

ČESKÁ ZEMĚDĚLSKÁ UNIVERZITA V PRAZE

Provozně ekonomická fakulta

Katedra řízení



DIPLOMOVÁ PRÁCE

**Destinační management a rozvoj Lednicko-valtického
areálu**

Miroslav Ďuriš

© 2013 ČZU v Praze

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že diplomovou práci „Destinační management a rozvoj Lednicko-valtického areálu“ jsem vypracoval samostatně pod vedením vedoucího diplomové práce s použitím odborné literatury a dalších informačních zdrojů. Jednotlivé zdroje jsou citovány v práci a uvedeny v seznamu literatury. Jako autor diplomové práce prohlašuji, že jsem v souvislosti s jejím vytvořením neporušil autorská práva třetích osob.

Ve Valticích dne 29.10. 2013

Poděkování

Rád bych touto cestou poděkoval mé vedoucí práce, Ing. Lence Gotthardové, za podnětné rady a připomínky při zpracování diplomové práce i za její laskavost, se kterou přistupuje ke studentům.

Destinační management a rozvoj Lednicko-valtického areálu

Destination management and development of the Lednicko-valtický park area

Souhrn:

Cílem této práce je porovnání současného stavu a trendu vývoje cestovního ruchu destinace Lednicko-valtický areál s konkurenčními destinacemi v ČR i zahraničí. Na základě získaných poznatků navrhnout takový způsob řízení cestovního ruchu destinace, který bude předpokladem pro trvale udržitelný rozvoj cestovního ruchu destinace Lednicko-valtický areál.

Summary:

The main task of this dissertation is comparison between present situation and progress in tourism in the Lednice-valtice region with other competitive destinations in Czech Republic and foreign countries. Suggest a way of managing tourism of the destination based on gained knowledge which could be a precondition for sustainable tourism of destination of the Lednice-valtice region.

Klíčová slova

Cestovní ruch, destinační management, destinační společnost, koordinované řízení, strategie rozvoje, organizace a řízení cestovního ruchu, Lednicko-valtický areál, regionální politika, rozvoj regionu, spolupráce.

Keywords

Tourism, destination management, destination organization, coordinated management, development strategy, organization and management of tourism, development, Lednice-Valtice distrikt, regional policy, development of the region, cooperation.

Obsah

1	Úvod	7
2	Cíl práce a metodika	8
2.1	Cíl práce	8
2.2	Metodika.....	9
3	Literární rešerše.....	9
3.1	Základní pojmy cestovního ruchu.....	9
3.2	Vývoj cestovního ruchu	13
3.3	Strategie rozvoje cestovního ruchu.....	14
3.3.1	Strategie Evropa 2020.....	14
3.3.2	Strategie rozvoje cestovního ruchu v návaznosti na EU.....	15
3.3.3	Strategie rozvoje cestovního ruchu na státní úrovni.....	16
3.3.4	Strategie rozvoje na regionální úrovni	20
3.3.5	Strategie rozvoje mikroregionu LVA	21
3.4	Cestovní ruch a management destinace	24
3.5	Základní pojmy destinačního managementu	24
3.5.1	Vývoj destinačního managementu.....	25
3.6	Vývoj destinačního managementu v Rakousku.....	26
3.7	Destinační management v ČR	27
3.7.1	Jihočeská centrála cestovního ruchu	28
3.7.2	Destinační společnost Východní Čechy.....	29
3.7.3	Region Slovácko	32
3.7.4	Organizace cestovního ruchu - Sdružení Český ráj.....	33
3.7.5	Destinační management Český Krumlov.....	34
3.7.6	Asociace organizací cestovního ruchu	35
3.8	Strategie rozvoje destinace	36

3.9	Místní akční skupiny	39
3.9.1	MAS – Mikulovsko.....	39
4	Vlastní práce	41
4.1	Význam cestovního ruchu	41
4.2	Vývoj cestovního ruchu v ČR a srovnání se zahraničím	42
4.2.1	Porovnání turistického ruchu na národní úrovni	42
4.3	Destinační managementy a cestovní ruch v ČR	45
4.3.1	Zdroje financování.....	46
4.4	Zhodnocení vývoje cestovního ruchu a jeho řízení v JMK.....	46
4.4.1	Strategie rozvoje Jihomoravského kraje 2020.....	47
4.4.2	Identifikované problémové oblasti dotýkající se cestovního ruchu	48
4.4.3	Řízení cestovního ruchu na státní úrovni	48
4.4.4	Řízení cestovního ruchu v rámci JMK.....	48
4.5	Vývoj cestovního ruchu v destinaci LVA	51
4.6	Stav řízení destinace LVA.....	53
4.7	Empirický výzkum v destinaci LVA	55
4.7.1	Otázky dotazníkového šetření	56
4.8	Komparativní analýza vybraných destinací.....	63
4.8.1	Porovnání současného stavu destinačních managementů.....	64
4.8.2	Porovnání současného stavu a vývoje cestovního ruchu	65
4.8.3	Srovnání koncentrace návštěvníků vybraných destinací, regionů ČR.....	66
4.8.4	Srovnání přenocování v HUZ ve vybraných destinacích a regionech ČR....	67
4.8.5	Srovnání přenocování v destinaci LVA a regionem Burgenland.	69
4.9	Návrh řešení destinačního managementu LVA.....	70
4.9.1	Založení destinační společnosti	71

4.9.2	Analýza výchozího stavu a potřeb cestovního ruchu v destinaci	75
4.9.3	Vize	75
4.9.4	Definování cílů	76
4.9.5	Definování strategie řízení	79
4.9.6	Financování	82
5	Závěr	83
6	Seznam použité literatury a ostatních pramenů	88
	Seznam tabulek	90
	Seznam grafů	90
	Seznam obrázků	91
	Seznam zkratk	91
7	Přílohy	93

1 Úvod

Lednicko-valtický areál se nachází na území Jihomoravského kraje, kde jeho jižní hranici tvoří Spolková země Rakousko, na severu a východě je to hranice řeky Dyje, a na západě CHKO Pálava. Lednicko-valtický areál je tvořen deseti obcemi a městy, na jejichž katastrálním území se region o celkové rozloze 283 km² nachází. Institucionálně region reprezentuje Dobrovolný svazek obcí LVA se sídlem v obci Lednice. Jeho členy jsou města Valtice, Břeclav, Podivín a Velké Bílovice, dále obce Bulhary, Hlohovec, Ladná, Lednice, Přítluky a Rakvice.

Historicky byl region hospodářsky zaměřen především na zemědělství a lehký průmysl, zejména chemický a strojírenský. Strukturální změny v období transformace průmyslu ČR, které proběhly po roce 1990, postihly i tento region a měly často za následek omezení výroby nebo v některých případech dokonce její úplné zrušení.

Současně s těmito změnami v průmyslu probíhaly i změny v socio-ekonomické oblasti života regionu, zejména v oblasti vlastnických vztahů, zaměstnanosti a trávení volného času. Změny hospodářské struktury regionu byly příčinou změn v oblasti služeb regionu, a to především služeb souvisejících s turistickým ruchem, které následně prošly prudkým vývojem a dnes patří k nejvýznamnějším oborům terciárního sektoru regionu LVA.

Růst životní úrovně obyvatel ČR se začal projevovat ve formě změn v životním stylu a způsobu trávení volného času obyvatel, což se pozitivně odrazilo v cestovním ruchu. Vedle, do té doby tradičně tráveného volného času na zahrádkách, popřípadě chatách a chalupách, se začal prosazovat jiný způsob trávení volného času, a to ve formě poznávací turistiky. Rovněž nové přístupy firem ke vzdělávání zaměstnanců, jejich odměňování a motivace formou benefitů, znamenaly rozvoj nových segmentů turistiky, zejména turistiky kongresové a incentivní. Tyto změny měly zásadní dopad na rozvoj turistiky v regionu Lednicko-valtického areálu.

Lednicko-valtický areál dnes patří k nejnavštěvovanějším turistickým regionům v ČR, a zámek Lednice se zámeckými zahradami je naší vůbec nejnavštěvovanější památkou.

Rostoucí návštěvnost regionu sebou přináší jednak podnikatelské a pracovní příležitosti, ale zároveň i nové výzvy k vytváření podmínek pro uspokojování potřeb turistů i poskytovatelů služeb, při zachování udržitelného rozvoje regionu, v rámci politik cestovního ruchu. Nově připravované podmínky v rámci podpory cestovního ruchu, a to jak na celostátní, tak evropské úrovni, a navrhovaná legislativní opatření v této oblasti budou vytvářet tlak na poskytovatele služeb při hledání nových cest jak turistický ruch v regionu, vzhledem k ekonomickému vývoji, stabilizovat, případně dále rozvíjet.

Rozvoj Lednicko-valtického areálu je limitován skutečností, že je začleněn do biosférické rezervace Dolní Morava, a některé části areálu spadají do působnosti Správy CHKO Pálava. Od roku 1996 je Lednicko-valtický areál zapsán do seznamu památek světového dědictví UNESCO.

2 Cíl práce a metodika

2.1 Cíl práce

Zhodnocení cestovního ruchu Jihomoravského kraje a turistické oblasti Lednicko-valtický areál, včetně porovnání s konkurenčními oblastmi a regiony. Návrh systému organizace a řízení cestovního ruchu s důrazem na trvale udržitelný rozvoj destinace.

Jednotlivé kroky k dosažení cíle práce:

- Vyhodnotit stávající situaci v cestovním ruchu a její předpokládaný vývoj.
- Definovat odvětvové trendy rozvoje cestovního ruchu v Lednicko-valtickém areálu s odhadem dalšího předpokládaného vývoje.
- Definovat současný stav managementu regionu Lednicko-valtického areálu.
- Identifikovat potřeby a nedostatky regionu Lednicko-valtického areálu ze strany návštěvníků.
- Porovnat stav a vývoj cestovního ruchu v konkurenčních destinacích popřípadě regionech.
- Návrh strategie pro vytvoření koncepce řízení destinace.

2.2 Metodika

Analýza současného stavu a vývojového trendu v cestovním ruchu destinace, komparativní analýza stavu cestovního ruchu a jeho řízení ve vybraných destinacích ČR a v zahraničí, syntéza získaných poznatků, jejich abstrakce a indukce při vytvoření nového destinačního managementu pro zájmové území Lednicko-valtického areálu.

3 Literární rešerše

3.1 Základní pojmy cestovního ruchu

Pro správné pochopení pojmů, vztahů, dění a potřeb v oblasti cestovního ruchu obecně je nejdříve nezbytné definovat a pochopit některé základní pojmy.

Cestovní ruch :

Definici cestovního ruchu zavedla UNWTO (Světová organizace cestovního ruchu), dle které je cestovní ruch definován jako činnost osoby cestující na dobu kratší než jeden rok do místa mimo své bydliště za účelem rekreace, podnikání a z jiných důvodů, které však nejsou spojeny s výdělkem v místě pobytu.¹

Světová organizace cestovního ruchu při OSN (UNWTO) rovněž definuje cestovní ruch jako akt dopravy za rekreací, podnikáním a zabezpečením služeb spojených s touto aktivitou.

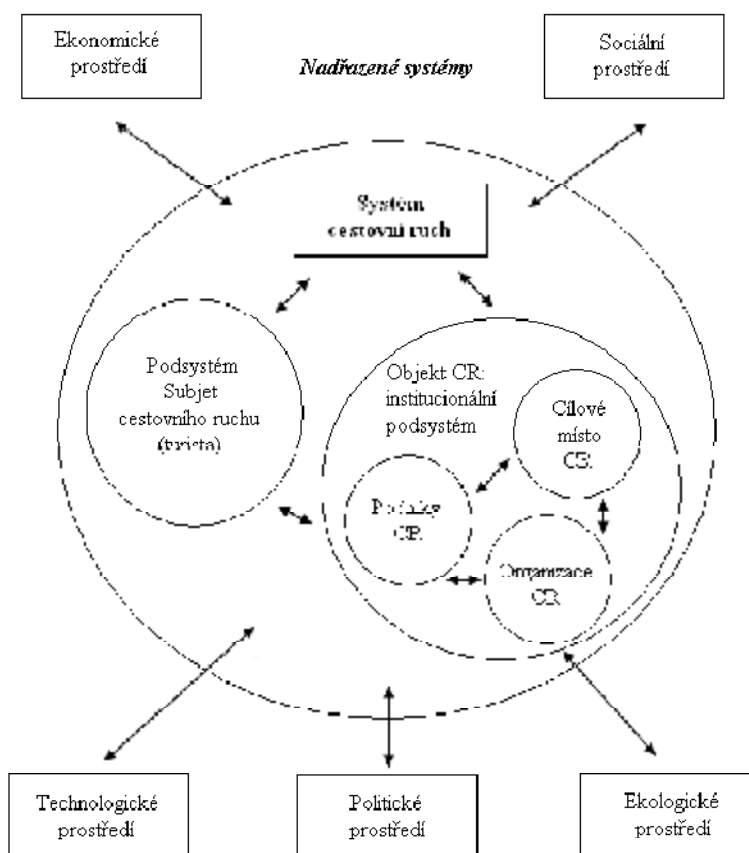
Dle Ministerstva pro místní rozvoj České republiky (dále jen MMR ČR)² je „Cestovní ruch průřezovým odvětvím, které zahrnuje nejrůznější služby, a je napojen na mnoho dalších hospodářských činností. Cestovní ruch má dopad na taková odvětví, jako je doprava, stavebnictví, kultura, maloobchod a na mnohá další odvětví, která vytváří produkty, přímo nebo nepřímo související s poskytováním služeb, týkajících se trávení volného času“.

¹VYSTOUPIL, J., ŠAUER, M., HOLEŠINSKÁ, A., METELKOVÁ, P.: Management cestovního ruchu, Masarykova univerzita, Brno 2007. ISBN 978-80-21-4415-9

²Ministerstvo pro místní rozvoj ČR: Koncepce státní politiky cestovního ruchu v České republice na období 2007-2013. Praha, říjen 2007.

Názorné schéma cestovního ruchu, dle Němčanského 1999, tvoří podsystém „Subjekt cestovního ruchu“ (dále jen CR), což jsou turisté, a podsystém „Objekt CR“, který tvoří podniky, organizace a cílové místo, mezi nimiž jsou budovány vzájemné vazby. Cestovní ruch, jak je patrné ze schématu, má vliv a zároveň je ovlivňován vnějším prostředím ekonomickým, sociálním, technologickým, politickým a ekologickým.

Obrázek č.: 1 Schéma cestovního ruchu



Zdroje: Němčanský, 1999

Incentivní cestovní ruch:

Je založen na zájezdech pro zaměstnance, obchodní partnery, popřípadě významné klienty jako forma odměny. V poslední době se intenzivně rozvíjí v souvislosti s posilováním vztahu zaměstnanců k vlastní firmě.

Turista:

Světová turistická organizace definuje turistu jako osobu, která cestuje a zůstává na místě mimo své obvyklé prostředí alespoň na jedno přenocování, ne však déle než na jeden nepřetržitý rok, kvůli zábavě, podnikání a dalším aktivitám, které se netýkají vykonávání aktivit placených z navštíveného místa. Z pohledu domácího cestovního ruchu se jedná o osobu trvale žijící v dané zemi, která cestuje do místa odlišného od místa bydliště na dobu alespoň jednoho přenocování, ne však na dobu delší než 6 měsíců, a důvod cesty není výdělečná činnost v místě návštěvy.

Výletník:

Jednodenní návštěvník v mezinárodním cestovním ruchu je osoba, která cestuje do jiné země, než v níž má své trvalé bydliště a běžné životní prostředí na dobu kratší než 24 hodin, aniž by v navštívené zemi přenocovala, přičemž hlavní účel její cesty je jiný než vykonávání výdělečné činnosti v navštívené zemi. V domácím cestovním ruchu se jedná o osobu trvale usídlenou v dané zemi, která cestuje do místa odlišného od místa jejího trvalého bydliště a běžného životního prostředí na dobu kratší 24 hodin, aniž by v navštíveném místě přenocovala, přičemž hlavní účel její cesty je jiný než vykonávání výdělečné činnosti v navštíveném místě.³

Turistická oblast:

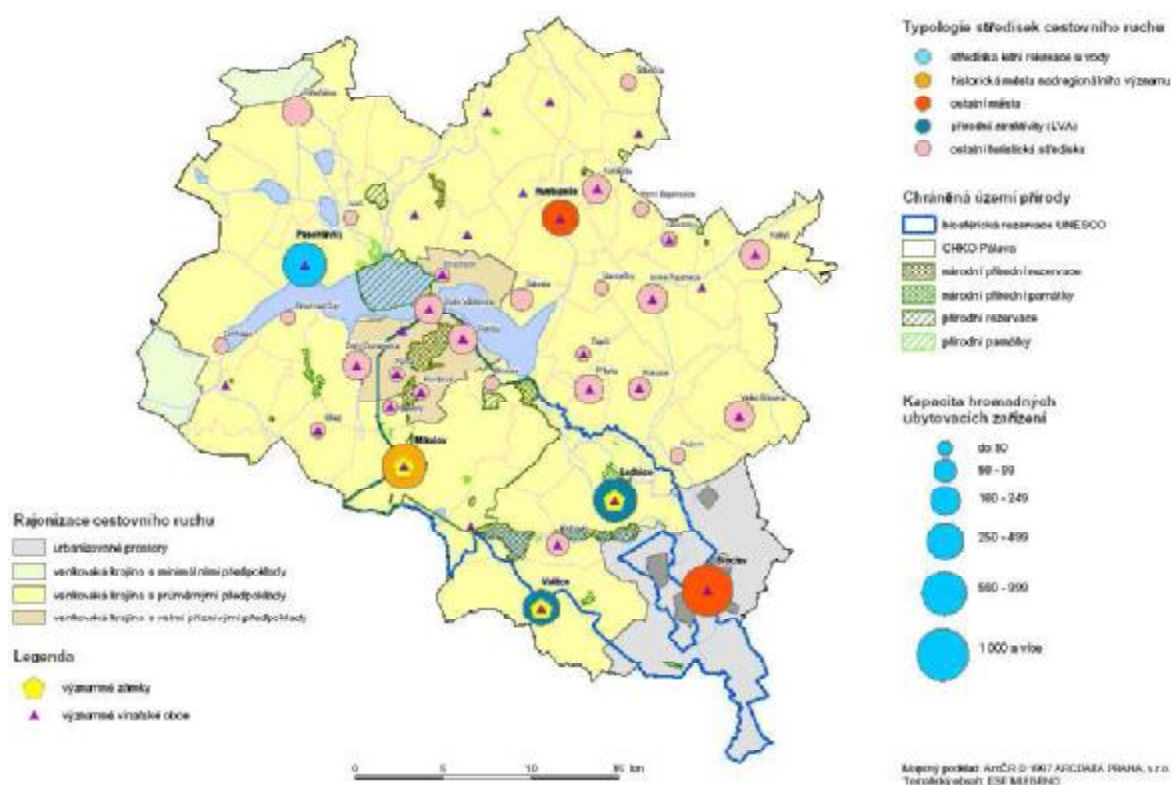
MMR ČR definuje turistickou oblast jako geograficky ohraničený územní celek se specifickým potenciálem převážně stejných přírodních, resp. kulturně-historických podmínek a vlastností pro rozvoj cestovního ruchu a rekreace. Potenciál daného území vytváří vhodné předpoklady pro realizaci ucelené, konkurenceschopné nabídky produktů cestovního ruchu se zaměřením převážně na domácí cestovní ruch. V nově vytvořeném záměru zákona o podpoře a rozvoji cestovního ruchu jsou stanovená povinná kritéria, která

³PALATKOVA, M.: Destinační management a vytváření produktů v cestovním ruchu, vydalo: MMR ČR, Praha 2007.

musí být splněna, aby mohla být daná oblast považována za turistickou oblast, čímž by jí sice vznikly určité povinnosti, ale rovněž nemalá práva.⁴

Obrázek č.: 2 Turistická oblast Pálava a Lednicko-valtický areál

TURISTICKÁ OBLAST PÁLAVA A LVA



Zdroj: Atlas cestovního ruchu České republiky

Destinace cestovního ruchu:

Abychom mohli cestovní ruch kvantifikovat a následně se zabývat jeho analýzou, řízením a rozvojem, je nezbytné cestovní ruch vztáhnout k určitému území – destinaci.

Destinace je podle WTO chápána jako geograficky uzavřený prostor, ve kterém jsou nabízeny služby spojené s uspokojováním potřeb v rámci cestovního ruchu, zejména ubytování, stravování, kulturní vyžití, sport a zábava.

⁴MMR ČR: Koncepce státní politiky cestovního ruchu v České republice na období 2007 – 2013, Praha 2007.

Podle Palatkové je destinace definována svazkem služeb koncentrovaných v určitém místě nebo oblasti, které jsou vázány nabídkou atraktivit. Atraktivita jsou základním stimulem při rozhodování o navštívení destinace⁵.

3.2 Vývoj cestovního ruchu

S technologickým rozvojem a s růstem životní úrovně obyvatel, dochází ve vyspělých zemích k vyšší spotřebě zboží a dynamickému rozvoji služeb. Růst životní úrovně obyvatel je doprovázen růstem mzdových nákladů, což způsobuje tlak na odliv kapitálu do zemí s nižší mzdou. Paralelně s tímto jevem dochází k přesunu pracovní síly z odvětví průmyslu do nově se rozvíjejícího terciárního sektoru - odvětví služeb. Jednou oblastí ze segmentu služeb, která dynamicky roste s růstem životní úrovně, je cestovní ruch, který začal postupně hrát stále významnější roli na celkovém objemu HDP. Rostoucí podíl cestovního ruchu na HDP byl velkým přínosem jak v dobách hospodářské transformace, tak i v následujícím období stabilizace. I přes střídání období ekonomického růstu a stagnace, kterým jednotlivé ekonomiky procházely, se některým zemím podařilo postupně zvýšit podíl služeb na celkovém HDP až na 70%. V současné době hospodářské recese, která postihla některé zejména jižní Evropské státy, se jeví jako nejvíce zranitelným odvětvím hospodářství právě segment služeb, což se projevilo i v oblasti cestovního ruchu. Dlouhodobá stagnace, až pokles životní úrovně, v současné době klade vyšší nároky na poskytovatele služeb v cestovním ruchu při snaze o udržení návštěvnosti v jednotlivých destinacích. Stále vyšší nároky spojené s kreativitou jsou kladeny na poskytovatele služeb při vytváření strategií a následné úpravě nabídky ve snaze zajistit klientelu pro danou destinaci, a to i s vědomím možnosti neustálého on-line „dohledu“ konkurence. Aby bylo možné za dané situace obstát v konkurenčním boji, je nezbytné neustále dbát na poskytovanou kvalitu služeb, jakož i usilovat o dosažení maximální úspory z rozsahu. Dosažení maximálních úspor z rozsahu lze především pomocí snižování variabilních nákladů. V oblasti cestovního ruchu destinace lze hledat úspory především v nákladech, které musí jednotlivé subjekty vynakládat pro zachování konkurenceschopnosti na trhu. Společným koordinovaným postupem subjektů, působících v rámci dané destinace, je možné dosáhnout nižších nákladů, a tím konkurenční výhody proti jiným destinacím.

⁵PALATKOVA, M.: Destinační management a vytváření produktů v cestovním ruchu, vydalo: MMR ČR, Praha 2007.

3.3 Strategie rozvoje cestovního ruchu

Neméně důležité, ne-li přímo zásadní, jsou pro cestovní ruch přijímané strategie rozvoje regionů na všech úrovních veřejné správy, počínaje evropskou, přes národní až po regionální a místní. Světová organizace cestovního ruchu (dále jen WTO) uspořádala v roce 2009 valné shromáždění v Astaně v Kazachstánu, které organizuje každé dva roky, a kterého se v rámci Komise pro Evropu zúčastnili rovněž zástupci Ministerstva pro místní rozvoj a Ministerstva zahraničních věcí České republiky. Na shromáždění v Astaně byly přijaty dva strategické cíle:

- A) Zvyšování konkurenceschopnosti: důraz je kladen na posílení marketingové činnosti, zkvalitněním služeb poskytovateli zlepšit postavení destinace, spolupráce s veřejností, zdokonalení v oblasti předávání informací o vývoji v sektoru cestovního ruchu a jeho přínosu pro národní hospodářství.
- B) Strategie se zaměřuje na zvýšení podílu cestovního ruchu v rámci Rozvojových cílů tisíciletí, zejména na zmírnění chudoby a ochranu životního prostředí, včetně změny klimatu a biologické rozmanitosti. Dosažení plné integrace cestovního ruchu do místních ekonomik destinací tak, aby byl přínosem pro co nejvíce subjektů.⁶

3.3.1 Strategie Evropa 2020

V současnosti nejvýznamnějším dokumentem EU, ze kterého vychází návrh konceptu politiky cestovního ruchu ČR, je „Evropa 2020 – Strategie pro inteligentní a udržitelný růst podporující začlenění“. Komise v uvedené strategii navrhuje pět měřitelných cílů EU, které budou převedeny na vnitrostátní úroveň členských států EU:

- ✓ Zaměstnanost
- ✓ Výzkum a inovace
- ✓ Změna klimatu a energie
- ✓ Vzdělávání
- ✓ Boj proti chudobě

⁶World Tourism Organization (WTO): Draft programme of work and budget of the organization for the period 2010 – 2011.

Strategie Evropa 2020 má napomoci k překonání krize, ze které by měla EU vyjít jako dlouhodobě konkurenceschopná a udržitelná ekonomika v neustále se globalizujícím světě. V rámci strategie komise stanovila tři prioritní témata a sedm strategií.

Prioritní témata přijaté strategie:

1. Inteligentní růst - rozvoj ekonomiky založený na znalostech a inovacích.
2. Udržitelný růst – podpora konkurenceschopnosti, zaměření na ekonomiku méně náročnou na energetické zdroje a šetrnou k životnímu prostředí.
3. Růst podporující začlenění – pro dosažení sociální a územní soudržnosti podporovat ekonomiku zaměřenou na vysokou zaměstnanost. V rámci priority „Udržitelný růst“ bude na úrovni EU komise mimo jiné rovněž pracovat na záměru: **zvýšit konkurenceschopnost evropského odvětví cestovního ruchu.**⁷

3.3.2 Strategie rozvoje cestovního ruchu v návaznosti na EU

Strategickým dokumentem, na státní úrovni, pro rozvoj cestovního ruchu je dokument „Koncepce státní politiky cestovního ruchu na období 2007 – 2013“. Cílem konceptu je vytvoření účinného nástroje – materiálu, který bude sloužit k podpoře cestovního ruchu na programovací období 2007 – 2013. Základním znakem konceptu je **aktivace privátního sektoru zaměřeného na cestovní ruch za podpory veřejné správy**. Cílem je dosažení konkurenceschopnosti, zvýšení zaměstnanosti a hospodářského růstu v daném odvětví.

Vláda České republiky v roce 2011 schválila Národní program reforem České republiky, který je příspěvkem České republiky k cílům Strategie Evropa 2020. Národní program reforem je úzce propojen s dalšími významnými dokumenty ČR v rámci strategie konkurenceschopnosti. V dokumentu Evropa 2020 jsou definovány přístupy pro dosažení stanovených cílů jako přístupy shora dolů, tak je zároveň potřeba akceptovat přístupy

⁷SDĚLENÍ KOMISE EVROPA 2020: Strategie pro inteligentní a udržitelný růst podporující začlenění, KOM (2010)

členských států a regionů při vytváření jejich strategických dokumentů, a to zdola nahoru v rámci budoucí politiky soudržnosti.⁸

V návaznosti na evropské dokumenty byl v roce 2012 MMR ČR předložen návrh nové koncepce státní politiky pro rozvoj cestovního ruchu v České republice na období 2014 – 2020, ve kterém jsou stanoveny strategické vize a cíle, jakož i návrh opatření pro implementaci a následný monitoring zavedené koncepce.⁹

3.3.3 Strategie rozvoje cestovního ruchu na státní úrovni

Vytváření a aplikování vhodných politik podpory cestovního ruchu je jedním ze základních předpokladů pro rozvoj cestovního ruchu. Dlouhodobé koncepce těchto politik by neměly být ovlivňovány aktuálním rozložením politických sil.

Institucí na státní úrovni, která je koordinačním a metodickým orgánem pro subjekty působící v cestovním ruchu, je Ministerstvo pro místní rozvoj ČR.

Ministerstvo se zapojuje do aktivit v mezinárodních organizacích v oblasti cestovního ruchu a svoji činnost prezentuje na odborných konferencích a veletrzích cestovního ruchu prostřednictvím České centrály cestovního ruchu CzechTourism. Posláním ministerstva je vytváření podmínek pro rozvoj cestovního ruchu, stanovení pravidel na ochranu spotřebitele, jakož i pravidel pro provozování cestovních kanceláří a agentur.

MMR ČR vytváří Koncepce státní politiky cestovního ruchu ČR, které jsou střednědobými strategickými dokumenty a vychází z rozvojových možností cestovního ruchu v České republice, jsou důležitým nástrojem ministerstva v oblasti cestovního ruchu.

Pro stanovení strategie je nutné vycházet z aktuálních programových a strategických dokumentů evropské a národní úrovně, které jsou v souladu s prioritami daného programového období.

⁸ Úřad vlády ČR: Národní program reforem České republiky 2011.

⁹ MMR ČR: Návrh Koncepce státní politiky cestovního ruchu v ČR na období 2014 – 2020.

Aktuálním strategickým dokumentem na evropské úrovni je dokument „Evropa 2020“ - Strategie pro inteligentní a udržitelný růst podporující začlenění, Evropa jako přední světová destinace cestovního ruchu – nový politický rámec pro evropský cestovní ruch.

Na národní úrovni jsou pro rozvoj cestovního ruchu důležité zejména následující dokumenty: Strategický rámec udržitelného rozvoje ČR, Strategie regionálního rozvoje ČR pro období 2014 – 2020, a další koncepční dokumenty jednotlivých sektorů ekonomiky¹⁰.

Pro období 2014 – 2020 byla na státní úrovni přijata strategie, jejímž globálním cílem je udržení ekonomické výnosnosti cestovního ruchu jak na celostátní tak na regionální úrovni, za předpokladu rovnováhy mezi socio-kulturním, ekonomickým, environmentálním a regionálním rozvojem.

Pro dosažení konkurenceschopnosti odvětví cestovního ruchu na národní i regionální úrovni jsou v rámci koncepce navrženy následující strategické cíle:

- Posílení nabídky cestovního ruchu zvýšením kvality služeb a zlepšení podnikatelského prostředí.
- Zavádění politik cestovního ruchu do praxe pomocí efektivní struktury institucí.
- Zvýšit kvalitu lidských zdrojů.
- Pro zachování udržitelného rozvoje využívat nových nástrojů v oblasti marketingu a řízení.
- Posilovat postavení cestovního ruchu v politikách státu.

Pro dosažení strategických cílů stanovilo MMR ČR ve svém dokumentu „Koncepce státní politiky cestovního ruchu v České republice na období 2014 – 2020“ následující priority a opatření:

1. Priorita 1: Zkvalitnění nabídky cestovního ruchu

Opatření 1.1: Zkvalitňování podnikatelského prostředí v cestovním ruchu.

¹⁰ MMR ČR: Návrh koncepce státní politiky cestovního ruchu v ČR na období 2014 – 2020.

Plnění opatření – zavedením poradních středisek pro malé a střední podnikání v cestovním ruchu. Vybudováním informačního portálu o vývoji turistické poptávky. Přijetím opatření pro získání vyšší kvalitativní úrovně v průvodcovské činnosti.

Opatření 1.2: Výstavba a modernizace základní a doprovodné infrastruktury cestovního ruchu.

Plnění opatření – zvyšováním kvality ubytovacích zařízení, budováním potřebné turistické infrastruktury a středisek venkovské turistiky, zkvalitněním základní dopravní dostupnost destinací a doprovodné infrastruktury pro handicapované, seniory a rodiny s dětmi.

Opatření 1.3: Zkvalitnění nabídky služeb cestovního ruchu.

Plnění opatření – zaváděním oborových technických standardů a technických norem pro povinné vybavení. Povinnou celostátní kategorizací pro jednotlivé segmenty cestovního ruchu. Podporou a rozvojem specifických certifikačních systémů. Podporou rozvoje informačních dopravních systémů turistické destinace.

Opatření 1.4: Zkvalitnění nabídky primárního potenciálu cestovního ruchu (zkvalitnění využívání přírodních a kulturně-historických atraktivit pro cestovní ruch)

Plnění opatření – podporou při rekonstrukci významných památek využívaných v rámci cestovního ruchu. Využitím přírodního a kulturního dědictví pro rozvoj cestovního ruchu. Podporou národních geoparků.

2. Priorita 2: Management cestovního ruchu

Opatření 2.1: Podpora činnosti destinačních společností

Plnění opatření – podporou aktérů působících v cestovním ruchu destinace a při zavádění organizačních struktur destinace.

Opatření 2.2: Posílení a inovace řízení destinace

Plnění opatření – zaváděním inovací a návštěvnického managementu do řízení destinace. Vytvořením návodu pro dosažení a následné monitorování udržitelného rozvoje cestovního ruchu.

Opatření 2.3: Rozvoj lidských zdrojů v cestovním ruchu

Plnění opatření – zefektivněním systému výuky v rámci výchovy a vzdělávání. Zvýšením kvality vzdělávacích programů, získáváním kvalifikovaných pracovníků pro řízení destinací cestovního ruchu.

3. Priorita 3: Destinační marketing

Opatření 3.1: Marketingová podpora domácího a příjezdového cestovního ruchu

Plnění opatření – pomocí marketingových nástrojů upevňovat a rozvíjet pozici cestovního ruchu v destinaci. Prohloubením spolupráce agentury CzechTourism se sdruženími na regionální úrovni. Marketingovou podporou destinací mimo Prahu, kam míří většina zahraničních turistů a monitoring marketingových aktivit.

Opatření 3.2: Tvorba a marketing národních a regionálních produktů cestovního ruchu

Plnění opatření – vytvořením systému podpory při tvorbě produktů cestovního ruchu, jak na národní tak na regionální úrovni. Podpora marketingových aktivit s důrazem na kontrolu jejich úspěšnosti.

Opatření 3.3: Marketingové informace

Plnění opatření – získáváním aktuálních informací o požadavcích a chování návštěvníků pomocí trvalého systému sběru dat získávat podněty pro rychlé přijímání potřebných opatření vedoucích k uspokojování jejich potřeb. Dalším nástrojem při plnění opatření je vytváření databází návštěvníků a sledování aktivit konkurenčních destinací.

4. Priorita 4: Politika cestovního ruchu a ekonomický rozvoj

Opatření 4.1: Politika cestovního ruchu jako součást hospodářské a regionální politiky

Plnění opatření – koordinovaným postup MMR ČR s ostatními ministerstvy splnit jednu z podmínek úspěšného rozvoje cestovního ruchu. Pro tyto účely musí být lépe využívána stávající Meziresortní koordinační komise pro cestovní ruch.

Opatření 4.2: Statistika a výzkum v cestovním ruchu

Plnění opatření – v rámci plnění cílů koncepce podpory rozvoje cestovního ruchu je nutný průběžný monitoring vývoje domácího i příjezdového cestovního ruchu, který již provádí Český statistický úřad. Opatření má za cíl zkvalitnění statistického systému České republiky, zejména v oblasti regionalizace údajů Satelitního účtu ČR.

Opatření 4.3: Krizové řízení a bezpečnost

Plnění opatření – problematika bezpečnosti turistů by měla být zohledněna v rámci krizových plánů subjektů veřejné zprávy. V rámci krizového zákona jsou definovány pravomoci státních orgánů a orgánů územních samosprávných celků, jakož i povinnosti a práva fyzických a právnických osob v případě krizové situace.¹¹

3.3.4 Strategie rozvoje na regionální úrovni

Podpora cestovního ruchu Jihomoravského kraje je zakotvena ve 4. pilíři „Preambule 2020“ v rámci „Aktualizace strategie rozvoje Jihomoravského kraje 2020“. Čtvrtý pilíř „Vyvážený rozvoj území kraje“, obsahuje následující strategie rozvoje:

1. Snížení disparit v ekonomické výkonnosti a následně životní úrovně mezi městem a venkovem povede k efektivnímu ekonomickému rozvoji kraje při zachování stavu populace a sídelní struktury.
2. Podpora inovačních programů v méně rozvinutých částech kraje.
3. Důraz na rozvoj moderního zemědělství a cestovního ruchu.
4. Zlepšení dopravní obslužnosti zaostávajících regionů.
5. Zvýšit kvalitu a dostupnost technické i sociální infrastruktury.¹²

¹¹ MMR ČR: Koncepce státní politiky cestovního ruchu v ČR na období 2014 – 2020.

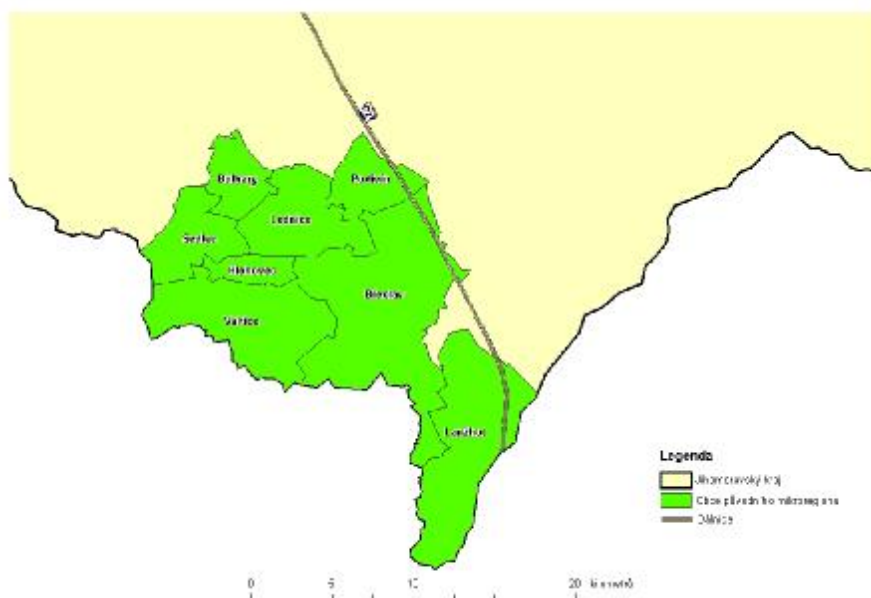
¹² JMK (2012): Aktualizace strategické vize Strategie rozvoje Jihomoravského kraje 2020.

3.3.5 Strategie rozvoje mikroregionu LVA

První strategický dokument byl předložen v roce 1998 jako Strategie rozvoje mikroregionu LVA. V této době se zřejmě jednalo o jednu z prvních strategií na úrovni mikroregionu na jižní Moravě. Mikroregion LVA dnes tvoří a do zpracování strategického dokumentu byly zapojeny následující města a obce (řazeno abecedně): Břeclav, Bulhary, Hlohovec, Ladná, Lednice, Podivín, Pítluky, Rakvice, Valtice a Velké Bílovice.

Mikroregion se rozkládal na jihozápad od dálnice D2, vyznačoval se územní integritou a měl společnou hranici se dvěma státy dnešní EU: Slovenskem a Rakouskem.

Obrázek č.: 3 Mapa obcí Dobrovolného svazku obcí LVA



Zdroj: DHV CR, spol. s r.o., Strategie regionálního rozvoje ČR

Tato rozvojová strategie je zejména:

- sestavena tak, aby aktualizovala faktografickou část
- sestavena tak, aby na rozdíl od původní strategie byla zaměřena cíleněji na společné rozvojové aktivity obcí
- sestavena interaktivně, tedy v úzké spolupráci se starosty obcí mikroregionu LVA
- sestavena tak, že nejvyšší prioritu v rámci mikroregionu získají ta opatření / projekty, které budou řešit rozvojové potřeby největší části mikroregionu

§ sestavena tak, aby nebyl rozhodující „disparitní“ princip, ale princip posilující konkurenceschopnost regionu jako celku (jinými slovy: mikroregionu nejde o intervenci ve prospěch míst, která dosud nebyla rozvojově úspěšná, jde spíše o to, napojit tato místa do sítí a propojit je logickými vazbami s dosud úspěšnými rozvojovými póly mikroregionu – tzv. „**multipólový koncept rozvoje**“)¹³.

Aktualizovaná strategie mikroregionu LVA je dokument s jasnou orientací na podporu a rozvoj cestovního ruchu v řešeném regionu. Na rozdíl od původní strategie, zaměřené především na vznik a institucionalizaci subjektu Dobrovolného svazku měst a obcí LVA (zde mikroregion LVA), jde aktualizovaná strategie více do konkrétních projektů s možným okamžitým dopadem na dění v území Lednicko-valtického areálu.

Portfolio projektů, sestavené zástupci obcí mikroregionu LVA, bylo výchozím podkladem pro návrh Akčního plánu na léta 2006 – 2008. Na základě hodnocení projektů ze strany starostů, místostarostů, obecních či městských zastupitelů, byla generována skupina projektů s nejvyšším bodovým ohodnocením, tedy s nejvyšším vlivem či přínosem pro mikroregion LVA. Při osobním projednání konzultanta s hodnotiteli, byly jednotlivé prioritní projekty znovu konzultovány, především z hlediska jejich připravenosti a časového zařazení. Pozornost byla věnována také projektům s hodnocením těsně pod stanovenou hranicí (aritmetický průměr všech hodnocení = min. 3,5 bodu). Dva projekty byly vyzvednuty do skupiny prioritních, přestože jejich původní hodnocení bylo nižší. V akčním plánu je zařazeno 35 projektů z celkových 128.

Akční plán, zahrnující 35 prioritních projektů, byl na základě stupně připravenosti jednotlivých projektů rozdělen do dvou částí. Akční plán na léta 2006 – 2008 (díl I) zahrnoval 26 připravených či rozpracovaných projektů se zahájením jejich realizace do roku 2007. Další 9 projektů obsahuje část Prioritní projekty 2008 – 2013 (díl II), která sdružuje projekty zařazené do přípravy a následné realizace po roce 2007. Přehled o počtech projektů přináší následující tabulka.

¹³ DHV CR, spol. s r.o.: Strategie regionálního rozvoje ČR.

Tabulka č.: 1 Číselné vyjádření rozvojových projektů LVA

Priorita	Počet projektů	Prioritní projekty	
		2006-8	2008-13
1. Rozvoj infrastruktury a služeb CR v logické vazbě na vstupy do LVA	72	19	5
2. Jednotná marketingová prezentace a komunikace mikroregionu LVA	7	4	1
3. Rozvoj technické a dopravní infrastruktury	18	1	1
4. Koncepční péče o krajinu v mikroregionu LVA	18	2	1
5. Koncepční rozvoj sídel	13	1	0
Celkem	128	26	9

Zdroj: pro Dobrovolný svazek obcí, zpracovala firma DHV CR spol. s.r.o.

Pokud probereme strukturu prioritních projektů, je zřejmé, že vytýčený CÍL STRATEGIE: Prosadit mikroregion LVA jako prestižní turistickou destinaci s mezinárodními ambicemi a nejnavštěvovanější destinaci na Moravě, je v akčním plánu prostoupen všemi vybranými projekty.

Metodika strategického plánování spočívá v klouzavé přípravě akčních plánů. Optimální se jeví sestavení plánu na dvouletá, maximálně tříletá období, vždy s přesahem 1 roku. Tak je umožněna kontinuita naplnění zvolené strategie a jejího cíle, za předpokladu náležité finanční odezvy v sestavovaných rozpočtech mikroregionu LVA a jednotlivých obcí.¹⁴

¹⁴Interní materiál JM kraje: Program rozvoje cestovního ruchu Jihomoravského kraje na období 2007- 2013. (Bakalářská práce Miroslav Ďuriš 2010).

3.4 Cestovní ruch a management destinace

Pro vysvětlení pojmu cestovní ruch a destinační management je nejdříve nutné ozřejmit některé základní pojmy:

Destinace cestovního ruchu – dle výkladového slovníku cestovního ruchu¹⁵ je pojem destinace cestovního ruchu definován jako cílová oblast v daném regionu, ve které jsou koncentrovány typické nabídky atraktivit cestovního ruchu včetně infrastruktury. Obecně se jedná o zemi, regiony, oblasti popřípadě lidská sídla, která se vyznačují dlouhodobou koncentrací návštěvníků, což je doprovázeno rozvojem služeb, infrastruktury cestovního ruchu, za přítomnosti velké koncentrace turistických atraktivit.

Destinaci cestovního ruchu lze rovněž chápat jako přirozený územně historický celek, který má specifickou nabídku atraktivit odlišnou od ostatních destinací, který je díky těmto charakteristickým vlastnostem turisticky vyhledávaným místem. Mezi atraktivity, které jsou obrazem dané destinace, patří kulturně-historické dědictví, typická gastronomie regionu spojená s nabídkou služeb a infrastruktury cestovního ruchu na vymezeném geografickém území. Na odlišnosti a specifických vlastnostech atraktivit je právě založen rozvoj turistického ruchu, jakož i dalších oblastí života v destinaci.

Destinace může být rovněž chápána jako cílová oblast v rámci daného regionu, která je významná určitou aktivitou cestovního ruchu.

Některé země své území dělí do turistických, historických nebo administrativně kompaktních destinací.¹⁶

3.5 Základní pojmy destinačního managementu

Pro úspěšný rozvoj destinace je v určité fázi životního cyklu destinace nezbytné, aby byl vývoj destinace koordinován. Aktéři, působící v rámci destinace, sice přispívají k rozvoji cestovního ruchu, ale zároveň jsou zdrojem hrozeb a ohrožení pro trvale udržitelný rozvoj destinace. Zavedení řízení destinace je základním předpokladem pro eliminaci hrozeb a ohrožení. Řízení destinace je možné pouze za předpokladu, že vznikne spolupráce mezi

¹⁵PÁSKOVÁ M., ZELENKA J.: Výkladový slovník cestovního ruchu. MMR ČR 2002.

¹⁶HOLEŠÍNSKÁ A.: Destinační management jako nástroj regionální politiky cestovního ruchu (disertační práce, Masarykova univerzita, Brno 2010).

jednotlivými aktéry cestovního ruchu na tzv. principu 3K, KOOPERACE - KOMUNIKACE – KOORDINACE.

Destinační management, v zahraničí někdy označován jako „Yield management“, představuje soubor technik a nástrojů, pomocí kterých je zaváděn systém plánování, organizování, komunikace a regulace cestovního ruchu. Destinační management může být chápán jako spolupráce poskytovatelů služeb v destinaci. Úkolem řízení destinace je koordinovaný postup při zavádění opatření, vedoucích k trvale udržitelnému rozvoji cestovního ruchu destinace. Výsledkem koordinovaného postupu v řízení destinace mohou být společné konkurenceschopné produkty, společná značka destinace, koordinovaný postup při tvorbě cenové politiky v rámci destinace, sdílený rezervační a informační systém, jakož i koordinovaný postup při prosazování společných zájmů destinace ve vztahu k veřejnému sektoru. Součástí destinačního managementu je rovněž nezbytná spolupráce soukromého a veřejného sektoru, zavedení návštěvnického managementu, model LAC a tzv. spektrum rekreačních příležitostí.¹⁷

3.5.1 Vývoj destinačního managementu

V období po druhé světové válce, v době rozdělené Evropy, nastává ve všech státech Evropy postupná obnova národního hospodářství. Ve všech odvětvích dochází k obnově a růstu výroby. Stejně tak v odvětvích cestovního ruchu docházelo k postupnému rozvoji a následné potřebě jeho řízení. V zemích jako Rakousko a Švýcarsko byl zaznamenán první koordinovaný postup při propagaci regionu v rozmezí 50. až 60. let ve formě reklamních poutačů, následovalo období, kdy se začaly utvářet v rámci regionů turistická sdružení, se zaměřením na společnou reklamu a propagaci (60. až 90. léta). První řízení destinace se objevuje v průběhu devadesátých let, kdy jsou přijímány první strategie řízení a nabídky. V následujících letech byla postupně zaváděna koncepce řízení cestovního ruchu, v rámci které v jednotlivých regionech vznikly destinační společnosti, jako nástroj řízení a koordinace cestovního ruchu destinace. Na rozdíl od těchto států byl v bývalém Československu zaveden systém centrálního řízení národního hospodářství, který byl aplikován rovněž na oblast cestovního ruchu. Změna nastala až po roce 1990, kdy byl zahájen přechod od centrálně plánovaného hospodářství k hospodářství tržnímu. Tato

¹⁷PÁSKOVÁ M., ZELENKA J.: Výkladový slovník cestovního ruchu. MMR ČR 2002.

změna měla dopad na všechna odvětví hospodářství včetně cestovního ruchu, který se začal dynamicky rozvíjet společně s postupným růstem celé ekonomiky.

V zemích s vyspělým průmyslem cestovního ruchu patří destinační management k základním, časem ověřeným nástrojům rozvoje konkurenceschopnosti destinace na cílových trzích. Záměrně bylo pro porovnání vybráno sousední Rakousko, které patří k lídrům v cestovním ruchu Evropy, a kde již mají dlouholeté zkušenosti s jejím řízením.

3.6 Vývoj destinačního managementu v Rakousku

Rakousko, náš jižní sused, je tvořeno 9 spolkovými zeměmi s vlastními zemskými vládami. Rakousko patří k zemím s nejintenzivnějším turistickým cestovním ruchem v EU.

Cestu k současnému stavu turistiky Rakousko nastoupilo po 2. světové válce. Počátkem 60. let Rakousko na tehdejší Československo výrazně hospodářsky ztrácelo, to ale byl dočasný stav, který se podařil tržní hospodářskou politikou Rakousku změnit. S růstem ekonomiky rostla i životní úroveň obyvatel, což mělo za následek rostoucí poptávku v oblasti cestovního ruchu. Na danou situaci však nebyly turistické destinace dostatečně připraveny, zejména svojí kapacitou. Kapacita ubytovacích, stravovacích a doprovodných služeb výrazně zaostávala za poptávkou, což vedlo k přílivu kapitálu do odvětví cestovního ruchu. Přirozenou cestou se tak postupem času dostal segment cestovního ruchu do rovnovážného stavu nabídky a poptávky. Jako v každé oblasti lidské činnosti, má i cestovní ruch vedle pozitivního přínosu svá negativa, která je v rámci udržitelného rozvoje nutné řešit. Z těch důvodu bylo nezbytné zavést do rozvoje turistiky v destinaci přesná pravidla, což byl jeden z úkolů při zřizování managementu destinace. Rakousko prošlo padesátiletým vývojem organizování cestovního ruchu, na jehož konci bylo přijetí zákona o cestovním ruchu a implementace organizační struktury jednotlivých organizací destinačního managementu (dále jen DMO).

V Rakousku je zaveden institucionální systém řízení turistiky, kdy na národní úrovni působí agentura Österreich Werbung, která má 27 zastoupení v zahraničí, a rovněž v jednotlivých spolkových zemích. Politika, rozvoj a financování cestovního ruchu, je podle Rakouské ústavy plně v kompetenci vlád 9 spolkových zemí. Organizace cestovního ruchu v Rakousku je dána národní strategií a má tři úrovně, a to 1. Organizace na zemské

úrovni, 2. Organizace na regionální úrovni, 3. Organizace na lokální úrovni. V Rakousku je povinná účast v hospodářské komoře, která se aktivně podílí na řízení cestovního ruchu. Tato povinná účast v hospodářské komoře vytváří spojení mezi soukromým a veřejným sektorem.

V současné době zaujímá cestovní ruch v rakouském hospodářství významné místo. V cestovním ruchu je dnes zaměstnáno 5% průřezového obyvatelstva a tvoří 8% HDP (údaje z roku 2012). Podobně jako v ČR je i v Rakousku zaveden „satelitní účet“, který zohledňuje synergické efekty turistického ruchu. V roce 2011 se cestovní ruch podílel 5,5% na HDP Rakouska.

Financování cestovního ruchu na regionální úrovni spočívá v členských poplatcích členů destinační společnosti, z povinného odvodu pobytových a dalších poplatků, které jsou příjmem obce z cestovního ruchu, a příjmů z vlastní výdělečné činnosti, které jsou destinační společností vytvářeny v rámci aktivit spojených s cestovním ruchem. Významným zdrojem financování destinační společnosti jsou rovněž příjmy z povinné platby podnikatelů, působících v cestovním ruchu, jejichž výše se počítá z obrátu, a je rovněž závislá na druhu jejich činnosti, kdy jsou podnikatelé zařazováni do kategorií podle jejich přínosu na rozvoji cestovního ruchu v regionu.¹⁸

3.7 Destinační management v ČR

Destinační management se v České republice, na rozdíl od vyspělých zemí Evropy, vyvíjí živelně, kdy jsou na nejnižší úrovni zakládány managementy ve formě cestovních agentur a sdružení pro rozvoj cestovního ruchu, jejichž činnost se často překrývá. Systémově jsou zakládány pouze organizace cestovního ruchu na regionální úrovni (území krajů), které jako centrály cestovního ruchu zakládají příslušné krajské úřady. Pro porovnání stavu řízení cestovního ruchu v regionu Jihomoravského kraje a turistické oblasti LVA byly vybrány organizace regionů a oblastí, které již dnes jsou, popřípadě mohou do budoucna znamenat, významnou konkurenci. Z uvedených důvodů byly pro porovnání vybrány dvě organizace na regionální úrovni: Jihočeská centrála cestovního ruchu p.o. a Destinační

¹⁸ Zdroje: <http://www.austriatourism.com/oesterreich-werbung/>
http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/evropska_data_esds

společnost Východní Čechy, z.s.p.o. Na oblastní a lokální úrovni byly vybrány: Sdružení Český ráj, z.s.p.o., Region Slovácko, z.s.p.o. a Destinační management Český Krumlov. Významným hlediskem při výběru vhodných regionů a oblastních organizací cestovního ruchu pro účely komparace byl jejich význam v rámci cestovního ruchu ČR a dostupnost informací o jejich činnosti.

3.7.1 Jihočeská centrála cestovního ruchu

Strategie cestovního ruchu v Jihočeském kraji je zakotvena v dokumentu „Strategie rozvoje cestovního ruchu v Jihočeském kraji na roky 2009 – 2013“. Zpracování koncepčních a strategických dokumentů v oblasti CR je v kompetenci Odboru vnějších vztahů a marketingu, který je zároveň zřizovatelem Jihočeské centrály cestovního ruchu (dále jen JCCR). JCCR je servisní organizací, jejíž činnost spočívá v propagaci kraje, správě informačního systému, ediční činnosti a komunikaci s aktéry cestovního ruchu regionu.

Založení

V roce 2002 byla stávající organizace JCCR restrukturalizována a vznikla nová organizace cestovního ruchu s regionální působností na celém území Jihočeského kraje (dále jen JCK). Následně do JCCR vstoupila Jihočeská hospodářská komora (dále jen JHK) a Svaz měst a obcí Jihočeského kraje (dále jen SMOJK). V roce 2009 byla JCCR změněna na příspěvkovou organizaci kraje.

Forma společnosti: Zájmové sdružení právnických osob.

Členové: JCK, JHK a SMOJK.

Předmět činnosti

1. Zajištění správy a provozu informačního systému cestovního ruchu.
2. Propagace JCK v rámci výstav a veletrhů doma i v zahraničí.
3. Prezentace JCK v médiích.
4. Vydávání propagačních a turistických materiálů.
5. Pořádání konferencí, seminářů, se zaměřením na cestovní ruch.

6. Presentace kraje jako atraktivní destinace formou projektů se zapojením obcí i podnikatelů.

Financování

Způsob financování vlastního provozu JCCR je součástí přílohy stanov sdružení z roku 2007, kdy byla určena výše členských příspěvků následovně:

1. Kmenoví členové: JCK – 1 800 tis. Kč, SMOJK – 200 tis. Kč, JHK – 400 tis. Kč.
2. Ostatní (obce): Podle počtu obyvatel, 10 – 30 tis. + 1Kč na obyvatele, svazek obcí s právní subjektivitou 30 tis. Kč + 1Kč na obyvatele.
3. Další právnické osoby: 5 – 50 tis. Kč podle počtu zaměstnanců (5 – 50).

Projekty v roce 2013

„**Prezentace partnerských měst v jižních Čechách a Horním Rakousku**“. Úkolem projektu je prezentace jihočeských měst a jejich partnerských měst v Horním a Dolním Rakousku ve formě tištěné přílohy některého z regionálního deníku. Materiál bude rovněž distribuován prostřednictvím výstav a veletrhů cestovního ruchu. Cílem projektu je společná propagace destinace jižní Čechy a Horní Rakousko, což má přispět ke společnému rozvoji cestovního ruchu, zkvalitnění nabízených služeb a k celkovému ekonomickému růstu oblasti.

Propagace Jihočeského kraje byla doposud realizována především ze zdrojů kraje a z Regionálního operačního programu NUTS II Jihozápad.¹⁹

3.7.2 Destinační společnost Východní Čechy

Založení

Destinační společnost Východní Čechy (dále jen DSVČ), byla založena v roce 2008 jako zájmové sdružení právnických osob (podnikatelské subjekty, státní správa, samospráva).

Forma společnosti: Zájmové sdružení právnických osob (vedené KÚ Pardubice)

¹⁹ Jihočeská centrály cestovního ruchu: <http://www.jccr.cz/>; Jihočeský kraj: <http://www.kraj-jihocesky.cz/>

Členové DSVČ

DSVČ měla k 1.1. 2012 11 členů, mezi které patří KÚ Pardubice a další společnosti s různou právní subjektivitou. Jeho členy jsou například:

Pardubický kraj, Českomoravské pomezí, Králický Sněžník, o. p. s., Asociace hotelů a restaurací České republiky, o.s., Krajská hospodářská komora Pardubického kraje, Dostihový spolek a. s., East Bohemian Airport a. s., Léčebné lázně Bohdaneč a. s., Smetanova Litomyšl, o. p. s., Destinační společnost Orlické hory a Podorlicko atd.

Statutární orgány: Výkonná rada – 7 členů; Dozorčí rada – 3 členové; Zaměstnanci - 5

Předmět činnosti

Předmět činnosti společnosti je dán stanovami společnosti, kde jsou uvedeny následující okruhy činnosti:

1. Prosazování zájmů destinace prostřednictvím politik CR
2. Propagace – marketing (včetně identifikační značky regionu)
3. Podpora a iniciace projektů CR destinace
4. Tvorba strategií destinace
5. Koordinace aktivit destinace
6. Podpora a příprava nových certifikačních systémů kvality služeb
7. Podpora vzdělávacích programů v cestovním ruchu
8. Podpora rozvoje partnerských vztahů mezi veřejnoprávními a soukromými subjekty, působícími v rámci cestovního ruchu destinace
9. Rozvoj příhraniční spolupráce
10. Zajištění provozu informačního portálu destinace – regionu
11. Organizace akcí v destinaci

Destinační společnost zásobuje propagačními materiály certifikovaná informační centra. Zaměstnanci center se společně s Destinační společností Východní Čechy účastní veletrhů cestovního ruchu.

Financování

Provoz DSVČ je zabezpečován z vlastních zdrojů, tedy:

- a) Členské příspěvky
- b) Úroky
- c) Dary
- d) Zdroje EU
- e) Vlastní podnikatelská činnost společnosti – pořádání seminářů, vydavatelská a poradenská činnost členů DSVČ
- f) Dotace ze státní správy a samosprávy

Projekty v roce 2011

- A) Podpora turistického informačního systému v Pardubickém kraji 10 364 089,- Kč.
- B) Marketingová podpora témat cestovního ruchu v Pardubickém kraji 7 337 097,- Kč.

Projekty byly z 92,5 % uznatelných nákladů financovány z operačního programu NUTS II Severovýchod.

Mezi další aktivity destinační společnosti patří realizace famtripů a presstripů, příprava a distribuce propagačních materiálů, účast na tuzemských a zahraničních veletrzích, propagace regionu v médiích. V roce 2012 bylo v rámci nejvýznamnějších měst v regionu rozmístěno 15 informačních kiosků. DSVČ rovněž patří mezi zakládající členy Asociace organizací cestovního ruchu.

Další významnou aktivitou společnosti je založení East Bohemia Film Office, která má do Pardubického kraje přilákat filmové producenty. Zkušenosti ze zahraničí ukazují, že propagací regionu v rámci filmu se podařilo marketingovými aktivitami výrazně zvýšit návštěvnost daných míst v regionu.²⁰

²⁰Centrála cestovního ruchu Východní Moravy: <http://ccr.vychodni-morava.cz/>

3.7.3 Region Slovácko

Založení:

1. Sdružení pod názvem „**Region Slovácko - sdružení pro rozvoj cestovního ruchu**“ bylo založeno v roce 1999, zaregistrováno jako Zájmové sdružení právnických osob se sídlem v Uherském Hradišti.

Členové sdružení: Zakládajícími členy jsou města Uherské Hradiště, Staré Město, Uherský Ostroh, Hluk, obce Buchlovice, Velehrad a Okresní hospodářská komora Uherské Hradiště.

2. Sdružení pod názvem „**Region Slovácko**“ bylo založeno v roce 2008 jako zájmové sdružení právnických osob se sídlem v Hodoníně.

Členové sdružení: Zakládajícími členy jsou města Hodonín, Kyjov a Veselí nad Moravou.

Působnost obou sdružení je na území etnografické oblasti Slovácka, jihovýchodní Morava od Napajedelské brány po hranici s Rakouskem, na území Zlínského a Jihomoravského kraje.

Předmět činnosti:

Region Slovácko - sdružení pro rozvoj cestovního ruchu

1. Spolupráce měst, obcí, právnických osob za účelem společné podpory cestovního ruchu v destinaci Slovácko.
2. Vytváření strategií rozvoje cestovního ruchu. Poradenská a koordinační činnost pro členy sdružení.
3. Propagace destinace Slovácko na veletrzích.
4. Působnost sdružení je na území etnografické oblasti Slovácka, jihovýchodní Moravy od Napajedelské brány po hranici s Rakouskem.

Region Slovácko

1. Trvale udržitelný rozvoj Slovácka

2. Vytvoření managementu v cestovním ruchu
3. Zabezpečení informační, poradenské a vzdělávací činnosti
4. Monitorování a zpracování projektů pro získání grantů
5. Rozvoj cestovního ruchu Slovákka
6. Udržení místních tradic

Projekty: Obě sdružení se v rámci vlastní činnosti zabývají propagační činností regionů na veletrzích, pořádáním společenských akcí, vydáváním propagačních a turistických materiálů. Sdružení spolupracují na dílčích projektech, o těchto projektech na webových stránkách sdružení chybí jakékoliv informace, stejně jako zde chybí výroční zprávy o hospodaření sdružení.

Financování: Zdrojem financování jsou příspěvky měst a obcí. Informace o rozpočtech, jakož i výkazy hospodaření nejsou dostupné.²¹

3.7.4 Organizace cestovního ruchu - Sdružení Český ráj

Založení: Sdružení Český ráj bylo založeno jako dobrovolné zájmové sdružení právnických osob (nezisková organizace) v roce 2009 - 2010, jakožto nástupnická organizace Sdružení měst a obcí Český ráj. Turistická oblast Českého ráje se nachází na území tří krajů Královéhradeckého, Libereckého a Středočeského, o rozloze 1800 km², na kterém trvale žije 178 928 obyvatel.

Členové sdružení: Sdružení mělo v roce 2012 63 členů, z toho bylo 39 měst a obcí, 3 neziskové organizace a 21 subjektů ze soukromého sektoru.

Náplň činnosti:

- Spolupráce členských obcí, měst a dalších subjektů na rozvoji území Český ráj v oblasti cestovního ruchu.
- Koordinovaný postup při propagaci cestovního ruchu cestovního ruchu. Zavedení informačního servisu.

²¹ Zdroj: <http://www.slovacko.cz/>;

- Budování a údržba stezek pro cykloturistiku i pěší turistiku, včetně potřebné infrastruktury cestovního ruchu.
- Zaměření na vytvoření úzké spolupráce mezi státem, občany, obcemi a městy a dalšími subjekty cestovního ruchu v oblasti.
- Vypracování strategie pro další rozvoj turistické oblasti Český ráj.
- Příprava produktů cestovního ruchu

Financování: Celkové příjmy za rok 2012 činily 12 256 872,- Kč, z toho přijaté dotace 11 222 382,- Kč, členské příspěvky 642 460,- Kč. Zbývající částka byla pokryta z prodeje zboží, služeb a z úroků.

Činnost organizace Český ráj je zaměřena především na propagaci regionu v rámci veletrhů cestovního ruchu, kontakty s médii, vydávání propagačních a turistických materiálů, na internetové prezentaci pomocí portálu destinace, podporu regionálních produktů (značka „Regionální produkt Český ráj“), kterou již užívá 45 nositelů.²²

3.7.5 Destinační management Český Krumlov

3.7.5.1 Založení

Management destinace Český Krumlov byl založen již v roce 1991 formou společnosti s ručením omezeným „Českokrumlovský rozvojový fond“, se 100% majetkovou účastí města Český Krumlov. V této podobě zůstala struktura společnosti dodnes, tedy pouze s jedním vlastníkem, kterým je město Český Krumlov.

3.7.5.2 Náplň činnosti

- 1) *Podpora prodeje destinace:* Spolupráce s tour – operátory a dopravními agenturami. V rámci této spolupráce nabízejí poznávací cesty k seznámení se s destinací. Tito partneři jsou zásobováni propagačními materiály, jako jsou dopravní mapy regionu a města Český Krumlov.

²² Sdružení Český ráj: <http://www.cesky-raj.info>

- 2) *Tisk*: Vydávání tiskových zpráv Českého Krumlova; Informace pro média; Reportážní cesty – tipy co navštívit; Nabídka fotografií města ke stažení včetně možnosti zasílání informací o dění v cestovním ruchu Českého Krumlova.
- 3) *Editační činnost*: Vydávání nejrůznějších turistických manuálů k městu a regionu. Turistické mapy města a okolí; letáky památek, muzeí, galerií; Kulturní tipy na kalendářní rok; katalogy ubytování a stravování; Produktový katalog Českého Krumlova.
- 4) *Statistiky a marketingové výzkumy*: Od roku 1994 jsou zde sledována data o návštěvnosti, počtu přenocování, obsazenosti parkovišť, včetně návštěvnosti jednotlivých kulturních akcí, na základě kterých jsou prováděny analýzy statistických dat o výkonnosti destinace. Management rovněž provádí marketingové výzkumy mezi návštěvníky města.

3.7.5.3 Financování

Financování činnosti destinačního managementu je realizováno z rozpočtu města, grantových programů a dalších příspěvků partnerů města Český Krumlov. Rozpočet za rok 2011 činil 1 500 tis. Kč.²³

3.7.6 Asociace organizací cestovního ruchu

Asociace byla v Brně založena v listopadu 2010 jako zájmové sdružení právnických osob. Zakládajícími členy se staly následující organizace působící v cestovním ruchu: Centrála cestovního ruchu - Jižní Morava, Centrála cestovního ruchu Východní Moravy, Vysočina Tourism a Destinační společnost Východní Čechy, jakožto zástupci kraje Jihomoravského, Zlínského, Vysočina a Východočeského. Sdružení není založeno za účelem podnikání.

Dle zakládací smlouvy je účelem založení sdružení **zastupování a ochrana hospodářských zájmů členů, rozvíjení jejich činnosti a profesní prestiže**. Pro dosažení účelu založení hodlá asociace navrhopvat a podílet se na tvorbě legislativy, popřípadě se vyjadřovat k návrhům předpisů v cestovním ruchu, nebo předpisům cestovních ovlivňujících.

²³ Zdroj: <http://www.ckrumlov.info/php/>

Další uvedenou činností je vyjadřování se ke stavu cestovního ruchu v regionech, informační a konzultační činnost. Zájmové sdružení právnických osob v zakládací smlouvě rovněž uvádí jako předmět své činnosti následující: „Plní úlohu právního subjektu při dvoustranných, příp. vícestranných jednáních s Českou centrálou cestovního ruchu – CzechTourism, MMR ČR, dalšími ministerstvy ČR a státními orgány“.²⁴

3.8 Strategie rozvoje destinace

Pro návrh strategie rozvoje destinace je potřebné znát vývojový cyklus, ve kterém se právě destinace nachází, a který je srovnatelný, nebo se podobá pěti stádiím vývoje podniku. Těmito stádii jsou objevení, vztažení, rozvoj, konsolidace, stagnace, poststagnace.

§ Stádium objevení

Jedná se o stádium rozvoje destinace, kdy tato prochází změnami, kdy do destinace přichází neorganizovaně malý počet lidí.

§ Stádium vztažení

Rostoucí počet návštěvníků v destinaci vyvolává aktivitu v oblasti uspokojování poptávky po ubytovacích, stravovacích a dalších službách. V tomto stádiu se jedná převážně o sezónní cestovní ruch. Rovněž jsou zde patrné první požadavky směřující k veřejné správě na rozvoj infrastruktury apod. Přetrvává intenzivní kontakt návštěvníků s místními obyvateli. Jsou definovány zdrojové oblasti destinace a taktéž jsou patrné první náznaky propagace cestovního ruchu²⁵.

§ Stádium rozvoje

Míra růstu návštěvníků dosahuje nejvyšších hodnot. Propagací destinace jsou definovány zdrojové oblasti. Klesá – stagnuje aktivita místních poskytovatelů služeb a objevují se první zařízení budované vnějšími subjekty. Zároveň jsou komercializovány tradiční

²⁴ Zdroj: <http://www.kr-jihomoravsky.cz/>

²⁵ Vystoupil, J., Holešinská, A., Šauer, M.: Vymezování destinace a formulace jejích charakteristik a organizace cestovního ruchu v destinaci. Praha 2007

původní nabízené aktivity a někdy jsou vytvářeny nové, které nejsou typické pro danou destinaci. Počet návštěvníků již v určitém období převyšují počet místních obyvatel.

§ Stádium konsolidace

V tomto stádiu dochází ke zpomalení růstu počtu návštěvníků, počet denních návštěvníků stále převyšuje počet místních obyvatel destinace. Příjmy z cestovního ruchu jsou zásadní pro značnou část obyvatel a cestovní ruch se stává dominantním odvětvím destinace. Masová turistika, která je podporována cestovními kancelářemi svými marketingovými nástroji, se snaží rozšířit návštěvnickou sezónu i zdrojové oblasti, přináší však i zkreslení každodenního života místních obyvatel. Stále více se v destinaci prosazují globální hráči v oblastech ubytování a stravování, a to často na úkor původních poskytovatelů těchto služeb.

§ Stádium stagnace

Stádium stagnace je rozhodným bodem pro další vývoj cestovního ruchu v destinaci, kdy se může vývoj v destinaci vydat několika směry - cestou omlazení, adaptace, stabilizace, poklesu nebo úpadku.

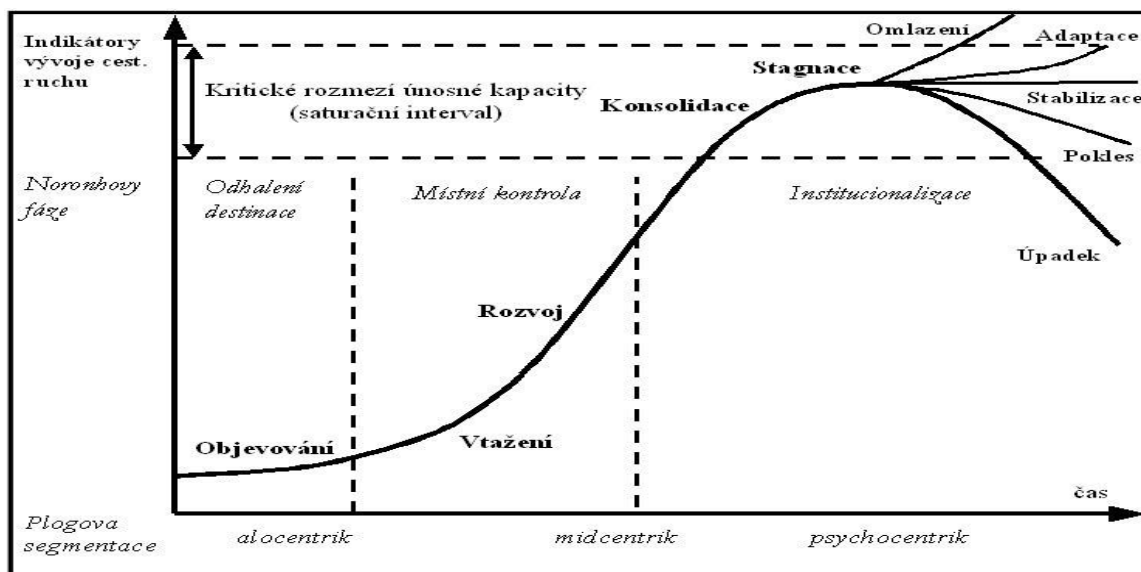
Počet návštěvníků již dosáhl svého vrcholu, při poklesu průměrné útraty a délky pobytu. Z důvodu chybějícího, popřípadě nedostatečně fungujícího managementu destinace, dochází k vyčerpání kapacity destinace a zdrojů cestovního ruchu. Tradiční hodnoty, jež byly hlavním důvodem, proč byla destinace navštěvována, příroda, místní kultura, jsou nahrazovány umělými aktivitami – atrakcemi, což vede k poklesu zájmu o destinaci, následně k negativnímu postoji místních obyvatel k návštěvníkům masové turistiky, jakožto výsledku poklesu vytíženosti jejich ubytovacích kapacit při nárůstu negativních vlivů na destinaci a jejich životy²⁶.

²⁶Vystoupil, J., Holešinská, A., Šauer, M.: Vymezování destinace a formulace jejích charakteristik a organizace cestovního ruchu v destinaci. Praha 2007

§ Stádium poststagnace

Znamená možnosti, kterou cestou se může vývoj v destinaci vydat, zdali cestou omlazení, adaptace, stabilizace, poklesu nebo úpadku. Jedním z důležitých faktorů, který může sehrát významnou roli pro další směřování destinace, může být destinační management.

Obrázek č.: 5 Životní cyklus destinace



Pramen: Pásková, 2003

Koncept životního cyklu nabízí pro management destinace 4 základní funkce, a to deskriptivní, explanační, prediktivní a deskriptivní, které jsou potřebné pro popsání a následné definování vývoje cestovního ruchu v destinaci. Pro jednotlivé varianty možného vývoje je nebytné připravit různé strategie, které budou zahrnuty do strategického plánu²⁷.

Průběh životního cyklu destinace lze vykreslit jako křivku, která podchycuje vývoj hodnot základních ukazatelů vývoje potenciálu, stavu a dopadů efektů cestovního ruchu v destinaci. Jedná se především o vývoj hodnoty únosné kapacity území pro rozvoj

²⁷Vystoupil, J., Holešinská, A., Šauer, M.: Vymezení destinace a formulace jejích charakteristik a organizace cestovního ruchu v destinaci. Praha 2007

cestovního ruchu, objemu návštěvnosti, segmentační struktury, zejména z hlediska vzorce časoprostorového a spotřebního chování typického návštěvníka²⁸.

Životní cyklus destinace, jak je patrné z grafu na obrázku číslo 4 (Palatková 2003), je dán tvarem křivky, který však může být pro každou destinaci odlišný, a to v závislosti na mnoha proměnných, které mohou mít na průběh životního cyklu v destinaci vliv.

3.9 Místní akční skupiny

Místní akční skupina je právnickou osobou, založenou na principu partnerství místní subjektů veřejného i soukromého sektoru, za účelem podpory a rozvoje venkovského regionu. Místní akční skupina (dále jen MAS), je významným prvkem v rozvoji cestovního ruchu destinace, jejíž přínos spočívá v rozšiřování stávajících a vytváření nových atraktivit.

3.9.1 MAS – Mikulovsko

Plocha zájmového území Mikulovsko činí 271 km² a v daném území je registrováno 20 387 trvale žijících obyvatel.

- § Založení: Místní akční skupinu, která vznikla jako obecně prospěšná společnost v roce 2006, tvoří z 89% právnické osoby a z 11% veřejná sféra (DSO Mikulovsko, která je tvořena 18 obcemi).
- § Organizační struktura: 3 členná dozorní rada, ředitel společnosti, a sedmičlenný výbor pro výběr a monitorování projektů.
- § Projekty podpořené v roce 2011: Rozšíření služeb vinařské turistiky, Vzdělávání pokročilých bio – vinařů, Technologické investice pro výrobu vína, Technologie pro malokapacitní faremni zpracování kozího mléka, Vybudování hippo – stanice Cihelna, Zvyšování kvalifikace podnikatelů a zaměstnanců v oblasti cestovního ruchu, Komplexní úprava prostranství hřbitova v Brodu nad Dyjí, Vybudování dětského hřiště na návsi v obci Dobré Pole, Obnova veřejného prostranství hřbitova v Pasohlávkách, Výstavba sociálního zázemí v Chor. domě v Jevišovce pro potřeby

²⁸Vystoupil, J., Holešinská, A., Šauer, M.: Vymezování destinace a formulace jejích charakteristik a organizace cestovního ruchu v destinaci. Praha 2007

neziskových organizací, Rekonstrukce skautské klubovny, a další. Celkově byla na projekty v roce 2011 rozdělena dotace 4 860,- tis. Kč.

Obrázek č.: 4 Mapa obcí MAS Mikulovsko



Zdroj: <http://www.masmikulovsko.cz/index.php?plocha=mas&mas=obce>

§ Náplň činnosti: Náplň činnosti společnosti je vytváření podmínek pro rozvoj regionu Mikulovsko a umožnit tak všem aktérům regionu realizovat své záměry v rámci Programu rozvoje venkova.

V rámci Strategického plánu Leader 2007 – 2013, Fiche 8 „Podpora rozvoje nabídky služeb cestovního ruchu, vinařská turistika“ je určeno 8,95 % disponibilních prostředků finančního plánu SPL, tj. částka 3 657 260,- Kč.

V souvislosti s rozvojem cestovního ruchu byly v roce 2011 podpořeny například projekty: Rozšíření služeb vinařské turistiky; Vybudování hippo – stanice Cihelna; Zvyšování kvalifikace podnikatelů a zaměstnanců v oblasti cestovního ruchu.

§ Financování - V roce 2011 tvořila provozní dotace z Programu rozvoj venkova 843 000,- Kč. Náklady společnosti činily 1 624 tis. Kč, při výnosech 1 715 tis. Kč bylo dosaženo hospodářského výsledku 91 tis. Kč.²⁹

4 Vlastní práce

4.1 Význam cestovního ruchu

Z pohledu národního hospodářství a tvorby HDP má cestovní ruch rostoucí význam a vzhledem k jeho multidisciplinárnímu charakteru je velmi důležitý pro mnohá průmyslová odvětví, která jsou cestovním ruchem ovlivňována a z opačného pohledu je cestovní ruch na tvorbě zdrojů těchto odvětví přímo závislý.

S technologickým rozvojem, a s tím spojeným růstem životní úrovně obyvatel, dochází ve vyspělých zemích k vyšší spotřebě zboží a dynamickému rozvoji služeb. Růst životní úrovně obyvatel je doprovázen růstem výrobních nákladů, což generuje tlak na odliv kapitálu do zemí s nižší mzdou. Paralelně s tímto jevem dochází k přesunu pracovní síly z odvětví průmyslu do nově se rozvíjejícího terciárního sektoru - odvětví služeb. Jednou z oblastí ze segmentu služeb, která dynamicky roste s růstem životní úrovně, je cestovní ruch, který začal postupně hrát stále významnější roli na celkovém objemu HDP. Rostoucí podíl cestovního ruchu na HDP byl velkým přínosem jak v dobách hospodářské transformace, tak i v následujícím období stabilizace. I přes střídání období ekonomického růstu a stagnace, kterým jednotlivé ekonomiky procházely, se některým zemím podařilo postupně zvýšit podíl služeb na celkovém HDP až na 60 - 70%. V současné době hospodářské recese, která postihla některé zejména jižní evropské státy, se jeví jako nejvíce zranitelným odvětvím hospodářství právě segment služeb, což se projevilo i v oblasti cestovního ruchu. Dlouhodobá stagnace, až pokles životní úrovně, klade vyšší nároky na poskytovatele služeb v cestovním ruchu při snaze o udržení návštěvnosti v jednotlivých destinacích. Stále vyšší nároky spojené s kreativitou jsou kladeny na poskytovatele služeb při vytváření strategií a následné úpravě nabídky ve snaze zajistit klientelu pro danou destinaci, a to i s vědomím možnosti neustálého on-line „dohledu“ konkurence. Aby bylo možné za dané situace obstát v konkurenčním boji, je nezbytné

²⁹ MAS Mikulovsko, o.p.s.: <http://www.masmikulovsko.cz/index.php?plocha=dokumenty&sec=1>

neustále dbát na poskytovanou kvalitu služeb, jakož i usilovat o dosažení maximálních úspor z rozsahu. Dosažení maximální úspory z rozsahu lze především formou optimalizace variabilních nákladů. V oblasti cestovního ruchu destinace lze hledat úspory především v nákladech, které musí jednotlivé subjekty vynakládat pro zachování konkurenceschopnosti na trhu cestovního ruchu.

4.2 Vývoj cestovního ruchu v ČR a srovnání se zahraničím

Dynamický vývoj cestovního ruchu v ČR po pádu železné opony byl logickým důsledkem změn, které nastaly se svobodou pohybu a postupným zvyšováním životní úrovně obyvatel. Tento překotný, víceméně sporadicky koordinovaný vývoj, byl přibrzděn v důsledku hospodářské krize v letech 2007 – 2009, kdy byl v roce 2008 zaznamenán 6% pokles návštěvnosti v rámci celé ČR. V následujícím roce 2009 nastalo oživení v cestovním ruchu, kdy byl ČSÚ zaznamenán růst o 2%.

Uvedený průběh v cestovním ruchu měl vliv na počet ubytovacích zařízení, kterých bylo podle statistiky ČSÚ v roce 2007 evidováno 7 845 zařízení, a v roce 2010 jejich počet poklesl na 7 235. V roce 2012 již bylo evidováno 7 631 ubytovacích zařízení. S počtem ubytovacích zařízení koreluje počet přenocování, kdy v roce 2007 bylo zaznamenáno 40 831 tis. přenocování, a v roce 2009 byl zaznamenán pokles na 36 662 tis. V roce 2012 již byl počet přenocování 39 568 tis. Podobný vývoj byl rovněž zaznamenán u cestovních agentur a kanceláří.

Pro srovnání cestovního ruchu destinace LVA se zahraničím bylo vhodné nejdříve určit zemi, která má v porovnání s ČR stejnou, popřípadě vyšší úroveň cestovního ruchu, a následně hledat turistickou oblast s potenciálem být současnou popřípadě budoucí konkurencí. Je totiž pravděpodobné, že v takové zemi budou mít i jednotlivé regiony a turistické oblasti podobně vysokou úroveň cestovního ruchu jako národní.

4.2.1 Porovnání turistického ruchu na národní úrovni

Vzhledem ke skutečnosti, že rakouský cestovní ruch patří k nejvyspělejšímu v Evropě a zároveň je Rakousko naším jižním sousedem, je nutné se vývojem turismu v této zemi zabývat, sledovat jeho vývoj a čerpat z jeho zkušeností, jak v oblasti státní podpory, tak při zavádění řízení do destinací. Z důvodu srovnání stavu cestovního ruchu ČR i s ostatními

sousedními zahraničními konkurenčními zeměmi, jejichž regiony jsou v blízkosti destinace LVA, byly pro porovnání stavu a vývoje cestovního ruchu vybrány Rakousko, Slovensko a Maďarsko.

Tabulka č.: 2 Procentuální vyjádření vytíženosti lůžek ve vybraných sousedních zemích

Počet přenocování v hotelích a podobných ubytovacích zařízeních celkem (v tisících)					
Přenocování rezidentů + nerezidentů					
Země/rok	2007	2008	2009	2010	2011
Rakousko	79 167	82 365	80 071	81 344	82 327
počet lůžek v tis.	574	580	588	589	594
počet lůžko-dnů	209 510	211 700	214 620	214 985	216 810
vytíženost %	37.79	38.91	37.31	37.84	37.97
Česká republika	27 044	27 427	25 341	26 359	27 880
počet lůžek v tis.	248	258	261	256	262
počet lůžko-dnů	90 520	94 170	95 265	93 440	95 630
vytíženost %	29.88	29.12	26.60	28.21	29.15
Slovensko	7 233	7 662	6 335	6 635	7 020
počet lůžek v tis.	67	70	74	75	75
počet lůžko-dnů	24 455	25 550	27 010	27 375	27 375
vytíženost %	29.58	29.99	23.45	24.24	25.64
Maďarsko	16 297	16 283	14 974	15 618	16 189
počet lůžek v tis.	154	155	157	161	159
počet lůžko-dnů	56 210	56 575	57 305	58 765	58 035
vytíženost %	28.99	28.78	26.13	26.58	27.90

Zdroj: Vlastní zpracování dat z Evropské databanky ESDS – European Statistical Data Support (http://epp.eurostat.ec.europa.eu/portal/page/portal/statistics/search_database)

Tabulka č.: 3 Počet přenocování rezidentů ve vybraných sousedních zemích

Přenocování v hotelích a podobných ubytovacích zařízeních					
Přenocování rezidentů					
Země/rok	2007	2008	2009	2010	2011
Rakousko	21 285	21 903	22 273	23 029	23 180
Počet obyvatel	8 282 984	8 318 592	8 355 260	8 375 290	8 404 252
počet přenocování na 1 obyvatele	2.6	2.6	2.7	2.7	2.8
Česká republika	9 206	9 686	9 328	9 478	9 853
Počet obyvatel	10 287 189	10 381 130	10 467 542	10 506 813	10 486 731
počet přenocování na 1 obyvatele	0.9	0.9	0.9	0.9	0.9
Slovensko	3 264	3 684	3 427	3 592	3 744
Počet obyvatel	5 393 637	5 400 998	5 412 254	5 424 925	5 392 446
počet přenocování na 1 obyvatele	0.6	0.7	0.6	0.7	0.7
Maďarsko	7 662	7 794	7 201	7 435	7 415
Počet obyvatel	10 066 158	10 045 401	10 030 975	10 014 324	9 985 722
počet přenocování na 1 obyvatele	0.8	0.8	0.7	0.7	0.7

Zdroj: Vlastní zpracování dat z Evropské databanky ESDS – European Statistical Data Support (http://epp.eurostat.ec.europa.eu/portal/page/portal/statistics/search_database)

Ve všech vybraných porovnávaných ukazatelích, kterými byly: počet lůžek, počet lůžko-dnů, vytíženost a počet přenocování připadajících na 1 občana dané země, dopadly výsledky zcela jednoznačně ve prospěch Rakouska. Další sledované země Slovensko a Maďarsko byly v hodnocení výrazně za Českou republikou.

4.2.1.1 Dolní Rakousko

Regionem se 1,6 mil. obyvateli, který sousedí s destinací LVA a mají tedy společnou hranici, je Dolní Rakousko, v rámci kterého zajišťuje destinační management společnost „Niederösterreich Werbung GmbH“. Území Dolní Rakousko je rozděleno na sedm turistických oblastí, každá s vlastní organizací řízení se 3–8 zaměstnanci v rámci regionálních turistických kanceláří. Rozpočty destinací jsou v rozmezí 400 tis. – 1,5 mil. EUR. Finanční zdroje na pokrytí rozpočtu jsou získávány od vlády spolkové země, regionálních turistických sdružení a ostatních subjektů působících v cestovním ruchu regionu, a to přibližně stejným podílem.

Rozdělení kompetencí: Vláda spolkové země – funkce schvalovací, finanční, včetně zdrojů EU. Regionální turistické kanceláře – funkce plánovací a realizační. Marketingem se zabývají jak spolková, tak regionální i místní turistická sdružení.³⁰

Partnerskými destinacemi v ČR jsou Vysočina Tourism, příspěvková organizace a Centrála cestovního ruchu - Jižní Morava.³¹

4.2.1.2 Burgenland

Území regionu Burgenland s rozlohou 3 966 km² a 278 tis. obyvateli se nachází na jihovýchodě Rakouska, kde tvoří společnou východní hranici se Slovenskem, Maďarskem a Slovinskem. Hlavním zemským městem je historický Eisenstadt. V regionu se nachází památka zapsaná na listinu světového dědictví UNESCO, a tou je Nezdické jezero, šest přírodních parků a jeden národní park. Jedna třetina Burgenlandska je chráněná krajinná oblast. Na území regionu je vybudovaná síť cyklostezek v délce přes 2 500 km, 1 300 km jezdeckých stezek a rovněž mnoho kvalitních golfových hřišť. Relaxovat mohou návštěvníci v mnoha termálních lázních. Na území regionu se nachází 418 km značených stezek a tras pro turisty. Burgenland znamená v překladu „země hradů“. Je to země nejen hradů ale i zámků a 75 muzeí, která je rovněž významným producentem vína.³²

Svémi geografickými parametry a historickými památkami se region Burgenland velmi podobá území oblastí Znojemska – Mikulovska – LVA – Slovákka.

4.3 Destinační managementy a cestovní ruch v ČR

Organizace a koncepční řízení cestovního ruchu v turistických destinacích patří k základním rozvojovým problémům tohoto odvětví v ČR.³³ Absence zákona o cestovním ruchu, který by definoval organizační strukturu a finanční zajištění cestovního ruchu, vede k neřízenému

³⁰ROP regionu soudržnosti Moravskoslezsko 2007-2013.

³¹ Zdroj: <http://www.kr-jihomoravsky.cz/>

³² Zdroj: <http://www.burgenland.info/cz>

³³ Metelková, P.: Destinační management v České republice, Masarykova universita. Brno 2005.

zakládání organizací řízení cestovního ruchu, které často vedou k překrývání turistických oblastí, k duplicitě činností a následným problémům s financováním jejich provozu.

4.3.1 Zdroje financování

Podpora cestovního ruchu byla realizována formou finanční dotace ze státního rozpočtu, u projektů realizovaných v rámci rozvoje cestovního ruchu v celkové výši 2 600 mil. Kč za období 2007 – 1. pol. 2011. Vedle zdrojů ze státního rozpočtu byla v daném období realizována podpora ze strukturálního fondu EU, prostřednictvím jednotlivých programů podpory (ROP, IOP, dalších OP, Norských fondů apod.), jednalo se o finanční dotace projektů ve výši 37 094 mil. Kč.³⁴

4.4 Zhodnocení vývoje cestovního ruchu a jeho řízení v JMK

Jihomoravský kraj vzhledem ke struktuře veřejné správy v ČR hraje významnou roli v rozvoji a podpoře všech odvětví hospodaření kraje, včetně cestovního ruchu.

Přestože podle statistických dat o celkovém stavu a vývoji cestovního ruchu v regionech Jihomoravském kraje, patří kraj podle počtu hostů, po Praze, k nejnavštěvovanějším regionům v ČR, v počtu přenocování se již ale řadí pouze mezi průměrné kraje a v hodnocení průměrného počtu dnů přenocování je na posledním místě (dle ČSÚ 2012). V rámci veřejně přístupných dat ČSÚ o návštěvnosti a kapacitě v hromadných ubytovacích zařízeních jednotlivých okresů Jihomoravského kraje se okres Břeclav umístil na předním místě, a to v téměř ve všech vybraných údajích, viz tabulka č. 4.

³⁴ Ministerstvo pro místní rozvoj ČR: <http://www.mmr.cz>, <http://www.czechtourism.cz/>

Tabulka č.: 4 Návštěvnost a kapacita hromadných ubytovacích zařízení podle kategorie v okresech JMK

	Blansko	Brno-město	Brno-venkov	Břeclav	Hodonín	Vyškov	Znojmo
Počet zařízení celkem	69	84	77	129	51	24	99
Počet lůžek	3 672	9 601	3 543	6 441	3 793	1 303	5 460
Počet přenocování	219 633	722 915	292 779	330 690	251 175	60 590	308 383
Obsazenost v %	60	75	83	51	66	47	56
Počet příjezdů hostů	105 181	412 267	137 203	189 245	97 142	34 435	139 876

Zdroj: Vlastní úprava veřejně přístupných dat ČSÚ

4.4.1 Strategie rozvoje Jihomoravského kraje 2020

V roce 2005 byla Jihomoravským krajem vypracována Strategie rozvoje Jihomoravského kraje, ve které byly zakotveny základní směry rozvoje kraje. Schválením nové evropské strategie “Evropa 2020“ bylo nezbytné připravit strategii rozvoje kraje na období 2014 – 2020, ve které je jedním z hlavních cílů efektivní využívání evropských fondů pro rozvoj kraje.

V rámci strategie bylo vyhodnoceno naplnění předešlé strategie z roku 2005, a na základě zjištěných výsledků byly identifikovány problémové oblasti kraje a následně byla zformulována nová vize: „Jihomoravský kraj bude ekonomicky prosperujícím regionem, otevřeným vůči mezinárodním výzvám, poskytující svým obyvatelům prostor pro kvalitní život“. Vize je založena na čtyřech pilířích:

1. Konkurenceschopnost
2. Sociální soudržnost
3. Infrastruktura
4. Vyvážený rozvoj území kraje

V rámci posílení kvality kompetence místní samosprávy a místních iniciativ bude kraj podporovat vznik místních akčních skupin, sdružení měst a obcí a podobně.

4.4.2 Identifikované problémové oblasti dotýkající se cestovního ruchu

Některé vybrané problémové oblasti uvedené ve strategii JMK na období 2014 – 2020, které se přímo dotýkají cestovního ruchu.

1. Nedostatečná kvalita a chybějící podnikatelské služby v oblasti incentivní a kongresové turistiky.
2. Chybějící veřejné služby, popřípadě jejich nízká kvalita, oslabuje atraktivitu turistických oblastí.
3. Nedostatky v infrastruktuře pro cyklistickou dopravu, kde vedle rozsáhlé sítě značených turistických cyklistických tras, chybí samostatné komunikace pro místní cyklistickou dopravu popřípadě cyklopruhy na stávající komunikaci.
4. Špatný stav místních a regionálních silnic.

Kromě uvedených dílčích problémových oblastí a zaměření kraje na investice v oblasti infrastruktury jednotlivých obcí a regionů, které mohou svojí povahou zasahovat do rozvoje cestovního ruchu, není ve strategii JMK kraje cestovnímu ruchu věnována žádná zvláštní pozornost, což definuje zaměření podpory rozvoje kraje pro období 2014 – 2020.

4.4.3 Řízení cestovního ruchu na státní úrovni

Politika cestovního ruchu na státní úrovni je kompetenci Ministerstva pro místní rozvoj ČR, které sestavuje koncepce státní politiky cestovního ruchu v ČR na jednotlivá období, aktuálně na období 2014 – 2020. V kompetenci MMR ČR je rovněž příprava zákona podpoře a rozvoji cestovního ruchu ČR, jehož věcný návrh byl již v roce 2012 předložen vládě. Řízení cestovního ruchu na národní úrovni by měla, dle koncepce připravovaného zákona, vykonávat společnost s názvem „Česká centrála cestovního ruchu“ – CzechTourism, která je organizačně začleněna pod MMR ČR a v současné době se její činnost zaměřuje na propagaci země na domácím a zahraničním trhu.

4.4.4 Řízení cestovního ruchu v rámci JMK

4.4.4.1 Krajský úřad Jihomoravského kraje

Politika cestovního ruchu kraje je v kompetenci odboru regionálního rozvoje, oddělení cestovního ruchu krajského úřadu v Brně. Krajský úřad připravuje strategie, koncepční

dokumenty rozvoje kraje. Obsahem těchto strategií je rovněž koncepce rozvoje cestovního ruchu kraje. Na období 2007–2013 byl Jihomoravským krajem vytvořen koncept „Program rozvoje cestovního ruchu Jihomoravského kraje pro roky 2007–2013“. Dalším dokumentem podporujícím cestovní ruch je dokument JMK „Program rozvoje sítě cyklistických komunikací s minimálním kontaktem s motorovou dopravou v JMK“.

4.4.4.2 Centrála cestovního ruchu - Jižní Morava

Pro plnění koncepcí a strategií kraje byla založena Centrála cestovního ruchu – Jižní Morava, jejímž úkolem je propagace a koordinační činnost v cestovním ruchu regionu Jižní Morava, jak v tuzemsku, tak rovněž v zahraničí. V organizační struktuře připravovaného zákona o cestovním ruchu má CCRJM působit na úrovni regionálního řízení cestovního ruchu.

Založení - Změnou názvu „Agentura cestovního ruchu jižní Moravy“, zájmového sdružení právnických osob v roce 2007, jejíž zakladateli byli Jihomoravský kraj, Statutární město Brno a Svaz obchodu a cestovního ruchu ČR, vzniklo nové sdružení „Centrála cestovního ruchu JMK“.

Účel sdružení a předmět činnosti - Účelem sdružení je rozvoj a koordinace cestovního ruchu v rámci Jihomoravského kraje, založené na spolupráci veřejného a podnikatelského sektoru.

Předmět činnosti:

1. Koordinace a usměrňování služeb a aktivit cestovního ruchu v regionu
2. Aktivní naplňování nabídky služeb na domácím i zahraničním trhu
3. Naplňování zájmů a partnerství mezi subjekty cestovního ruchu
4. Vytváření odborného potenciálu cestovního ruchu v regionu, včetně celoživotního vzdělávání
5. Poskytování servisu zainteresovaným subjektům
6. Zajišťování informačních potřeb a požadavků klientů
7. Sběr, sledování a vyhodnocování informací a dat
8. Marketing, propagace a public relations

9. Tvorba a rozvoj klíčových produktů a produktových balíčků, jejich organizace a uplatňování na trhu
10. Podpora organizovaného cestovního ruchu
11. Příprava a realizace vybraných projektů a akcí v oblasti cestovního ruchu
12. Zajišťování prostředků na realizaci projektů v oblasti cestovního ruchu.

Z dokumentů „Přehled činnosti 2007“ a „Plán činnosti 2011“, dostupných na internetových stránkách Centrály cestovního ruchu JMK, je možné zjistit její zaměření.

Centrála cestovního ruchu JMK je zaměřená na propagaci Jižní Moravy v rámci cestovního ruchu jak v ČR, tak i v zahraničí, jednak formou famtripů a presstripů, pořádáním seminářů a tiskových konferencí. Rovněž projekty jako jsou například program přeshraniční spolupráce „ZIELE - TOP – CÍLE“ nebo projekt „Ochutnejte Moravu“. Uvedené aktivity jsou bezesporu velkým přínosem pro propagaci Jižní Moravy a v této oblasti by mělo být posláno Centrály cestovního ruchu, která by měla prezentovat jednotlivé aktivity, které vznikají zdola v regionech JM kraje.

Organizační struktura: Ředitel + Asistent, administrativní činnost.

- Projektový manažer, ekonom - Projektový manažer I.
 - Projektový manažer II.
- Marketingový a PR manažer - Pracovník tiskového informačního centra (dále jen TIC), správce rezervačního systému a webů.
- Vedoucí Moravia Convention Bureau - Marketing a PR manažer MCB.

V rámci rozvoje cestovního ruchu Jihomoravského kraje na období 2007 – 2013 a deklarovaných činností zveřejněných v rámci dokumentu *“Plán činnosti Centrály cestovního ruchu – Jižní Morava 2011 – 2013”* na stránkách společnosti, se Centrála

cestovního ruchu JMK zabývá výhradně pouze marketingovou činností, a to jak na celostátní i krajské úrovni.³⁵

4.5 Vývoj cestovního ruchu v destinaci LVA

Vývoj křivky návštěvnosti i počtu přenocování v destinaci LVA má, i přes krátkodobé výkyvy, v zásadě v horizontu 10 let vzestupný růstový charakter, což je dobře patrné z grafického zpracování dat z databáze ČSÚ ČR.

Tabulka č.: 5 Návštěvnost a počet přenocování v turistické oblasti LVA

	Počet přenocování		Počet příjezdů hostů		Průměrný počet přenocování	Průměrná doba pobytu
		z toho rezidenti		z toho rezidenti		
2000	275 527	219 171	84 474	57 665	3,3	4,3
2001	321 727	272 689	116 829	93 719	2,8	3,8
2002	322 115	256 837	122 247	93 495	2,6	3,6
2003	400 397	323 885	190 004	146 336	2,1	3,1
2004	386 503	318 175	192 010	151 933	2,0	3,0
2005	411 231	328 384	210 480	162 524	2,0	3,0
2006	388 011	295 911	186 852	136 998	2,1	3,1
2007	444 937	341 122	236 642	174 446	1,9	2,9
2008	363 200	267 638	208 916	143 091	1,7	2,7
2009	441 136	356 982	234 415	177 497	1,9	2,9
2010	436 414	351 252	232 148	176 067	1,9	2,9
2011	495 710	388 148	263 122	196 181	1,9	2,9
2012	495 493	409 777	262 063	206 186	1,9	2,9

Zdroj: Volně dostupná data ČSÚ

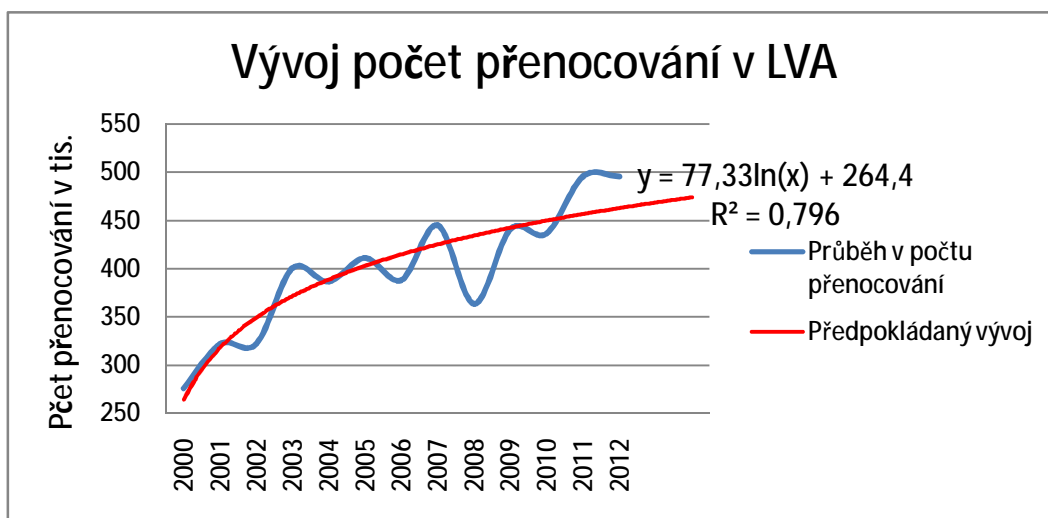
V rámci EU byly pro statistické účely vytvořeny nomenklaturní územní statistické jednotky NUTS, na které jsou vztaženy veškeré ukazatele vývoje v regionech.

Aby bylo vůbec možné porovnávat data z jednotlivých destinací, turistických oblastí, nebo turistických regionů, je nutné tato jednotlivá data vztáhnout k dané rozloze území nebo počtu obyvatel žijících na tomto území. Z uvedených důvodů byl proveden přepočítání počtu návštěvníků, počtu přenocování na 1 km² plochy území a na počet obyvatel. Počet přenocování na 1 obyvatele a průměrný počet přenocování za pětileté období jsou dvě ze tří kritérií pro zařazení destinace v Rakousku do určité kategorie.

³⁵ Centrála cestovního ruchu – Jižní Morava: <http://www.ccrjm.cz/>; JMK: <http://www.kr-jihomoravsky.cz/>

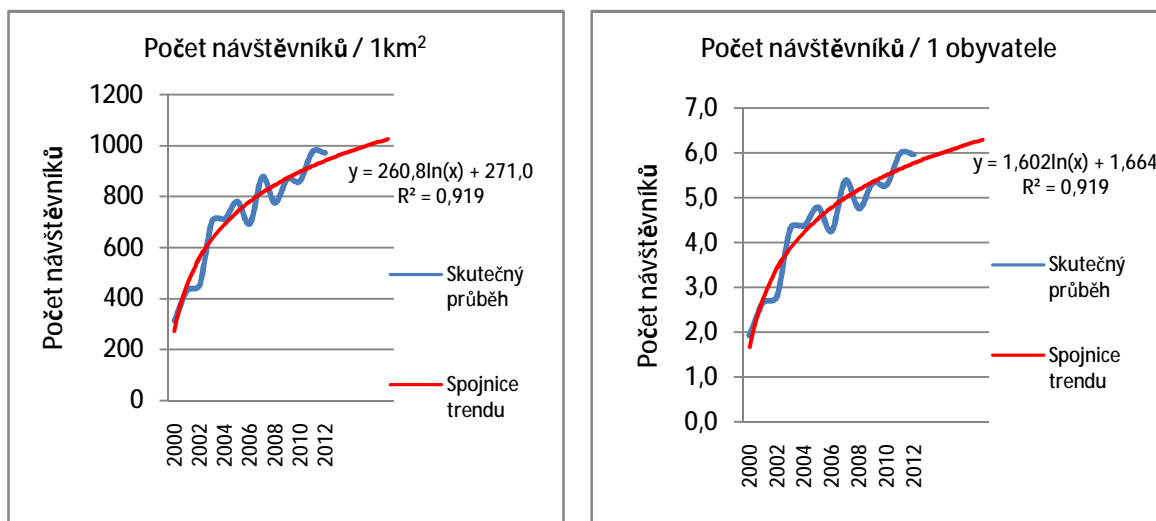
Pro účely definování stádia životního cyklu destinace bylo nutné vyjádření předpokládaného trendu vývoje v návštěvnosti destinace. Formátováním průběhu grafu a zavedením logaritmické funkce trendu $y_i = b_1 \cdot \log x_i + b_0$ byla v grafu vytvořena křivka, podle které lze s určitou mírou pravděpodobnosti (spolehlivosti) „R“ predikovat budoucí vývoj počtu návštěvníků i přenocování v destinaci.

Graf č.: 1 Vývoj v počtu přenocování včetně určení předpokládaného vývoje



Zdroj: Vlastní zpracování veřejně přístupných dat ČSÚ

Graf č.: 2 a 3 Počet návštěvníků v LVA v přepočtu na 1km² a 1 obyvatele



Zdroj: Vlastní zpracování veřejně přístupných dat ČSÚ

Tvar vývojové křivky počtu přenocování a příjezdů se velmi podobá grafickému vyjádření životního cyklu destinace obr. 5 str. 40, z čehož by se dal snadno vyvodit závěr, že se destinace LVA s největší pravděpodobností může nacházet v oblasti končící konsolidace a začínající stagnace. Nicméně pro potvrzení či vyvrácení tohoto poznatku bude rozhodující vývoj v příštích letech v jednotlivých ukazatelích souvisejících s cestovním ruchem destinace LVA zejména ekonomických.

4.6 Stav řízení destinace LVA

V regionu Lednicko-valtického areálu již řadu let působí Dobrovolný svazek obcí, který spojuje obce v regionu LVA při společném prosazování zájmů v rámci komplexního rozvoje regionu za předpokladu trvalé udržitelnosti. Strategickým posláním dobrovolného svazku obcí je koordinace v oblasti územního plánování, koordinace při investičních akcích a rovněž při ochraně životního prostředí, jakožto společného postupu udržení ekologické stability zájmového území.

Uvedené strategie úzce souvisí s rozvojem cestovního ruchu, kde obce spolupracují při společné prezentaci regionu a tvorbě kulturního kalendáře roku, který je přístupný na internetových stránkách Dobrovolného svazku obcí LVA (dále jen DSO LVA). Mezi společné úkoly patří dále prezentace regionu na veletrzích, jakož i vydávání prezentačních materiálů a map.

Jednotlivé projekty v rámci propagace regionu jako jsou účast na veletrzích, pořizování upomínkových předmětů a jiných propagačních materiálů (CD, brožury, mapy a katalogy) jsou významně finančně podporovány Jihomoravským krajem.

V přípravě jsou rovněž návrhy na zadávací studie na vybudování cyklistických stezek a zařízení na nich mimo státní a krajskou silniční síť, běžecké trasy Břeclav – Bulhary, cyklostezky Lednice - Podivín a oboustranného přívozního mola na Dyji s možností koupání.

Cestovní ruch v destinaci LVA prochází obdobím dynamického rozvoje, který je v současné době koordinován pouze v rámci jednotlivých obcí. Partneři DSO LVA převážně spolupracují v oblasti marketingu a informací pro turisty. Významné investiční

aktivity tak závisí pouze na managementu jednotlivých obcí. Například obec Lednice v současné době dokončila významný projekt „Zámecká jízdárna v Lednici - multifunkční centrum“, kde bylo ze strukturálních fondů Evropské unie prostřednictvím Integrovaného operačního programu (IOP) proinvestováno 496 989 300 Kč. Dotace z rozpočtu EU činila 422 440 905,- Kč a zbývající část ve výši 74 548 395,- Kč byla dotace z rozpočtu ČR. Další významná investice „Lázeňská kolonáda“ je ve fázi výstavby. Uvedené investice mají velký potenciál pro další rozvoj celoroční turistiky, jsou však pouze investicí do jednoho místa, a proto povedou k dalšímu prohloubení disparity v rámci destinace LVA.

Vývoj cestovního ruchu v destinaci LVA má růstovou charakteristiku, což vytváří poptávku po ubytovacích i stravovacích kapacitách a zároveň synergicky působí na další služby, které s cestovním ruchem souvisí - například doprava, prodej potravin a spotřebního zboží, služby vinařů a mnoho dalších. Růst počtu návštěvníků povede k potřebě vytvářet a rozšiřovat atraktivitu využitelné v cestovním ruchu. Pro podporu rozvoje venkovského regionu LVA byl v roce 2012 valnou hromadou DSO LVA schválen vstup Dobrovolného svazku obcí do MAS Vinařská. Do sdružení MAS Vinařská vstoupily všechny obce, kromě Ladné z důvodu nezájmu o vstup, a Břeclavi z důvodu vyššího limitního počtu obyvatel, který musí být nižší než 25 tis. MAS Vinařská vznikla na základě občanské iniciativy a v lednu roku 2013 byli valnou hromadou schváleni členové MAS a ustanoveny zodpovědné orgány sdružení.

V MAS Vinařská, jako v neziskovém Sdružení právnických osob, jsou sdružovány subjekty veřejné správy (DSO LVA), právnické osoby, fyzické osoby, obecně prospěšné společnosti, apod.

Obrázek č.: 6 Mapka nově vzniklého sdružení MAS Vinařská



Zdroj: <http://www.mas-vinarska.cz>

Účelem založení MAS Vinařská je podpora trvalého rozvoje Dobrovolného svazku obcí LVA prostřednictvím podpory projektů místního a regionálního významu. MAS Vinařská může sehrát významnou roli při rozšíření stávajících a zavádění nových atraktivit v destinaci, což je jedním ze základních předpokladů jejího dalšího úspěšného rozvoje.

Předpokládané pokrytí rozpočtu sdružení MAS Vinařská je z následujících zdrojů: Členské příspěvky, dotace a granty, dary, příjmy z vedlejší činnosti a výnosů z majetku.³⁶

4.7 Empirický výzkum v destinaci LVA

Rostoucí koncentrace turistů v destinaci LVA přináší rostoucí nároky na servisní služby, které poskytují v současné době převážně obce, jako úklid, provoz informačních center, zajištění bezpečnosti, úpravu veřejných prostranství apod. Pro zachování udržitelného rozvoje a zachování konkurenční výhody je nutná zpětná kontrola spokojenosti návštěvníků a jejich potřebách.

Výzkumné šetření v destinaci LVA bylo zaměřeno na získání informací o spokojenosti turistů s úrovní nabízených služeb a o případných potřebách a nedostatcích v destinaci. Pro provedení výzkumu byla zvolena metoda dotazníkového šetření.

Cílem dotazníkového šetření mezi návštěvníky bylo nalezení podnětů pro následné definování cílů a strategií, vedoucích k odstranění zjištěných nedostatků a vytvoření podmínek prostřednictvím řízení destinace pro zavedení chybějících potřeb.

Dotazníkové šetření bylo zaměřeno na tři oblasti – kategorie, které mohou bezprostředně ovlivňovat cestovní ruch v LVA. Snahou bylo zjistit nedostatky v oblasti nabídky služeb a kvality služeb informačních zdrojů.

Vyhodnocení dotazníkového šetření návštěvníků v regionu LVA: Celkový počet otázek byl 46. Pro potřeby diplomové práce bylo vybráno pouze 11 otázek z dotazníku, které svojí povahou spadají do tří vybraných oblastí:

³⁶ MAS vinařská (Stanovy sdružení): <http://www.mas-vinarska.cz>

1. Nedostatky v nabídce služeb
2. Kvalita nabídky služeb
3. Informační zdroje

Výběrové šetření proběhlo v měsících červenci, srpnu a září 2013, kdy bylo osloveno 200 návštěvníků Valtic a Lednice, kterým byl jednak předán kontakt na neveřejnou internetovou stránku (140 respondentům), na které mohli návštěvníci, po zadání příslušného hesla, vyplnit anonymní dotazník. Úspěšnost této formy byla přibližně 40%, kdy elektronický dotazník vyplnilo 56 respondentů. Další šetření probíhalo přímo v terénu, a tímto způsobem bylo získáno dalších 64 vyplněných dotazníků. Celkový počet získaných dotazníků od respondentů tak dosáhl 120 vyplněných formulářů.

K ověření byly stanoveny následující hypotézy:

H1: Návštěvníci spatřují nedostatky destinace především v malém množství sportovišť a v nízké kapacitě i dostupnosti stravovacích a ubytovacích zařízení.

H2: Kvalita služeb v jednotlivých oblastech je u návštěvníků hodnocena jako průměrná.

H3: Informovanost o destinaci je minimálně pro 60% návštěvníků dostatečná, ale informační centra jsou využívána pouze 30% návštěvníků.

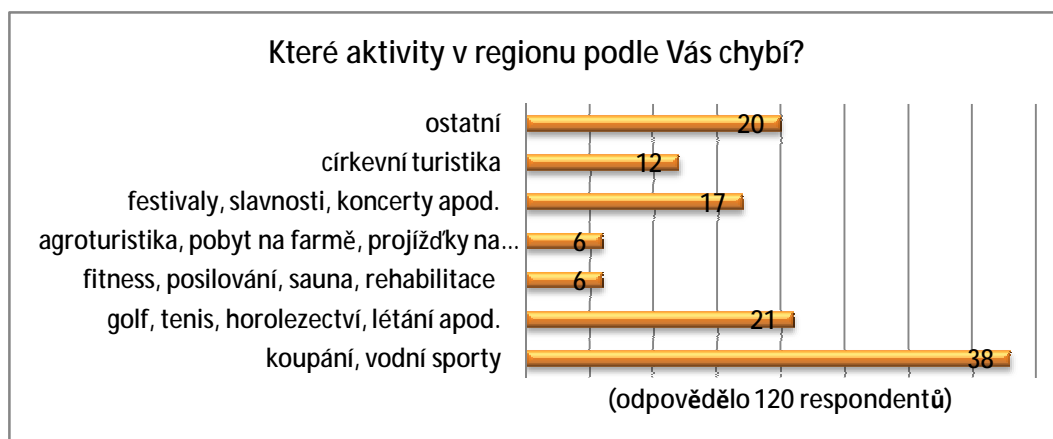
4.7.1 Otázky dotazníkového šetření

4.7.1.1 Nedostatky v nabídce služeb

1. Otázka – Které aktivity vám chybí v regionu

Z odpovědí 120 respondentů vyplynulo, že 38% respondentů v regionu postrádá vodní plochy zejména pro účely koupání a provozování vodních sportů. 21,62% odpovídajících uvedlo jako chybějící jiné sportovní aktivity a na třetím až pátém místě byly uváděny nedostatečná nabídka v oblasti společenského života, venkovské turistiky a agroturistiky.

Graf č.: 4 Chybějící atraktivity

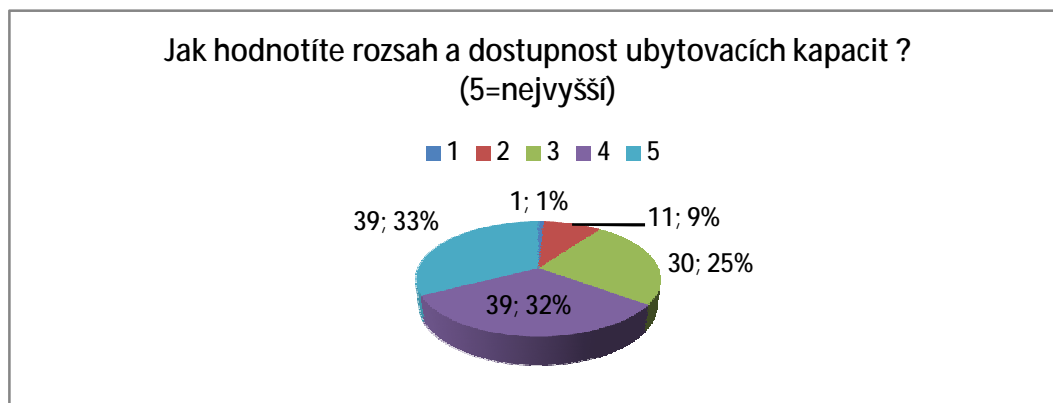


Zdroj: Vlastní dotazníkové šetření

2. Otázka – Spokojenost s dostupností ubytovacích zařízení

Převážná část respondentů považuje dostupnost ubytování za převážně dobrou nebo dobrou 65% a pouze 35% jako průměrnou.

Graf č.: 5 Hodnocení dostupnosti ubytovacích kapacit

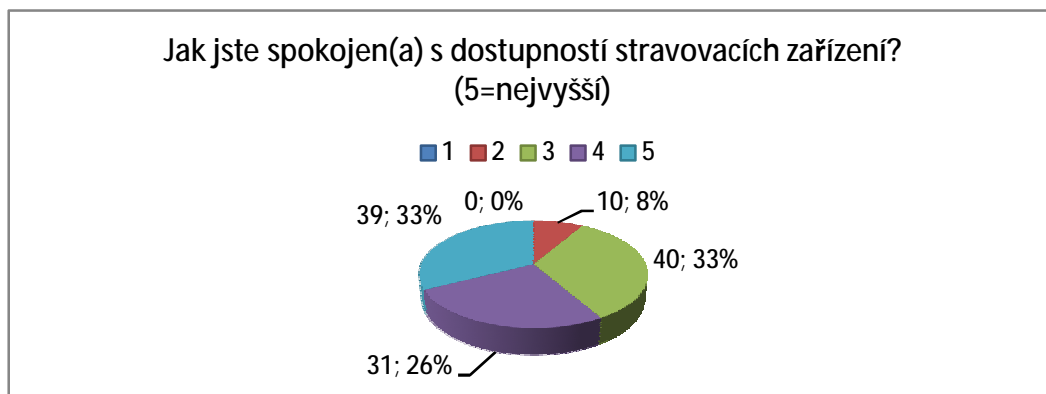


Zdroj: Vlastní dotazníkové šetření

3. Otázka – Spokojenost s dostupností stravovacích zařízení

Pouze 8% respondentů hodnotilo dostupnost jako nedostatečnou, ale již 33% hodnotilo dostupnost jako průměrnou. Jako převážně dostatečnou ji hodnotilo 26% a jako dostatečnou zbývajících 33%.

Graf č.: 6 Hodnocení dostupnosti stravovacích zařízení

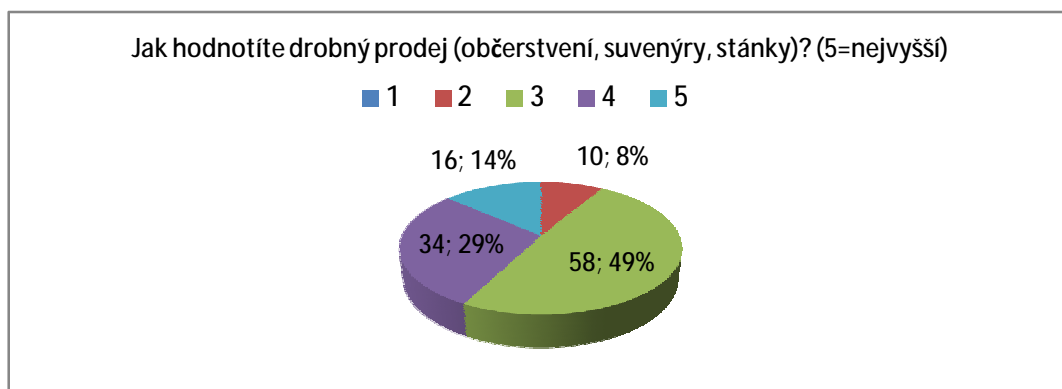


Zdroj: Vlastní dotazníkové šetření

4. Otázka – Hodnocení stánkového prodeje

Stánkový prodej byl hodnocen jako špatný u 8% respondentů, jako převážně špatný byl hodnocen u 14% respondentů, 29% respondentů hodnotilo stánkový prodej jako převážně dobrý a jako dobrý jej hodnotilo zbývajících 49% respondentů.

Graf č.: 7 Hodnocení stánkového prodeje

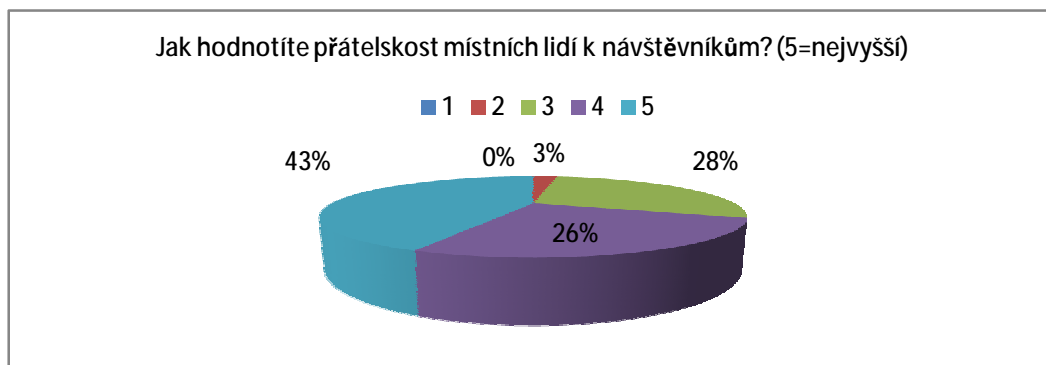


Zdroj: Vlastní dotazníkové šetření

5. Otázka – Hodnocení přátelského prostředí

Téměř polovina dotázaných, 43% odpovědělo, že kontakt s místními obyvateli na ně působil přátelským dojmem, 26% respondentů pak odpovědělo, že prostředí bylo převážně přátelské a 28% hodnotilo kontakt místními lidmi jako průměrné.

Graf č.: 8 Hodnocení přátelskosti místních lidí



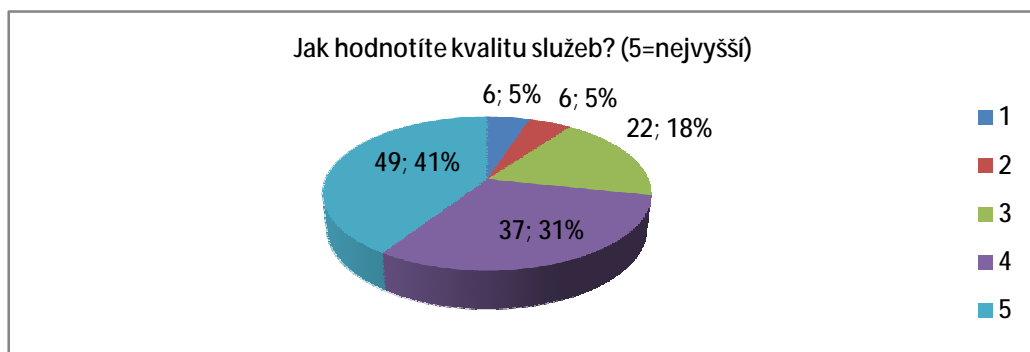
Zdroj: Vlastní dotazníkové šetření

4.7.1.2 Kvalita nabídky

1. Otázka – Celkové hodnocení kvality služeb

S celkovou kvalitou služeb je spokojeno 41% dotazovaných a 31% hodnotilo služby jako převážně dobré. 18% služby hodnotila jako průměrné a zbývajících 10% jako nevyhovující.

Graf č.: 9 Hodnocení kvality služeb

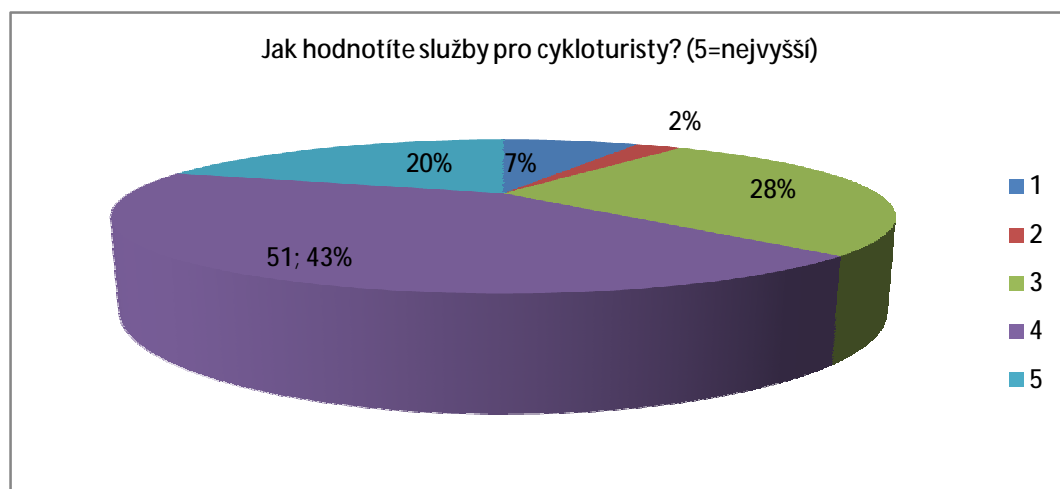


Zdroj: Vlastní dotazníkové šetření

2. Otázka – Hodnocení služby pro cykloturistiku

Jako velmi dobré tyto služby hodnotilo 20% dotázaných, 43% jako převážně dobré a pouze 28% jako průměrné. Pouze 9% služby hodnotilo jako převážně špatné.

Graf č.: 10 Hodnocení služeb pro cykloturisty

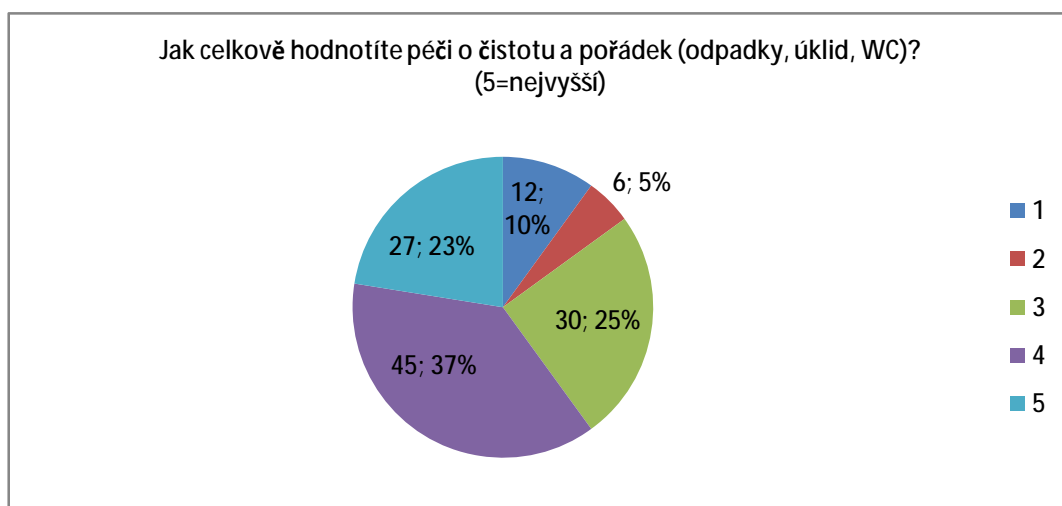


Zdroj: Vlastní dotazníkové šetření

3. Otázka – Hodnocení čistoty a pořádku

Jako velmi dobrou ohodnotilo čistotu a pořádek 27% dotázaných, 37% jako převážně dobrou a pouze 25% jako průměrnou. 16% dotazovaných hodnotilo čistotu a pořádek jako převážně špatnou.

Graf č.: 11 Hodnocení čistoty a pořádku



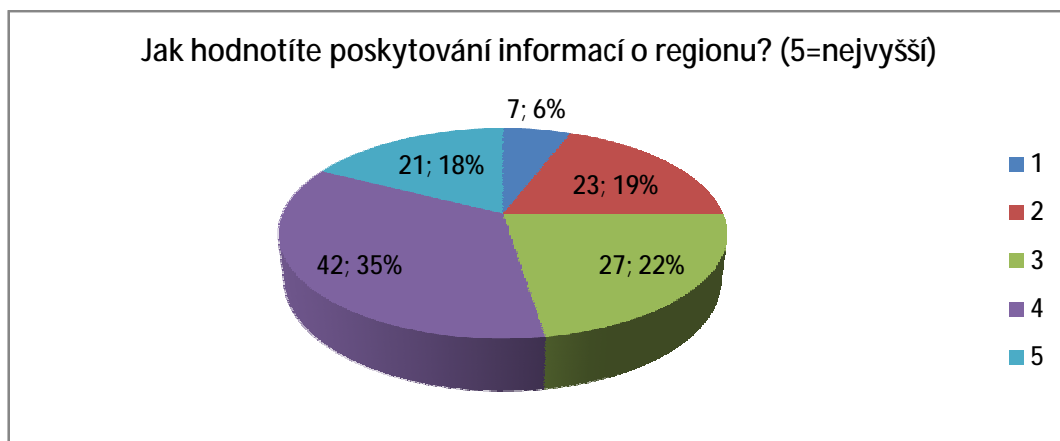
Zdroj: Vlastní dotazníkové šetření

4.7.1.3 Informační zdroje

1. Otázka – Hodnocení poskytování informací o regionu

Za velmi dobré službu považuje 18% dotázaných, jako převážně dobrou 35%, dalších 22% jako průměrnou. 25% dotazovaných hodnotilo službu jako převážně, popřípadě úplně špatnou.

Graf č.: 12 Hodnocení informačních služeb

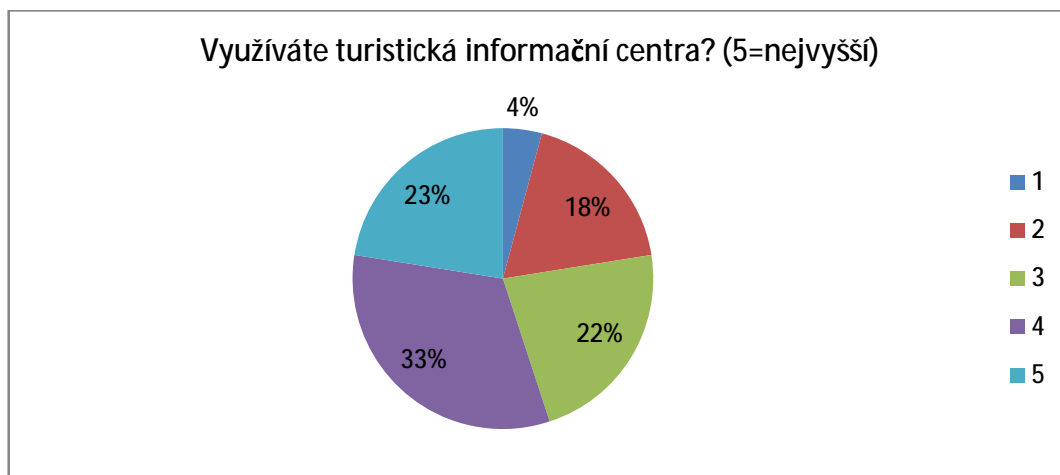


Zdroj: Vlastní dotazníkové šetření

1. Otázka – využíváte turistická informační centra (TIC)

23% respondentů odpovědělo ano, 33% převážně ano, 22% občas ano, 18% převážně ne a 4% na otázku odpovědělo, že nikdy.

Graf č.: 13 Hodnocení turistických informačních center



Zdroj: Vlastní dotazníkové šetření

Ověření hypotéz

H1: Návštěvníci spatřují nedostatky destinace především v malém množství sportovišť a v nízké kapacitě i dostupnosti stravovacích a ubytovacích zařízení.

K ověření této hypotézy byly využity výsledky dotazníkového šetření následujících proměnných: *1. Které aktivity v regionu podle vás chybí? 2. Jak hodnotíte rozsah a dostupnost ubytovacích kapacit? 3. Jak jste spokojen (a) s dostupností stravovacích zařízení? 4. Jak hodnotíte drobný prodej (občerstvení, suvenýry, stánky)?*

Po vyhodnocení získaných dat bylo zjištěno, že 51% respondentů postrádá převážně vodní plochy, zbývajícím 49% chybí jiné atraktivity. Z celkového počtu dotázaných respondentů odpovědělo 60%, že dostupnost ubytovací i stravovacích kapacit je nadprůměrná, pouze dostupnost stánkového prodeje byla 49% dotázaných hodnocena jako průměrná.

Hypotéza H1 nebyla potvrzena.

H2: Kvalita služeb v jednotlivých oblastech je u návštěvníků hodnocena jako průměrná.

Pro ověření hypotézy bylo využito výsledků dotazníkového šetření těchto proměnných: *1. Jak hodnotíte kvalitu služeb? 2. Jak hodnotíte služby pro cykloturisty? 3. Jak celkově hodnotíte péči o čistotu a pořádek?*

Vyhodnocením získaných dat dotazníkového šetření bylo zjištěno, že z celkového počtu respondentů hodnotilo 72% kvalitu služeb jako nadprůměrnou. Jako nadprůměrné hodnotilo 71% respondentů služby pro cyklisty a 61% respondentů hodnotilo nadprůměrně čistotu a pořádek.

Hypotéza H2 nebyla potvrzena.

H3: Informovanost o destinaci je minimálně pro 60% návštěvníků dostatečná, ale informační centra jsou využívána pouze 30% návštěvníků.

Pro ověření hypotézy bylo využito výsledků dotazníkového šetření těchto proměnných: *1. Jak hodnotíte poskytování informací o regionu? 2. Využíváte turistická informační centra?*

Vyhodnocením získaných dat dotazníkového šetření bylo zjištěno, že pouze 53% dotazovaných hodnotilo informovanost o destinaci jako velmi dobrou a převážně dobrou. Informační centra využívá převážně často a často 56% z celkového počtu dotázaných.

Hypotéza H3 nebyla potvrzena.

Z vybraných otázek dotazníkového šetření vyplývají potřeby návštěvníků a rovněž informace o nedostatcích, se kterými se návštěvníci destinace setkávají. Z průzkumu mezi návštěvníky byly mezi třemi chybějícími atraktivitami nejčastěji uváděny následující.

1. Chybějící vodní plochy určené k provozování vodních sportů a koupání
2. Chybějící vybavenost pro sportovní vyžití (golf, tenis apod.)
3. Nedostatečné kulturní vyžití (koncerty, festivaly, apod.)

Návštěvníci v dotazníkovém šetření nejčastěji uváděli jako nedostatečné informace o regionu, část dotazovaných spatřovala nedostatky v čistotě a pořádku a u služeb pro cyklisty. Nedostatky respondenti rovněž spatřovali u stánkového prodeje a částečně v dostupnosti ubytovacích a stravovacích zařízení.

4.8 Komparativní analýza vybraných destinací

Pro porovnání stavu cestovního ruchu a jeho vývoje v destinaci LVA a regionu JMK s jinými regiony a destinacemi ČR byly vybrány takové regiony a destinace, které se svými charakteristikami nejvíce podobají. Jedná se zejména o geografické, historické a kulturní charakteristiky. V rámci ČR byly pro porovnání regionu JMK vybrány regiony: Jihočeský kraj, Pardubický kraj a Východočeský kraj. Destinace Lednicko-valtický areál byla porovnána s destinacemi Slovácko, Český ráj, a Český Krumlov, ze zahraničních bylo provedeno srovnání s rakouskou turistickou oblastí Burgenland.

4.8.1 Porovnání současného stavu destinačních managementů

Pomineme-li národní úroveň, kde v gesci MMR ČR působí v oblasti propagace ČR doma i v zahraničí agentura CzechTourism, je regionální řízení cestovního ruchu ponecháno na jednotlivé kraje bez jakékoliv koncepční legislativní podpory. Podpora cestovního ruchu na regionální, tedy krajské úrovni je prováděna pouze v rámci zákona o krajích č. 129/2000 Sb., dle kterého je úkolem kraje pečovat o všestranný rozvoj území kraje a potřeby občanů. Z těchto důvodů byly ve všech porovnávaných krajích založeny centrály cestovního ruchu, kterým jsou JCCR, CCRJM a DSVČ.

Všechny uvedené organizace působí více méně na stejném principu, tedy jako servisní agentury příslušných krajských úřadů pro plnění strategií kraje se zaměřením na činnost propagační, školící, editorskou a komunikační v oblasti cestovního ruchu. Jelikož nejsou o porovnávaných organizacích dostupné úplné informace, o jejich rozpočtu a způsobu financování, není možné jejich porovnání. Důležitým ukazatelem o činnosti organizací je schopnost získat ke spolupráci soukromý sektor a občanská sdružení. I přes stejnou právní formu všech porovnávaných organizací je skladba členů rozdílná.

Zakladateli CCRJM jsou Jihomoravský kraj, Město Brno a Svaz obchodu a cestovního ruchu ČR, což poskytuje omezené možnosti ovlivnění obsahu strategických dokumentů podpory a rozvoje cestovního ruchu kraje. Podobný stav je u JCCR, kde jsou zakladateli Jihočeský kraj, Jihočeská hospodářská komora a Svaz měst a obcí Jihočeského kraje.

Výjimkou mezi vybranými „destinačními společnostmi“ krajů je „Destinační společnost Východočeského kraje“, jejímiž členy jsou Pardubický kraj a další subjekty neziskové i ziskové povahy, jako akciové společnosti, obecně prospěšné společnosti, zájmové sdružení právnických osob a občanská sdružení. Tato forma společnosti je základním předpokladem pro zajištění endogenního principu utváření politiky podpory cestovního ruchu kraje.

Obdobně jako u krajů, tak i u obcí chybí koncepční podpora cestovního ruchu, kterou může obec provádět jen v rozsahu zákona o obcích č. 128/2000 Sb. V zákoně je pouhá zmínka o tom, že turistický ruch může být předmětem činnosti svazku obcí.

Rozvoj oblastních destinačních managementů odpovídá současnému stavu, kdy chybí zákon o cestovním ruchu. Nejasná organizační struktura, která se zákonem připravuje, tak především pravidla financování DMO jsou limitujícími neznámými pro další rozvoj. Činnost porovnávaných DMO oblastí a DSO LVA spočívá v propagační, editorské a informační činnosti. Pro posouzení stavu destinačních managementů byly porovnány následující dostupné parametry: 1) Příjmy destinačních společností na 1obyvatele v roce 2012, 2) Propojení veřejného a soukromého sektoru.

Tabulka č. 6: Porovnání stavu řízení jednotlivých DMO s DSO LVA

DMO	Příjmy Kč / 1ob.	Účast soukromých	Ostatní
Slovácko	Nezjištěno	NE	
DSO LVA	20,- Kč	NE	
Český ráj	68,- Kč	ANO	
Český Krumlov	5,5 tis. Kč	NE	

Vlastní zpracování dostupných dat z DMO

Vyhodnocení uvedených porovnávaných parametrů lze dedukovat, že vývoj DMO v Českém ráji má nejlepší předpoklady pro další rozvoj z důvodu celkového počtu členů (kap. 3.7 - Destinační management v ČR), ale zejména pro propojení subjektů soukromého, veřejného i občanského sektoru, což je základním předpoklad pro přijetí DMO aktéry destinace, jako vlastní potřeby při vytváření podmínek rozvoje jejich aktivit v rámci udržitelného rozvoje destinace.

4.8.2 Porovnání současného stavu a vývoje cestovního ruchu

Při hledání způsobu porovnání současného stavu turistického ruchu a úrovně jeho řízení bylo nutné stanovení srovnávacích kritérií, která budou vypovídat o stavu zkoumané oblasti. Podkladem pro porovnání vývoje cestovního ruchu jsou získaná data dostupná v databázích Českého statistického úřadu a statistického úřadu Evropského společenství „Eurostat“. Pro porovnání vývoje cestovního ruchu v jednotlivých destinacích byly jako srovnávací kritéria stanoveny, počet návštěvníků za časové období a počet přenocování. Aby bylo možné srovnání získaných dat, bylo nutné srovnávaná data vztáhnout k určitým jednotkám, které se v průběhu času nemění, popřípadě jejich změna má marginální dopad

na stanovení průběhu zkoumaných veličin v daném období. Z uvedených důvodů byla data o počtu návštěvníků a přenocování vztažena na počet trvale žijících obyvatel a plochu regionu (destinace) v km². Pro komplexní pohled na stav a vývoj cestovního ruchu, jak v rámci turistických regionů – krajů, tak turistických oblastí – destinací, bylo provedeno srovnání příjezdů do hromadných ubytovacích zařízení (dále jen HUZ) v absolutních číslech, zvláště potom pro skupinu krajů a skupinu vybraných destinací, a to bez přepočtu na jejich rozlohu.

Data, která byla pro dané srovnání k dispozici, jsou sumarizací dat předaných statistickým úřadům v rámci povinnosti jednotlivých poskytovatelů služeb, a proto mohou být zatížena určitou mírou nepřesnosti, která se však nedá vyčíslit, ale pouze odhadnout. Rovněž případná chybějící data, způsobena neúplnými údaji o počtu přenocování v zařízeních s malou kapacitou ubytování popřípadě v soukromí, apod.

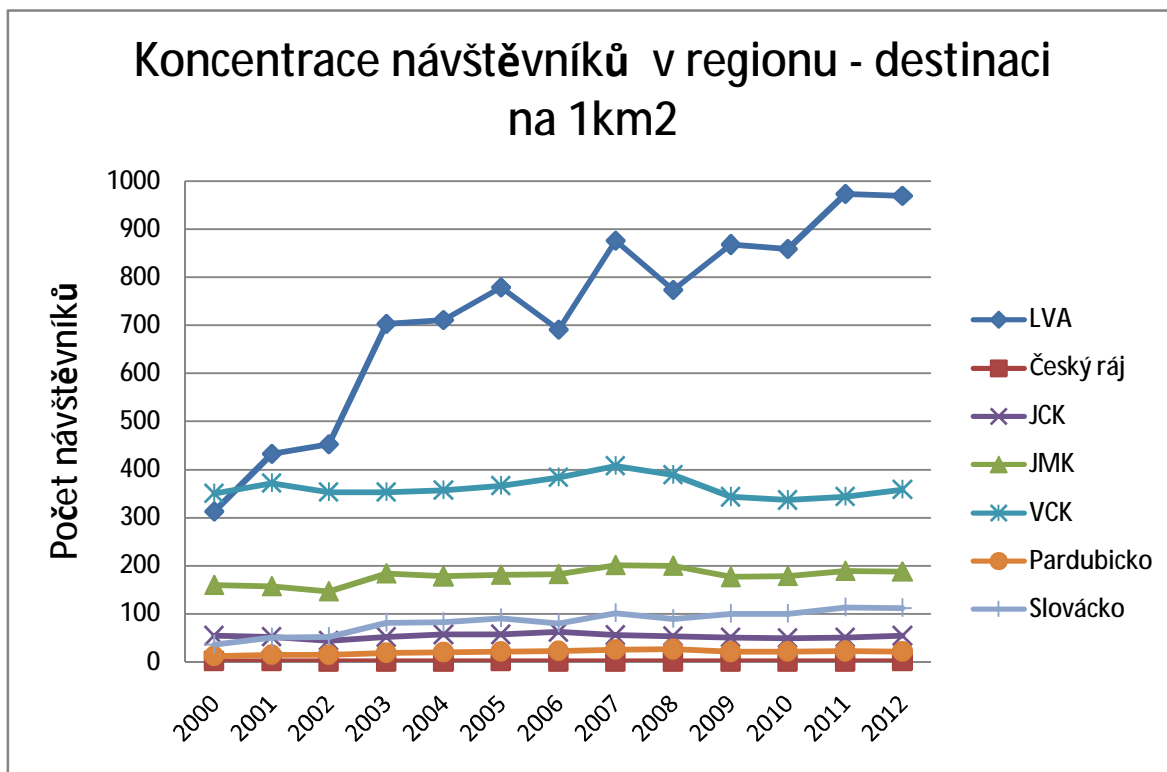
Nicméně uvedená nepřesnost nebude mít zásadní význam v rámci srovnávání jednotlivých ukazatelů vývoje cestovního ruchu, jelikož se dá předpokládat, že tímto druhem chyby v podobné výši jsou zatížena veškerá data, která pochází od poskytovatelů služeb, a to bez rozdílu ze kterého regionu, destinaci byla data získána.

4.8.3 Srovnání koncentrace návštěvníků vybraných destinací, regionů ČR

Srovnání koncentrace návštěvníků vychází z dat ČSÚ, která jsou vztažena na plochu jednotlivých regionů a destinací. Z porovnání jasně vyplývá, že destinace LVA je zatížena největší koncentrací návštěvníků se srovnávanými destinacemi. Koncentrace návštěvníků v destinaci LVA se rovněž promítá do výsledku v rámci regionů, kdy má Jihomoravský kraj druhou nejvyšší koncentraci návštěvníků v rámci srovnávaných regionů.

Významným ukazatelem, získaným ze srovnání, je skutečnost, že koncentrace v destinaci LVA má na rozdíl od ostatních porovnávaných destinací a regionů, trvale vzestupnou charakteristiku vývojové křivky, což znamená růst zájmu o destinaci spojený s vyšší poptávkou po službách a následný ekonomický růst v oblasti cestovního ruchu destinace. Zaznamenaný vývojový trend růstu zájmu o destinaci však přináší i nové potřeby a výzvy k zamyšlení, například jaké zatížení pro destinaci přinese zvyšující se počet návštěvníků v LVA.

Graf č.: 14 Vývoj v počtu návštěvníků na jednotku plochy regionů a destinací



Zdroj: Vlastní zpracování dat z databází statistických úřadů

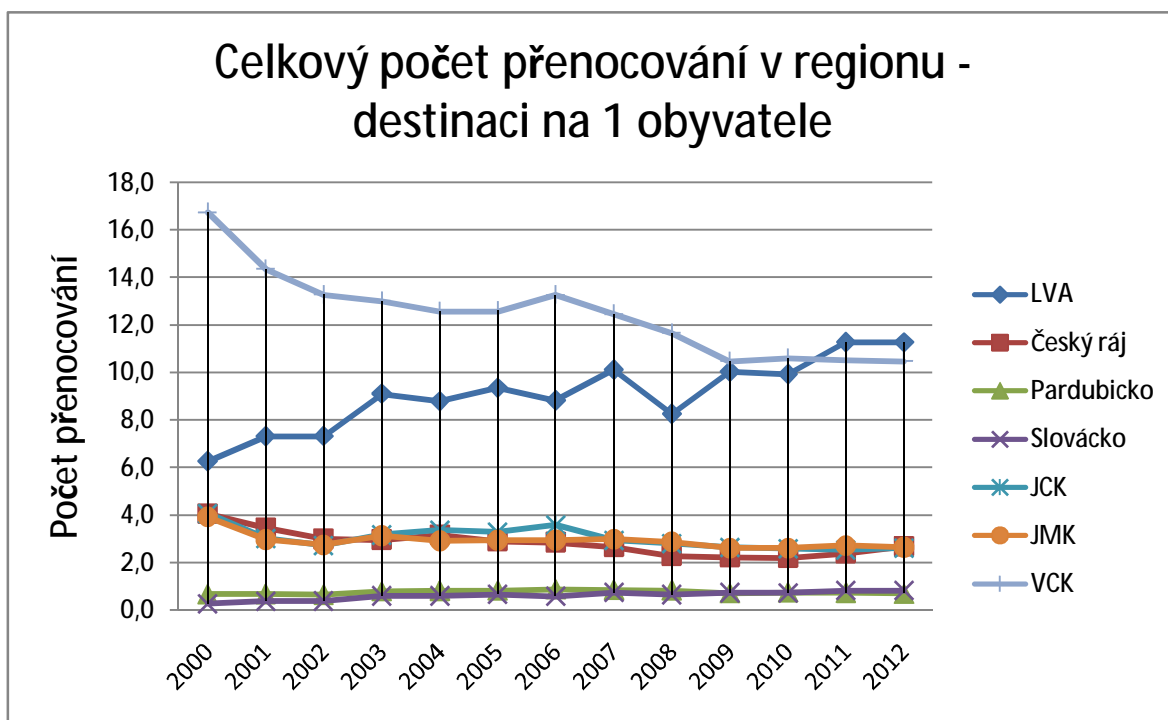
4.8.4 Srovnání přenocování v HUZ ve vybraných destinacích a regionech ČR.

Srovnání počtu přenocování bylo vztaženo na počet obyvatel trvale žijících v jednotlivých destinacích a regionech. V tomto srovnání je opět patrný vzestupný trend vývojové křivky pouze u destinace LVA, kdežto u všech zbývajících má vývojová křivka mírně sestupný charakter, popřípadě stagnující. Největší pokles za období 2000 až 2012 byl zaznamenán v Jihočeském kraji.

Podobně jako u srovnání a vývoje počtu návštěvníků, tak rovněž v počtu přenocování na jednoho obyvatele patří destinace LVA k nejvíce zatížené destinaci. Kromě ekonomického přínosu a pozitivního dopadu na zaměstnanost, představuje současný uvedený stav a předpokládaný vývoj rostoucí zátěž pro všechny obyvatele žijící v destinaci, bez ohledu na jejich participaci na cestovním ruchu.

Pro další udržitelný rozvoj destinace LVA bude nutné zapojení místních obyvatel do řízení cestovního ruchu, a tak již dopředu eliminovat budoucí možné problémy, které může zvyšující se zátěž generovat, a to v různých oblastech každodenního života obyvatel. Pro udržitelný rozvoj cestovního ruchu v destinaci LVA by bylo rovněž zajímavé zjistit, co způsobilo tak dramatický pokles v počtu přenocování v Jihočeském kraji.

Graf č.: 15 Vývoj v počtu přenocování na jednoho obyvatele regionů a destinací



Zdroj: Vlastní zpracování dat z databází statistických úřadů

Jiným srovnávacím kritériem byl **průměrný počet přenocování**, jehož grafický průběh není v rámci práce uveřejněn, nicméně ze získaných výsledků porovnávaných regionů a destinací za období 2000–2012 je patrný negativní vývojový trend, kdy křivka průměrného počtu přenocování má ve všech srovnávaných regionech a destinacích trvale klesající charakteristiku. V počtu přenocování patří destinace LVA po destinaci Český Krumlov k nejhůře hodnoceným regionům, což je výsledkem převažujících krátkodobých pobytů a sezónnosti.

Tabulka č.: 7 Průměrný počet přenocování v regionech - destinacích za období 2000-2012

Průměrný počet přenocování za období 2000 - 2012			
Pořadí	Destinace	Průměr	Vývojový trend
1	Pardubicko	4,3	klesající
2	Jižní Čechy	3,6	klesající
3	Východní Čechy	3,4	klesající
4	Jižní Morava	2,7	klesající
5	Český ráj	2,7	klesající
6	Sokolov	2,4	klesající
7	LVA	2,2	klesající
8	Český Krumlov	1,7	klesající

Zdroj: Vlastní zpracování dat z ČSÚ

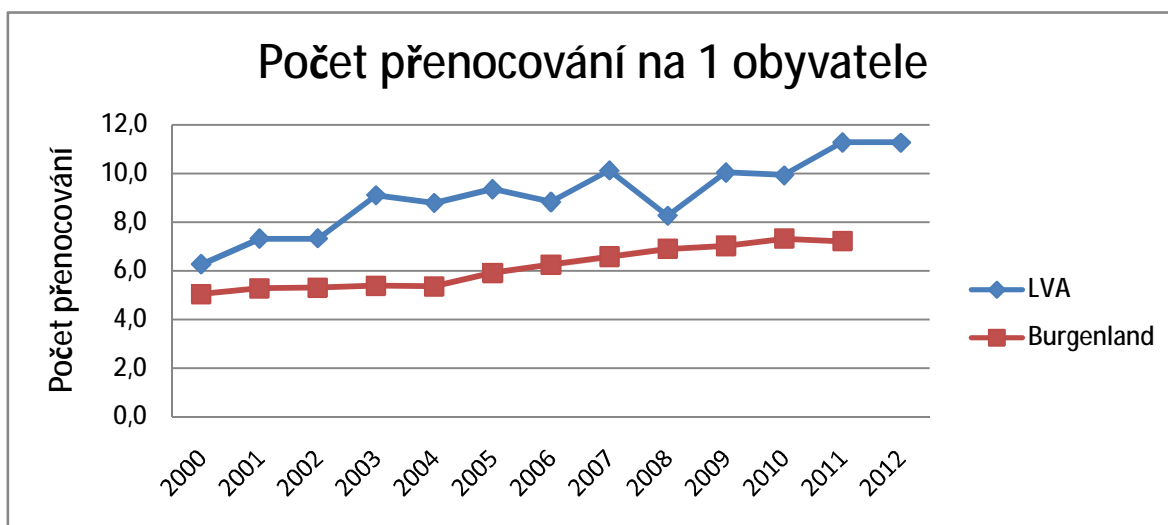
Pro komplexní vyjádření o stavu a vývoji příjezdů do HUZ byly v absolutních číslech porovnány turistické regiony – kraje, a následně samostatně turistické oblasti – destinace. Z porovnávaných regionů (krajů) má nejvyšší počet příjezdů za sledované období JMK. Významným ukazatelem je ale trend vývoje, kdy vývojová křivka JMK má vzestupný charakteristiku, zatímco u VCK a JCK je vývoj neměnný. Podobná situace je u porovnávaných destinací, kdy destinace LVA v příjezdech jednoznačně převyšuje zbývající destinace. Výsledky jsou vyjádřeny ve formě grafů v příloze diplomové práce.

4.8.5 Srovnání přenocování v destinaci LVA a regionem Burgenland.

Rakouský region Burgenland, který se nachází v jihovýchodní části země, kde sousedí se Slovenskem, Maďarskem a Slovinskem, má rozlohu území 3 966 km². Region Burgenland je tvořen 7 okresy, ve kterých trvale žije 278 tis. obyvatel. Srovnání destinace LVA s regionem Burgenland je vhodné z důvodu podobných geografických, historických a kulturních charakteristik.

Region Burgenland byl vybrán z důvodu inspirativního, jako vzor pro možný budoucí cílový stav destinace LVA, a tedy jako budoucí možný konkurenční region.

Graf č.: 16 Srovnání počtu přenocování a na 1 obyvatele



Zdroj: Vlastní zpracování dat z Eurostatu

Porovnání regionu Burgenland a destinace LVA je možné pouze z pohledu trendu vývoje počtu přenocování, jelikož posouzení absolutní hodnoty přenocování na 1 obyvatele je mezi destinací LVA a regionem Burgenland nesouměřitelné pro jejich diametrálně odlišné parametry rozlohy a počet obyvatel.

Výsledkem zpracovaných statistických dat o počtu přenocování na 1 obyvatele, za období 2000 až 2012, je přibližně stejný průběh vývojové křivky se vzestupnou charakteristikou. Z uvedeného zjištění se dá dovodit podobný vývoj v rostoucí turistické poptávce, a s tím rostoucí související nároky na řízení regionu, destinace.

4.9 Návrh řešení destinačního managementu LVA

Lednicko-valtický areál má nespornou primární konkurenční výhodu, proti většině ostatních regionů ČR, jednak ve své historicko-kulturní tradici, v geografické poloze a klimatických podmínkách. Uvedené jedinečnosti jsou převažujícím důvodem dosavadního trvalého růstu návštěvnosti v destinaci LVA. Pro trvale udržitelný rozvoj je však nutné, aby byly uvedené prvky, tvořící současnou konkurenční výhodu, rozšířeny o další, sekundární, které budou produktem aktérů destinace, jako například značka destinace, zavádění nových atraktivit s vazbou na současné (primární) výhody. Ukázkou propojení nové atraktivity a primární konkurenční výhody může být například lázeňství

v Lednici, postavené na spojení jedinečné přírodní jodobromové minerální vody a atraktivního místa, nebo připravovaný projekt zámeckého divadla v prostoru jízdáren na zámku ve Valticích. Uvedené atraktivity mají potenciál pro celoroční provozování, což je cesta pro zmírnění zásadního problému cestovního ruchu destinace LVA. Tímto problémem je růst celkového počtu přenocování a klesající průměrný počet přenocování jedné osoby, jakožto výsledek sezónnosti cestovního ruchu v destinaci LVA a částečně zhoršené ekonomické situace návštěvníků. Ekonomická situace návštěvníků a chybějící atraktivity mají za následek poptávku po krátkodobých pobytech, které představují zvýšené náklady poskytovatelů ubytovacích služeb. Rostoucí počet sezónních návštěvníků taktéž vyžaduje vyšší počet zaměstnanců pro uspokojování jejich potřeb, to však znamená velký problém pro zaměstnavatele i zaměstnance po skončení sezóny.

Aby mohly vznikat nové projekty s celoročním provozem, a to i v jiných částech destinace, je nutné pro tyto projekty vytvářet podmínky, které budou následně příležitostí pro aktivity aktérů v regionu. Pro utváření podmínek a řízení činností v rámci cestovního ruchu celého území destinace je nutné založení společnosti pro řízení cestovního ruchu destinace.

4.9.1 Založení destinační společnosti

Pro akceptovatelné a cílené řízení a organizování činností v rámci destinace je nutné založení takového subjektu, na kterém se shodnou jeho zakladatelé, a který bude mít předpoklady pro plnění cílů plynoucích ze zakladatelské smlouvy společnosti. Zásadním faktorem při rozhodování, jakou společnost založit, je podmínka účasti právnických osob veřejného a soukromého sektoru, jakož i zástupců dalších zájmových skupin destinace, v souladu s platnou legislativou.

4.9.1.1 Legislativa

Cestovní ruch je dnes uznávaným odvětvím národního hospodářství, které však postrádá zákon, na základě kterého by byla vytvořena smysluplná koncepce podpory a organizační struktury pro jeho další rozvoj. V současné době je zpracován věcný návrh zákona o podpoře a rozvoji cestovního ruchu, který již byl předložen vládě, a následně vrácen k přepracování komisí pro hodnocení dopadů regulace.

V rámci návrhu zákona o podpoře a rozvoji cestovního ruchu je definován model hierarchického uspořádání organizační struktury MMR ČR na národní úrovni počínaje, přes jednotlivé kraje na regionální úrovni, po úroveň oblastní a lokální. Na nejnižší, lokální úrovni, jsou jednotkami cestovního ruchu definovány obce. Na úrovni oblastní je jednotkou cestovního ruchu definovaná oblastní destinace, pro jejíž dosažení je podmínkou splnění kritérií stanovených zákonem. Nejvýznamnějším kritériem pro zařazení LVA do úrovně turistická oblast je kritérium o počtu trvale žijících obyvatel, který je v návrhu stanoven na 100 tis. obyvatel, což je při stávající podobě destinace nesplnitelné. Se získáním označení turistická oblast souvisí přímé napojení destinace na finanční zdroje MMR ČR. Nicméně návrh zákona může před jeho konečným schválením ještě doznat změn, které mohou přinést i úpravu u dnes stanovených parametrů kritérií. Bez ohledu na skutečnost, zda bude zákon o cestovním ruchu v dohledné době schválen, mohou být zahájeny nezbytné kroky pro přípravu založení společnosti řízení destinace.

Dle současné platné české legislativy je možné založení několika forem organizací, které umožňují sdružování subjektů, jak veřejného, tak soukromého sektoru. Jedná se o následující formy společností:

Společnost s ručením omezeným – S ohledem na skutečnost, že tato forma společnosti je ve své podstatě zakládána za účelem tvorby zisku, jsou její možnosti při získávání finančních prostředků z dotačních titulů velmi omezené. Tento typ společnosti je aplikovatelný ve vyspělých destinacích, kde jsou již vytvořeny dostatečné předpoklady pro tvorbu zdrojů v rámci vlastní činnosti destinační společnosti.

Zájmové sdružení právnických osob – Zakladateli této formy sdružení mohou být pouze právnické osoby, a to minimálně 2. U takto založených subjektů není hlavním předmětem podnikání. V ČR zvolilo uvedenou formu několik organizací působících v segmentu cestovního ruchu např. Sdružení Český ráj. Omezujícím faktorem je skutečnost, že do této formy sdružení nemohou vstoupit fyzické osoby.

Obecně prospěšná společnost – Jedná se o formu nestátní neziskové organizace. Zakladateli společnosti mohou být jak právnické, tak rovněž fyzické osoby, a je primárně

zakládána za účelem poskytování obecně prospěšných služeb. Společnost může jako vedlejší činnost provádět podnikatelské aktivity, pouze však jako činnost doplňkovou.

Příspěvková organizace – Podle platných právních norem ČR může být organizace zřízena pouze obcí, krajem nebo státem a může mít pouze jednoho zřizovatele s vyloučením možnosti sdružování, jako například s další obcí, právnickou či fyzickou osobou.

Dobrovolný svazek obcí – Dobrovolné svazky obcí vznikají na základě zakladatelské smlouvy mezi obcemi, jejichž předmětem činnosti je koordinovaný postup při stanovení, prosazování a realizaci zájmů v různých oblastech života a rozvoje příslušného regionu. Podobně jako u příspěvkové organizace je její nevýhodou vyloučení privátních subjektů.

Pro úspěšné řízení cestovního ruchu destinace je nezbytné zapojení co největšího počtu aktérů z různých oblastí činnosti, jelikož turistický ruch jednak vytváří spletitou strukturu příležitostí (poptávku po zajištění potřeb), ale rovněž i určitá ohrožení, která se mohou dotýkat jednotlivých poskytovatelů služeb. Některá z nich mohou negativně působit na všechny občany žijící v destinaci.

Je proto nutné, aby byla založena společnost s účastí právnických osob, jak veřejného, tak privátního sektoru, nevyjímaje možnosti zapojení občanů, žijících na území destinace LVA do struktur destinační společnosti.

Jako nejvhodnější forma společnosti se z důvodu uvedených skutečností jeví Obecně prospěšná společnost nebo Sdružení právnických osob.

4.9.1.2 Způsob založení

V rámci Lednicko-valtického areálu byl v roce 2004 založen Dobrovolný svazek obcí Lednicko-valtického areálu (dále DSO LVA), který měl přispět ke sdružení finančních prostředků a prosazování záměrů, které svým rozsahem překračovaly možnosti jednotlivých obcí. V roce 2012 vstoupil DSO LVA do MAS Vinařská, ve které jsou členy obce, neziskové organizace, firmy, podnikatelé a fyzické osoby.

V kontextu historických i současných organizačních uskupení v rámci LVA se nabízí následující varianty postupu při založení destinační společnosti LVA.

1. Založení nové společnosti formou obecně prospěšné společnosti, nebo sdružení právnických osob, do které by měla možnost vstoupit jak stávající uskupení, DSO LVA, tak další právnické subjekty privátního i veřejného sektoru, popřípadě občanská sdružení.
2. Přetvoření stávajícího dobrovolného svazku obcí LVA na jinou formu společnosti, která bude splňovat možnost zapojení všech aktérů destinace. Jak již bylo, uvedeno mohlo by se například jednat obecně prospěšnou společnost, popřípadě o sdružení právnických osob. Je otázkou, jakou roli má dobrovolný svazek obcí do budoucna zastávat, a jaké závazky by musely být před jeho transformací splněny.
3. Návrh nové turistické oblasti z okresů Hodonín, Břeclav a Znojmo, včetně projednání záměru se zástupci a subjekty uvedených oblastí. Založení nové společné DMO subjekty z uvedených turistických oblastí, a to ve formě obecně prospěšné společnosti, nebo sdružení právnických osob.

Při rozhodování o založení destinační společnosti by měl být brán v úvahu návrh věcného zákona o podpoře a rozvoji cestovního ruchu, jehož předkladatelem vládě je MMR ČR, v rámci kterého je navrženo hierarchického uspořádání jednotek cestovního ruchu, a rovněž kritérií pro zařazení do „úrovně řízení cestovního ruchu“ (oblastní nebo lokální), což bude mít vliv pro získání zdrojů podpory destinačních managementů.

4.9.1.3 Struktura

Po zodpovězení předešlé otázky, tedy do jaké úrovně řízení cestovního ruchu bude destinace LVA zařazena v rámci zákona o podpoře a rozvoji cestovního ruchu, bude možné přikročit k návrhu struktury společnosti. Nicméně pro zahájení činnosti jsou již stanoveny podmínky dle zákona č. 248/1995 Sb., o obecně prospěšných společnostech v platném znění. Orgány společnosti: Statutárním orgánem je u obecně prospěšné společnosti správní rada, ředitel a dozorčí rada. Pro první fázi zahájení činnosti společnosti může být funkce ředitele rozšířena o funkci projektového manažera, který bude mít za úkol komunikaci s aktéry cestovního ruchu v destinaci, definování cílů a přípravu strategií rozvoje cestovního ruchu v krátkodobém i dlouhodobém období.

Jeho prvním úkolem však bude příprava zakladatelské smlouvy a stanov připravované společnosti, dle kterých budou definovány práva a povinnosti členů, a zejména poslání společnosti: Kdo jsme – Co děláme – Kam směřujeme.

Zaměstnanci - Převod stávajících zaměstnanců obcí, kteří se v rámci obecních úřadů zabývají výhradně cestovním ruchem, například se jedná o pracovníky turistických informačních center, popřípadě stávajících zaměstnanců DSO LVA, do nově budované struktury destinační společnosti.

4.9.2 Analýza výchozího stavu a potřeb cestovního ruchu v destinaci

Důležitým krokem před definováním cílů a přijímáním strategií je analýza výchozího stavu cestovního ruchu a jeho předpokládaného vývoje. Stav a vývoj cestovního ruchu bude nutné neustále sledovat z dostupných databázových zdrojů a následně po zavedení vlastního databázového systému i z těchto zdrojů. Analýzou dat bude možné sledovat vývoj cestovního ruchu v destinaci, ale rovněž definovat vývoj jednotlivých produktů. Analytická činnost je periodicky se opakující zjišťování trendu vývoje poptávky a nabídky v cestovním ruchu. Další významnou oblastí při zjišťování potřeb a nedostatků v destinaci je získávání a následná analýza dat o skladbě návštěvníků, jejich potřebách a nedostatcích, na které návštěvníci poukazují, a to formou zavedení průběžného dotazníkového šetření u jednotlivých poskytovatelů, informačních center nebo prostřednictvím dotazníků na webových stránkách DMO.

Zohledněním vývojových trendů poptávky a nabídky v cestovním ruchu destinace a vyhodnocením zjištěných nedostatků a potřeb návštěvníků, je podkladem pro definování vize a přípravu návrhů dlouhodobých i krátkodobých cílů společnosti v rámci řízení cestovního ruchu.

4.9.3 Vize

Pro definování určitého stavu řízení cestovního ruchu destinace, kterého má být dosaženo, a na kterém se shodnou členové DMO, je vhodné tento stav popsat. Obsah vize má být stručný a výstižný, nicméně má charakterizovat odsouhlasený směr vývoje v dané oblasti. Pro potřeby zavedení nástrojů řízení cestovního ruchu a vytváření nových příležitostí, jakož i nástrojů pro odstranění/zmírnění nedostatků, je vhodné vyjádřit vizi, která by mohla

mít následující znění: „**Destinace Lednicko-valtický areál se stane destinací s racionálně fungující společností pro řízení cestovního ruchu, která bude vytvořena na principech spolupráce mezi aktéry destinace, jakožto základním předpokladu trvale udržitelného rozvoje cestovního ruchu**“.

Aby mohla být vize naplněna, je nutné definovat jednotlivé cíle, které k jejímu naplnění povedou.

4.9.4 Definování cílů

V souladu s přijatou vizí, tedy zachováním udržitelného rozvoje destinace LVA, je nutné z výsledků analýzy o stavu cestovního ruchu definovat cíle pro zdravý rozvoj destinace při zachování stejných příležitostí i pro generace příští. Rostoucí cestovní ruch v LVA, v porovnání s konkurenčními destinacemi, má dnes pozitivní dopad na růst kapacity služeb, jako je zvýšení počtu lůžek, stravovacích zařízení a dalších atraktivit (lázeňství, vinařských sklípků, lodní dopravy apod.), včetně zaměstnanosti. Růst v oblasti turistiky synergicky působí na všechny další oblasti terciárního sektoru, jako je prodej potravin, servisní služby pro cyklisty a motoristy, spotřebu energií, užívání telekomunikačních a informačních služeb, a dalších. Vedle uvedených pozitiv, která rozvoj cestovního ruchu přináší, jsou s rozvojem cestovního ruchu spojena i rizika a ohrožení, která mohou mít dlouhodobý charakter a mohou negativně působit na dobré jméno destinace. Pro odvrácení negativních dopadů, spojených s růstem cestovního ruchu, je nutné definovat hrozby a ohrožení, a následně navrhnout nástroj jejich eliminování v rámci cílů společnosti DMO.

4.9.4.1 Dlouhodobé cíle

- A) Udržitelný rozvoj destinace:** Dodržování zásad trvale udržitelného rozvoje destinace je jedním z nejdůležitějších posláních řízení destinace, kdy za nikdy nekončícím úsilím je snaha o dosažení stavu, kdy o dané potřebě začnou být **přesvědčeni samotní aktéři cestovního ruchu i ostatní občané regionu.**
- B) Zmírnění disparit v regionu LVA:** Z tabulky č. 5 a grafů 1;3 je patrný prudký růst návštěvníků v destinaci, jehož výsledkem je jedna z nejvyšších koncentrací návštěvníků na rozlohu destinace a počet obyvatel v celé České republice. Největší koncentrace turistů je zejména v obcích Lednice a Valtice, kde může do budoucna

představovat značné riziko ve smyslu zahlcení a následném snížení úrovně služeb. Je proto vhodné koordinovaným postupem tomuto nebezpečí předejít vytvářením podmínek pro vznik nových atraktivit i v ostatních obcích destinace, tak aby nebylo v budoucnu zapotřebí užití nástrojů návštěvnického managementu k ovlivňování toku a chování návštěvníků.

- C) Zmírnění sezónnosti:** Odstranění, popřípadě zmírnění sezónnosti, by mělo být jedním z hlavních cílů DMO, jelikož sezónnost přímo souvisí s výběrem turistických poplatků, významně snižuje prosperitu poskytovatelů služeb a vytváří cyklicky se opakující nárůst počtu nezaměstnaných v destinaci. Cílem DMO by proto mělo být vytváření podmínek projektům s celoročními atraktivitami.

Pro odstranění fenoménu sezónnosti byla již v předešlých obdobích, v rámci priorit obce Lednice a Jihomoravského kraje, přijata opatření na podporu projektů, které budou atraktivitami celoročního charakteru. Prvním úspěšným projektem s celoročním provozem, který byl uveden do provozu v roce 2007, a na kterém obec Lednice participuje, jsou Lázně Lednice. Dalším projektem uvedeného charakteru, na kterém se spolupodílí obec Lednice, je dokončené Multifunkční centrum na zámku v Lednici, u kterého se rovněž předpokládá celoroční provoz.

- D) Změna délky pobytů:** Tento cíl souvisí s odstraněním sezónnosti, ale rovněž s vytvořením produktových balíčků, kdy bude návštěvníkovi v rámci pobytu poskytnuta pestrá skladba atraktivit i mimo území destinace LVA, například návštěva termálních bazénů Pasohlávky, posezení ve sklípku nebo jednodenní poznávací výlety do okolních měst.

- E) Značka destinace:** Jedním z dlouhodobých cílů destinace, který je součástí konkurenční výhody, je dobré jméno destinace. Dodržováním stanovených deklarovaných parametrů kvality služeb je jednou z hlavních podmínek pro členství v DSO. Užívání značky destinace by mělo být pouze propůjčeno po dobu členství v destinační společnosti, za předpokladu dodržování stanovených podmínek. Značka destinace by se měla stát výrazným aktivem společnosti.

- F) Dopravní infrastruktura:** Vybudování uceleného systému dopravní infrastruktury by mělo být dalším z cílů DMO. Dopravní infrastruktura, jak pro motoristy, tak rovněž pro cyklisty, výrazně ovlivňuje bezpečnost návštěvníků, a při její správné

kombinaci může pozitivně působit na odstraňování – zmírnění bezpečnostních rizik v dopravě destinaci LVA.

4.9.4.2 Krátkodobé cíle

- *Navržení a doplnění systému informačních kanceláří regionu.* V nejvýznamnějších obcích destinace LVA provozovat informační centra včetně jejich vzájemného propojení, ve zbývajících obcích destinace vybudovat systém turistických informačních kiosků, navázaných na centrální systémový server informačních center destinace LVA.
- *Zlepšení informovanosti turistů.* V rámci DSO LVA je každoročně vytvářen pestrý kulturní kalendář akcí, dle kterého probíhají kulturní akce v průběhu celé turistické sezóny, a přesto v rámci dotazníkového šetření bylo uváděno, jako nedostatek v destinaci, chybějící kulturní vyžití. Připravit taková opatření, která zdokonalí přenos informací k návštěvníkovi již při plánování cesty do LVA.
- *Zdokonalení, uzpůsobení informačního a rezervačního serveru a jeho zpřístupnění pro chytré mobilní telefony.* Doplnit server turistickými mapami pro cykloturistiku, informacemi TIC, kalendářem akcí, přehledem turistických atraktivit apod. Propojení rezervačních systémů poskytovatelů služeb s centrálním serverem DMO.
- *Odstranění kritických míst v oblasti turistické dopravní infrastruktury, kterými jsou chybějící souběžné cyklostezky s dopravními komunikacemi II. a III. třídy.* Příkladem kritického místa může být komunikace mezi obcemi Lednice a Valtice, na které je zaznamenán dramatický nárůst cykloturistů i automobilů po celou sezónu, což představuje zvýšené riziko pro obě skupiny.
- *Využít podpory státu a v souladu s usnesením vlády České republiky č. 382, ze dne 22. května 2013 o Národní strategii rozvoje cyklistické dopravy České republiky pro období 2013 až 2020, vypracovat a navrhnout cíle, které mohou být realizovány pro rozšíření, zdokonalení turistické dopravní infrastruktury v rámci LVA.*
- *Navázat spolupráci s multifunkčním centrem, kde může vzniknout prostor pro podnikatelské aktivity a doplňkové zdroje pro financování destinační společnosti.*
- *Návrh řešení vodní plochy.* Navrhnout řešení doplnění destinace letní atraktivitou ve formě vodní plochy pro koupání, jako doplněk k termálními bazénům v Pasohlávkách, které mohou být klientům destinace nabízeny v zimním období.

4.9.5 Definování strategie řízení

Efektivní fungování destinačního managementu bylo popsáno v mnoha publikacích významných autorů, zabývajících se řízením destinace a spočívá v kooperaci mezi aktéry cestovního ruchu, na jejich společné koordinaci v oblasti plánování a organizování. Nejdůležitějším a dlouhodobým úkolem destinační společnosti je budování vzájemné důvěry, a to nejen mezi jednotlivými aktéry cestovního ruchu, ale rovněž mezi místními obyvateli a návštěvníky destinace. Strategie společnosti DMO musí být v souladu s posláním společnosti, což je vytvářet podmínky a příležitosti pro rozvoj cestovního ruchu.

4.9.5.1 Strategie řízení

DMO má dvě oblasti řízení. První oblastí je řízení činnosti vlastní společnosti a druhou oblastí je řízení destinace. Na vytvořené a aplikované koncepci **strategického řízení** destinace bude záviset plnění cílů společnosti. Formulace nástrojů a určení priorit v rámci plnění cílů DMO bude nutná spolupráce všech členů DMO. Řízení obecně spočívá v následujících činnostech: Plánování - Organizování - Vedení – Kontrola.

Plánování – příkladem činnosti plánování může být příprava projektů v souladu se schválenými cíly pro dané období.

Důležitou oblastí je příprava destinace LVA na zákon o podpoře a rozvoji cestovního ruchu, který je v současné době projednáván na úřadu vlády. Je nezbytné připravit varianty strategií dalšího rozvoje společnosti i destinace, a to s ohledem definovaná kritéria v návrhu zákona, podle kterých bude utvářena struktura organizace cestovního ruchu v ČR. Při splnění kritérií zákona může být destinace považována dle zákona za turistickou oblast, což by pro destinaci mělo výrazné výhody, zejména v oblasti financování.

V průběhu přípravy schvalovacího procesu připravovaného zákona se objevují různé varianty těchto kritérií. Jednou z možných variant je situace, kdy pro získání označení destinace jako „turistická oblast“ bude ze zákona stanoven limit počtu trvale žijících obyvatel ve výši 300 tis., a výhody plynoucí ze získání tohoto označení budou tak významné, že bude pro destinaci výhodné spojení s dalšími destinacemi. Splnění kritéria o počtu obyvatel by bylo dosaženo spojením destinace LVA s destinacemi Mikulovsko, Znojensko a Slovácko.

Tabulka č.: 8 Varianta možného spojení destinací pro splnění kritéria počtu obyvatel

Okresy	Rozloha km2	Počet obyvatel	Počet obcí
Břeclav	1 038	114 853	63
Hodonín	1 099	156 517	82
Znojmo	1 591	113 288	144
Celkem	3 728	384 658	289

Obrázek č.: 7 Mapa okresů Jihomoravského kraje



Zdroj: upravený obrázek z Wikipedie

4.9.5.2 Marketingová strategie

Společná marketingová činnost bude jedním z významných přínosů členů společnosti DMO a zároveň výraznou úsporou nákladů poskytovatelů. Destinační marketing je tvořen ucelenou společnou nabídkou služeb při propagaci destinace, která je tvořena jednotlivými atraktivitami a službami poskytovatelů. Společná marketingová činnost bude probíhat na všech úrovních, a pro malé poskytovatele to bude příležitost prezentovat své služby ve větším rozsahu a různých podobách.

4.9.5.3 Informační strategie

Důležitou oblastí, na které bude záležet další rozvoj společnosti, je důsledná informovanost o aktivitách a záměrech jak členů společnosti, tak i ostatních aktérů destinace, jelikož hlavním posláním a cílem DMO je udržitelný rozvoj destinace, při zachování příležitosti

rozvoje pro budoucí generace. Úkolem informační strategie je **dosažení stavu legitimacy**, kdy budou samotní aktéři v destinaci, včetně poskytovatelů služeb, mít potřebu účasti na propagaci a řízení cestovního ruchu destinace prostřednictvím DMO, kterou budou chápat jako vlastní nástroj k zachování vyváženého rozvoje destinace. Informování o činnosti DMO je nutné, jak formou periodických besed s aktéry destinace, tak i prostřednictvím zveřejnění informací na stránkách společnosti nebo v obecních novinách.

4.9.5.4 Cenová strategie

Cenová politika je velmi choulostivým tématem pro všechny poskytovatele služeb a bude vždy záležet na jejich pochopení, že **prosperita všech je společným zájmem**. Cenové výkyvy v nabídce služeb jsou výsledkem využívání nejrůznějších zprostředkovatelů, jako například slevových serverů a podobně. Dnes je již zřejmé, že touto formou získání návštěvníci jsou pouze výsledkem manažerského selhání jednotlivých poskytovatelů. Zavedením výrazných slev sice zajistí příjezdy klientů, ale příjmy od těchto klientů stěží pokryjí náklady na provoz. Významnější dopad však tyto slevy mají na chování všech ostatních konkurenčních subjektů, které pro udržení vlastní konkurenceschopnosti rovněž musí upravovat své ceny. V konečném důsledku všichni poskytovatelé **sníží ceny při poptávce, která přesahuje možnosti poskytovatelů na její uspokojení**. Všichni mají vytížené kapacity za minimální ceny, které jen stěží pokryjí rostoucí náklady.

Cenová politika by měla spočívat v určení cenového rozpětí nabízených služeb dle přidělené klasifikační značky, kdy příjmy pokryjí nejen rostoucí náklady, ale vytvoří přiměřený zisk pro rozvoj dalšího podnikání, což je účelem každého podnikání. Konkurence nebude probíhat v oblasti výprodejů služeb, ale pouze v kvalitě poskytovaných služeb.

Přidělením kategorizačního znaku, tedy oficiální jednotné klasifikace, je poskytovatel oprávněn nabízet služby získané kategorie a zároveň požadovat za danou úroveň patřičnou odměnu, která odpovídá nákladům a přiměřenému zisku.

4.9.5.5 Strategie značky

Základním předpokladem úspěchu je poskytování služeb vysoké kvality bez výkyvů v čase. Jen dlouhodobé poskytování kvalitních služeb vede k získání dobrého jména a

prosperitě i s rostoucí konkurencí. Strach z konkurence je pouze výsledkem nízkého sebevědomí a nejistoty o kvalitě poskytovaných služeb. Nahrazovat úbytek klientely, způsobený špatnou kvalitou služeb, politikou slevových akcí, je z dlouhodobého pohledu neudržitelné a má za následek jen další prohloubení problémů, jelikož návštěvníci nalákaní na slevu jsou tou klientelou, která se již nevrací a není nositelem dobrých referencí, na kterých je založeno dlouhodobé **budování dobrého jména jako značky**.

Z uvedených důvodů by mělo být budování značky destinace LVA postaveno na důsledně propracované koncepci, a její používání podmíněno přesně stanovenými pravidly a parametry o kvalitě poskytovaných služeb, i když tato dnes nejsou právně závazná.

4.9.6 Financování

Financování destinačních společností je závislé na platné legislativě a zejména na připravovaném zákoně o podpoře a rozvoji cestovního ruchu. Bez ohledu na uvedený zákon jsou zde další možnosti, jak zajistit finanční zdroje pro provoz nově založené destinační společnosti z několika oblastí.

1. Poplatky z turistického ruchu, které jsou vybírány v současné podobě jednotlivými obcemi, mohou být jedním ze zdrojů financování DMO. Zvýšit jejich dosavadní výnosy je možné zavedením nástrojů pro dosažení objektivního výběru turistických poplatků od poskytovatelů služeb. Nejprokazatelnější a spravedlivý způsob pro výběr poplatků z turistického ruchu by měl být v procentech z obrátu poskytovatelů služeb a v určité výši by se měl vztahovat i na činnosti navázané na cestovní ruch v důsledku synergického efektu. Tato forma výběru poplatků z turistického ruchu však nemá v současnosti oporu v zákoně.
2. Členské příspěvky. Protihodnotou odváděných členských příspěvků mohou být například úspory z rozsahu, vytvořené společným postupem členů společnosti při nákupu služeb, zboží, a z vlastního provozu služeb DMO.
3. Poplatky za propůjčení užívání značky subjektům k označení svých výrobků vyráběných na území destinace LVA.
4. Výnosy z aktivit, například rezervace ubytování, zásobování poskytovatelů ubytovacích a restauračních služeb.
5. Dotace kraje

Prostředky pro financování jednotlivých cílů mohou být získány z evropských, národních a regionálních zdrojů.

5 Závěr

Lednicko-valtický areál patří k destinacím s dynamicky se rozvíjejícím cestovním ruchem. Jeho potenciál spočívá v geografické poloze a historicko-kulturním dědictví destinace. S ohledem na zaměření jižní části Jihomoravského kraje, ve které hraje významnou roli zemědělství a sektor služeb, a to jak v okrese Břeclav, tak i v sousedních okresech, je vhodné, aby byly rozvíjeny ty atraktivity, které mohou na uvedené sektory navazovat. Je proto žádoucí, aby byla cestovnímu ruchu věnována odpovídající pozornost a podpora při vytváření podmínek pro rozvojové aktivity aktérů působících v cestovním ruchu. Cílem práce byla analýza současného stavu a vývoje cestovního ruchu v LVA, a jeho srovnání s destinacemi s podobnými charakteristikami (geografickými, historicko-kulturními, včetně nabídky dalších atraktivit).

Na základě získaného srovnání a předpokládaného vývoje lze definovat další nezbytné strategické kroky, které jsou důležité pro rozvoj destinace, například zavedení prvků řízení cestovního ruchu pomocí nástrojů a technik destinačního managementu. Destinační management má velký význam pro zachování trvale udržitelného rozvoje destinace. Založením společnosti destinačního managementu (dále jen DMO) budou vytvořeny podmínky pro koncepční činnost, zejména analytickou, plánovací, realizační a kontrolní. Příkladem může být zavedení zpětné vazby prostřednictvím periodického získávání informací od návštěvníků o nedostacích a potřebách, analytického zpracování získaných dat a následného přijetí nápravných opatření, včetně kontroly výsledného stavu. Pro přípravu a založení DMO je nutné získání aktuálních informací v oblasti legislativy, zejména o návrhu věcného záměru zákona o podpoře a rozvoji cestovního ruchu. Seznámení se s některými kritérii, kterými je podmíněno získání určité úrovně v připravované organizační struktuře cestovního ruchu v rámci celé ČR, a s tím spojené možnosti finanční podpory DMO, může vést k přehodnocení stávající koncepce, a k přípravě více variant strategií při návrhu a realizaci projektu založení DMO.

Pro srovnání stavu a vývoje cestovního ruchu v destinaci LVA s konkurenčními regiony byla zpracována data z databází statistických úřadů ČR i EU. Posuzována byla data, která mohou mít vliv při rozhodování o současné i případné budoucí potřebě zavedení řízení cestovního ruchu v destinaci LVA. Z tohoto důvodu byla porovnávána data o počtu příjezdů, což má vliv na koncentraci návštěvníků v destinaci a počtu přenocování ve vztahu k počtu obyvatel a rozloze destinace. Z důvodu komplexního pohledu na celkové stavy příjezdů do vybraných destinací a regionů, v absolutních číslech, byly v rámci zkoumání mezi sebou porovnávány jednak jednotlivé kraje – regiony a následně destinace (turistické oblasti).

Zpracováním získaných statistických dat o stavu a vývoji cestovního ruchu za období 2000 až 2012, ve srovnávaných destinacích, bylo zjištěno, že destinace LVA má jednoznačně nejvyšší koncentraci návštěvníků i počet přenocování, a to mnohonásobně. Zvýšená koncentrace návštěvníků vytváří nejen nové potřeby, ale je zároveň zdrojem problémů, které jsou přetvářeny v nedostatky. Pro zjištění potřeb a nedostatků v destinaci LVA z pohledu návštěvníka, bylo provedeno dotazníkové šetření, kdy bylo formou přímého výzkumu v terénu destinace LVA a internetovou formou osloveno 200 respondentů. Z uvedeného počtu bylo získáno 120 plně zodpovězených – vyplněných dotazníkových formulářů. Vyhodnocením dotazníkového šetření byly definovány nejčastěji se opakující potřeby a nedostatky, kterými byly chybějící vodní plochy, sportoviště a nedostatečné podmínky pro kulturní vyžití.

Významnějšími ukazateli však jsou křivky vývojových trendů koncentrace návštěvníků u porovnávaných regionů a destinací, které mají u destinace LVA výrazně vzestupnou charakteristiku, kdežto u všech zbývajících destinací je průběh vývojových křivek stagnující, popřípadě mírně sestupný. Pro podrobnější pochopení skladby návštěvníků bylo provedeno porovnání a vyhodnocení počtu přenocování, což má významný dopad na úspory z rozsahu a tedy celkovou prosperitu poskytovatelů služeb. Vývojový trend křivky počtu přenocování má v rámci celého zkoumaného období 2000 až 2012 jednoznačně klesající charakteristiku, kdy destinace LVA měla v tomto ukazateli nejhorší výsledek po destinaci Český Krumlov. Uvedené zjištění je jednoznačným potvrzením skutečnosti, že v destinaci LVA převažují krátkodobé pobyty sezónního typu.

Výsledkem porovnání příjezdů do HUZ v absolutních číslech bylo zjištění, že JMK v rámci krajů, i LVA v rámci destinací, mají nejvyšší počet příjezdů s výrazným růstovým trendem, značně převyšujícím zbývající kraje a destinace.

S ohledem na zjištěný současný stav a dlouhodobý vývojový trend cestovního ruchu v LVA je zřejmé, že přichází čas, kdy bude nutné hledat vhodné nástroje řízení cestovního ruchu. Nevyvážený růst koncentrace turistů v jedné části destinace tj. v obcích Lednice a Valtice prohlubují disparity v rámci v destinaci LVA, které vedou k nadměrné zátěži v jedné části destinace, a v budoucnu budou znamenat zvýšené náklady na jejich odstranění nebo zmírnění. Snahou všech aktérů destinace by mělo být založení organizace pro řízení cestovního ruchu v rámci území LVA, případně s dalšími sousedními destinacemi, která by vývojové trendy detekovala a vytvářela již dopředu podmínky pro rozptýlení turistů do ostatních koutů destinace, čímž by zajistila zmírnění disparit v destinaci ku prospěchu jejího dalšího udržitelného rozvoje. V současné době má založení společnosti destinačního managementu podporou v připravovaném zákoně o cestovním ruchu, který navrhuje celkovou organizační strukturou řízení destinací v ČR, kde jsou definována kritéria, která musí destinace splnit, aby mohla být dle zákona považována za turistickou oblast. Od parametrů schváleného zákona a následného zařazení do organizační struktury řízení destinací bude záviset způsob financování společnosti. Získání statutu „turistická oblast“ by pro DMO znamenalo možnost přímého čerpání finančních prostředků ze zdrojů MMR ČR, potažmo ze státního rozpočtu. Věcný návrh zákona o podpoře a rozvoji cestovního ruchu ČR však byl únorem 2013 komisí vlády vrácen zpět k přepracování. Lze proto jen stěží predikovat, jaká podoba organizační struktury, včetně parametrů kritérií, bude nakonec v rámci zákona schválena.

Z uvedených důvodů by měli aktéři v destinaci LVA založit, popřípadě transformovat některou již založenou organizaci na společnost destinačního managementu v takové formě, u které bude možné její případné přetvoření dle požadavků budoucího zákona o podpoře a rozvoji cestovního ruchu, například dalším rozšířením společnosti o nové členy. Při zakládání a následném budování managementu destinace by měl být kladen důraz na využití endogenního potenciálu, a tudíž zapojení co největšího počtu aktérů destinace do DMO, aby byly oni těmi, co rozhodují o zavedení řízení destinace, protože pouze tak může být plně využito socio-kulturního kapitálu destinace. Společnost založená na těchto

principech bude inspirativní i pro další potenciální členy. Důležitým prvkem pro udržitelný rozvoj cestovního ruchu destinace bude vzájemná akceptace všech aktérů v destinaci, čehož může být docíleno zapojením veřejného a soukromého sektoru, a zástupců obyvatel destinace, do DMO.

Pro založení a chod DMO bude nutné zajistit základní finanční zdroje, které jsou potřebné na pokrytí nezbytných provozních nákladů společnosti. Zdrojem financování společnosti mohou být jednak příspěvky členů společnosti, poplatky vybírané obcemi ve spojitosti s turistikou, dotace státu, popřípadě kraje, ale i další příjmy z vlastní činnosti, a zejména ze zhodnocení aktiv, například značky regionu. Významným přínosem pro subjekty sdružené v DMO mohou být úspory u společně nakupovaných služeb, surovin i výdajů na propagaci, a podobně. Dalším přínosem pro všechny aktéry bude nalezení nových, popřípadě rozšiřování stávajících atraktivit, kterými jsou lázeňství a nově vybudované multifunkční centrum na zámku v obci Lednice. Podobné celoroční atraktivita jsou klíčem k odstranění fenoménu sezónnosti, se kterým se potýká velká část poskytovatelů služeb v celé ČR. Samotná přítomnost „celoročních atraktivit“ však nemůže být zárukou, že budou automaticky poptávány i jiné doprovodné služby. To bude vždy výhradně záviset na aktivitě poskytovatelů těchto služeb, na jejich schopnostech a kreativitě při nabídce služeb. S rozšířením poskytovatelů celoročních atraktivit jsou však vytvořeny ty základní předpoklady pro poptávku i jiných služeb.

Velmi důležitou oblastí pro udržitelný rozvoj destinace je snaha o dosažení vyváženého rozvoje na celém území destinace, kdy by měli být vytvářeny podmínky pro vznik atraktivit v dosud turisty opomíjených částech území destinace, které budou doplňovat atraktivita stávající, a tím bude dosaženo zmírnění disparit v destinaci. Jedním z hlavních poslání DMO proto bude vytváření podmínek pro nové atraktivita v destinaci. Je proto nezbytné, aby si poskytovatelé služeb v destinaci uvědomili, že jejich ekonomická prosperita může být do budoucna silně ovlivněna právě jejich participací na řízení cestovního ruchu a vytváření podmínek dalšího rozvoje destinace, bez ohledu na to, jak, kdo, a v jaké míře, bude z vytvořených podmínek profitovat.

Pro založení a akceptaci DMO je nutné, aby aktéři destinace pochopili, že živelný, neřízený rozvoj cestovního ruchu vede dříve či později k nasycení, stagnaci a následnému úpadku, tak, jako je tomu v případě jakéhokoliv špatně řízeného podniku.

6 Seznam použité literatury a ostatních pramenů

Literatura:

1. HOLEŠINSKÁ, A.: Destinační management aneb Jak řídit turistickou destinaci, Vydala MU, Technická spolupráce T. Svoboda (2007): BonnyPress, ISBN 978-80-210-4500-2.
2. VYSTOUPIL, J., ŠAUER, M., HOLEŠINSKÁ, A., METELKOVÁ, P.: Management cestovního ruchu. Brno: Masarykova univerzita, 2007, ISBN 978-80-21-4415-9.
3. Kiráľová, A.: Marketing destinace cestovního ruchu. Praha: Ekopress, s.r.o., 2003, ISBN 80-86119-56-4.
4. Bieger, T.: Management von Destinationen und Tourismusorganisationen. München: Oldenbourg, 1996, ISBN 3-486-23378-5.
5. Vystoupil, J., Holešinská, A., Šauer, M., (Praha 2007): Vymezování destinace a formulace jejích charakteristik a organizace cestovního ruchu v destinaci. Vydalo: Ministerstvo pro místní rozvoj ČR, Praha, 2007.
6. PALATKOVÁ, M.: Destinační management a vytváření produktů v cestovním ruchu, vydalo: MMR ČR, Praha 2007.
7. MMR ČR: Koncepce státní politiky cestovního ruchu v České republice na období 2007-2013, Praha 2007.
8. MMR ČR: Koncepce státní politiky cestovního ruchu v České republice na období 2004-2020, Praha 2013.
9. PALATKOVÁ, M.: Marketingová strategie destinace cestovního ruchu: Jak získat více příjmů z cestovního ruchu. 1. vyd. Praha: Grada. ISBN: 80-247-1014-5
10. VYSTOUPIL, J. a kol. (2006): Atlas cestovního ruchu České republiky. Ministerstvo pro místní rozvoj ČR. ISBN 80-239-7256-1.
11. PÁSKOVÁ, M., ZELENKA, J.: Výkladový slovník cestovního ruchu, Praha: MMR ČR 2002.
12. PETRŮ, Z.: Základy ekonomiky cestovního ruchu. Praha: IDEA SERVIS. ISBN: 80-85970-29-5.
13. CZECHTOURISM: Vytváření organizací cestovního ruchu (OCR) v turistických regionech: <http://www.czechtourism.cz>

14. NĚMČANSKÝ, M.(1999): Odvětví cestovního ruchu. 1999. ISBN 80-7248-034-0.
15. Metelková, P.: Destinační management v České republice, Masarykova universita. Brno 2005.
16. HOLEŠÍNSKÁ A.: Destinační management jako nástroj regionální politiky cestovního ruchu (disertační práce, Masarykova univerzita, Brno 2010).

Jiné zdroje:

17. MMRCR (2012): Návrh věcného záměru zákona o podpoře a rozvoji cestovního.
18. MMRCR (2012): Hodnocení dopadů regulace podle obecných zásad k návrhu věcného záměru zákona o podpoře a rozvoji cestovního ruchu.
19. MMR ČR: Návrh Koncepce státní politiky cestovního ruchu v ČR na období 2014 – 2020.
20. Vláda ČR: Komise pro hodnocení dopadů regulace (2013): Stanovisko komise pro hodnocení dopadů regulace věcného záměru zákona o podpoře a rozvoji cestovního ruchu.
21. JMK (2012): Aktualizace strategické vize Strategie rozvoje Jihomoravského kraje 2020.
22. JMK: Program rozvoje cestovního ruchu Jihomoravského kraje na období 2007-2013.
23. EVROPSKÁ KOMISE: Sdělení komise Evropa 2020 Strategie pro inteligentní a udržitelný růst podporující začlenění: <http://www.mmr.cz/getmedia/7c31b211-1a5a-46a8-b6bd-151b72dc94ec/EU2020-CJ.pdf>
24. SRB, Jan.: COT Business (2003/3): Řízení turistické destinace a trvale udržitelný rozvoj cestovního ruchu.
25. DHV CR, spol. s r.o.: Strategie regionálního rozvoje ČR: <http://www.dhv.cz>
26. ROP regionu soudržnosti Moravskoslezsko 2007-2013: <http://www.businessinfo.cz>
27. WTO: Draft programme of work and budget of the organization for the period 2010 – 2011, Astana, Kazakhstan, 5-8 October 2009.
28. Úřad vlády ČR: Národní program reforem České republiky 2011.
29. MAS vinařská: Stanovy sdružení: <http://www.mas-vinarska.cz/>

Internetové zdroje:

JMK: <http://www.kr-jihomoravsky.cz/>

Region Slovácko: <http://www.slovacko.cz/>

Centrála cestovního ruchu jižní Moravy: <http://www.jccr.cz;>

MAS Mikulovsko: <http://www.masmikulovsko.cz;>

Destinační management Český Krumlov: <http://business.ckrumlov.info>

Jihočeské centrály cestovního ruchu: <http://www.ccrjm.cz/>

Ministerstvo pro místní rozvoj České republiky: <http://www.mmr.cz>

Českého statistického úřadu: <http://www.czso.cz>

Agentura cestovního ruchu: www.czechtourism.cz

Obec Lednice: <http://www.lednice.cz;>

Společnost Český ráj: <http://www.cesky-raj.info>

Region Burgenland: <http://www.burgenland.info/cz>

MAS vinařská: <http://www.mas-vinarska.cz>

Seznam tabulek

Tabulka č.: 1 Číselné vyjádření rozvojových projektů LVA

Tabulka č.: 2 Procentuální vyjádření vytíženosti lůžek ve vybraných sousedních zemích

Tabulka č.: 3 Počet přenocování rezidentů ve vybraných sousedních zemích

Tabulka č.: 4 Návštěvnost a kapacita hromadných ubytovacích zařízení podle kategorie v okresech JMK

Tabulka č.: 5 Návštěvnost a počet přenocování v turistické oblasti LVA

Tabulka č.: 6 Porovnání stavu řízení jednotlivých DMO s DSO LVA

Tabulka č.: 7 Průměrný počet přenocování v regionech - destinacích za období 2000-2012

Tabulka č.: 8 Varianta možného spojení destinací pro splnění kritéria počtu obyvatel

Seznam grafů

Graf č.: 1 Vývoj v počtu přenocování včetně určení předpokládaného vývoje

Graf č.: 2 a 3 Počet návštěvníků v LVA v přepočtu na 1km² a 1 obyvatele

Graf č.: 4 Chybějící atraktivita

Graf č.: 5 Hodnocení dostupnosti ubytovacích kapacit

- Graf č.: 6 Hodnocení dostupnosti stravovacích zařízení
- Graf č.: 7 Hodnocení stánkového prodeje
- Graf č.: 8 Hodnocení přátelskosti místních lidí
- Graf č.: 9 Hodnocení kvality služeb
- Graf č.: 10 Hodnocení služeb pro cykloturisty
- Graf č.: 11 Hodnocení čistoty a pořádku
- Graf č.: 12 Hodnocení informačních služeb
- Graf č.: 13 Hodnocení turistických informačních center
- Graf č.: 14 Vývoj v počtu návštěvníků na jednotku plochy regionů a destinací
- Graf č.: 15 Vývoj v počtu přenocování na jednoho obyvatele regionů a destinací
- Graf č.: 16 Srovnání počtu přenocování a na 1 obyvatele
- Graf č.: 17 Porovnání počet příjezdů do HUZ vybraných destinací
- Graf č.: 18 Porovnání počet příjezdů do HUZ vybraných regionů

Seznam obrázků

- Obrázek č.: 1 Schéma cestovního ruchu
- Obrázek č.: 2 Turistická oblast Pálava a Lednicko-valtický areál
- Obrázek č.: 3 Mapa obcí Dobrovolného svazku obcí LVA
- Obrázek č.: 4 Mapa obcí MAS Mikulovsko
- Obrázek č.: 5 Životní cyklus destinace
- Obrázek č. 6 Mapka nově vzniklého sdružení MAS Vinařská
- Obrázek č. 7 Mapa okresů Jihomoravského kraje

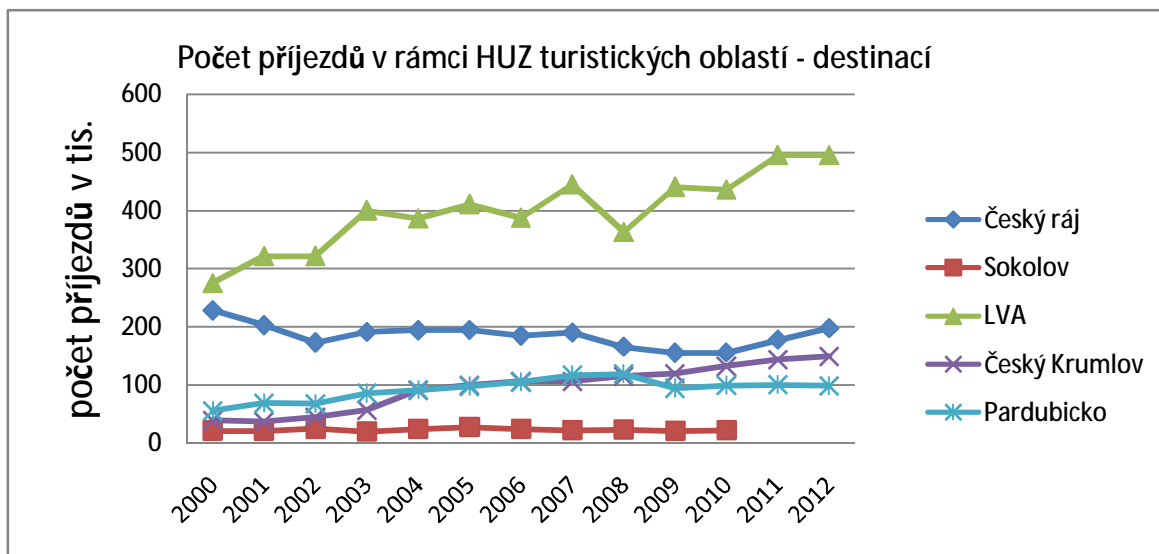
Seznam zkratek

- CR – cestovní ruchu
- CCRJM – Centrála cestovního ruchu jižní Moravy
- ČSÚ – Český statistický úřad
- CHKO – Chráněná krajinná oblast
- DMO – Destination Management Organizartion
- DSO – dobrovolný svazek obcí

DSVČ – Destinační společnost Východní Čechy
FIJET – Světové federace novinářů a publicistů v cestovním ruchu
HDP – Hrubý domácí produkt
HUZ – hromadné ubytovací zařízení
IOP – Integrovaný operační program
JCCR – Jihočeské centrály cestovního ruchu
JCK – Jihočeský kraj
JHL – Jihočeská hospodářská komora
JMK – Jihomoravský kraj
KU – Krajský úřad
LVA – Lednicko – valtický areál
MAS – Místní akční skupina
MMR ČR – Ministerstvo pro místní rozvoj České republiky
NUTS – Nomenklatura územních statistických jednotek
OP – Operační program
OSN – Organizace spojených národů
ROP – Regionální operační program
SMOJK – Svaz měst a obcí Jihočeského kraje
TIC – Turistické informační centrum
UNESCO – Organizace spojených národů pro výchovu, vědu a kulturu
UNWTO – Světová organizace cestovního ruchu
VCK – Východočeský kraj

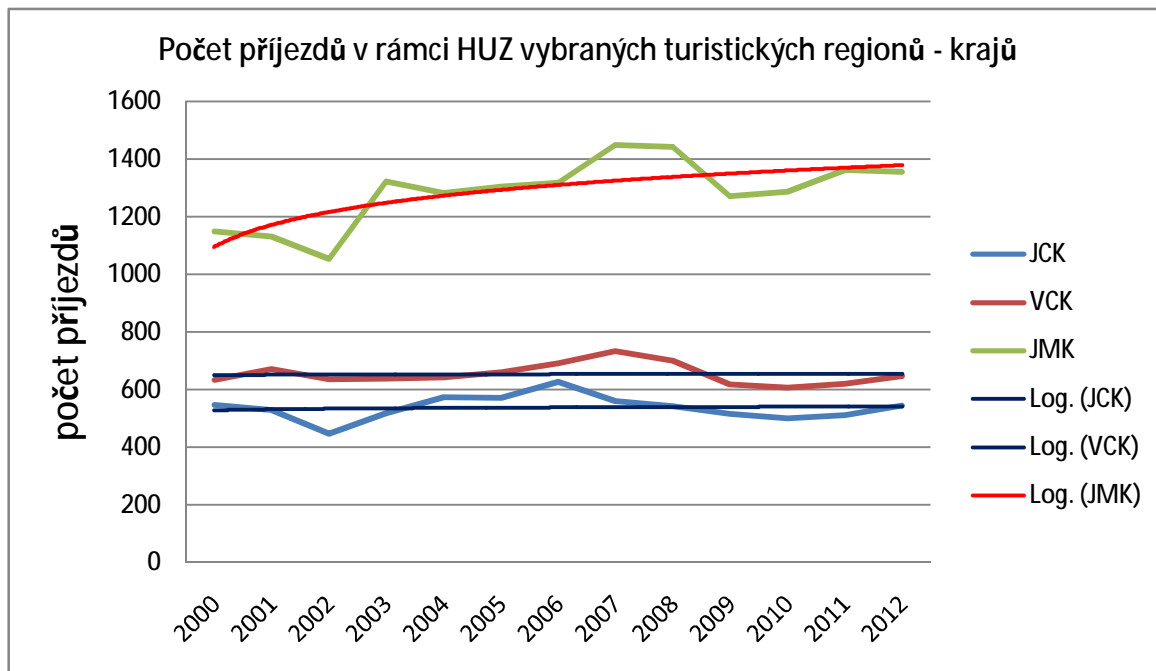
7 Přílohy

Graf č.: 17 Porovnání počet příjezdů do HUZ vybraných destinací



Zdroj: Vlastní úprava statistických dat ČSÚ

Graf č.: 18 Porovnání počet příjezdů do HUZ vybraných regionů



Zdroj: Vlastní úprava statistických dat ČSÚ