se setkává se svými členy na tématických schůzkách zaměřených na tvorbu produktů. Ve většině případů se jedná o informační materiály. Mimo tyto schůzky využívají subjekty ke komunikaci elektronickou poštu, k jejímž přednostem bezesporu patří rychlé a okamžité odeslání a doručení zpráv příjemci.

Uvnitř Sdružení vznikla nově sekce ubytovacích zařízení. Zároveň se všechny subjekty poskytující ubytování sdružují v rámci Krajské sekce asociace hotelů a restaurací. Aby se někteří členové nemuseli scházet vícekrát, jedná se na jednání Krajské sekce asociace

hotelů a restaurací a potom kvůli Sdružení, existuje ústní dohoda, že na jednání krajské sekce Asociace hotelů a restaurací ČR budou sbírány informace, aktuality a požadavky jejich členů, které budou následně předány Sdružení. A naopak, Sdružení očekává zpětnou vazbu, co oni požadují od nich. Tak dochází k šíření povědomí o činnosti Sdružení i mimo jejich členskou základnu.

Sdružení aktivně spolupracuje s Vysokou školou logistiky v Přerově, která je zároveň jejich členem. Také úzce kooperuje s Univerzitou Palackého v Olomouci, s Katedrou rekreologie. Studenti zpracovávají seminární práce na téma zážitkový turismus a tím napomáhají Sdružení, které pak nemusí některým záležitostem věnovat tolik času.

Sdružení má k informování občanů o svých aktivitách a plánech do budoucna k dispozici televizní stanici TV Morava a může psát články do Zpravodaje Olomouckého kraje. Za celý rok 2008 se tak stalo jednou.

Spolupráce s jinými regiony na společných marketingových aktivitách

V roce 2008 při zpracování projektu “Vítejte u nás – v nysko-jesenickém regionu”, bylo Sdružení začleněno do pracovní skupiny složené z členů jiných regionů - region Nysa v Polsku a region Jeseníky. V jiném projektu “Moravská jantarová stezka II” úzce spolupracuje s regiony Zlínského kraje, potažmo Jižní Moravy.

Spolupráce na tvorbě produktů cestovního ruchu

Při rozhovoru bylo uvedeno, že jsou dostatečně fundovaní, aby dokázali vydefinovat, které produkty by se měly realizovat. Znají poptávku klientů a obsah nabídek cestovních kanceláří. Vědí, proč si účastníci cestovního ruchu vybírají jejich destinaci. Na základě těchto informací volí témata, která nabízí. Při tvorbě produktů Sdružení spolupracuje s jejich členskou základnou a s turistickými lokalitami.

Udržování kontaktů s významnými institucemi

Sdružení aktivně spolupracuje s významnými institucemi. Zejména se jedná o oborové organizace a orgány státní správy:

- Ministerstvo pro místní rozvoj – Odbor cestovního ruchu.
- Česká centrála cestovního ruchu – Czech Tourism.
- Český statistický úřad.
- Asociace turistických regionů České republiky.
- Krajská komise pro nakládání s památkovým fondem v Olomouckém kraji.
- Krajská sekce asociace hotelů a restaurací ČR.

Motivování a podpora aktérů cestovního ruchu ke spolupráci

Sdružení nepoužívá žádné prostředky k motivaci. Naopak sází na výsledky své práce, které ostatním napoví, zda se k nim mají připojit či ne. Chtějí, aby si sami podnikatelé uvědomili, že má pro ně smysl navázat kooperaci se Sdružením.

Koordinace subjektů a aktivit v oblasti cestovního ruchu v destinaci

Informační centra posílají seznam akcí, které se konají v regionu. Následně z nich Sdružení vybere nejzajímavější, které nechá přeložit do čtyř cizích jazyků a poté nabídku zveřejní na svých webových stránkách. V budoucnosti se chystá rozšíření portálu o další aplikace tak, aby mohla městská informační centra data editovat osobně a Sdružení nebylo zahlceno touto činností.

Sdružení se soustřeďuje na koordinaci budování infrastruktury v oblasti cestovního ruchu. V současné době participuje na projektu Cyklodoprava Olomouckého kraje a v roce 2009 se plánuje realizace Studie hiposteze na celém území Olomouckého kraje. Jejich hlavní úloha spočívá v poskytování informací a požadavků zpracovatelům, jak by měl stav destinace vypadat.

5.3.3 Projektová a koncepční činnost

Vize organizace

Sdružení nemá zpracovanou vizi organizace.

Rozvojová strategie destinace

V roce 2007 se Sdružení podílelo na aktualizaci rozvojové strategie destinace ve spolupráci s Olomouckým krajem a Jeseníky – Sdružení cestovního ruchu.

Marketingová strategie destinace

Sdružení se podílelo na zpracování marketingové studie cestovního ruchu Olomouckého kraje na období 2007/2008 – 2010 ve spolupráci s Olomouckým krajem a Jeseníky – Sdružení cestovního ruchu.

Vytváření akčních plánů k zajištění uvedených strategií a stanovení rozpočtu ke strategiím

Akční plány Sdružení vytváří ve spolupráci s Olomouckým krajem.

Zpracování projektů pro rozvoj cestovního ruchu v destinaci

V roce 2007 vznikly tyto projekty:

- Projekt MEMO – tvorba webových stránek, které napomáhají při sestavování itinerářů a organizování cest po evropských historických destinacích (leden – červen).
- Enjoy Central Moravia & Jeseniky – zvýšení povědomí o turistických regionech Střední Morava a Jeseníky u touroperatorů, kteří rozhodují o zařazení turistických regionů do katalogů nabídky pro skupinové zájezdy (duben – prosinec 2007).
- Spolupráce na projektech Olomouckého kraje.
- Benchmarking města Olomouce – srovnávací analýza.
- Šetření mezi jednodenními návštěvníky města Olomouce.

V roce 2008 se Sdružení zapojilo do těchto projektů:

- „Střední Morava – turistická destinace“ – podpora marketingové komunikace destinace.
- „Moravská jantarová stezka II“ - podpora marketingové komunikace na vybraných trzích v Německu, Rakousku a Itálii.
- „Vítejte u nás – v nysko-jesenickém regionu“ – zlepšení marketingové komunikace turistických regionů v okrese Nysa (Polsko), v regionu Jeseníky a Střední Morava.
- Spolupráce na projektech Olomouckého kraje.

Sdružení v průběhu roku 2008 participovalo na tvorbě zadávacích dokumentací ke zpracování studie hipostezek na celém území Olomouckého kraje a komplexní vyhledávací studie na zásadní infrastrukturní projekty v oblasti cestovního ruchu.

Podílení se na tvorbě podkladů pro územní plánování.

Sdružení se aktivně podílelo při zpracování návrhu změny územního plánu města Tovačova.

5.3.4 Informační a monitorovací činnost

Statistická šetření rozvoje CR a realizovaných aktivit, tvorba databáze

Sdružení navázalo spolupráci s Českým statistickým úřadem, od kterého požadují údaje o ubytovaných hostech v ubytovacích zařízeních za okresy Olomouc, Prostějov a Přerov, aby mělo zvlášť výsledky za destinaci Střední Morava. Zde nastává problém s neúplností údajů, způsobený lhostejností provozovatelů služeb, kteří neplní svoji povinnost poskytovat pravidelně měsíční statistiky. Přesto se snaží s větší či menší úspěšností tyto informace shromažďovat a vytvářet databázi, aby byly pro případ potřeby k dispozici. Krajský úřad jim předává data o návštěvnosti památek.

Na níže vypsanych portálech Sdružení monitoruje:

- Návštěvnost domény www.centralmoravia-tourism.cz podle zdrojových zemí.

- Počet stahovaných propagačních materiálů regionu Střední Morava, které tituly jsou nejžádanější atd. na doméně www.olomouc-travel.cz.
- Návštěvnost atraktivit turistického regionu Střední Morava na doméně www.kudyznudy.cz.
- Hodnocení atraktivit turistického regionu Střední Morava na doméně www.kudyznudy.cz.

Správa turistického informačního portálu destinace

Od července roku 2007 převzalo Sdružení od Olomouckého kraje administraci portálu zabývající se tematikou cestovního ruchu ve Střední Moravě (www.strednimorava-tourism.cz, www.centralmoravia-tourism.cz). Dále má na starosti část webových stránek www.olomouc-travel.cz věnující se regionu. Zde zveřejňuje propagační materiály a všichni zájemci si je mohou bezplatně stáhnout. V rámci udržitelnosti projektu MEMO Sdružení zabezpečovalo pro město Olomouc aktualizaci informací na webových stránkách www.memo.fr.

5.3.5 Poskytování služeb

Informační a poradenský servis pro podnikatele, investory, místní obyvatele

V průběhu dvou let Sdružení zorganizovalo celkem pět seminářů. Ve spolupráci s Olomouckým krajem a Regionální agenturou pro rozvoj Střední Moravy uspořádalo informační seminář specializující se na tvorbu Integrovaných plánů rozvoje území v oblasti cestovního ruchu v turisticky významných lokalitách s vysokou koncentrací infrastruktury a služeb cestovního ruchu. V roce 2008 vystoupilo s příspěvkem na téma “Budoucnost cestovního ruchu na Střední Moravě”, “Projekty Sdružení z ROP”. V září a říjnu prezentovalo výstupy z Marketingového plánu města Přerova a v prosinci aktuality z jednání regionálních koordinátorů s Czech Tourismem.

Informační službu využívají jak členové Sdružení, tak i ostatní subjekty, ale pouze svým členům poskytuje podklady potřebné pro tvorbu projektů.

K nejčastěji pokládaným dotazům patří:

- Možnost získání finančních zdrojů na realizaci záměru.
- Zda má záměr návaznost na strategické dokumenty.
- Zda bude aktivita úspěšná.

V roce 2008 Sdružení zpracovalo Marketingový plán města Přerova. Cílem uvedené studie bylo stanovit tržní příležitosti a navrhnout konkrétní zákaznickou orientaci v oblasti cestovního ruchu města Přerova.

Vzdělávání poskytovatelů služeb v destinaci

V roce 2007 Sdružení zorganizovalo tři vzdělávací akce na téma:

- Práce s médii v cestovním ruchu, stanovení a vyhodnocování účinnosti komunikačních strategií.
- Práce s internetovými vyhledávači v oblasti cestovního ruchu, tvorba tiskovin pro cestovní ruch.
- Marketingová komunikace pro destinaci, tvorba destinačních produktů cestovního ruchu.

V následujícím roce od těchto aktivit Sdružení upustilo z důvodu přesycení trhu organizacemi, které nabízejí školení pro poskytovatele služeb v cestovním ruchu. Přehlas nabídky nad poptávkou způsobily vysoké dotace z fondů Evropské unie na uvedené aktivity. Situace vyústila v odmítavý postoj samotných podnikatelů ke vzdělávacím programům.

Na semináři pro průvodce “Poznejte regiony České republiky” představilo novinky z regionu Střední Morava a v červnu vystoupilo s příspěvkem na téma “Propagace a řízení cestovního ruchu na Střední Moravě” na semináři Cestovní ruch – aktuální téma pro rozvoj Hranicka.

Zprostředkovatelské služby pro poskytovatele služeb cestovního ruchu v destinaci

Sdružení poskytuje zprostředkovatelské služby dvěma skupinám subjektů. Pro první z nich, poskytovatele služeb, zajišťuje distribuci propagačních materiálů na veletrzích. Druhou skupinu tvoří města a obce, kterým zabezpečuje zpracování strategických dokumentů a marketingových plánů.

Na základě požadavku mikroregionu Haná Sdružení zprostředkovalo kontakt s cestovní kanceláří Peřej Tours. Z jednání vzešla dlouhodobá spolupráce mezi oběma subjekty.

5.3.6 Další manažerské činnosti

Organizační zajištění jednotlivých aktivit

Plnění uvedených aktivit zajišťuje pětičlenný tým sekretariátu, viz Organizační zajištění chodu Sdružení, a externí poskytovatelé služeb. Sdružení využívá outsourcingu k zajištění údržby a úklidu kancelářských prostor, vedení účetnictví, dotazníkovým šetřením pro Czech Tourism, dále pro překlady, tvorbu propagačních materiálů, zpracování marketingových plánů pro města, atd.

Administrativní činnost

Část administrativní činnosti vykonává ředitelka sekretariátu.

Vytváření fondu cestovního ruchu

Fond cestovního ruchu Sdružení nevytváří.

5.4 Zhodnocení

Na základě provedené analýzy činností, kterými se Střední Morava – Sdružení cestovního ruchu zabývá, byly zjištěny následující výsledky:

5.4.1 Marketingová činnost

Provedená analýza ukázala, že ze všech činností jsou nejvíce naplňovány marketingové aktivity:

- Presentace destinace na trzích, které chtějí oslovit.
- Spoluvytváření image destinace.
- Příprava nových produktů.
- Tvorba projektových námětů.

V oblasti marketingové komunikace se Sdružení orientuje na public relations aktivity a podporu prodeje. Důraz klade zejména na oslovení cílových skupin v zahraničí. Malou pozornost věnuje utváření vztahů mezi Sdružením, místními občany a podnikateli.

Budování image destinace si vzal za své Olomoucký kraj, který si stanovil za cíl, aby Střední Morava po roce 2010 byla vnímána jako region, ve kterém je možné příjemně strávit týdenní dovolenou či prodloužený víkend. To však nemění nic na tom, že by měly být všechny zainteresované subjekty v destinaci seznámeny s tím, jakou image má destinace v průběhu několika let získat. Nevyjímaje pracovníky organizace destinačního managementu, kteří nesou hlavní podíl na budování image destinace.

Snahou Sdružení by mělo být něco víc, než jen vytvářet projektové náměty a informovat o nich potenciální návštěvníky formou nově vznikajících katalogů a webových stránek. Chybí návaznost a propojení s cestovními kancelářemi, které by z námětů vytvořily komplexní turistický produkt. Účastníci cestovního ruchu se stávají stále náročnějšími a vyžadují souhrnný balíček služeb. Bez kooperace a koordinace uvnitř destinace, nemůže být tento požadavek nikdy naplněn. Práce se stává neefektivní

a nepřinese očekávaný výsledek Další krok by měl směřovat k iniciování inomingových cestovních kanceláří ke kontaktování místních poskytovatelů služeb, vyjednání ceny a provedení kalkulace produktu. V poslední fázi, ve spolupráci se Sdružením, distribuovat a nabídnout produkt konečným spotřebitelům.

5.4.2 Kooperace a koordinace

Sdružení udržuje kontakty s důležitými institucemi na pravidelných setkáních. Aktivně spolupracuje na společných marketingových a rozvojových aktivitách s ostatními regiony na území Moravy a podílí se na

Významným problémem je přetrvávající nízká úroveň koordinace a kooperace všech zainteresovaných subjektů cestovního ruchu uvnitř destinace. S tím úzce souvisí nedostatečná komunikace s některými poskytovateli služeb, místními obyvateli, turistickými informačními centry. V rozhovoru paní ředitelka uvedla, že v průběhu posledního roku se snažili nastavit systém interní komunikace. V současné době se zaměřují na externí komunikaci, ale zejména na potenciální zákazníky, protože jejich cílovou skupinou nejsou místní občané. Na otázku s kým spolupracují při tvorbě produktů, bylo konstatováno, že jsou dostatečně fundovaní, aby dokázali vydefinovat, které produkty se mají realizovat. Znají poptávku klientů, znají obsah nabídek cestovních kanceláří domácích i zahraničních.

Sdružení by si mělo uvědomit, že zastupuje zájmy všech zainteresovaných subjektů uvnitř destinace, a proto musí usilovat o dlouhodobé hledání a řešení společných cílů. Více se věnovat komunikaci a utváření pevných vztahů mezi Sdružením a klíčovými skupinami uvnitř destinace. Podle toho musí být upravena komunikace směrem ven. Pokud budou činnosti prováděny nahodile, bez koncentrace sil směřující ke společnému rozvoji regionu, bude tím ovlivněna kvalita výsledného produktu pro konečného zákazníka.

5.4.3 Projektová a koncepční činnost

Na základě provedené analýzy bylo zjištěno, že Sdružení nemá zpracované své vlastní strategické dokumenty. Ve stanovách se zmiňuje pouze o poslání organizace.

Olomoucký kraj stojí na špici řízení cestovního ruchu v destinaci a udává směr rozvoje. Zabývá se zpracováním důležitých strategických a marketingových dokumentů na celém území kraje, v kontextu na turistické regiony Střední Morava a Jeseník, které mají možnost se k jednotlivým návrhům vyjádřit. Po schválení dokumentů musí Sdružení nadefinované cíle přijmout a v tomto kontextu pracovat.

V letech 2006 – 2007 se Sdružení podílelo na řešení aktualizace Programu rozvoje cestovního ruchu v Olomouckém kraji na období 2007 – 2009 a následně se účastnilo tvorby Marketingové studie cestovního ruchu Olomouckého kraje na období 2007/8 – 2010 (výhled 2010 – 2013). Návrhová část koncepce Programu rozvoje obsahuje:

- Vizi cestovního ruchu Olomouckého kraje do roku 2015.
- Základní cíle rozvoje cestovního ruchu do roku 2010.
- Střednědobé cíle rozvoje strategických oblastí (infrastruktura, produktová nabídka, kvalita služeb, rozvoj lidských zdrojů, marketing a komunikace, organizace) cestovního ruchu.

Dále se zabývá zpracováním projektů za účelem získání finančních prostředků z fondů EU. Bez nich by nemohlo realizovat většinu záměrů vedoucích k rozvoji cestovního ruchu v destinaci.

5.4.4 Informační a monitorovací činnost

Sdružení obstarává sběr dat, statistické šetření návštěvnosti webových stránek a následně ze získaných informací vytváří databázi. Méně se věnuje sledování rozvoje cestovního ruchu a jeho dopadu na destinaci. Doposud není stanoveno únosné zatížení území destinace pomocí indikátorů udržitelného rozvoje cestovního ruchu.

Destinace Střední Morava se nachází na přelomu fáze vtažení a rozvoje. Pokud nebude včas stanovena únosná kapacita území regionu, dříve než dosáhne svého vrcholu a nebude zavedena pravidelná monitorovací činnost se zpětnou vazbou, pak může dojít k nevratným změnám na životním prostředí. Např. řeka Morava vytváří biokoridor nadregionálního významu, který je součástí střeoevropské sítě ekologické stability (EECONET). V chráněné krajinné oblasti Litovelské Pomoraví, utvářené zejména lužními lesy kolem řeky Moravy a jejích ramen, se nachází maloplošná chráněná území. Patří k nim dvě národní přírodní rezervace, jedna národní přírodní památka a 13 přírodních rezervací. Jeskyně – Javoříčské, Mladečské, Zbrašovské aragonitové jeskyně.

Informační činnost úzce souvisí s nastavením komunikace organizace navenek. V této oblasti má Sdružení stále mezery. Monitoring návštěvníků potvrdil rostoucí trend využití internetu ve vyhledávání informací. Jediná výtka k webovým stránkám se týká jazykových mutací. Po přepnutí na jiný jazyk nejsou přeloženy všechny nadpisy a některé zůstávají v češtině (léto, lázeňství, za sportem).

5.4.5 Poskytování služeb

V rámci svých možností Sdružení poskytuje poradenské a zprostředkovatelské služby. Od pořádání vzdělávacích seminářů pro odbornou veřejnost upustilo z důvodu přesycení trhu a odmítavého postoje podnikatelů.

5.4.6 Další manažerské činnosti

Z hlediska obsazení a počtu personálu není v silách organizace zajistit plnění všech činností spojených s chodem organizace. Sdružení využívá outsourcing a přenáší určité služby na externí dodavatele.

Fond cestovního ruchu není vytvářen.

5.5 Návrh řešení - doporučení

Střední Morava – Sdružení cestovního ruchu se nachází na počátku tzv. koncentrační fáze vývojových etap organizačních struktur v cestovním ruchu, která v Evropě proběhla už v 90. letech 20. století. Pro tuto fázi je charakteristické zakládání a rozvíjení destinačního managementu vyznačujícího se:

- Strategickým řízením.
- Silnými vazbami mezi kooperujícími subjekty.
- Fungováním turistických regionů na podobných manažerských principech jako podnikatelské subjekty za přispění organizace destinačního managementu.

Po podrobném zhodnocení jednotlivých aktivit organizace lze doporučit následující kroky, které pomohou dosáhnout výše uvedených charakteristik.

1. fáze – podnikové strategické plánování

- Definování vize organizace.
- Definování podnikových cílů.
- Definování podnikové strategie.
- Definování tržní strategie – jaké služby bude poskytovat vybraným cílovým skupinám.
- Definování komunikační strategie uvnitř podniku se zainteresovanými subjekty - nastavení politiky podniku.

Strategické a marketingové dokumenty jsou základem k úspěšnému řízení a fungování organizace. Objasňují podstatné otázky - proč organizace existuje, čeho chce dosáhnout a jakými prostředky toho dosáhne. Jejich tvorbě se musí věnovat patřičná pozornost. V neposlední řadě vnesou do organizace určitý řád a napomohou Sdružení ke stanovení směru, kudy se bude ubírat.

2. fáze – osvěta a vzdělávání

Seznámení zainteresovaných subjektů cestovního ruchu v regionu s:

- Podstatou destinačního managementu v regionu, principy jeho fungování, příklady ze zahraničí.
- Vizí a cíli organizace i destinace.
- Synergickými efekty plynoucími ze vzájemné kooperace a koordinace. Vyzdvihnout přínosy pro destinaci.

Po vypracování strategických dokumentů je dobré seznámit s jejich obsahem stakeholdry prostřednictvím prezentací a seminářů. Bylo by vhodné na tuto činnost plynule navázat a začít pořádat pravidelné vzdělávací semináře. V počáteční fázi postupně seznámit zainteresované subjekty cestovního ruchu v regionu s podstatou destinačního managementu, principy jeho fungování a přínosy ze vzájemné kooperace a koordinace. Semináře se uskuteční postupně ve třech okresních městech Olomouc, Prostějov a Přerov ve spolupráci s orgány veřejné správy. Účastníci budou rozděleni podle zájmových skupin (podnikatelské subjekty, turistická informační centra, místní obyvatelé) a kontaktováni e-mailem nebo telefonicky.

Po skončení první fáze doporučuji další krok směřovat k zavedení znalostního managementu v destinaci. Domnívám se, že by Sdružení mělo začít koordinovat nabídku vzdělávacích kurzů a aktivně se zapojit do jejich příprav. Pravidelné opakování takovýchto akcí ve čtvrtletních intervalech podpoří jejich kladné přijetí. Podnikatelé si postupem času na ně zvyknou. Doporučuji, aby byla současně vytvořena strategie vzdělávání místních obyvatel v oblasti cestovního ruchu. Odborné vedení kurzů bude zajištěno ve spolupráci se vzdělávacími institucemi v destinaci. Projekt může být financován z grantů a dotací.

3. fáze – kooperace, koordinace a komunikace

- Jasně formulovat přínosy plynoucí z kooperace a vhodně je interpretovat subjektům.

- Začít intenzivně budovat a upevňovat vztahy uvnitř destinace i s nečleny Sdružení - prolomit bariéry neochoty ke spolupráci, nedůvěry a vzájemné rivality.
- Zjišťovat potřeby a požadavky jednotlivých subjektů.
- Aktivně zapojit do dění místní občany - navázat s nimi kontakt a dát jim možnost vyjádřit se k projednávaným rozvojovým aktivitám.
- Budovat image organizace (propracovat public relations) – intenzivněji využívat dostupné nástroje public relations v destinaci. Zvýšit frekvenci a pravidelnost článků v Olomouckém zpravodaji, regionálních infobulletinech. Podávat informace o činnosti Sdružení, dosažených výsledcích, připravovaných projektech a záměrech atd.
- Založit diskusní fórum na webových stránkách.
- Pravidelná on-line dotazování členů Sdružení, zaměřená na hodnocení přístupu a spolupráce organizace destinačního managementu se subjekty – získání zpětné vazby.
- Koordinace aktivit a subjektů uvnitř destinace.
- Vybudovat komunikační kanály.

Prolomit bariéry nedůvěry a nastartovat vzájemnou spolupráci se zainteresovanými subjekty cestovního ruchu lze přes pravidelná setkání v rámci okresů Prostějov, Olomouc a Přerov. Je několik způsobů, jak mohou schůzky probíhat. Buď se budou scházet všechny subjekty v okrese najednou, nebo si jednotlivé zájmové skupiny (TIC, hoteliéři, restauratéři, residenti) zvolí své zástupce. Ti budou hájit jejich zájmy a zpětně jim interpretovat výsledky jednání. Všichni tak budou mít možnost zapojit se do projednávaných rozvojových aktivit a vyjádřit své požadavky. Více různých pohledů přinese odlišné způsoby řešení a nové kreativní nápady.

Založení diskusního fóra na webových stránkách umožní vyjádřit se všem zainteresovaným subjektům k realizovaným aktivitám, přispět svými náměty a připomínkami. Tyto náměty mohou přinést celou řadu podnětů a co je nejdůležitější, Sdružení získá zpětnou vazbu na svou činnost.

K pravidelnému zjišťování spokojenosti členů Sdružení lze využít krátký on-line dotazník na Googlu. Výhoda spočívá v jednoduchosti a rychlosti sestavení dotazníku, rozeslání do emailových schránek, vyplnění a následné vyhodnocení. Sdružení obdrží zpětnou vazbu, která je významná z hlediska dalšího rozvoje organizace i destinace.

Podle mého názoru by měla organizace více využívat všech dostupných nástrojů public relations v regionu a zvýšit frekvenci a pravidelnost poskytovaných zpráv všem aktérům cestovního ruchu. Intenzivněji využívat možnosti přenosu zpráv přes elektornická média. Taty cesty jsou lehce dostupné a levné.

4. fáze – zavádění principů trvale udržitelného rozvoje

- Soustavné monitorování vývoje cestovního ruchu a jeho dopadů na destinaci, provádění hodnocení a zpětné vazby.
- Stanovit únosné zatížení území destinace pomocí indikátorů udržitelného rozvoje cestovního ruchu.
- Zavést návštěvnický management – stimulace pobytu účastníků cestovního ruchu.

Pro zachování přírodních a kulturních krás budoucím generacím se musí zabezpečit optimalizace vlivu cestovního ruchu na region v zájmu udržení rovnováhy mezi ekonomickým užitkem, chováním účastníků cestovního ruchu a životním prostředím. Dodržování zásad trvale udržitelného rozvoje a jejich aplikace do praxe představuje základní podmínku dlouhodobého růstu odvětví a v neposlední řadě přispívá k budování lepší image destinace.

Na závěr bych chtěla vyzdvihnout význam aktivního přístupu k budování důvěry a utváření pevných vztahů uvnitř destinace. Jednotlivé činnosti jsou mezi sebou úzce provázány, a proto je nutné najít rovnováhu a společnými silami směřovat k vytyčenému cíli. Fungování destinačního managementu stojí na kooperaci, koordinaci

a samozřejmě na komunikaci orientované dovnitř destinace i navenek na klíčové segmenty zákazníků.

6 ZÁVĚR

V této práci bylo uceleně pojednáno o destinačním managementu ve vybraném regionu, jako novém nastupujícím trendu řízení cestovního ruchu v destinaci. V první kapitole diplomové práce bylo pojednáno o problematice cestovního ruchu jako celku. Byl vymezen a vysvětlen pojem cestovní ruch, popsán vznik a vývoj cestovního ruchu ve světě i v českých zemích. Následně byla rozpracována struktura řízení cestovního ruchu v České republice, od nejvyšších orgánů státní správy, až po organizaci destinačního managementu a popsán význam cestovního ruchu v rozvoji regionů. Poslední část kapitoly se věnuje trvale udržitelnému rozvoji a Agendě 21 v provázanosti na odvětví cestovního ruchu.

Druhá kapitola diplomové práce pojednává o destinačním managementu a jeho významu v řízení rozvoje cestovního ruchu v regionu. Byl definován pojem destinace i se složkami, které utvářejí její charakter, charakterizován destinační management jako strategie a cesta řízení regionu. Následně byl popsán smysl založení organizace destinačního managementu a s využitím kognitivní mapy podrobně rozpracovány aktivity, kterými by se organizace měla zabývat. Poslední část kapitoly řeší postavení marketingu v řízení destinace.

Třetí kapitola diplomové práce byla zaměřena konkrétně na organizaci Střední Morava – Sdružení cestovního ruchu působící v Olomouckém kraji. Byly vymezeny souvislosti vzniku destinace Střední Morava a organizace destinačního managementu působící v regionu, podrobně rozpracován účel a předmět činnosti Sdružení, organizační zajištění chodu Sdružení a jednotlivých aktivit, financování. Bylo provedeno detailní srovnání skutečných a žádoucích aktivit organizace destinačního managementu Střední Morava – Sdružení cestovního ruchu a jejich následné hodnocení. Součástí kapitoly je vyvození možných návrhů a doporučení.

Cíl diplomové práce „analýza aktivit destinačního managementu v turistické oblasti Střední Morava“ byl naplněn. Dílčí cíl práce „analyzovat plnění vytyčených cílů

v podnikových strategických dokumentech organizace destinačního managementu“ nebyl naplněn. Na základě podrobné analýzy bylo zjištěno, že Střední Morava - Sdružení cestovního ruchu nemá zpracované podnikové strategické dokumenty. Cíl „srovnat skutečné aktivity organizace destinačního s žádoucími aktivitami dané organizace“ byl naplněn. Cíl „zhodnotit aktivity organizace destinačního managementu“ byl naplněn. Cíl „navrhnout případné změny v činnostech organizace destinačního managementu“ byl naplněn.

Snahou bylo vystihnout důležité aspekty problematiky řízení cestovního ruchu v destinaci Střední Morava. Bez kvalitního řízení jednotlivých subjektů a aktivit uvnitř destinace nemůže být nastartován systematický, harmonický a komplexní rozvoj s optimálním využitím přírodních, kulturních i lidských zdrojů a s minimálními negativními dopady na životní prostředí.

Koordinace subjektů a aktivit v destinaci Střední Morava je v počátcích, stejně jako kooperace. Stále zde přetrvává tendence vzájemného soutěžení a meziresortní rivality. Tomuto problému se musí věnovat velká pozornost a postupnými systematickými kroky dosahovat zlepšení. Organizace destinačního managementu sehrává klíčovou roli v budování a upevňování vzájemných vztahů mezi všemi zainteresovanými subjekty cestovního ruchu. Úsilí by mělo směřovat k vytvoření vyšší formy spolupráce – „partnerství“. Pak bude destinace fungovat jako jedna komplexní jednotka a dojde k propojení soukromých i veřejných zájmů. V konečném důsledku dokáže obstát v konkurenčním boji, vybudovat si silnou pozici a nabídnout perfektně zorganizovaný řetězec služeb vyznačující se vysokou kvalitou a atraktivností. Účastníci cestovního ruchu se stávají stále náročnější klientelou a destinace musí umět rychle reagovat na jejich potřeby, přání a požadavky.

K řízení neodmyslitelně patří komunikace, která je v současnosti aktuálním problémem při vzájemném jednání. Jak uvádí Foret (2003), efektivní komunikace se může uskutečnit pouze v atmosféře důvěry. Tato podmínka zatím není splněna.

Střední Morava – Sdružení cestovního ruchu se nachází v těžké pozici, protože musí sladit zájmy podnikatelské a veřejné správy. Problém spatřuji v nepružnosti spolupráce mezi Olomouckým krajem, který stojí na špici řízení cestovního ruchu v destinaci a Sdružením. Během několika málo let své existence Sdružení ukázalo, že je schopné se etablovat a zaujmout jednu z vůdčích pozic v rozvoji cestovního ruchu v regionu. Její činnost lze hodnotit pozitivně.

Pokud dokáže Sdružení přehodnotit své postoje, uvědomit si, co je hlavním posláním organizace destinačního managementu, reálně zhodnotit svou činnost a nedostatky brát jako budoucí výzvu ke zlepšení, může postupnými a systematickými kroky z regionu Střední Morava vybudovat silnou konkurenčně schopnou jednotku, založenou na strategickém řízení a vzájemné kooperaci a koordinaci všech subjektů uvnitř destinace.

7 SUMMARY

In the thesis I dealt with a complex view on destination management in a selected region, as a new incoming trend of managing tourism in a destination. In the first chapter of my thesis I dealt with a complex view on the tourism sector. I specified and explained the definition of tourism, described its origin and development in the world and in the Czech Republic. Subsequently I elaborated the structure of management of tourism in the Czech Republic, from the highest state authorities to the organisation of destination management and I described the importance of tourism for development of regions. The last part of the chapter is devoted to sustainable development and *Agenda 21* in connection with the tourism sector.

The second chapter of the thesis is dealing with the destination management and its importance in managing the tourism in a certain region. I specified the definition of a destination with all its characteristic parts and also the definition of the destination management as a strategy and a way for successful management of a region. Then I described the reason for establishing the destination management and with the help of cognitive maps I elaborated in detail the activities which the destination management should be dealing with. The role of marketing for successful management of a region is the last part of the chapter.

The third chapter of the thesis is concentrating on the organisation *Stredni Morava – Sdruzeni cestovniho ruchu* which is working in the Olomouc region. I defined the connections between the establishing of *Stredni Morava* destination and the destination management working in this region, I elaborated the aim and the field of activity, the establishing of running the organisation and its activities as well as financing of the organisation. I compared in detail the actual and the desired activities of the destination management organisation *Stredni Morava – Sdruzeni cestovniho ruchu* and I did their evaluation. A part of the chapter is the deduction of possible suggestions and recommendations.

The aim of the thesis *The analysis of the destination managements' activities in the tourist region Stredni Morava* was fulfilled. The partial aim of the thesis *The analysis of achieving the defined activities pointed out in the strategic documents of the organisation* was not fulfilled. Due to the detailed analysis I found out that *Stredni Morava – Sdruzeni cestovniho ruchu* doesn't have internal strategic documents. The aim *Compare the real and defined activities of the destination management organisation* was fulfilled. The aim *Evaluate the activities of the destination management organisation* was fulfilled. The aim *Suggest possible changes in the activities of the destination management organisation* was fulfilled.

In the thesis I wanted to describe all important aspects of managing the tourism in the *Stredni Morava* region which is essential for sustainable development of the region. The coordination of all subjects and activities in this region is still at the beginning and is overshadowed by a strong competition. This should be improved by emphasising the importance of the destination management organisation and by building better cooperation and partnerships between all tourist subjects. Then the destination will be working as one complex and the private and public interests will be connected. It will be able then to come through the competitors fight, build a strong position and offer perfectly organised services which have a high quality and attractiveness for still more demanding clients. Effective communication and the trustful atmosphere are according to *Foret (2003)* essential for a good management, but unfortunately missing in this case.

Střední Morava – Sdružení cestovního ruchu has to change its attitudes, emphasise the main aim of the organisation, review its activities and learn from the failures to become a strong competitive destination based on strategic management and good coordination of all subjects. Within a few years of its existence the organisation proved, that it is able to take one of the leading positions for the development of tourism in this region. But the interests of private businesses and public administration have to be more balanced.

8 SEZANAM LITERATURY A JINÝCH ZDROJŮ

Monografie a periodika

1. Bartl, H. – Schmidt, F. *Destination Management*. Wien: Institut für regionale Innovation, 1998.
2. Buhalis, D. *Marketing the Competitive Destination of the Future*. Tourism Management: Research Policies Practise, 2000.
3. Čertík, M. a kolektiv. *Cestovní ruch – vývoj, organizace a řízení*. 1. vydání. Praha 1: OFF, s.r.o., 2001. 352 s.
4. Fellegiová, E. *Destinační management – Příležitost i pro váš region*. 1. vydání. České Budějovice: Jihočeská univerzita, 2008. 27 s.
5. Foret, M. *Marketingová komunikace*. 1. vydání. Brno: Computer Press, 2003.
6. Foret, M. Foretová, V. *Jak rozvíjet místní cestovní ruch*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, spol. s. r. o., 2001. 180 s.
7. Freyer, W. *Tourismus: Einführung in die Fremdensverkehrsökonomie*. München: Oldenbourg Verlag, 1990.
8. Hesková, M. a kolektiv. *Cestovní ruch pro vyšší odborné a vysoké školy*. 1.vyd. Praha 1: Fortuna, 2006. 224 s.
9. Hesková, M. a kolektiv. *Analýza destinačních managementů v cestovním ruchu na příkladech České republiky a Rakouska*. 1. vyd. Bratislava: Kartprint, 2004.
10. Holešinská, A. *Destinační management aneb jak řídit turistickou destinaci*. 1. vydání. Brno: Masarykova univerzita, 2007. 90 s.
11. Horner, S. Swarbrooke, J. *Cestovní ruch, ubytování a stravování, využití volného času*. Praha 7: Grada Publishing, a.s., 2003. 488 s.
12. Királková, A. *Marketing destinace cestovního ruchu*. 1. vydání. Praha: Ekopress, s.r.o., 2003. 173 s.
13. Kotler, P. Keller, K. *Marketing management*. 12. vyd. Praha: Grada Publishing, a. s., 2007. 792 s.
14. Kučerová, I. *Ekonomika se zaměřením na cestovní ruch*. 1.vydání. Praha 1: Idea servis, konsorcium, 1997. 153 s.

15. Palatková, M. *Marketingová strategie destinace cestovního ruchu*. 1. vydání. Praha: Grada Publishing, a.s., 2006.
16. Pásková, M. Zelenka, J. *Výkladový slovník cestovního ruchu*. Praha: Ministerstvo pro místní rozvoj, 2002. 448 s.
17. Pásková, M. *Udržitelný rozvoj CR*. Hradec Králové: Gaudeamus, 2008.
18. Parmová, D. *Provoz služeb v cestovním ruchu*. České Budějovice: Jihočeská univerzita, 2003.
19. Petřů, Z. *Základy ekonomiky cestovního ruchu*. 2. upravené vydání. Praha 7: Idea servis, konsorcium, 2007. 124 s.
20. Příbová, M a kol. *Marketingový výzkum v praxi*. 1. vydání. Praha: Grada, 1996.
21. Seaton, A. V. Bennett, M. M. *The Marketing of Tourism Products: Concepts, Issues and Cases*. London: International Thomson Business press, 1996.
22. *Výroční zpráva 2007*. Olomouc : [s.n.], 2007. 17 s.
23. *Výroční zpráva 2008*. Olomouc : [s.n.], 2008. 23 s.
24. Zelenka, J. *Ekologie a environmentalistika*. 1. vydání. Hradec Králové: Gaudeamus, 2007. 370 s.
25. Zelenka, J. *Marketing cestovního ruchu*. 1. vydání. Hradec Králové: Gaudeamus, 2007.

Internetové zdroje

1. *Tourism and the world economy* [online]. 2004 [cit. 2008-10-24]. Dostupný z WWW: <<http://www.unwto.org/facts/menu.html>>.
2. *Historical perspective of the world tourism* [online]. 2006 [cit. 2008-10-24]. Dostupný z WWW: <<http://www.unwto.org/facts/eng/historical.htm>>.
3. *Cestovní ruch* [online]. 2008 [cit. 2008-11-03]. Dostupný z WWW: <www.mmr.cz/cestovni-ruch>.
4. *Výsledky exkluzivního výzkumu pro MMR: Kdo a proč k nám v roce 2007 přijížděl ze zahraničí?* [online]. 2008 [cit. 2008-11-03]. Dostupný z WWW: <www.mmr.cz/vysledky-exkluzivniho-vyzkumu-pro-mmr-kdo-a-proc-k-nam-v-roce-2007-prijizdel-ze-zahranici-1>.

5. *Koncepce státní politiky cestovního ruchu v ČR na období 2007 – 2014* [online]. [2008] [cit. 2008-03-11]. Dostupný z WWW: <old.mmr.cz/upload/files/cestovni_ruch/III._Konceptce_7.11.07.pdf>.
6. *Statistiky CR 2007* [online]. [2008] [cit. 2008-11-03]. Dostupný z WWW: <<http://www.mmr.cz/statistiky-cestovniho-ruchu>>.
7. *Historické mezníky* [online]. 2006 [cit. 2008-11-19]. Dostupný z WWW: <<http://ekopolitika.cz/en/home/index.php>>.
8. *Agenda 21 - Table of Contents* [online]. 2005 [cit. 2008-11-19]. Dostupný z WWW: <<http://www.un.org/esa/sustdev/documents/agenda21/english/agenda21toc.htm>>
9. *Sustainable tourism* [online]. 2006 [cit. 2008-11-27]. Dostupný z WWW: <http://www.eceat.cz/public/docs/Press_release_131106_CZ.pdf>.
10. Marek, I., Ivan, et.al.. *Projekt organizace cestovního ruchu (destinačního managementu) Olomouckého kraje* [online]. 2002 [cit. 2009-02-11]. Dostupný z WWW: <http://www.kr-olomoucky.cz/OlomouckyKraj/Cestovni+ruch/cestovni+ruch_CZ.htm?lang=CZ>.
11. Marek, I. et al. *Marketingová studie cestovního ruchu Olomouckého kraje na období 2007/2008 - 2010* [online]. 2006 [cit. 2009-02-11]. Dostupný z WWW: <http://www.kr-olomoucky.cz/OlomouckyKraj/Cestovni+ruch/cestovni+ruch_CZ.htm?lang=CZ>.
12. *Stanovy zájmového sdružení právnických osob Střední Morava - Sdružení cestovního ruchu* [online]. 2006 [cit. 2009-02-11]. Dostupný z WWW: <<http://www.olomouc-travel.cz/index.php?lang=1&kategorie=126>>.
13. *Program rozvoje cestovního ruchu Olomouckého kraje* [online]. 2002 [cit. 2009-02-12]. Dostupný z WWW: <http://www.kr-olomoucky.cz/OlomouckyKraj/Cestovni+ruch/Program+rozvoje+cestovni%ADho+ruchu+OK/program+rozvoje+cestovni%ADho+ruchu_CZ.htm?lang=CZ>.
14. *Monitoring návštěvníků v turistických regionech České republiky* [online]. 2007 [cit. 2009-02-27]. Dostupný z WWW: <<http://www.czechtourism.cz/?show=003014>>.

15. *Turistické regiony* [online]. Czech Tourism, QCM, s. r. o., 2003. [citováno 22. ledna 2009]. Dostupné z: <<http://www.czechtourism.cz/?show=002010>>
16. *Turistické oblasti České republiky* [online]. 1998 – 2009 Doménová koule. [citováno 22. ledna 2009]. Dostupné z: <<http://www.oblast.cz/mapa/mapa.phtml?id=27>>.

SEZNAM OBRÁZKŮ A TABULEK

Obrázek 1: Orgány a organizace v cestovním ruchu v ČR.....	16
Obrázek 2: Aktivity organizace destinačního managementu	30
Obrázek 3: Orgány Sdružení cestovního ruchu – Střední Morava	39
Tabulka 1: Turistický potenciál Olomouckého kraje	34

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha 1: Výjezdy občanů ČR do zahraničí v letech 1993 - 2006.....	75
Příloha 2: Příjezdy zahraničních návštěvníků do ČR v letech 1993 - 2006	75
Příloha 3: Devizové příjmy ČR z cestovního ruchu (v mil. USD)	75
Příloha 4: Vlivy cestovního ruchu na životní prostředí	76
Příloha 5: Agenda 21 pro cestovní ruch – hlavní zásady dokumentu.....	77
Příloha 6: Mapa turistických regionů v České republice	79
Příloha 7: Mapa turistických oblastí v České republice	79

PŘÍLOHY

Příloha 1: Výjezdy občanů ČR do zahraničí v letech 1993 - 2006

Rok	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999
V milionech osob	30,98	45,84	44,87	48,61	46,07	43,61	39,98
Rok	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006
V milionech osob	38,18	36,22	34,30	36,07	36,7	36,2	36,7

Zdroj:MMR

Příloha 2: Příjezdy zahraničních návštěvníků do ČR v letech 1993 - 2006

Rok	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999
V milionech osob	71,73	101,14	98,06	109,40	107,88	102,84	100,83
Rok	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006
V milionech osob	104,25	103,07	97,57	94,98	95,9	100,5	100,1

Zdroj: MMR

Příloha 3: Devizové příjmy ČR z cestovního ruchu (v mil. USD)

Rok	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006
V mil. USD	2 971,9	3 102,9	2 963,1	3 565,9	4 188,4	4 660,6	5 026,4

Zdroj: MMR

Příloha 4: Vlivy cestovního ruchu na životní prostředí

Pozitivní vlivy:

- Ekonomická a koncepční podpora pro dlouhodobou ochranu přírody, přírodní zdrojů, kulturního dědictví, ochranu biodiverzity, vytváření příjmů, které mohou být využity pro ochranu a revitalizaci přírody a kulturního dědictví.
- Prosazování mezinárodních, regionálních a národních norem, legislativy, kodexů chování a etických kodexů, směřujících k environmentálně odpovědnému jednání a ochraně zdrojů.
- Turisté a podnikatelské subjekty – vytváření a prohlubování pochopení, úcty, vazeb a vztahu k přírodě, kultuře a kulturnímu dědictví, jiným národům a národnostem.
- Finanční podpora a účastníci, sociální kontakty – rozvoj místního kulturního života (divadla, galerie, kina, koncerty, muzea atd.)
- Vytváření a regenerace etnické identity, oživení tradičních umění, řemesel, slavností a jazyka.
- Zvyšování životního standardu místních obyvatel – vytváření pracovních příležitostí, včetně malého podnikání, místních řemesel, umění, lepší společenské příležitosti a vyšší příjmy obyvatel, rozvoj infrastruktury a služeb.
- Renesance a regenerace starších staveb a kulturních památek – jejich restaurace, oživení, znovu začlenění do genia loci území (zříceniny hradů – jejich rekonstrukce a tematické akce, historické železnice, viadukty, přístavy).
- Zvyšování hodnoty pozemků a staveb v dané lokalitě.

Negativní vlivy cestovního ruchu:

- Změna přírodního prostředí na uměle antropogenní prostředí a s tím související narušení integrity okolních ekosystémů, narušením koloběhu látek, nežádoucími fyzikálními vlastnostmi (změna albeda, nepropustnost povrchu aj.) – stavba letišť, dálnic a silnic, hotelů, přístavů, zábavných parků.

- Poškození a sezónní zhoršování přírodního a antropogenního prostředí zejména v místech příliš vysoké koncentrace turistů a v citlivých ekosystémech – arktické oblasti, korálové útesy, Alpy, pobřeží, Středozemní moře.
- Narušování životního prostředí a vazeb v ekosystémech a přímé ohrožování vzácných druhů flóry a fauny.
- Produkce pevných a kapalných odpadů, chemického a fyzikálního znečištění – obaly, emise z dopravy, čisticí prostředky.
- Vysoká globální spotřeba neobnovitelných i obnovitelných přírodních zdrojů, především fosilních paliv, vody, dřeva – doprava, vytápění, klimatizace.
- Vysoká lokální spotřeba přírodních zdrojů – půdy, vody.
- Zisky z cestovního ruchu se neuplatňují v dostatečné míře v cílové destinaci.
- Ztráta kvality života místních obyvatel – vyšší koncentrace lidí, spotřeba místních zdrojů, znečišťování životního prostředí, zavádění a dominance místě cizích kulturních prvků, kriminalita, přenos nemocí, lokální zvyšování cen, ztráta soukromí.
- Vytváření napětí mezi turisty a místními obyvateli.
- Vývoz západního životního stylu – důraz na materiální hodnoty, zisk a komerční přístup k životu do místních komunit.
- Změna místní kultury, umění a tradic na umělé představení pro turisty, se ztrátou jejich přirozenosti, vnitřního prožitku místních obyvatel. Turisté vytváření trh pro prostituci a příležitosti pro kriminalitu a spotřebu drog.

Příloha 5: Agenda 21 pro cestovní ruch – hlavní zásady dokumentu

Cestovní ruch a cestování mohou pomoci lidem v dosažení zdravého a aktivního života v harmonii s přírodou, mohou přispět k zachování, ochraně a regeneraci zemského ekosystému, měly by být založeny na udržitelných vzorcích produkce a spotřeby a ochrana životního prostředí by se měla stát neoddlitelnou součástí procesu rozvoje CR. Cestovní ruch a cestování, mír, rozvoj a ochrana životního prostředí jsou vzájemně závislé. Rozvoj CR by měl být řízen ve spolupráci s obyvateli dotčených míst,

rozhodování v procesu plánování by mělo být realizováno na místní úrovni a rozvoj cestovního ruchu by měl vycházet z poznání a podpory identity, kultury a zájmů místního obyvatelstva. Národy by se měly vzájemně informovat o narušení přírody způsobeném návštěvníky nebo oblastmi CR. CR by měl plně využívat svého potenciálu pro vytváření zaměstnanosti žen a místního obyvatelstva. Mezinárodní zákony na ochranu životního prostředí by měly být respektovány průmyslem cestovního ruchu (Pásková, Zelenka, 2002).

Příloha 6: Mapa turistických regionů v České republice



Příloha 7: Mapa turistických oblastí v České republice



Zdroj: Czech Tourism, dostupné na <<http://www.czechtourism.cz/?show=002020001>>

- **Severní Morava a Slezsko:** Beskydy – Valašsko, Ostravsko, Poodří, Opavské Slezsko, Těšínské Slezsko, Jeseníky.
- **Střední Morava:** Střední Morava – Haná.

- **Jižní Morava:** Moravský kras a okolí, Brno a okolí, Podyjí, Lednicko – Valtický areál, Slovácko, Zlínsko.
- **Český sever:** Máchův kraj, Lužické hory a Ještědský hřbet, Frýdlantsko, Jizerské hory.
- **Český ráj:** Český ráj.
- **Krkonoše:** Krkonoše – západ, Krkonoše – střed, Krkonoše – východ.
- **Východní Čechy:** Podzvičínsko, Kladské pomezí, Hradecko, Orlické hory a Podorlicko, Pardubicko, Chrudimsko – Hlinecko, Svitavsko.
- **Vysočina:** Vysočina.
- **Okolí Prahy:** Střední Čechy – západ, Střední Čechy – jihovýchod, Střední Čechy – severovýchod – Polabí.
- **Praha:** Praha.
- **Jižní Čechy:** Jižní Čechy.
- **Severozápadní Čechy:** Krušné hory a Podkrušnohoří, České středohoří a Žatecko, Děčínsko a Lužické hory.
- **Západočeské lázně:** Tachovsko – Stříbrsko, Západočeský lázeňský trojúhelník, Krušné hory – západ.
- **Plzeňsko:** Plzeňsko.
- **Šumava:** Šumava – východ, Chodsko. (Turistické oblasti České republiky, dostupné na <http://www.oblast.cz/mapa/mapa.phtml?id=27>)