

JIHOČESKÁ UNIVERZITA V ČESKÝCH BUDĚJOVICÍCH

EKONOMICKÁ FAKULTA
KATEDRA OBCHODU A CESTOVNÍHO RUCHU

STUDIJNÍ PROGRAM: EKONOMIKA A MANAGEMENT
STUDIJNÍ OBOR: ŘÍZENÍ A EKONOMIKA PODNIKU

DISERTAČNÍ PRÁCE

**KONCEPČNÍ ŘÍZENÍ INSTITUCÍ CESTOVNÍHO RUCHU
NA ÚZEMÍ MĚST**

ŠKOLITEL
PROF. JUDR. LUDMILA NOVÁKÁ, PH.D.

AUTOR
ING. HANA VOLFOVÁ

2017

PROHLÁŠENÍ

Prohlašuji, že svoji disertační práci „Koncepční řízení institucí cestovního ruchu na území měst“ jsem vypracovala samostatně pouze s použitím pramenů a literatury uvedených v seznamu citované literatury.

Prohlašuji, že v souladu s § 47 zákona č. 111/1998 Sb. v platném znění souhlasím se zveřejněním své disertační práce, a to v nezkrácené podobě elektronickou cestou ve veřejně přístupné části databáze STAG provozované Jihočeskou univerzitou v Českých Budějovicích na jejích internetových stránkách, a to se zachováním mého autorského práva k odevzdanému textu této kvalifikační práce.

Souhlasím dále s tím, aby toutéž elektronickou cestou byly v souladu s uvedeným ustanovením zákona č. 111/1998 Sb. zveřejněny posudky školitele a oponentů práce i záznam o průběhu a výsledku obhajoby kvalifikační práce.

Rovněž souhlasím s porovnáním textu mé kvalifikační práce s databází kvalifikačních prací Theses.cz provozovanou Národním registrem vysokoškolských kvalifikačních prací a systémem na odhalování plagiátů.

V Krnsku dne 8. března 2017

.....
Ing. Hana Volfová

PODĚKOVÁNÍ

Ráda bych poděkovala své školitelce prof. JUDr. Ľudmile Novacké, Ph.D. za skvělé odborné i osobní vedení mého studia a cenné rady při zpracování této disertační práce.

Současně bych ráda poděkovala své rodině a odborným poradcům za podporu při tvorbě této práce.

ABSTRAKT

Volfová, H. (2017). Koncepční řízení institucí cestovního ruchu na území měst (disertační práce). České Budějovice: Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích, Ekonomická fakulta. Vedoucí disertační práce: prof. JUDr. Ludmila Novacká, Ph.D.

Hlavní cíl této disertační práce byl vymezen jako tvorba a prezentace rozhodovacího modelu, určeného pro transparentnost efektů cestovního ruchu v městských destinacích a jeho aplikace v praxi organizací destinačního managementu. Na základě provedeného výzkumu ve vybrané destinaci, a jeho statistického vyhodnocení byl sestaven rezidentský submodel, jenž přehledně demonstruje vztahy, které působí na cestovní ruch. Tento rozhodovací model byl zaměřen na efekty socio-ekonomického ovlivnění cestovního ruchu ze strany rezidentů v městských destinacích, a s tím spojeným zprostředkovaným ovlivněním návštěvníků a cestovního ruchu obecně.

Tento rezidentský submodel následně rozšířil vyšší celek – model trvale udržitelné destinace, aby bylo zjevné, jakým způsobem může rezident působit na objektivní ekonomické veličiny, jež generuje cestovní ruch ve městech. Tyto dva modely přehledně ilustrují, jak složitým systémem je chování rezidentů v městských destinacích, a jaké významné negativní / pozitivní efekty na cestovní ruch může generovat.

Pro vývoj tohoto řešení bylo užito systémového myšlení, jako hlavní metody vědecké práce. Jedná se o přístup aktuálně nepříliš využívaný, ovšem velmi efektivní, neboť dokáže odkrýt složitost různorodých vztahů, a nalézt tak možnosti ovlivnění a řízení, v tomto případě ze strany organizací destinačního managementu. Pro ty je toto řešení primárně určeno. Metoda byla účelově zjednodušena, aby byla aplikovatelná i v podmínkách lokálních institucí cestovního ruchu, zachovává si ovšem stále vysokou míru efektivity, jež dokáže přinést do vztahů mezi rezidenty a návštěvníky v městských destinacích, objektivitu, požadovanou obecným ekonomickým hodnocením situace v cestovním ruchu.

Klíčová slova

cestovní ruch, destinace cestovního ruchu, destinační management, model, organizace destinačního managementu, systémové myšlení

JEL klasifikace

L83, C61, C63

ABSTRACT

Volfová, H. (2017). Conceptual management of the tourism institutions at the urban level (doctoral dissertation). České Budějovice: University of South Bohemia in České Budějovice, Faculty of Economics. Doctoral dissertation supervisor: prof. JUDr. Ludmila Novacká, Ph.D.

The main goal of this dissertation thesis has been defined as the development and presentation of a model designed to show transparency of different effects of tourism in urban destinations and its practical application by destination management organizations. The resident sub-model was compiled, based on research in the selected destination as well as its statistical evaluation. This sub-model clearly demonstrates relationships that affect tourism. This decision model was focused on the socio-economic effects, primarily generated by residents, which influence tourists and basically tourism in urban destinations.

The resident sub-model was subsequently incorporated into another decision model of the sustainable destination to show the resident influence on objective economic factors generated by tourism in urban destinations. These two models clearly illustrate how complicated system is the behaviour of residents and which significant negative / positive effects on tourism can generate.

For the development of this solution system thinking was used as the main methodological approach. System thinking has been actually rarely used, but it is very effective method, because it can reveal complexity of diverse relationships and find possibilities how to influence and control these relationships; in this case by destination management organizations. This solution is intended primarily for these tourism institutions. This method was intentionally simplified to be applicable by the local organizations. However, it retains high level of efficiency, which can bring required objectivity in very subjective relationships between residents, tourist and basically tourism at urban destinations.

Keywords

destination, destination management, destination management organizations, model, system thinking, tourism

JEL classification

L83, C61, C63

OBSAH

1. ÚVOD	11
2. LITERÁRNÍ PŘEHLED	12
2.1. DEFINOVÁNÍ VÝCHODISEK CESTOVNÍHO RUCHU	12
2.1.1. POJETÍ CESTOVNÍHO RUCHU	12
2.1.2. SYSTÉM CESTOVNÍHO RUCHU	15
2.1.3. TRH CESTOVNÍHO RUCHU	18
2.1.4. VLIV CESTOVNÍHO RUCHU NA NÁRODNÍ HOSPODÁŘSTVÍ	18
2.2. DEFINOVÁNÍ VÝCHODISEK MANAGEMENTU	23
2.2.1. POJETÍ MANAGEMENTU	23
2.2.2. STRATEGICKÝ MANAGEMENT	23
2.2.3. TAKTICKÁ A OPERATIVNÍ ÚROVEŇ MANAGEMENTU	27
2.2.4. KONCEPČNÍ ŘÍZENÍ	28
2.3. DESTINACE CESTOVNÍHO RUCHU	29
2.3.1. POJEM DESTINACE CESTOVNÍHO RUCHU	29
2.3.2. MĚSTO A MĚSTSKÝ CESTOVNÍ RUCH	33
2.4. DESTINAČNÍ MANAGEMENT A MARKETING	40
2.4.1. MANAGEMENT DESTINACE	41
2.4.2. MARKETING DESTINACE	44
2.5. REZIDENT JAKO SOUČÁST NABÍDKY DESTINACE	49
2.5.1. SOCIÁLNÍ UDRŽITELNOST	49
2.5.2. VZTAHY MEZI NÁVŠTĚVNÍKY A REZIDENTY	50
2.5.3. ÚLOHA DESTINAČNÍHO MANAGEMENTU A MARKETINGU	54
2.6. UŽITÁ TERMINOLOGIE	57
3. CÍL PRÁCE A POUŽITÉ VĚDECKÉ METODY	60
3.1. FORMULACE CÍLE	60
3.1.1. CÍL PRÁCE	60
3.2. METODY VĚDECKÉ PRÁCE	61
3.2.1. KVANTITATIVNÍ VÝZKUM	61
3.2.2. SYSTÉMOVÉ MYŠLENÍ	62
3.2.3. REGRESNÍ ANALÝZA	64
4. SOCIO-EKONOMICKÉ EFEKTY CESTOVNÍHO RUCHU V MĚSTSKÝCH DESTINACÍCH	66
4.1. VÝZKUM CHOVÁNÍ REZIDENTŮ VE VYBRANÉ DESTINACI – ČESKÝ KRUMLOV	67
4.1.1. VÝBĚR DESTINACE	67
4.1.2. DESIGN VÝZKUMU REZIDENTŮ VE VYBRANÉ DESTINACI	72
4.2. SYSTÉM CHOVÁNÍ REZIDENTŮ V DESTINACI – REZIDENTSKÝ SUBMODEL	79
4.2.1. URČENÍ MODELOVANÉHO PROBLÉMU	79
4.2.2. VYMEZENÍ HRANIC MODELOVANÉHO PROBLÉMU	80
4.2.3. FORMULACE DYNAMICKÝCH HYPOTÉZ	80
4.2.4. PŘÍČINNÝ SMYČKOVÝ DIAGRAM	80
4.2.5. OVĚŘENÍ PLATNOSTI REZIDENTSKÉHO SUBMODELU	89
4.2.6. INTERPRETACE PŘÍČINNÉHO SMYČKOVÉHO REZIDENTSKÉHO SUBMODELU	92
4.3. EXOGENNÍ PROMĚNNÉ OVLIVŇUJÍCÍ SYSTÉM CHOVÁNÍ REZIDENTŮ V DESTINACI	100

4.3.1.	POHLAVÍ	101
4.3.2.	ČÁST MĚSTA, VE KTERÉ REZIDENT ŽIJE	102
4.3.3.	VĚK	103
4.3.4.	DOBA ŽIVOTA VE MĚSTĚ	105
4.3.5.	VZDĚLÁNÍ	106
4.3.6.	ZAMĚSTNÁNÍ	107
4.3.7.	TYP NÁVŠTĚVNÍKA	109
4.3.8.	ZMĚNY V ČASE	110
4.4.	SYNTÉZA VÝZKUMU CHOVÁNÍ REZIDENTŮ VE VYBRANÉ DESTINACI	113
4.4.1.	VÝZKUMNÉ OTÁZKY	113
4.4.2.	VÝZKUMNÉ CÍLE	114
4.5.	VYUŽITÍ REZIDENTSKÉHO SUBMODELU V PRAXI	115
4.5.1.	SCÉNÁŘ I. – REGULACE ZÁSADNÍCH NEGATIVNÍCH VLIVŮ REZIDENTA NA NÁVŠTĚVNÍKA	115
4.5.2.	SCÉNÁŘ II. – MAXIMALIZACE CELKOVÝCH EFEKTŮ V DESTINACI	119
4.5.3.	SCÉNÁŘ III. VYUŽITÍ SEZÓNNOСТИ V ŘÍZENÍ VZTAHŮ MEZI REZIDENTY A NÁVŠTĚVNÍKY	123
4.6.	REZIDENT JAKO SOUČÁST UDRŽITELNÉ DESTINACE	127
4.6.1.	VLIVY SYSTÉMU CESTOVNÍHO RUCHU V DESTINACI NA REZIDENTSKÝ SUBMODEL (II.)	130
4.6.2.	VLIVY REZIDENTSKÉHO SUBMODELU (II.) NA SYSTÉM CESTOVNÍHO RUCHU V DESTINACI	131
5.	<u>DISKUSE</u>	135
5.1.	DISKUSE KONCEPTŮ CHOVÁNÍ REZIDENTŮ V DESTINACÍCH	135
5.2.	LIMITY PŘEDSTAVENÉHO ŘEŠENÍ	139
6.	<u>ZÁVĚR</u>	142
6.1.	NAPLNĚNÍ CÍLŮ PRÁCE	142
6.2.	TEORETICKÝ PŘÍNOS	144
6.3.	PRAKTICKÝ PŘÍNOS	146
6.4.	Hlavní výstupy disertační práce	150
	<u>SUMMARY AND KEYWORDS</u>	152
	<u>POUŽITÁ LITERATURA A ZDROJE</u>	154
	SEZNAM OBRÁZKŮ	168
	SEZNAM TABULEK	169
	SEZNAM GRAFŮ A VZORCŮ	169
	SEZNAM PŘÍLOH	170

1. ÚVOD

Cestovní ruch v České republice je v posledních letech charakterizován významným rozvojem, a to i na úrovni jeho řízení. Zavádějí se modernější přístupy, přichází inspirace z vyspělejších destinací cestovního ruchu, vyvíjejí se nové nástroje. I přesto se však neustále potýká s problémy, jejichž příčinu lze hledat v mnohých skutečnostech; v úžejí nespecifikované legislativě, nedostatečné informovanosti o jeho přínosech, či konkrétní nepřínosné regulaci na úrovni samotných destinací. Možností, jak se vypořádat s těmito nedostatky a rozdílnostmi, mohou být tzv. koncepční nástroje. Ty si totiž obvykle kladou za cíl reprezentovat vývojovou linku konkrétního územního celku.

Běžně se setkáváme s koncepčními činnostmi na bázi tvorby odpovídajících dokumentů, a to i přesto, že jejich metodika stále ještě není formálně ustanovená. Základním dokumentem je aktuálně Koncepce státní politiky cestovního ruchu v České republice na období 2014–2020, která stanovuje určitý rámec rozvoje cestovního ruchu. Oproti koncepci pro roky 2007–2013 došlo k výraznému posunu vnímání řízení cestovního ruchu, a to především směrem k větší samostatnosti regionálních a lokálních jednotek destinačního managementu.

Tato lokální (regionální) aplikace koncepčního řízení je obecně vhodnou formou inovace pro rozvoj destinací, stále ještě však trpí mnohými problémy.

Na jedné z nejnižších úrovní řízení – na úrovni měst – vykazuje cestovní ruch stále se opakující nedostatky v organizačním zajištění. Ve většině případů se podpora realizuje na úrovni městských zastupitelstev, ty se však obvykle neopírají o žádné koncepční rozhodovací nástroje. V případě zřízení organizace destinačního managementu jsou aktivity cestovního ruchu řízeny mnohem odpovědněji, často však zaznamenáváme přílišnou orientaci na marketing a komunikaci destinace, přitom rozvoj destinace jako celku je často opomíjen. Tyto nedostatky následně implikují neúplné využití potenciálu atraktivit cestovního ruchu v městských destinacích.

Tato práce by tedy měla přispět k podpoře významu a užití koncepčního řízení na lokální úrovni, s aplikací přímo pro lokální instituce cestovního ruchu – organizace destinačního managementu měst, konkrétněji městských destinací. A to ve formě specifického plánovacího a řídicího nástroje, díky kterému by bylo možné rozkrýt strukturu složitých vztahů, generovaných cestovním ruchem na území měst i ve vztahu k místním obyvatelům.

2. LITERÁRNÍ PŘEHLED

V rámci definování kritických oblastí, pro správné pochopení problematiky disertační práce, bude zpracován přehled základních teoretických vědeckých přístupů ve formě rešerše. Pro účely odpovědného postihnoutí tématu bude využito především zdrojů světových databázových systémů, významných publikací a případně ostatních zdrojů.

2.1. DEFINOVÁNÍ VÝCHODISEK CESTOVNÍHO RUCHU

Cestovní ruch neodmyslitelně patří k trendům dnešní doby; je mu připisován zásadní význam při rozvoji světových ekonomik. Stále více autorů se proto snaží postihnout a vysvětlit jednotlivé situace v tomto odvětví. Vznikají definice, které lze označit jako globální, ale zároveň dochází k adaptaci jednotlivých vysvětlení na lokální podmínky. Přístupů k pojmu cestovní ruch existuje nesčetné množství, v následujícím oddílu budou představeny ty zásadní, jež ovlivnily vývoj vědecké práce v této oblasti.

2.1.1. POJETÍ CESTOVNÍHO RUCHU

Z historického hlediska existuje množství definic, které se vyznačují snahou oddělit cestovní ruch od širších a komplexnějších pojmů, jako je obecné cestování. „V prvotním významu je cestovní ruch pohyb osob, které se vzdalují od svého trvalého bydliště, aby uspokojily svou potřebu kulturního vyžití, nebo naplnily svá osobní přání různého druhu“ (Morgenroth, 1927 in Freyer, 2015:1). Jako sumu vztahů mezi místem dočasného pobytu a lidí na daném místě označil cestovní ruch Glücksmann (1935 in Freyer, 2015); v případě těchto definic se jedná o ukázkou rané teorie, která byla ve 20. století výrazně připomínkována a upravována, podstata je však již jasně pozorovatelná.

Jednu z všeobecně přijímaných definic cestovního ruchu následně publikovali Hunziker a Krapf (1941), podle nichž cestovní ruch vyplývá z cestování a pobytu nerezidentů, pokud nevedou k trvalému pobytu, a nejsou spojeny s žádnou výdělečnou činností. Tento přístup, s mírnými úpravami, byl následně verifikován a obecně přijat na konferenci v St. Gallenu (1971).

EKONOMICKÉ ASPEKTY V POJETÍ CESTOVNÍHO RUCHU

Postupem času se projeví tendence zařadit do cestovního ruchu i významné ekonomické aspekty, neboť v roce 1950 se příjmy z mezinárodního cestovního ruchu rovnaly 2 miliardám amerických dolarů. O dvacet let později je pak mezinárodní cestovní ruch charakterizován devítinásobným navýšením příjmů (téměř 18 miliard USD) a celkovými výjezdy ve výši 166 milionů osob. Je proto jasné, že bylo nutné buď vytvořit specifickou vědní disciplínu, která by zkoumala ekonomické zázemí cestovního ruchu odděleně, či ji implikovat do existující teorie.

Prvopočátky myšlenkového postupu lze nalézt v první definici, která tuto problematiku okrajově postihovala: „Cestovní ruch je v první řadě pojem související se všemi hospodářskými procesy...“ (Hermann von Schullern, 1911, in Freyer, 2011:1). Studium cestovního ruchu

z ekonomické perspektivy bylo v té době poměrně novou vědní disciplínou, ačkoli zázemí nabídky a poptávky fungovalo již velmi dlouho (Guthrie, 1961, Gerakis, 1965, Gray 1966, vše in Song, Dwyer, Li, & Cao, 2012).

Cestovní ruch by měl být pozorován z obou ekonomických perspektiv (mikro i makroúrovně), z regionálního i rozvojového pohledu s důrazem na význam investic a zaměstnanost. Není nutné zastávat jeden konkrétní přístup k ekonomice cestovního ruchu, nutné je neopomíjet multiplikaci ekonomických přínosů právě díky cestovnímu ruchu.

ASPEKTY UDRŽITELNOSTI V POJETÍ CESTOVNÍHO RUCHU

Významným zásahem do formulace pojetí cestovního ruchu byla i vzrůstající potřeba udržitelnosti a ekologické regulace. Již na počátku 90. let minulého století se začalo diskutovat o potřebě zahrnout udržitelnost do cestovního ruchu. Mezi první přispěvatele tohoto tématu patřil například Brown (1991, in Clarke, 1997), jež rozeznal nutnost přeformulování podstaty cestovního ruchu, právě se zařazením environmentálních kritérií.

Zprvu docházelo ke stanovování sporných vztahů, např. podle Farrell & Runyan (1991) měla být udržitelnost pouze symbiotickým vztahem mezi cestovním ruchem a zachováním přírody, nebo byla udržitelnost zaměřována pouze za vztah k přírodě (Clarke, 1997). Tyto neshody autorů následně vedly spíše k definování zásad udržitelného cestovního ruchu než samostatných definicí. Cestovní ruch a jeho masový vývoj má jasné dopady na cílové destinace. Podle Butlera (1992 in Clarke, 1997) však v současnosti nemůže udržitelný cestovní ruch vyvážit ekonomické přínosy cestovního ruchu. Dle nejnovějších údajů Tourism Barometer (UNWTO, 2017) dosáhly mezinárodní příjezdy v cestovním ruchu v roce 2016 již 1,235 milionů. V roce 2011 navíc došlo k přepsání rekordu v celkových výdajích v mezinárodním cestovním ruchu, které přesáhly hranici jednoho bilionu amerických dolarů. Udržitelnost tyto sumy skutečně nevyváží. Přesto bychom měli brát v úvahu všechny další aspekty udržitelnosti jako je ekologie, sociální a psychologické ovlivnění hodnot (např. Popescu, Iancu, & Popescu, 2010) či fairtrade (viz např. DeCarlo, 2011; Hunt, 2013) a věnovat jim v rámci pojetí cestovního ruchu dostatečnou pozornost.

Vzhledem k zaměření práce je důležité v této části rozpracovat obecné sociální a socio-ekonomické hledisko cestovního ruchu, s důrazem na místní komunity. V roce 2001 byl rezolucí Valného shromáždění WTO (dnes UNWTO) přijat “Globální etický kodex cestovního ruchu”, (2001), navazující na “Světový etický kodex cestovního ruchu”, jež konkrétně v článku 1 a článku 5 zmiňuje nutnost úvahy nad sociálním a kulturním ovlivněním místního obyvatelstva. Tento dokument věnuje velkou pozornost místnímu obyvatelstvu, jako součásti cestovního ruchu. Dle článku 1 by měli účastníci cestovního ruchu brát na vědomí sociální a kulturní tradice všech národů a uznávat jejich hodnoty a zvyklosti. Stejně tak i hostitelské komunity a místní instituce by měly respektovat návštěvníky a jejich životní styl a očekávání, přičemž významná role se připisuje veřejným orgánům, jejichž zásadním úkolem je ochrana veřejného zdraví a bezpečí, a to nejen stran návštěvníkům, ale i místním obyvatelům, a současně i ochrana kulturního a historického dědictví místa.

Důraz na prospěšnost cestovního ruchu pro hostitelské země a komunity je zakotven v článku 5, a to z hlediska životní úrovně místních obyvatel. Dle tohoto článku by mělo být místní obyvatelstvo zapojeno do aktivit cestovního ruchu a rovnoprávně sdíleny přínosy (ekonomické, sociální a kulturní), jež cestovní ruch generuje, se zvláštním důrazem na vytváření přímé a nepřímé zaměstnanosti. V tomto ohledu je doporučováno preferovat místní pracovní sílu, samozřejmě v případě, že je z odborného a dovednostního hlediska dostačující. Současně i politiky cestovního ruchu by měly přispívat ke zvýšení životní úrovně obyvatelstva a uspokojování jejich potřeb. Měl by však být zmíněn i jeden důležitých bodů Světového kodexu. Hovoří o důležitosti zveřejňování srozumitelných a objektivních informací o budoucích rozvojových programech v cílovém místě a jejich možných dopadech, a možnostech, jak posilovat dialog o jejich obsahu s obyvatelstvem, kterého se tyto programy týkají. Tento bod je velmi důležitý, především ve světle aktuálního vývoje, kdy v mnoha cílových místech dochází ke změnám souvisejícím s rozvojem cestovního ruchu bez jakékoli účasti místní komunity na plánování i realizaci rozvojového programu. Jedná se o přímý impuls pro instituce cestovního ruchu v cílových místech, který je však aktuálně poměrně často a výrazně opomíjen. I ostatním, výše uvedeným, bodům je nutné věnovat adekvátní pozornost. To je však otázkou zodpovědnosti veřejných orgánů a institucí cestovního ruchu v destinacích, jak významně a objektivně je tato problematika řešena. Tyto dopady na místní komunitu nejsou zdaleka kompletní, v práci budou ještě rozpracovány v konkrétní aplikaci na podmínky měst, neboť města, jako cílová místa jsou z hlediska této práce stěžejní.

VŠEOBECNĚ PŘIJÍMANÉ POJETÍ CESTOVNÍHO RUCHU

Snahy o sjednocení teoretického zázemí vedly v červnu roku 1991 ke svolání zástupců World Travel Organization (dnes UNWTO), národních turistických organizací, zástupců průmyslové části cestovního ruchu, národních statistických organizací a z jejich jednání vzešla i nejvýznamnější novodobá definice cestovního ruchu, obecně přijímaná a užívaná do dnešní doby. „Cestovní ruch je činnost lidí, cestujících a pobývajících v místě mimo místo jejich obvyklého prostředí po dobu kratší jednoho celého roku, za účelem využití volného času, obchodu a jinými účely“ (WTO, 1995:1). Mimo jiné, tato konference ustálila některé sporně definované pojmy a nastavila nutnost statistického sledování cestovního ruchu (Gee, Fayos Solá, 1997).

Význam této definice spočívá mimo jiné i v tom, že kromě volnočasových aktivit může cestovní ruch zahrnovat i obchodní a jiné účely. Na toto tvrzení navázali mnozí autoři tvorbou personalizovaných definic, např. Horner & Swarbrooke, (2003:53) „Obecně lze cestovní ruch definovat jako krátkodobý přesun lidí na jiná místa, než jsou místa jejich obvyklého pobytu, za účelem pro ně příjemných činností.“ Důležitější než stanovení konkrétního vztahu mezi volným časem a cestovním ruchem je však uvědomění si, že vzájemný vztah skutečně existuje. „Cestovní ruch vždy zahrnuje cestování, ale ne každé cestování je cestovním ruchem. Cestovní ruch zahrnuje rekreaci, ale ne každá rekreace je cestovním ruchem. Cestovní ruch se uskutečňuje ve volném čase, ale ne celý volný čas je věnován cestovnímu ruchu.“ (Mill &

Morrison, 2006:12). I v tomto pojetí se projevuje tendence k nepřesně stanovené kauzalitě vztahů mezi cestovním ruchem a dalšími pojmy. Cooper & Shepherd (2008) však trvají na striktním definování cestovního ruchu nejen z pohledu poptávky, ale i nabídkové strany trhu. Zcela mimo ostatní autory vystupuje Tribe (1997), který tvrdí, že cestovní ruch není samostatnou vědní disciplínou, nýbrž polem působnosti pro vědy, na jejichž poznatcích své fungování staví. Těmito základními vědami podle autora jsou geografie, antropologie, politické vědy, historie, marketing či obchod.

Na mnohé definice zahraničních autorů navázali i čeští a slovenští teoretici cestovního ruchu. Zelenka a Pásková (2002:15) definují cestovní ruch jako: „komplexní, mnoha oblastmi a z mnoha hledisek se prolínající společenský jev bez jakýchkoli pevně stanovitelných hranic, který je synergickým souhrnem všech jevů, vztahů a dopadů v časoprostorovém kontextu, souvisících s narůstající mobilitou lidí, motivovanou uspokojováním jejich potřeb v oblasti využití volného času, rekreace, cestování a poznání, dále v oblasti sociální, kulturní a v dalších oblastech.“ Tato definice je však příliš abstraktní a rozsáhlá. Hesková et al. (2006) pak rozumí cestovním ruchem soubor operací zejména ekonomického charakteru, související s mobilitou cizinců v určitém geografickém prostoru. Novacká (2010) se soustředí spíše na účastníka cestovního ruchu, neboť cílem cestovního ruchu by mělo být uspokojení jeho potřeb, a to v určitém prostředí. Zajímavostí je, že se účastník, v tomto pojetí, objevuje v širších definicích zcela ojediněle, avšak s jasně identifikovatelným účelem, se kterým je možné se ztotožnit.

Zároveň je nutné vymezit se k pojmům turismus a turistika, často užívaným odbornou i neodbornou veřejností. Zatímco turismus lze chápat jako synonymum či internacionalizovaný výraz, tedy zkratku dvouslovného cestovního ruchu, turistika je charakteristická užším kontextem, používaným pro aktivity pohybu a pobytu v přírodě (Novacká in Michalová, 2001).

Pro postihnutí všech přístupů k definování cestovního ruchu by bylo možné zpracovat samostatnou vědeckou práci. Spíše, než uvést vyčerpávající přehled přístupů k této problematice je důležitější uvědomit si, že hlavní rozdíly pramení pouze z odlišné formulace shodného věcného zázemí. Je vhodné souhlasit se společnou snahou o prostorové vymezení vůči obvyklému místu pobytu cestujícího, následovanou obsahovou a motivační charakteristikou (představující zjednodušeně druhy a formy cestovního ruchu), a také časovým horizontem, ve kterém se aktivity spojené s cestovním ruchem realizují. V rámci pojetí cestovního ruchu lze konstatovat problematičnost ustanovení jediného správného přístupu. I přestože existuje všeobecně přijímaný konsensus ve formě definice UNWTO, ani tato, ani jiné definice plně nepokrývají všechny známé aspekty cestovního ruchu. Jako příklad je možné uvést absence dopadu cestovního ruchu na hostitelské komunity. Tato problematičnost však není vyloženým negativem, neboť neustálá diskuze výrazně přispívá k postihnutí dalších důležitých v oblasti teoretického zázemí cestovního ruchu.

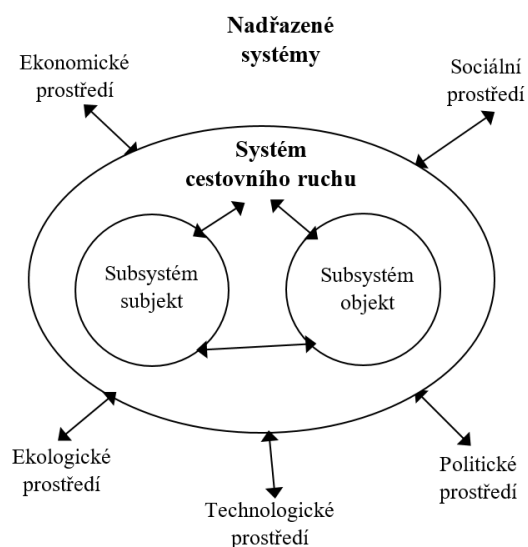
2.1.2. SYSTÉM CESTOVNÍHO RUCHU

Předešlá kapitola naznačila, že cestovní ruch není jednoduše obsáhnutelnou problematikou. Z tohoto důvodu je nutné zaměřit se na vyjádření cestovního ruchu jako komplexního systému.

O systému mluvíme, pokud nahlížíme na předmět našeho zájmu jako na celek a zvažujeme všechny jeho děje a části ve významných souvislostech. Podle Molnára (2012:68) je systém „integrováný souhrn vzájemně působících prvků, určených na kooperativní plnění předem stanovené funkce.“ Charakterizace systému vychází z popsaných problémů současného vnímání cestovního ruchu, které je založeno především na ekonomických přínosech. Například Rojek & Urry (1997) shledávají, že jsou některé součásti systému cestovního ruchu vědomě opomíjeny, např. například sociální a kulturní faktory a následně je toto odvětví zvažováno pouze jako „sada“ ekonomických aktivit, nikoli jako sociální prostředí. S tím souhlasí i Franklin & Crang (2001), neboť cestovní ruch získal v posledních letech takový globální sociální rozměr, že již nemůže být nadále chápán pouze jako dění v destinacích způsobené osobami, jež se vzdalují od svého domova. S těmito přístupy se lze ztotožnit, neboť zásadní význam v cestovním ruchu by měl být přikládán právě místním komunitám, nejen exaktním podmínkám rozvoje v destinacích.

V systému cestovního ruchu pak rozeznáváme dva základní podsystémy – objekt a subjekt, jejichž vzájemné vazby se prolínají s okolními faktory a tvoří vnější prostředí (Kaspar, 1995). Jedná se o první jednoduchý strukturální model systému cestovního ruchu, který podle některých autorů postrádá dynamické faktory (Belz & Bieger, 2004; Vanhove, 2011). Je však všeobecně přijímán a užíván a pro účely této práce bude brán jako základní.

OBRÁZEK 1: SYSTÉM CESTOVNÍHO RUCHU



Zdroj: vlastní zpracování, dle Kaspar, 1995

OBJEKT CESTOVNÍHO RUCHU

Objektem cestovního ruchu se obvykle rozumí určité místo či destinace, kde návštěvník uspokojí své potřeby spojené s cestovním ruchem, tedy o nabídkovou stranu v tržním mechanismu, kterou Gúčík (2010) pokládá za klíčový prvek, bez něž by cestovní ruch nemohl fungovat. Objekt tedy zahrnuje především zkušenosti a kapitál (Murphy, 1985), ale zároveň i zdroje, které jsou definovány jako: „vše, co může zaujmout návštěvníka.“ (Bosselman, Peterson, & McCarthy, 1999:14). Tradičně (Hesková, 2006; Oriška, Fischerová, & Čech, 1995; Pásková & Zelenka, 2002) se zdroje odvozují od primární nabídky, která zahrnuje

přírodní a kulturní potenciál pro cestovní ruch a nabídky sekundární, do níž můžeme zahrnout veškerou infrastrukturu a suprastrukturu cestovního ruchu. Odlišný pohled nabízí například Bhatia (2001), který za nejdůležitější komponenty prostředí cestovního ruchu považuje dopravu, atraktivitu a ubytování, ve kterých ovšem zahrnuje primární i sekundární elementy uvedené výše, například rozvrstvení atraktivit podle kulturního či zábavního založení (Hutchinson, 1969 in Bhatia, 2001). Naopak někteří autoři (Lundgren, 1982; Leiper, 1979) oponují specifickým vymezením objektu cestovního ruchu, který by měl být stanoven na základě geografických kritérií, a tak i pro účely cestovního ruchu posuzován.

Ačkoli se jednotlivé přístupy liší, opět docházíme k dichotomii zázemí většiny autorů. Důležitým tvrzením proto je, že objekt a jeho diverzita by měly odrážet požadavky návštěvníků.

SUBJEKT CESTOVNÍHO RUCHU

„Raison d'être neboli důvod existence cestovního ruchu je sám návštěvník, tudíž veškerý rozvoj a plánování musí být predikováno ve vztahu k tomu, kdo tato osoba skutečně je.“ (Murphy, 1985:4). Toto konstatování, a stejně tak doplnění kontextu Novacké (1996), že právě návštěvník je ten, kdo poskytuje laskavost tím, že dává příležitost pro realizaci podnikatelských aktivit, dobře vystihuje smysl tohoto pojmu.

Termín pro cestující osobu ukrývá mnohé motivy a má různé dopady. Nejužívanější definice vzešla z jednání IUOTO na konferenci v Římě v roce 1963, dle této terminologie je návštěvník osoba, která cestuje do jiné země, než ve které je jeho trvalé bydliště, při vyloučení důvodu stěhování do navštívené země. Zde již tedy chápeme motivy pro cestovní ruch jak volnočasové, tak obchodní, úmyslně však vyřazujeme dlouhodobou mobilitu. Návštěvníci byli současně rozděleni na turisty (overnight visitors) a výletníky (excursionists); ti se mezi sebou liší především požadavkem na přenocování (United Nations Conference on International Travel and Tourism, 1964). V současnosti nejužívanější terminologie logicky navazuje na předchozí schválené definice – jedná se o výstup konference v Ottawě (WTO, 1995). Návštěvníka ohraničuje dvanácti po sobě následujícími měsíci a zavádí navíc kategorii cestovatele, kterým je každý člověk na určité cestě mezi dvěma či více lokacemi. Důležitost stanovení těchto pojmů vidí (Lantham a Edwards in Cooper, 2006) především v disciplínách statistických, tedy pro správné metodické nastavení statistiky cestovního ruchu.

Murphy (1985) definoval pro návštěvníka základní báze, na kterých je nutné stavět. Jedná se o motivaci, která může být vyjádřena jako vnitřní stav, nebo podmínky, které aktivují chování a dávají mu určitý směr (Kleinginna & Kleinginna, 1981). Dále o vnímání podle Plhákové (2005) či Nakonečného (1997), které je kognitivním procesem, kdy interpretujeme sensorické informace a tyto vjemy následně kompletujeme do smysluplných celků. Poslední bázi jsou pak očekávání, která zahrnují něčí subjektivní úsudek, týkající se pravděpodobnosti vztahu mezi dvěma pojmy (Fishbein in Olson & Dover, 1975). Tyto báze dávají dohromady souhrn přesvědčení, nápadů a zobrazení, které návštěvník přikládá konkrétní destinaci. Je však nutné si uvědomit, že jsou tyto pojmy psychologicky podmíněné, tudíž u každého individuálního člověka odlišné. Například Trout (2002) ve své

práci uvedl, že náš subjektivní pocit porozumění řídí naše rozhodnutí o přijatelnosti a věrohodnosti. Pokud předložíme důkazy bez dobrého příběhu, často se nám nepodaří subjekt ovlivnit. Naopak, uvedeme-li dobrý příběh, jsme schopni dosáhnout vlivu, a to i přes nedostatek jasných důkazů.

2.1.3. TRH CESTOVNÍHO RUCHU

Trh je ekonomicky obvykle definován jako určitý prostor, nebo místo, kde si ekonomické subjekty vyměňují výsledky své činnosti (Matuš & Bednárik, 2011). Současně je to také abstraktní místo střetu poptávky s nabídkou (Freyer, 2015). Většina autorů se shoduje a pokládá objekt za nabídkovou stranu a subjekt za poptávkou stranu trhu cestovního ruchu, přičemž vysvětlení jednotlivých pojmů v této práci již proběhlo.

Je však nutné zmínit jedno ze specifíků trhu cestovního ruchu, a to konkrétně nabídkové strany, kterou se komplexně zaobírají např. Stabler, Papatheodorou, & Sinclair (2010). Ti ji charakterizují jako určitý fenomén, a to díky povaze produktu i procesu jeho doručení. Vychází přitom z Kotlerovy & Kellerovy (2009) charakterizace služeb; jedná se o výkon, který může jedna strana poskytnout druhé, přičemž nedochází k vlastnictví čehokoliv (může však být svázána s konkrétním výrobkem).

Vlastnosti služeb Kotler a Keller (2009) shrnuli do jednotného přehledu – nehmataelnost, nedělitelnost, proměnlivost a pomíjivost. V jiné (Kotlerově (2007) práci se setkáme i s vlastností neodělitelnosti od poskytovatele. Tyto vlastnosti proto do určité míry vymezují trh cestovního ruchu oproti ostatním odvětvím.

Ekonomické a politické úvahy velmi dlouho dominovaly v přístupu k trhu cestovního ruchu, neboť byly považovány za odraz podnikání a státních ambicí. V současnosti je však trh posílen i kulturními či environmentálními rozdíly, které určují identitu konkrétního místa a zároveň mají potenciál stát se přitažlivými obchodovatelnými komoditami (Chambers, 2009). V potaz je tedy nutno brát i současné sociální a jiné aspekty, které trh v klasické ekonomické teorii výrazně neovlivňují.

2.1.4. VLIV CESTOVNÍHO RUCHU NA NÁRODNÍ HOSPODÁŘSTVÍ

Národním hospodářstvím můžeme rozumět souhrn hospodářských činností na určitém území. Základní funkcí národního hospodářství by mělo být uspokojování potřeb celé společnosti, které je zajišťováno určitým množstvím statků a služeb. Tento objem charakterizujeme jako výkonnost ekonomiky. Největší vypovídací schopnost se v současnosti připisuje čtyřem hlavním ukazatelům, a to je velikost produktu, cenová hladina, nezaměstnanost a vnější ekonomická pozice země (Soukup, 2007).

Velmi přehledně shrnuje vliv cestovního ruchu na národní hospodářství Novacká (2012); cestovní ruch významně přispívá k zaměstnanosti, růstu národního příjmu i vyváženosti plateb. Kromě toho, že je hnací silou růstu a prosperity národních ekonomik, výrazně přispívá i ke snižování chudoby.

SATELITNÍ ÚČET CESTOVNÍHO RUCHU

Pro efektivní rozvoj cestovního ruchu a možnost sledování výše zmíněných přínosů je nutné nastavit kvalitní sledované statistické ukazatele. K tomu by měla sloužit oborová statistika cestovního ruchu, která by měla postihnout především základní typy cestovního ruchu (příjezdový, výjezdový, domácí) (Jakubíková, 2009), založená na statistice národních účtů, která využívá různé typy mezinárodních klasifikací (SICTA, ISIC, NACE, CPC) (Palatková, 2011b).

Ve většině evropských zemí, stejně jako v České republice, chyběla věrohodná kvantitativní data (Sharma & Olsen, 2005). Z tohoto důvodu zástupci Eurostatu, OECD, a UNWTO ustanovili jednotný rámec pro vytváření a sledování satelitních účtů pro cestovní ruch (TSA). Konkrétně se jedná o metodu měření přímých ekonomických přínosů spotřeby cestovního ruchu na národní hospodářství. Jeho jedinečný přístup spočívá v zapojení zásad a struktury mezinárodně přijatého Systému národních účtů (Frechtling, 2010). Zahrnuje sadu deseti tabulek, které ukazují velikost a rozdělení různých forem spotřeby cestovního ruchu, jejich příspěvek na hrubém domácím produktu, národním důchodu, zaměstnanosti a dalších makroekonomických ukazatelích i nemonetárních indikátorech (UNWTO, 2008). V současnosti je v České republice implementován tzv. full-fledged TSA systém (Libreros, Massieu, & Meis, 2006), tedy kompletní plnohodnotný systém satelitních účtů v cestovním ruchu. Důkazem jsou dokumenty ve formě reportu syntetických ukazatelů, který je vypracován a publikován za Českou republiku ("Economic Impact of Travel and Tourism - Czech republic," 2015). V tomto reportu již česká statistika pracuje s kategoriemi přímého, nepřímého a indukovaného vlivu cestovního ruchu na hospodářství v republice.

Česká republika nepatří k zemím plně závislým na cestovním ruchu. Přidaná hodnota tohoto odvětví na celkovém výkonu národní ekonomiky se dlouhodobě pohybuje kolem tří procent s výkyvy, dle světové i domácí finanční situace. Nejvyšší podíl na výši finančních prostředků plynoucích z odvětví cestovního ruchu (alokovaných na území ČR) tvoří občané cestující po České republice, následovaní příjezdovou klientelou; nejvyšší část příjmů tedy proudí z domácího cestovního ruchu. Z hlediska zaměstnanosti je cestovní ruch poměrně významným zaměstnavatelem, který do značné míry ovlivňuje ukazatele nezaměstnanosti v národní ekonomice, v číselném vyjádření podílu na celkové zaměstnanosti se dlouhodobě pohybuje kolem 4,5% (Lejsek, 2012).

EFEKTY CESTOVNÍHO RUCHU

Budeme-li částečně abstrahovat od pozitivních (zvýšení životní úrovně, posílení konkurence, zlepšení infrastruktury atp.) a negativních efektů cestovního ruchu (rostoucí ekonomická nerovnováha, degradace atraktivit atp.), jež jsou velmi obtížně kvantifikovatelné (Palatková & Zichová, 2011) a zaměříme se na efekty konkrétní, dospějeme k dělení na přímé a nepřímé efekty cestovního ruchu; někteří autoři (Wall, 1997) zmiňují též efekty indukované. Vystoupil (2006) je nazývá jako efekty primární, sekundární a terciární, charakterizace je

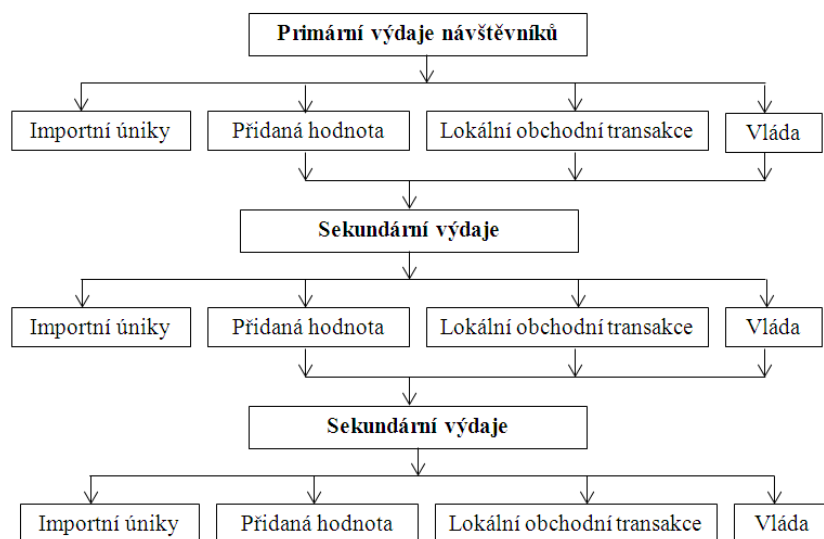
shodná s efekty přímými, nepřímými a indukovanými. Zároveň se můžeme setkat s pojmenováním přidaná hodnota cestovního ruchu.

V cestovním ruchu pozorujeme přímé, nepřímé a indukované efekty. Přímé jsou realizovány přímo v souvislosti se službami cestovního ruchu. Tam dochází k přímému kontaktu mezi poskytovatelem služby (produktu) cestovního ruchu a jeho spotřebitelem (Palatková, 2011b). Dwyer, Forsyth, & Spurr (2004) definují tento efekt spíše ve vztahu k ostatním součástem ekonomiky, jako přímý tok zdrojů od spotřebitele do zkoumaného odvětví. Nepřímým efektem jsou změny pramenící z dalšího užití výdajů z cestovního ruchu ve zpětně propojených odvětvích (např. outsourcovaná hotelová prádelna) (Stynes, 1986). Jedná se o další kolo výdajů, očištěných o přímé efekty. Posílením poptávky tato nepřímá stimulace přináší navázaným odvětvím pozitivní efekty (příp. obrácený vývoj, s poklesem poptávky negativní efekty) (Blake, 2010). Indukované efekty vyplývají především ze změny ve spotřebě domácností získaných přímo nebo nepřímo v důsledku cestovního ruchu (Stynes et al., 1986). Jedná se o přelévání výdajů do nenavázaných odvětví, tedy směnu dodavatelsko-odběratelských vztahů (Palatková, 2011b). Frechtling (2010) je charakterizuje jako vyvolanou spotřebu zaměstnanců cestovního ruchu, nebo přímo navázaných odvětví. Všichni výše zmínění autoři se pak shodují, že nejvhodněji se tyto efekty sledují pomocí Input-output analýzy, která dle Leontiefa (1987) pomáhá vysledovat tok peněz od jedné entity k druhé. Zároveň produkuje multiplikační index, který dokáže měřit celkový efekt na ekonomické veličiny.

MULTIPLIKAČNÍ EFEKT CESTOVNÍHO RUCHU

S multiplikačním efektem se prvotně setkáváme na makro úrovni ekonomické teorie, konkrétně u vládních výdajů. Jedná se o několikanásobně větší přírůstek domácího produktu v souvislosti s navýšením vládních výdajů, neboť ty mají vliv na důchody a následnou spotřebu i soukromé investice (Holman, 2010). Multiplikační efekt cestovního ruchu souvisí s průřezovostí tohoto odvětví, kdy návštěvníci vydávají určité sumy peněz za celé spektrum zboží a služeb, a tímto zprostředkovaně ovlivňují jiná odvětví, finální poptávku (Wall, 1997) či veličiny národního hospodářství, a to především zaměstnanost (Ryglová, Burian, & Vajčnerová, 2011). Zjednodušeně se tedy jedná o změnu klíčové proměnné (produkce, zaměstnanost, vládní příjmy atp.) vyvolané změnou ve výdajích účastníků cestovního ruchu. (Bakos, 2009).

OBRÁZEK 2: MULTIPLIKAČNÍ EFEKT V CESTOVNÍM RUCHU



Zdroj: vlastní zpracování dle Vanhove, 2011

Multiplikační efekt není vždy stejný a zároveň nelze předpokládat, že vyšší úroveň multiplikátoru je vždy vhodnější než nižší (Wall, 1997), přičemž opět zde platí výše popsané efekty cestovního ruchu; multiplikace může být přímá, na úrovni mezi-odvětvových transakcí (nepřímá) či realizovaná výdajem na spotřebu zaměstnanců (Moutinho & Witt, 1990). Nejdůležitější multiplikační faktory sumarizoval Vanhove (2011). Jedná se o velikost regionu či země, přičemž platí přímá úměra mezi geografickou velikostí a vyšší multiplikačního efektu. Dále jeho soběstačnost, opět se stejným vývojem multiplikačního efektu, či rozsah ekonomických úniků, kde nižší úniky znamenají vyšší multiplikační efekt, případně dodávky do regionu a jejich omezení; čím vyšší omezení tím vyšší multiplikační efekt v regionu. Archer (1974) zohledňuje jako předpoklad i počty návštěvníků a jejich útratu v daném regionu.

RELEVANTNÍ MULTIPLIKÁTORY V CESTOVNÍM RUCHU

V cestovním ruchu rozlišujeme několik druhů či typů multiplikátorů, z nichž prvním je příjmový multiplikátor, který měří hodnotu příjmu generovaného dodatečnou jednotkou výdaje v cestovním ruchu. Bakos (2011) jej zužuje jako dodatečný příjem v podobě mezd, platů, renty, úroků, a zisku, opět v souvislosti se změnou celkových výdajů. Dle Walla a Mathiesona (2010) rozlišujeme tzv. ortodoxní a neortodoxní příjmový multiplikátor, Vanhove (2011) rozlišuje mezi ortodoxními multiplikátory dva typy, které se však liší pouze uvažováním indukovaných efektů (neortodoxní typ, k němuž se také přikláním). Ortodoxním rozumíme poměrnou úroveň celkového generovaného efektu (primární, sekundární, indukovaný) k přímému příjmu (generovanému z přímých efektů). Neortodoxní multiplikátor se liší tím, že je počítán ve vztahu ke změně konečné produkce, což je z hlediska relevance dosažených dat velmi žádané. Ortodoxní multiplikátor poskytuje informace o vnitřních vazbách v destinaci. Obvyklým problémem tohoto rozdělení (Mak, 2004) je nepřesnost konceptu „produkce“ a „příjmu“. Produkce je dle autora výstup nebo odbyt, příjem zahrnuje mzdy, platy, nájemné, úroky a zisky. Z tohoto důvodu je některými autory zaveden i produkční multiplikátor,

jako samostatný pojem (Breisinger, Thomas, & Thurlow, 2009; Vanhove, 2011). Příjmový multiplikátor vyjadřujeme pomocí mezního sklonu ke spotřebě, tzv. keynesiánským přístupem, který je však velmi zjednodušující (Vogel, 2006), musíme proto uvažovat hodnoty výdaje na dovoz, daně či úspory, neboť se nejedná o příjmy regionu (Bull, 1995). Vanhove (2011) označuje další možnosti výpočtu příjmového multiplikátoru, jako je metoda Ad hoc (Archer in Vanhove, 2011), která funguje především v podmínkách, kdy je drahé provádět kompletní input-output analýzu a zahrnuje příjmy a výdaje lokálních rezidentů či přístup na bázi satelitních účtů cestovního ruchu.

Multiplikátor zaměstnanosti je charakterizován jako určitá úroveň přímé a sekundární zaměstnanosti generovaná výdaji v cestovním ruchu (Wall, Mathieson, 2006). Objem zaměstnanosti koresponduje s úrovní příjmů; s jejich růstem se proporcionálně zvyšuje i zaměstnanost (Dillard, 2005). S růstem příjmů z cestovního ruchu se tedy generují nová pracovní místa. Opět zde uvažujeme možnosti přímého, nepřímého a indukovaného vzniku nových pracovních míst (Wahab & Pigram, 2004), přičemž multiplikace je dle Varleyho (1978 in Sharpley & Telfer, 2002) závislá na úrovni integrace a diverzifikace místní ekonomiky, kdy platí, že čím vyšší jsou obě úrovně, tím vyšší je i multiplikátor.

Existuje však i odlišná možnost sledování multiplikátoru zaměstnanosti. V prvním případě multiplikátor udává, kolik pracovních míst v jiných odvětvích, bylo vytvořeno v poměru na jedno pracovní místo v cestovním ruchu (celková zaměstnanost ku primární zaměstnanosti); analogií může být multiplikátor produkce zaměstnanosti, který měří požadavky zaměstnanosti na jednotku zvýšené finální poptávky (Raa, 2005).

Investiční multiplikátor také samozřejmě patří mezi multiplikátory s vysokým významem. Lze jej charakterizovat jako poměr změny v rovnovážné produkci ke změně investic, jedná se o tzv. důchodotvorný účinek investic a bývá označován jako Kahn-Keynesův multiplikátor (Holman, 2010). Interpretace tohoto multiplikátoru je shodná s multiplikátorem příjmovým, tedy na úrovni změny příjmu vyvolanou změnou úrovně investic.

Dalším, a v současnosti poměrně opomíjeným, typem je transakční multiplikátor (Bakos, 2011), kdy zvýšení výdajů v cestovním ruchu implikuje dodatečné zvýšení podnikových příjmů (tržeb) a vychází z objemu prodeje. Mezi další typy multiplikátorů patří multiplikátor vládních příjmů, který odpovídá změnám vládních příjmů ze všech zdrojů tvořených jednotkou změny výdajů v cestovním ruchu (Jafari, 2005), tedy jak moc jsou vládní výdaje tvořeny v cestovním ruchu (např. daňové a poplatkové zatížení). Dále se jedná o importní multiplikátor, který demonstruje hodnotu každého importovaného zboží či služby spojené se změnou výdajů v cestovním ruchu (Vanhove, 2011). Specifický přístup lze najít v práci jednoho z nejvýznamnějších ekonomů – Paula Samuelsona, jenž mechanismus (neo)keynesovského ekonomického cyklu představil již v roce 1939. Jeho model multiplikátor – akcelerator je nazýván také Hicksův-Samuelsonův, neboť byl v roce 1950 významně doplněn sirem J. R. Hicksem. Jedná se o makroekonomický přístup k ekonomickým cyklům, jež je však možné s úspěchem aplikovat i v podmínkách cestovního ruchu. Tento model odráží předpoklad keynesiánského multiplikátoru, a tedy, že spotřeba závisí na úrovni hospodářské činnosti

a současně teorii akcelérátoru investic, které předpokládají, že investiční záměry závisí na tempu růstu ekonomické aktivity (Heertje & Heemeijer, 2002; Samuelson, 1939; Westerhoff, 2006).

2.2. DEFINOVÁNÍ VÝCHODISEK MANAGEMENTU

Vzhledem k významu řízení pro tuto práci budou v této části literární rešerše definována východiska managementu, především ve vztahu k časové orientaci. Zároveň bude část této kapitoly věnována koncepcím a koncepčnímu řízení, jež se jako pojem objevuje již v názvu disertační práce.

2.2.1. POJETÍ MANAGEMENTU

Přístupů k managementu existuje několik. Lze na něj pohlížet jako na umění či vědní disciplínu, proces, zřejmou aktivitu jakékoli společnosti, případně skupinu lidí. Ekonomové obvykle vidí management jako faktor produkce, sociologové jako třídu či skupinu osob a praktici jako proces. Definice managementu proto běžně odrážejí dvě hlavní skupiny zájmu a to dosahování vytýčených cílů, k čemuž by měla vést organizace a koordinace podnikových činností, a dále specifické funkce vykonávané vedoucími pracovníky, kteří mají moc a zodpovědnost k rozhodování, což lze zachytit i ve všeobecně přijímané definici Henryho Fayola (1916 in Cole & Kelly, 2015), která si uchovává validitu již téměř sto let; neboť řídit znamená předpovídat a plánovat, organizovat, příkazovat, koordinovat a kontrolovat. Fayol zároveň stanovil základních 14 principů managementu, které se později staly know-how manažerů na celém světě (Morden, 2004). Již na počátku 20. století byly v tomto konstatování položeny základy struktur činností průřezového přístupu k managementu. Na to navázali Koontz & O'Donnell (1972) stanovením pěti základních funkcí procesu řízení, které zahrnovaly právě plánování, organizování, personální aktivity, vedení a kontrolu. Popsaná systémovost byla východiskem i pro Petera Druckera (1985), podle něhož je totiž management multi-účelový, protože řídí veškeré činnosti, manažery, pracovníky i samotnou práci. Z toho vycházejí i jeho hlavní dimenze managementu – promýšlet a definovat specifický účel a misi instituce; učinit práci a pracovníky produktivní; a tzv. „dimenze přežití“ – řídit sociální dopady a sociální odpovědnost. Poslední ze jmenovaných dimenzí je pro tuto práci také poměrně důležitá, a to ve vztahu k řídicím institucím cestovního ruchu a místním komunitám.

I přestože lze na management pohlížet z různých úhlů pohledu (ekonomický, sociologický, praktický) autoři se shodují, že hlavním motivem je dosáhnout stanoveného cíle, se zdůrazněním lidského faktoru (Follet in Graham, Kanter, & Drucker, 2003), konkrétně skrz lidi a s lidmi (Koontz, 1961). Problematika „getting things done“ (v některých případech doplňována o „through people“, např. Follet) se objevuje v mnoha dalších pracích a stanovením specifického psychologického rámce k její popularizaci přispěl především David Allen (2003).

2.2.2. STRATEGICKÝ MANAGEMENT

Strategickým managementem rozumíme sled manažerských rozhodnutí a akcí, které ovlivňují dlouhodobou orientaci podnikatelského subjektu (Wheelen & Hunger, 2008).

Zvláštní důraz je v tomto případě nutné přikládat časovému hledisku, neboť někteří autoři odhadují, že rozhodnutí uskutečňovaná na dlouhodobé úrovni, ovlivňují úspěšnost podnikání dokonce až z 80 % (Keřkovský & Vykypl, 2002). Lze nalézt i protichůdné názory, které význam strategického managementu zpochybňují (Freeman, 2014); opírají se především o turbulentní prostředí a nečekané změny; pro tuto práci však budeme brát v úvahu jeho důležitost. Strategický management je velmi komplexní avšak poměrně nový pojem, byl dokonce v roce 1979 rekonceptualizován z pojmu obchodní politika (Nag, Hambrick, & Chen, 2007). Komplexita této oblasti se projevuje především v širším záběru řešené problematiky. Strategický management se nezabývá pouze rozhodováním o klíčových otázkách organizace (např. definice strategií), ale snaží se zajistit i jejich implementaci, tedy uvedení do praxe. Dle Scholese & Johnsona (2002) se jedná o systém základních tří prvků, mezi které patří strategická analýza, strategický výběr a implementace strategie. Wheelen & Hunger (2008) označují tyto prvky jako fáze strategického managementu a doplňují je hodnocením a kontrolou, s čímž nelze než souhlasit, protože kontrola a vyhodnocení je nezbytnou součástí systémového myšlení, vedoucí ke zpětné vazbě. Strategická rozhodnutí jsou navíc velmi specifická. Drucker (2012) upozorňuje, že bez ohledu na velikost, komplexitu nebo důležitost těchto rozhodnutí, nikdy nemají být přijaty prostřednictvím řešení problémů. Naopak, v těchto specifických, dlouhodobých manažerských rozhodnutích by nemělo být cílem najít správnou odpověď, ale formulovat správnou otázku. Dle něj existuje jen málo nebezpečnějších věcí než správná odpověď na špatnou otázku. Na toto je třeba upozornit i v případě strategických dokumentů, týkajících se cestovního ruchu. Je nutné velmi pečlivě zvažovat, zda skutečně řeší stěžejní záležitosti a nepodávají jen obecná hodnocení situace a odhady jejího vývoje.

POJEM STRATEGIE

Strategie je dle jedné z nejstarších definic sled určitých akcí, které manažeři provádějí pro zvýšení výkonnosti podniků (Brodie, 1949), můžeme ji proto vidět jako cestu, která vede k cíli, připravenost na budoucnost či materiálně jako dokument. Nejlépe lze strategii vystihnout podle hlavních charakteristik sumarizovaných Johnsonem & Scholesem (2000). Strategie míří do budoucnosti, měla by sledovat soulad mezi aktivitami společnosti a prostředím, ve kterém se nachází. Má stavět na klíčových zdrojích a kompetencích společnosti při jejich pečlivém označení a zajištění jejich existence. Zároveň tvoří základnu pro úkoly taktické a operativní úrovně řízení (Keřkovský & Vykypl, 2002).

Praktickým příkladem mohou být strategické dokumenty týkající se cestovního ruchu na území České republiky (viz Ministerstvo pro místní rozvoj): Koncepce¹ státní politiky cestovního ruchu v ČR na období 2014–2020 (dále jen Koncepce státní politiky cestovního ruchu).

¹ Rozdílnost pojmů strategie a koncepce bude dále řešena v textu práce.

FORMULACE CÍLE

Jak by však měly být cíle formulovány, aby mohla být připravena odpovídající strategie jejich dosažení? Dle Hilla & Jonese (2013) musí splňovat čtyři základní charakteristiky, mezi které řadí přesnost a měřitelnost, zaměření na kritické oblasti, náročné avšak realistické stanovení a nutnost stanovení časového období, kdy mají být splněny. Ramsey (2006), stejně jako mnozí další anglicky píšící autoři, doporučují klasifikaci cílů SMART. Pod těmito písmeny se skrývají požadavky na stanovení cílů - Specific (správně definovaný); Measurable (měřitelný); Action oriented (orientovaný na akci); Realistic (uskutečnitelný); Time oriented (zahrnující lhůty a termíny).

Vybrané cíle cestovního ruchu stanovené v Koncepci státní politiky cestovního ruchu (2014):

- Posilování nabídky cestovního ruchu, včetně kultivace podnikatelského prostředí,
- zvýšení kvality lidských zdrojů jako klíčového faktoru inovačních procesů,
- intenzivnější využívání efektivních nástrojů a inovací v oblasti řízení a marketingu destinací.

V tomto případě je možné pozorovat odpovědnost při určování strategických cílů, jejich nastavení splňuje většinu základních podmínek popsanych výše. Citelně však chybí označení časového období (kromě obecné působnosti) a současně také určení měřitelnosti, a právě tento nedostatek je obvykle příčinnou nenaplnění smyslu strategického/koncepčního plánování².

STRATEGICKÁ ANALÝZA

Strategická analýza je dle většiny autorů prvním krokem procesu strategického řízení, tvoří základ pro tvorbu samotné strategie, bere v úvahu jak vnitřní situaci společnosti, tak i okolí, ve kterém se nachází (Michalko, 2007) a měla by navazovat na vizi společnosti. Setkáváme se i s označením analýza makro a mikro prostředí podniku (Tomek & Vávrová, 2007). Budeme-li postupovat zvnějšku směrem dovnitř, analyzujeme nejprve makro prostředí, ve kterém se nacházíme. K tomu obvykle slouží analýza PEST (STEP) zmíněná již v předešlém textu, doplňována v některých případech o samostatné právní a environmentální prostředí (poté PESTLE) (Mintzberg, 2014). Následuje analýza odvětví, kdy nejčastěji užíváme konkurenčního přístupu, tedy Porterova modelu pěti sil. Struktura odvětví, která se projevuje v síle konkurenčních faktorů, totiž určuje, jak je ekonomická hodnota vytvořená v odvětví rozdělena (Porter, 2008). Analýzu mikroprostředí, nebo také hodnocení podniku, provádíme obvykle pomocí informací, charakterizujících jednotlivé oblasti činnosti podniku (výroba, technologie, inovace atp.). Patří do ní analýza zdrojů podniku, analýza výrobního programu, hodnocení ekonomické a finanční situace podniku (Růčková, 2011), nicméně do analýzy mikroprostředí je nutné zařadit i další faktory, které mohou ovlivnit podnik zvnějšku. To znamená, že například i Porterův model pěti sil lze považovat za jednu ze součástí analýzy

² Vzhledem k absenci statistických dat nelze v současnosti rozhodnout, zda budou cíle Koncepce státní politiky cestovního ruchu splněny.

mikroprostředí i v prostředí konkrétní destinace cestovního ruchu (Novacká, 2013). Pokud se jedná společnost se zavedenou strukturou strategických obchodních jednotek, zdůrazňuje Jenkins (1999) důležitost podrobné analýzy této úrovně. Souborným výstupem analýzy mikro a makroprostředí je dle Zamazalové (2010) SWOT analýza, která na jedné straně zahrnuje silné a slabé stránky podniku, vyplývající z analýzy mikroprostředí a na straně druhé příležitosti a ohrožení okolního prostředí společnosti, neboli identifikuje faktory, které mohou ovlivnit stanovený výsledek (Kaufman, 2003).

Zajímavostí je, že i Koncepce státní politiky (2014) cestovního ruchu staví na SWOT analýze destinace Česká republika, přičemž se autoři dopouštějí obvyklých chyb spojených s nedostatečným pochopením externí části analýzy, např. v příležitostech – tvorba a nabídka nových inovativních produktů cestovního ruchu, či v ohroženích – nedostatečná kvalita, struktura a využití infrastruktury cestovního ruchu.

Tyto příležitosti a hrozby (a většina ostatních) jsou v podstatě silnou či slabou stránkou destinace ČR, neboť se jedná o jasné interní faktory zkoumaného objektu (prostoru). Chyby ve zpracování SWOT analýzy se tedy objevují u oficiálních dokumentů s obecnou platností, zpracování opravdu kvalitní analýzy je tedy velmi obtížné, zatížené subjektivitou autora.

STRATEGICKÝ VÝBĚR

Formulace strategie navazuje na strategickou analýzu, která pro ni vytváří výchozí bod, a tedy vnáší do problému určitou logiku (Keřkovský & Vykypěl, 2002). Wheelen & Hunger (2008) se orientují přímo na konkrétní činnosti, což považují za přínosné z hlediska jednoznačnosti. Těmito činnostmi se rozumí stanovení mise (účel nebo důvod existence společnosti, měla by korespondovat s vizí zakladatelů), specifikace dosažitelných cílů, vývoj strategií (korporátních, obchodních a funkčních) a nastavení konkrétních politik k zavedení strategií do praxe. Všechny tyto aktivity na sebe jasně navazují, staví jedna na druhé.

Základní vize aktuální Koncepce státní politiky cestovního ruchu (2014) zní: „Destinace Česká republika – jednička v srdci Evropy.“ Na tu navazují základní priority, které jsou následně rozšířeny konkrétními opatřeními a aktivitami.

IMPLEMENTACE STRATEGIE A KONTROLA

V úvodu je nutné zmínit konstatování Charlese Nobleho (1999), který varuje před přílišným zjednodušováním vazeb mezi formulací a implementací strategií, a to především vztahu k jednoduché alokaci zdrojů. Správné rozmístění zdrojů totiž v praxi zahrnuje velké množství dlouhodobě důležitých kroků. Mintzberg (1994) dodává, že každé selhání implementace je současně selháním formulace. Zároveň ale musíme připustit, že v některých případech může dojít k tak nepředvídatelným změnám, a že i původně správně formulovaná strategie může při uvádění do praxe selhat.

Implementační činnosti zahrnují obvykle vytvoření programů, ve kterých jsou označeny jednotlivé kroky důležité pro naplnění cíle, stanovení rozpočtů pro každou z těchto činností a konkrétní procedury, ve kterých jsou detailní popisy či techniky každého jednotlivého kroku (Wheelen & Hunger, 2008). Fáze hodnocení a kontroly zahrnuje především ověření,

zda zavedené strategie skutečně vedly k vytýčeným cílům. V tomto okamžiku dosahuje proces strategického řízení plného cyklu, neboť se revidují veškeré učiněné kroky. Nejdůležitějším ukazatelem vývoje je podle Wheelena & Hungera (2008) přeci jen skutečný výkon, zahrnující aktuální výstupy strategického managementu, který poskytne základní východiska pro reformulaci procesu. Koncepce státní politiky cestovního ruchu neobsahuje žádnou sadu měřitelných indikátorů, díky kterým by bylo možné vyhodnotit její vztah k určeným cílům. Je proto nutné posuzovat výsledky dle běžných hospodářských indikátorů (HDP, zaměstnanost, počty přenocování atp.).

2.2.3. TAKTICKÁ A OPERATIVNÍ ÚROVEŇ MANAGEMENTU

Po strategickém procesu následují krátkodobější aktivity, charakterizované taktickým a operativním řízením, přičemž není vhodné tyto činnosti oddělovat.

ZÁKLADNÍ ROZDÍLY MEZI STRATEGICKÝM, TAKTICKÝM A OPERATIVNÍM MANAGEMENTEM

Jak bylo zjištěno, strategie by měla vést k naplňování hlavních a dlouhodobých cílů organizace; měla by tedy vést k efektivní alokaci zdrojů, stanovení priorit a konkrétních nezbytných kroků. Strategické činnosti jsou obvykle v kompetenci nejvyšších řídicích osob a měly by vést k synergii uvnitř i vně podniku. V porovnání s tím, taktické řízení je obvykle v kompetencích vyššího a středního managementu, operuje s kratším časovým obdobím a má zcela konkrétní zaměření. Operativní řízení jde ještě hlouběji, do kompetencí nižšího až středního managementu s cílem postihnout omezené množství aktuálních otázek (Griffin, 2012). Vhodný přístup představují formulace českých autorů Tomka & Vávrové (2009), kteří považují strategický a taktický management za koncepci zdrojů a řízení, přičemž operativní úroveň má za úkol využít těchto zdrojů a plnit úkoly v daných intencích.

Taktický management navazuje na strategický management; jde o aktivity směřující k naplnění strategických cílů. Veber & Srpová (2008) vidí těžiště aktivit ve finančním plánování a rozpočtování, Tomek & Vávrová (2007) spíše v rozhodnutí o samotném výrobku, vybavení výrobního systému a organizaci výrobního procesu. Nezpochybnitelně ale musí vyplývat z nastavení strategického. Tuto úroveň řízení je možné připodobnit ke rčení prohrát bitvu, ale vyhrát válku, kdy i nevhodně zvolená taktika může vést k úspěchu strategie a naopak.

Operativní management pak navazuje na taktické kroky, pohybuje se v mantinelech daných taktickou a zprostředkovaně i strategickou úrovní řízení. Podle Tomka a Vávrové (2009) by měl zajistit ekonomicky účinnou konfrontaci výstupů a vstupů, včetně všech navázaných procesů (komunikace, kooperace atp.), konkrétně tedy řeší materiály, stroje a lidskou práci. Wild (2003) současně zmiňuje, že je nezbytně nutné dosadit tyto součásti do správného kontextu, pod čímž si představují optimální využití a odpovídající nasazení všech těchto zdrojů.

Strategické, taktické či operativní aktivity managementu lze uplatnit ve všech oblastech, na které se management orientuje. Z tohoto pohledu je vhodné zmínit ty nejvýznamnější – marketingový management (např. Clow & Baack, 2011; Kotler & Keller, 2009; Reid & Bojanic, 2010), finanční management (např. Brigham & Houston, 2015; Růčková, 2012;

Nývltová, 2010), management lidských zdrojů (např. Armstrong, 2007; Dvořáková, 2007; Sims, 2007), management jakosti (např. Gitlow, 2000; kol, 2017; Ltd, 1994; Ross & Perry, 1999), management inovací (např. Dodgson, Gann, & Phillips, 2014; Trommsdorff, 2009; Veber, 2017; Zacharias, 2011), krizový management (management rizika) (např. Antušák & Vilásek, 2016; Friedman, 2002, 2002; Johnson, 2000; Tichý, 2006), integrovaný management (např. Lee 1999; Pardy & Andrews, 2009; D. Smith, 2002) či management znalostí (např. Bureš, 2007; Truneček, 2004).

2.2.4. KONCEPČNÍ ŘÍZENÍ

Tento pojem je trochu netradičně, avšak zcela účelově zařazen do kapitoly řízení, neboť do značné míry definuje zaměření celé práce a je užíván právě ve spojitosti s managementem. Samotný pojem koncepce je v literatuře užíván bez jasné definice, v určitém významu, který je považován za zcela zřejmý. Například Drucker (in Mintzberg, 2014) definuje koncepci ve vztahu k marketingu, jako obchod viděný očima spotřebitelů, na což navazuje Kotler (2007) a užívá koncepcí ve spojitosti s filozofií celkového marketingového úsilí, která ovlivňuje úsilí spotřebitelů. Jakubíková (2009) užívá opět slova filozofie, avšak ve spojitosti s podnikatelským řízením. Podle Boučkové (2003) vychází marketingová koncepce z předpokladu, že společnost by se měla zaměřit na uspokojování zákazníků se zdůrazněním zisku.

I přes různé významové pojetí koncepcí je však autoři shodně zařazují do strategického řízení. Zajímavostí je, že se následně nevyskytují v konkrétních schematických ilustracích, nemají dané pevné místo. Z toho lze usuzovat, že se jedná o pojem velmi flexibilní, užitečný v okamžiku potřeby. Slovník cizích slov (1998) definuje koncepci jako pojetí, rozvržení či představu. Na základě toho je možné předpokládat, že skutečně obsahově zapadá do problematiky strategického managementu, neboť se do značné míry překrývá s některými aktivitami strategického výběru. Největšího praktického významu se koncepcím dostává na poli sociálních oborů, kdy se často jedná o rozvojové aktivity (viz Koncepce rozvoje knihoven, Koncepce státní podpory sportu, Národní koncepce rodinné politiky atp.).

Právě cestovní ruch je jedním z oborů, kde jsou koncepce hojně uplatňovány a vždy souvisí s dlouhodobou plánovací etapou (Gunn & Var, 2010). I přesto však narážíme na nedostatečnou definiční stránku pojmu a jeho sebevědomé užívání v konkrétním významu (koncepce odpočinkového cestovního ruchu, koncepce exkluzivních cest, koncepce akcelerace, koncepce příjezdového cestovního ruchu, marketingová koncepce destinace aj.). V případě anglicky píšících autorů se pak naprosto stírají rozdíly mezi strategií a koncepcí; jsou souhrnně označeny jako „strategy“. Němečtí a autoři a organizace cestovního ruchu (např. Bayerischen Staatsregierung, 2010) užívají pojmu das Konzept, avšak opět nabývají spíše podoby strategické.

Nejčastěji se setkáváme s pojmem koncepce v případě plánovacích dokumentů, přičemž nejdůležitějším je již zmíněná Koncepce státní politiky cestovního ruchu v ČR na období 2014–2020, navazující na Strategii regionálního rozvoje České republiky na roky 2014–2020, kde nacházíme následující sdělení: „Strategie regionálního rozvoje ČR 2014–2020

(dále také SRR) je základním koncepčním dokumentem v oblasti regionálního rozvoje...“ (SRR, 2013). V tomto případě by se mohlo zdát, že se pojmy strategie a koncepce významově překrývají, avšak Ministerstvo pro místní rozvoj užívá koncepci i pro oddělené dokumenty. Dedukcí lze dojít k přesvědčení, že se jedná o konkrétní podoblasti zařazené do zájmového rámce regionálního rozvoje.

Dokument Koncepce státní politiky cestovního ruchu mluví jasněji a představuje se jako střednědobý strategický dokument, vycházející z rozvojových možností cestovního ruchu. Jeho cílem je harmonizace koncepční činnosti a „vytvoření strategického materiálu, který bude účinným nástrojem podpory udržitelného rozvoje cestovního ruchu v ČR.“ (MMR, 2009). I tento přístup je proto zmatečný, nevysvětlující základní podstatu koncepcí a koncepčního řízení.

Jediný názor, který je schopen částečně vymezit tento pojem byl nalezen u Maiera, Currana, & Renzettiho (2012), ovšem ve smyslu územního plánování. Přeneseně vidí nutnost v označení kritických podmínek a oblastí, o které je možné se opřít při řešení konkrétního problému, na jejichž základě lze formulovat cíle a konkretizovat, jakým způsobem je nutné aktivity usměrňovat a koordinovat. To je dle něj podstatou koncepce; dokumentu dlouhodobého charakteru, který by neměl být nahodile měněn (například v souvislosti se změnou výkonné moci), zároveň však nemůže být konečný, zahrnuje nutnost periodické revize a případné modifikace.

„Pro účely této práce bude tedy koncepce pojímána jako výchozí rámec, vyjadřující hlavní myšlenkové postupy, které by měly vést k jednotnému výkladu konkrétního problému. Má dlouhodobý (případně střednědobý) charakter; není náhodná, ale vždy provázaná s určitou zájmovou oblastí, přičemž jasně specifikuje očekávané výsledky; a z hlediska důležitosti by měla nabývat písemné podoby.“

Nelze ji proto zcela zaměňovat za strategii, která se vyznačuje obecnějším přístupem. V této práci proto bude koncepce chápána jako zúžení strategie za účelem řešení konkrétního problému, se zachováním dlouhodobého systematického rázu obou aktivit.

2.3. DESTINACE CESTOVNÍHO RUCHU

V této kapitole bude stručně charakterizován přístup k vymezenému prostoru cestovního ruchu, tedy destinaci.

2.3.1. POJEM DESTINACE CESTOVNÍHO RUCHU

Samotné slovo destinace je přejímáno ze slova destination, což znamená místo určení. A právě otázka proč lidé cestují na určitá místa určení je považována za klíčovou pro pochopení fenoménu cestovního ruchu (Zhong & Zhang, 2012).

Dříve než budou uvedeny jednotlivé přístupy k pojetí destinace, je nutné upozornit na uznávaný kompromis v této oblasti, a to definici UNWTO (2007), která zahrnuje jak geografické pojetí (rozeznatelný prostor s geografickými či administrativními hranicemi), tak ekonomické (kde návštěvníci utratí určitou sumu peněz, potenciálně významnou

pro ekonomiku) či psychografické hledisko (a který tvoří hlavní účel návštěvy) a fyzický prostor, ve kterém návštěvník přebývá po dobu nejméně jedné noci. Zahrnuje produkty jako služby, atraktivitu a návštěvnícké zdroje. Má fyzické a administrativní hranice definující její řízení a vnímání a definování její konkurence. Lokální destinace zahrnují různé stakeholdery, často zahrnují místní komunitu. Mohou být jakékoli velikosti od celého státu, regionu, ostrova, města, vesnice i samostatného místa. V tomto případě lze tedy rozeznat přispění sociologie, psychologie, marketingu, ekonomie či managementu, stejně jako specifického potenciálu cestovního ruchu v různých místech naší planety. Tradičně se však destinace definuje geograficky jako země, ostrov, město či jiný územní celek (Hall, 2008). Ke geografickému vymezení se kloní také Bieger (2013), pro nějž je destinace prostor, zdůrazněno geografický, který volí host k účasti na cestovním ruchu, neboť je mu tam poskytována určitá služba. Jako vzájemné propojení geografických úrovní definuje destinaci Horner & Swarbrooke (2003); jako specifický geografický prostor, pod jednou nebo více vládními autoritami, který přitahuje návštěvníky z různých vzdáleností, pak Frechtling (2010). Z českých autorů je to například Zelenka & Pásková (2012), kteří vnímají jako územní celek, vyznačující se využitím stejného potenciálu pro cestovní ruch. Důležitým hlediskem tohoto pojetí je právě vyzdvihnutí významu geograficky určitelného či zaměřitelného území, které současně disponuje potenciálem pro cestovní ruch.

Další možností je využití ekonomického potenciálu destinace pro její definici. Bartl & Schmidt (1998) chápou destinace jako konkurenceschopné, strategicky řízené jednotky nabídky na mezinárodním trhu, ty následně mohou tvořit souhrn poskytovaných komodit, či „rekreační produkt“ (Jansen-Verbeke, 1992). Tím se dostáváme k definování destinace jako produktu; destinace pak může být považována za soubor služeb v určitém prostředí, uspokojující potřeby zákazníka (Novacká, 2014a), příp. svazek určitých služeb koncentrovaných v konkrétním místě, které navazují na potenciál cestovního ruchu (Palatková, 2006). Prostředí se tak stává součástí produktu cestovního ruchu a v určitém vymezeném prostoru dává vzniknout destinaci. Tyto definice dávají důraz především na potenciál cestovního ruchu, který dává možnost seskupení do určitého území.

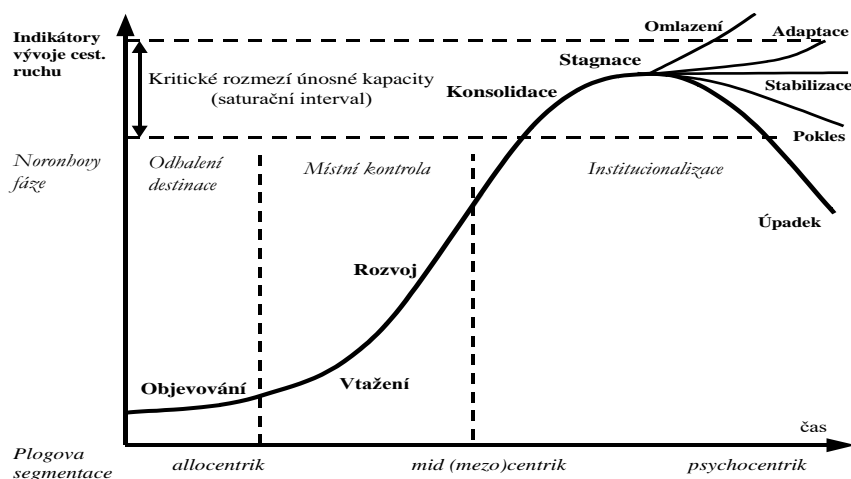
Z hlediska návštěvníka je destinace prostor, kam lidé cestují a kde chvíli zůstávají, aby získali požadovanou zkušenost (Leiper, 1997). Ashworth & Goodall (2013) proto upozorňují, že destinaci do značné míry definuje sám klient, a to vnímáním a výběrem konzumovaných služeb. To je logické, neboť každý návštěvník subjektivně charakterizuje destinaci jinak. Pro někoho je místem s kulturním bohatstvím, jiný se orientuje spíše na sportovní vyžití, pro dalšího je destinace místem odpočinku. Tento přístup tzv. multi-prodejnosti destinace však z ekonomického a statistického hlediska užít nelze.

Důležité je mít na paměti, že soubor konkrétních služeb lze oddělit od geografického prostoru mnohdy jen velmi těžko, zastávat jen jediný přístup k pojetí destinace by proto bylo zcestné. Opět je možné vidět paralelu s průřezovostí odvětví cestovního ruchu, kdy je nutné přijímat kompromisy tak, aby bylo dosaženo odpovědného přístupu k pojetí jednotlivých pojmů.

ŽIVOTNÍ CYKLUS DESTINACE

Vývoj cestovního ruchu není v destinacích shodný. Můžeme ho považovat pouze za podobný v případě, že se srovnávané destinace nachází v podobném okamžiku vývoje. Tím myslíme životní cyklus destinace, který stanovuje charakteristiky jednotlivých období, včetně problémů a nutných aktivit. Nejčastěji se setkáme s životním cyklem destinace podle Richarda Butlera (2006), který považuje vývoj v destinacích cestovního ruchu za dynamický, měnící se v čase. Tato evoluce je způsobena mnoha faktory, mezi jinými to může být změna potřeb návštěvníků, změny v přírodním či kulturním dědictví cílového místa, ekonomický úpadek, případně změna fyzického zařízení a vybavení destinace. To že lze tyto podmínky zahrnout do jediného modelu je umožněno shodnými vzory ve vývoji, tedy schematickým pojetím. Předpokládáme tedy teoretický model; jeho problémem však dlouhodobě zůstává mnohdy nesprávné vymezení destinace (viz nesourodost pojmu destinace), nemožnost eliminovat nerelevantní vnější faktory a obtížnost získání empirických dat.

OBRÁZEK 3: ŽIVOTNÍ CYKLUS DESTINACE DLE BUTLERA, PLOGA A NORONHA



Zdroj: Pásková, 2008

Zobrazená křivka, podchycuje vývoj hodnot základních ukazatelů, jako např. únosné kapacity území, objemu návštěvnosti, spotřebního chování klientů, indexu iritace (Doxeyho iritační index, 1975), Defertovy funkce, míry využití ubytovacích kapacit a dalších specifických ukazatelů (Vaško, 2002), mnohé důležité však v tomto modelu chybí (Prideaux, 2000), např. dopravní infrastruktura, změny v suprastruktuře, investiční aktivity či změny v poptávce. I přesto se jedná o užitečný analytický nástroj, užitečný především z pohledu marketingu a plánování.

Jednotlivé fáze tedy spojují společné znaky, jejich charakteristika je převzata od Butlera (2006) a Páskové (2008). Objevování je periodou s menším počtem návštěvníků destinace, kteří vyhledávají přírodní a kulturní dědictví, přičemž velmi často dochází ke kontaktu s místním obyvatelstvem, které návštěvníky přijímá nadšeně. Návštěvníci nemají k dispozici rozvinutou infra ani suprastrukturu, proto cestují spíše dobrodružně, na základě vlastních znalostí. Tím, že poskytnou reference lidem ve svém okolí, se samostatně zasazují o rozvoj cestovního ruchu v dané destinaci. Ve fázi vtažení jsou místní obyvatelé již zapojováni

do rozvoje infra a suprastruktury cestovního ruchu. Cestovní ruch začíná být organizovanější, objevuje se první ucelená marketingová komunikace. Tvoří se místní iniciativa jako odpověď na tlak rozvoje (samospráva atp.), přístup rezidentů k návštěvníkům je kombinací entuziasmu a mírné apatie. Fáze rozvoje je charakteristická klesající aktivitou místní komunity, avšak změnou a přizpůsobením fyzického prostředí destinace v souvislosti s rozvojem cestovního ruchu. Projevuje se komercializace vztahů mezi místními obyvateli a návštěvníky, atraktivita jsou uměle generovány či komunikovány, návštěvníci jsou tolerováni. Je kladen důraz na plánování cestovního ruchu, zvyšuje se tlak na zkvalitnění a posílení nabídky služeb, díky tomu do destinací často vstupují zahraniční investoři. Cestovní ruch již začíná generovat negativní dopady na cílové místo i komunitu. Ve fázi konsolidace se růst křivky jasně pozastavuje, ale destinace je již charakteristická ekonomickou závislostí na cestovním ruchu a jeho masovém charakteru. Místo se stává turisticky monokulturní, vznikají turistická „ghetta“. Místní komunita je v této fázi již znechucena, neboť se musí významně přizpůsobit aktivitám cestovního ruchu v destinaci. Cílové místo zároveň ztrácí návštěvníky, kteří vyhledávají jedinečnost, protože se v destinaci projevuje orientace na masový cestovní ruch. Stagnace je charakteristická zavedeným image, ale celková atraktivita destinace klesá, současně s poklesem ekonomických přínosů cestovního ruchu. Rezidenti jsou až nepřátelští, protože přínosy z cestovního ruchu klesají, ale negativní efekty se projevují v plné míře. Tato fáze je kritická, protože je nutné dostat v destinaci změny, aby mohl být nastartován opětovný pozitivní vývoj. V případě, že změny nevedou k pozitivním výsledkům, nastává fáze úpadku, neboť destinace a její zdroje jsou již zcela vyčerpány. Neutrálním krokem je stabilizace destinace, která se snaží udržovat stabilní návštěvnost.

Destinace současně prochází vývojem i na mezinárodním trhu. Působení destinace v mezinárodním měřítku, tedy vývoj jejího podílu na mezinárodním trhu je dán tzv. interním a externím růstem (Novacká, 2012). Úroveň destinace na mezinárodním trhu může být tedy rozdílná. Interní růst je charakteristický pro samostatnou destinaci, která vstupuje na odpovídající trhy, na základě atraktivity z hlediska země původu, formy cestovního ruchu a sociálního statutu. Následné investice zapříčiní samostatný vstup destinace na mezinárodní trh. Externí růst je určen pro destinace zahrnující více lokálních, národních či internacionálních regionů, které společně vystupují na adekvátním trhu. Faktory poptávky jsou v tomto případě stejné jako u interního růstu, na straně nabídky však také dochází ke kooperaci, a taková destinace pak vstupuje na mezinárodní (či globální) trh jako celek složený z několika subjektů (Novacká, 2014b).

Rozhodnutí o aktivitách (marketingových, manažerských) zjevně závisí právě na dosažené fázi rozvoje destinace, s přihlédnutím k výhodnosti samostatného či společného vystupování na mezinárodním trhu; každá z nich je určena jinou intenzitou tlaku na rozvoj kompetencí odpovědných subjektů. Poskytuje také i zobecnění návodu, jaké nástroje budou vhodným krokem k posunutí destinace do žádoucí fáze životního cyklu.

2.3.2. MĚSTO A MĚSTSKÝ CESTOVNÍ RUCH

Město jako pojem je opět všeobecně užíváno, problém nastává, máme-li ho vymežit přesně a to tak, aby vysvětlení odpovídalo skutečné realitě. Univerzální definice města totiž v zásadě neexistuje, protože by měla být determinována nejen částí geograficky zaměřitelného území, ale současně socioekonomickými proměnnými, fyzickým vzhledem, či historicko-kulturními souvislostmi (Yang & Hillier, 2007). Mezi hlavní kritéria současného vymezení města patří především statut, velikost, vzhled, funkce a městský život (Bašovský in Maryáš & Vystoupil, 2001). Administrativně-správní kritérium je vymezeno právy města, které sídlo získalo v historickém kontextu. Toto určení je poměrně jednoznačné, naráží na problém úpadku tradičního správního systému; tedy například i sídla, která historicky nezískala městská práva, jsou dnes za města běžně považována. Ukázkou administrativního přístupu je občasné vymežování měst podle toho, zda mají či nemají městský úřad. Česká republika je dle Administrativního členění ČR (2010) dělena na stát, kraje, okresy (okresní úřady byly zrušeny, okresní správy však nadále fungují), obce s rozšířenou působností, obce s pověřeným obecním úřadem a obce (I. typu). V ČR je však obvykle město vymežováno statisticky, na základě počtů obyvatel stanovených v první řadě Zákonem o obcích, který nazývá obec městem, pokud má alespoň tři tisíce obyvatel, a pokud tak stanoví předseda Poslanecké sněmovny po vyjádření vlády (Zákon o obcích, 2000, novelizován 234/2006 Sb.). Výjimku z tohoto demografického pravidla tvoří sídla, která za města prohlásí předseda Poslanecké sněmovny na návrh, nebo po vyjádření vlády či města, která byla městy před rokem 1954. Český statistický úřad taktéž navazuje na platné legislativní podmínky a pro statistické potřeby definuje město ze zákona, tedy jako sídla, jimž byl přiřknut statut města.

Cestovní ruch navíc také hojně využívá členění měst podle převažujícího statutu. Především v marketingové komunikaci tak často nacházíme pojmy jako je lázeňské město, město UNESCO, Evropské město kultury atp., které pomáhají identifikovat nabídku daného místa bez konkrétních hlubších znalostí.

Pro účely této práce budeme vycházet z hlavních charakteristik, funkčního vymezení, přijímaných klasifikací (především statistické), kritérií a typologických determinantů, neboť tyto poznatky jsou z hlediska řešené problematiky dostačující. Označení městská destinace bude chápáno jako ekvivalent pro pojem „území měst“, uváděný v názvu práce. To je možné vzhledem k zařazení geografického kritéria do níže uváděné definice městské destinace.

„Městská destinace bude proto pro účely této práce pojímána jako jasně vymezený prostor; tedy městská aglomerace, vhodná, atraktivní a vybavená (příp. s rozvojovým potenciálem) pro uspokojování potřeb klientů v cestovním ruchu.“

MĚSTSKÝ CESTOVNÍ RUCH

Města, tak jak byla představena výše, jsou důležitými destinacemi z pohledu cestovního ruchu. Statistické sledování pohybu návštěvníků je velmi obtížné – způsobené velkou komplexitou a různorodostí aktivit návštěvníků ve městech. Dlouhodobým problémem je

i nejednotnost metodického zpracování statistiky cestovního ruchu ve městech, protože vliv cestovního ruchu byl (v porovnání s ostatními ekonomickými aktivitami) méně viditelný. Ačkoli cestovní ruch představuje v mnohých městech poměrně velkou část celkových příjmů, bývá zastíněn výkony tradičních činností v sídlech (obchodní, průmyslovou či administrativní). Analýzy cestovního ruchu v tomto směru prokazují o mnoho větší komplexnost, zejména když ji porovnáme s ostatními destinacemi např. v horském, nebo přímořském prostředí, kde je ekonomické centrum jednostranně zaměřené pouze na cestovní ruch (Pearce, 1993).

Toto konstatování je pro disertační práci stěžejní, neboť vyjadřuje nutnost abstrahovat od odlišných výkonů měst a zaměřit se pouze na výkony cestovního ruchu, což je v podmínkách řízení cestovního ruchu velmi obtížné.

POJETÍ MĚSTSKÉHO CESTOVNÍHO RUCHU

Nejprve je však vhodné definovat cestovní ruch v sídelních oblastech. Jako ve většině předešlých kapitol, opět narážíme na nejednotnost, způsobenou především spojením dvou samostatně velmi obtížně definovatelných pojmů – „cestovní ruch“ a „město“.

Největší rozpory tvoří v tomto případě definování pojmů návštěvník a turista (viz výše), kdy jednodenní návštěvníci nejsou často statisticky sledováni, i když tvoří podstatné příjmy měst konzumací služeb cestovního ruchu. Druhým významným problémem jsou regionální statistické odlišnosti v definování měst. Velikost města podle počtu obyvatel totiž není tím nejpodstatnějším ukazatelem. Turistický potenciál města tvoří spíše kulturně-historické dědictví, poskytované služby a koncentrace obyvatel; velikost města je určující spíše pro základní vybavenost pro cestovní ruch (Page & Hall, 2002).

Velmi zjednodušeně je městský cestovní ruch aktivita vykonávaná v sídelním území, zahrnující interakce mezi návštěvníky a městským prostředím, jež je charakteristické koncentrací populace. Maciocco & Serreli (2010) vysvětlují interakce jako soubor služeb distribuovaných klientovi nejen přímou formou, ale i formou veřejných služeb. Law (1993) pak chápe městský cestovní ruch v souvislosti s rozšířením pojmu cestování o návštěvu měst. Přičemž zdůrazňuje, že městský cestovní ruch je tvořen na základě primárních motivací – k obchodu, návštěvě známých, potěšení a dalším osobním záležitostem. S tím v zásadě souhlasí i Edwards, Griffin, & Hayllar (2007), kteří chápou městskou destinaci jako místo k uspokojování kulturních, relaxačních, nákupních či obchodních potřeb. Page (1995) upozorňuje na přílišné ekonomizování městského cestovního ruchu a preferuje interdisciplinární přístup založený především na marketingu a managementu. Do centra staví zážitek návštěvníka a zohledňuje v městském cestovním ruchu především psychologické a sociologické faktory. Města by totiž měla nabízet jedinečný, žádoucí a uspokojující produkt za účelem přilákat návštěvníky a udržet si trvalé obyvatele a současně zajistit si investičně příznivé prostředí a státní podporu (Bramwell, 1998). Kvalita cílového místa je proto ze všech pohledů zcela stěžejní, neboť konkurence mezi sídly, které chtějí dosáhnout ekonomického rozvoje ve formě cestovního ruchu, je v globální ekonomice stále vyšší (Kearns, 1993). Bramwell (1998) dále dodává, že není vhodné investovat omezené zdroje do ne zcela uspokojující nabídky měst, je proto nutné sledovat spokojenost návštěvníků,

a to jak speciálními nástroji, tak marketingovým výzkumem. Důležitým hlediskem při tvorbě odpovídajícího produktu je moudré využití kulturního a přírodního dědictví městské destinace. Právě kulturní dědictví je základem městského cestovního ruchu (Law, 1993). Jedná se o nepsané pravidlo, že městský cestovní ruch tíhne k těsnému propojení s kulturním cestovním ruchem; případně k jejich celkovému spojení. Richards (2006) dokonce připisuje kultuře zásadní roli v moderním cestovním ruchu, Urry (2011) jde ještě dále a považuje cestovní ruch za samotnou kulturu, ovlivněnou ztrátou pomyslných hranic v myslích návštěvníků. Jansen-Verbeke & van Rekom (1996) zároveň dodávají, že právě u návštěvníků měst se předpokládá rozsáhlý zájem o kulturní dědictví, což však nemusí být vždy pravda. Tyto pojmy však není vhodné slučovat. Kulturní dědictví je totiž spíše jednou ze součástí městského cestovního ruchu, nikoli synonymum. I přesto nelze význam kultury zpochybňovat, neboť je integračním prvkem kulturní identity daného cílového místa, produkt cestovního ruchu obohacuje a celkově zvyšuje kvalitu destinace. Avšak i kulturní cestovní ruch musí být v celkovém kontextu dobře řízen, jinak své zásadní charakteristiky postupem času postrádá. Ztráta symboliky městské destinace může být pro cestovní ruch likvidační. Mělo by proto být v zájmu nejen subjektů cestovního ruchu, ale i lokálních zastupitelstev, aby ji vhodnými prostředky zachovávali, ale současně aby ji vhodně užívali jako klíčový komponent lokální strategie (Law, 1993). Jednou z významných charakteristik městského cestovního ruchu je totiž konzumace symboliky jako takové (Urry, 1992). Ta je však značně široce uchopitelná, nejen jako odkaz předků ve formě kulturního dědictví, ale i různými dalšími kulturními atraktivitami a eventy jako jsou koncerty, muzea, výstavy, nebo představení.

Neoddělitelnou součástí aktivit městského cestovního ruchu je také profesní motivace k návštěvě sídel. Ta může být obchodní, vědecká, společenská, vzdělávací či politická. Ekonomické předpoklady těchto činností jsou velmi významné, protože denní výdaje účastníků např. kongresového cestovního ruchu jsou řádově vyšší než u běžných návštěvníků, neboť většinově hradí pobyt na podobných akcích zaměstnavatel, přičemž samotný účastník má k dispozici volné finanční prostředky. Tato oblast cestovního ruchu by se dala souhrnně nazvat jako MICE – meetings (setkání, mítinky), incentives (incentiva), conventions (kongresy, konference), exhibitions (výstavy, události, eventy) (Buhalis & Costa, 2006). Význam MICE pro cílové destinace obecně se objevuje už v poměrně raných pracích (např. Dwyer & Forsyth, 1997; Mistilis, 1997; Mistilis & Dwyer, 1999), nicméně i s těmi současnějšími se v zásadě neliší z hlediska přínosů. Kromě zvýšených výdajů účastníků je významným přínosem i tvorba pracovních míst, podnět pro rozvoj infrastruktury, rozvoj dalších doplňkových služeb, jež generují příležitosti pro místní (především malé a střední) podnikatelské subjekty. Současně tyto aktivity přispívají ke zvýšení prestiže destinace, posilují mimosezónu, a tedy i rovnoměrnější využití ubytovacích kapacit. Z čistě ekonomického hlediska jsou poměrně rigidní ke změnám hospodářského cyklu (regrese) či změnám v devizových kurzech (v tomto se však v současnosti situace zásadně mění) a současně disponují poměrně silným multiplikačním efektem (Abeysinghe, 2016; Cheng, 2006; Gregorić, Naš, & Gregorić, 2016; Maitland & Ritchie, 2009; Monge & Brandimarte, 2011; Swarbrooke, & Horner, 2012).

Jasně shrnuje předchozí poznatky práce van der Borga, Costy, & Gottiho 1996, kteří dělí motivaci k návštěvě měst do tří základních skupin, které jsou pevně svázané s charakteristikami každého konkrétního města. První skupinou je obchodní cestovní ruch, dále kongresový, či spíše souhrnně MICE cestovní ruch a následně rekreačně-kulturní cestovní ruch. První dvě skupiny odrážejí spíše ekonomické postavení města, rekreačně-kulturní cestovní ruch představuje kvalitu života, jež dané město nabízí.

TYPOLOGIE MĚSTSKÝCH DESTINACÍ

Městské destinace se samozřejmě dělí podle velikosti, a toto rozdělení se téměř neliší od výše představené klasifikace podle Ústavu pro územní plánování. Z pohledu cestovního ruchu je v malých městech nejdůležitější vliv historického centra. Cestovní ruch je v těchto destinacích významný, neboť působí přímo, např. na generování konkrétních pracovních míst. Středně velká města sázejí na přítomnost historických čtvrtí a jedinečné atmosféry, tzv. *genia loci*, památky jsou však již značně roztroušené do celého historického centra. Ekonomický vliv cestovního ruchu je taktéž poměrně podstatný. Velká města jsou čilá během celého roku, nabízí širokou škálu služeb, ubytování, stravování a rekreace. Pohyb turistů vytváří diverzifikovaná domácí i zahraniční klientela, která má značný ekonomický dopad na město. Vyžadují si proto kapacitně i kvalitou odpovídající služby s obchodní vybaveností na mezinárodní úrovni. Tato města mohou být současně poměrně polyfunkční, kromě kulturní a obchodní vybavenosti mohou disponovat zázemím především pro kongresový cestovní ruch a incentivu (Law, 1993). Jedním z takových měst je i Praha. Ta vytváří z centra multifunkční destinaci, doplněnou množstvím příležitostí pro MICE cestovní ruch. Praha je velmi významným kongresovým centrem, a to i ve světovém měřítku. Dle srovnání ICCA (International Congress and Convention Association) (2012) se Praha řadí na 11. místo mezi evropskými kongresovými destinacemi, srovnatelná s městy jako je Kodaň, Brusel či Stockholm.

Kromě historických, kulturních či obchodních center nesmíme zapomínat na význam periferií pro cestovní ruch (např. Wu & Cai, 2006); a to i přes to, že hrají roli vedlejší. Dříve sloužily periférie spíše jako rekreační vybavenost pro rezidenty měst. V současné době je možné zachytit tendence vytváření specializovaných zařízení pro incentivní cestovní ruch, charakterizované budováním kongresových center, polyfunkčních sportovních a kulturních stadionů; vše v návaznosti na transportní funkci města, tedy v blízkosti letiště či dálnic. Hlavní výhodou těchto zařízení je komplexnost poskytovaných služeb (vše na jednom místě) a možnost vyhnout se přeplněným městským centrům. Dále vznikají na periferiích atraktivita, jež vyžadují velkou územní plochu. Mohou to být zoologické či botanické zahrady, nebo golfová centra. V dnešní době navíc stále nabývá na významu nákupní cestovní ruch, jehož je možné přímo spojit s městskými periferiemi. Lokalizace nákupních center na periferiích je celosvětovým fenoménem, vedeném dostupností prostoru a oddělením od očekávaného ruchu městských center (Rogerson & Visser, 2008).

CHARAKTERISTIKY MĚSTSKÉHO CESTOVNÍHO RUCHU

Nejdůležitějším předpokladem pro funkci městské destinace je existence společenských předpokladů, neboť přírodní podmínky stojí v tomto případě částečně stranou. Poměrně samostatnou a velmi důležitou podmínkou, kterou nelze zcela zařadit mezi společenské předpoklady je pak dopravní dostupnost. Dále záleží na tom, v jaké fázi životního cyklu se nachází (viz výše). V případě městské destinace je samotný produkt však velmi komplexní, což je dáno silnou diverzifikací činností. Tato diverzifikace současně poskytuje možnost omezení rizik nepříznivého vývoje, kdy upadající forma cestovního ruchu může být nahrazena rozvojem jiné. Rozvoj cestovního ruchu ve městech vyžaduje z počátku poměrně velké investice obecného charakteru, neboť je nutné celkově posílit veškerou vybavenost pro účely cestovního ruchu (infrastruktura, suprastruktura), ale i vybavenost občanskou. Postupem času se stávají zásadními investice právě do suprastruktury, aby byla neustále posilována kvalita služeb nabízených na trhu cestovního ruchu. Konkurenční boj si vyžaduje užívání nejmodernějších technologií, především ve vztahu ke kongresovému a obchodním cestovnímu ruchu. Jednou z nepřilíš žádaných, přesto významných, charakteristik městské destinace je nepředvídatelnost a impulzivnost v návštěvě. Nejen rozhodnutí o samotném cílovém místě, ale i program návštěvy je tvořen velmi operativně, proto nepředvídatelně. Můžeme být schopni nabídnout návštěvníkovi komplexní produkt, nikdy si však nemůžeme být jisti, že jej vyčerpá zcela a přesně tak, jak mu bylo nabídnuto. Město samo o sobě je velmi variabilním prostorem, tudíž i produkt je nesmírně variabilní. To však ukazuje na další těžkosti při hodnocení a sledování cestovního ruchu ve městech, vztahy mezi jednotlivými prvky totiž nenabývají pravidelnosti, je proto jen velmi složité je zobecnit. S tím však souvisí i pozitivnější charakteristika, a to je pravidelnost návštěv. Městský cestovní ruch nepodléhá sezónnosti tolik, jako například přímořské destinace (Van der Borg, Costa, Gotti, 1996). Rozložení návštěv je vcelku pravidelné, musíme však i nadále počítat s největším vytížením během hlavní letní sezóny a s největším útlumem během zimních měsíců. A to i přesto, že městský cestovní ruch není významně ovlivněn počasím a hydrometeorologickými podmínkami.

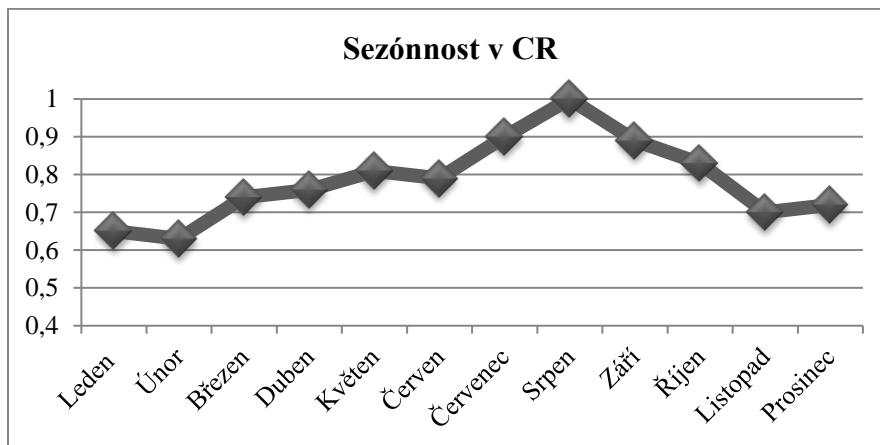
OBRÁZEK 4: ZÁSADNÍ FAKTORY VZNIKU A FUNKCE MĚSTSKÉ DESTINACE

Kritéria pro vznik městské destinace	Společenské předpoklady
	Dopravní dostupnost
	Fáze životního cyklu
	Investice obecně, později investice do suprastruktury CR
Významné charakteristiky městské destinace	Impulzivnost v návštěvě
	Variabilita prostoru i produktu
	Vliv sezónnosti v jiné formě

Zdroj: vlastní zpracování

I města jsou tedy zatížena rozdílným působením jednotlivých období na vývoj počtu příjezdů. Dynamika příjezdů se nejčastěji v našich podmínkách měří na základě realizovaných přenocování.

GRAF 1: DYNAMIKA ČR (POČET PŘENOCOVÁNÍ) V ČR DLE JEDNOTLIVÝCH MĚSÍCŮ V LETECH 2014 AŽ 2016



Zdroj: vlastní zpracování, dle Měsíčního vývoje počtu návštěvníků HUZ hl. m. Prahy (ČSÚ, 2016)

Tato dynamika kopíruje sezónnost (branou na úrovni počtů přenocování) na úrovni další městské destinace – hlavního města Prahy; u jiných městských destinací se počty přenocování nezveřejňují v měsíčních přehledech, pro komplexní přehled proto nejsou dostupná data. Pro tyto dva případy byl vytvořen jednoduchý graf, zaznamenávající index počtu přenocování za jednotlivé měsíce, přičemž nejvyšší index byl přiřazen měsíci s největším množstvím přenocování. První kvartál je charakterizován postupným nárůstem počtu přenocování v měsících březen, duben a květen. II. kvartál zachycuje hlavní sezónu – červen, červenec, srpen; a to i přesto, že září je z hlediska počtu přenocování silnější než červen. Nicméně je vhodnější zařadit září (říjen, listopad) do III. kvartálu, charakterizovaného poklesem počtu přenocování po kulminaci hlavní sezóny. IV. kvartál zahrnuje měsíce prosinec, leden a únor, které jsou z hlediska cestovního ruchu, oproti ostatním měsícům, velmi slabé. Posunutím některých měsíců v rámci kvartálů je zajištěno lepší popsání skutečné situace v destinacích, neboť například cestovní ruch v prosinci je kompatibilnější s nejslabšími měsíci (leden, únor), než březen, kdy dochází k poměrně významnému oživení cestovního ruchu.

Je tedy zcela zjevné, že cestovní ruch generuje poměrně výrazné zatížení destinace, následované prudkým poklesem a opětovným nástupem. Sezónnost v městských destinacích je cyklická, k významným výkyvům v průběhu času nedochází. Právě toto je ovšem jednou ze zásadních limitací, na které by měla reagovat správná produktová politika organizací destinačního managementu.

VÝZNAMNÉ ZMĚNY V MĚSTSKÉM CESTOVNÍM RUCHU

Z dlouhodobého vývoje cestovního ruchu ve městech lze vyvodit určité tendence k zásadním změnám (Spirou, 2011). Nejvýznamnější, avšak rozhodně ne kýženou změnou je drobení výjezdů a jejich zkracování. I přesto, že vyšší ekonomická soběstačnost a současně větší fond volného času dovolují návštěvníkům vyjízdet častěji, trendem je poznat více míst za kratší dobu.

Extrémní formou jsou návštěvy asijských návštěvníků v českých městech, kteří mají na návštěvu pouze několik hodin a nečerpají absolutně žádné služby destinace. Jejich ekonomický význam je proto z hlediska městského cestovního ruchu nulový. I tito návštěvníci však mají vysoké nároky na různorodost kulturní nabídky, která je nejlépe velmi koncentrovaná a dovoluje tak ušetřit návštěvníkovi drahocenný čas. Další významnou tendencí je intenzivnější zájem na obnově městské zástavby, a to nejen v souvislosti se zachováním nejdůležitějšího historického dědictví, ale současně i posilováním image celé destinace jako moderního, čistého a bezpečného místa k návštěvě, ale i k životu. Právě obnova města jako celku by měla být základním cílem strategií a opatření vedoucích k posílení životní úrovně v destinaci, což zprostředkovaně vede i k samotnému rozvoji v odvětví cestovního ruchu. Tato politika zahrnuje několik řešených oblastí, mezi které patří například údržba a zhodnocení velkých staveb (kostely, zámky atp.); centrální uspořádání městské zástavby (pěší zóny, upravené chodníky, obchodní zóny), které podporuje atraktivitu místa; či zhodnocení městského dědictví.

SOCIÁLNÍ EFEKTY CESTOVNÍHO RUCHU V MĚSTSKÝCH DESTINACÍCH

Považovat městský cestovní ruch za bezvýhradně správný směr rozvoje by však bylo zcestné. I přes nesporné ekonomické, inovační i investiční přínosy, přináší množství problémů, které nelze opomíjet (Selby, 2004). Cestovní ruch poskytuje možnost obnovy čtvrtí postižených demografickým sestupem, což však na druhé straně vyvolává nadměrné spekulace cenami nemovitostí, které mohou vzrůst natolik, že dojde k odsunu méně movitějších obyvatel z center měst. V takových případech postrádá město svou základní střediskovou funkci a stává se skanzenem. Dalším kritickým bodem městského cestovního ruchu je doprava a transport návštěvníků a rezidentů obecně. V souvislosti s vyšší návštěvností místa dochází ke změnám ve fungování města. Ztížené dopravní podmínky si vyžadují vytvoření záchytných zón a parkovišť, odstavných míst a regulaci dopravy přímo v městských centrech. Ve většině městských destinací je pak parkování velmi obtížné i pro místní rezidenty, parkovacích míst se nedostává, celkově je tak podpořen vznik negativního vnímání cestovního ruchu. Východiskem je vybudování kvalitní sítě městské dopravy, což však není v některých destinacích, vzhledem k lokalizaci památek, vůbec možné. Pod tlakem příjíždějících návštěvníků může docházet v hlavním období k přílišné vytíženosti městských kapacit, v některých případech až k přetížení měst. Důsledkem je pak hluk, celkové znečištění i omezení běžného života ve městech, neboť veškerá občanská vybavenost a infrastruktura je užívána pro potřeby uspokojování klientů v cestovním ruchu.

Toto základní shrnutí je vhodné blíže specifikovat, a to popsáním pozorovatelných sociálních efektů cestovního ruchu, které lze souhrnně najít např. v práci Goeldnera & Ritchieho (2009), s aplikací na městský cestovní ruch (Škarvadová, 2011). Tyto efekty lze rozdělit do tří skupin, podle jejich působení. Existují samozřejmě efekty působící pouze na návštěvníka, přičemž destinace je zásadním tvůrcem pocitu a vzpomínek. Pozitivní či negativní hodnocení se následně promítá do recenzí. Efekty s potenciálem pro městskou destinaci lze spatřovat v sociálním rozdělení obyvatelstva obecně, potažmo návštěvníků.

Demograficko-sociální charakteristiky předurčují některé skupiny návštěvníků k větší atraktivitě pro cestovní ruch, a to z hlediska vyšší ekonomické zdatnosti, znalostem a zkušenostem v cestovním ruchu.

Nejvýznamnější jsou ovšem sociální efekty s přímým vlivem na život v městských destinacích. Některé jsou výrazně pozitivní, jako například zvýšení životní úrovně místní komunity. Zvýšený životní standard je ovšem daní za nesouměrnou nabídku pracovních míst v průběhu roku, vyšší ceny nemovitostí, i vyšší celkové náklady na život v destinaci. Současně se mění i návyky rezidentů a dochází ke ztrátě kulturní autenticity, protože množství kulturních akcí je pořádáno pouze účelově, pro podporu nabídky cestovního ruchu, nikoli z hlediska udržení tradic a zvyků v destinaci. V destinacích běžně dochází k růstu kriminality, zvýšené konzumaci alkoholu a drog a rozvoji zařízení podporujících gambling, prostituci či další nežádoucí činnosti. Všechny tyto problémy se dále promítají do vyčerpávání zdrojů destinace, přičemž hlavním problémem je výše popsaná sezónnost. Ta vytěžuje nejen suprastrukturální kapacity cestovního ruchu velmi nerovnoměrně během kalendářního roku, ale ke stejné situaci dochází i v případě kulturně-historických památek, které jsou v době hlavní návštěvnické sezóny často významně přetěžovány; v našich podmínkách totiž momentálně chybí účinná regulace pohybu návštěvníků.

TABULKA 1: SOCIÁLNÍ EFEKTY CESTOVNÍHO RUCHU V MĚSTSKÝCH DESTINACÍCH

Působící na návštěvníka destinace	Destinace jako tvůrce vzpomínek
	Dovolená jako hlavní aktivita pro společný čas rodiny
Představující potenciál rozvoje destinace	Častější cesty obyvatel větších měst
	Častější cesty návštěvníků s vyššími příjmy
	Častější cesty návštěvníků s vyšším vzděláním
	Atraktivita skupinového cestování
Ovlivňující život v destinaci	Zvyšování standardu života místní komunity
	Změny v chování místní komunity
	Změna kulturní autenticity
	Růst kriminality, nelegálních a nežádoucích aktivit
	Vyčerpávání místních zdrojů
	Pozitivní / negativní interakce návštěvníků a rezidentů

Zdroj: vlastní zpracování dle Škarvadová 2011

Všechny tyto problémy vedou ke zhoršení společenského klimatu v městech, což je největším limitujícím faktorem městského cestovního ruchu. Pokud není vztah rezidentů k cestovnímu ruchu od počátku kvalitně řízen a negativa vyvažována adekvátními nástroji, může dojít až ke xenofobnímu chování místní komunity k návštěvníkům.

2.4. DESTINAČNÍ MANAGEMENT A MARKETING

Řízení destinace je vnímáno jako poměrně široký pojem, zahrnující i řízení veškerých vnitřních aktivit destinace (Bartl, Schmidt, 1998), který formuje konečný produkt, jež není výsledkem snahy jednoho subjektu, ale mnoha participujících, vedoucích k dlouhodobé konkurenceschopnosti (Hesková, 2006). Management destinace proto může být

charakterizován jako strategie rozvoje cílového místa, tedy rámcovými podmínkami pro fungování celého odvětví v daném cílovém místě. Naproti tomu marketing destinace je filozofií řízení, stanovující umístění produktu na trhu, v současné snaze o vyvážení cílů rozvoje destinace s potřebami návštěvníků (Kotler, 2000). V těchto dvou konstatováních lze nalézt společné znaky, mezi něž patří snaha o dosažení společného cíle, a to v součinnosti se všemi zainteresovanými subjekty; proto se jednotlivé přístupy od sebe příliš neliší. V praxi se proto často setkáváme s překrýváním těchto pojmů – destinační management a marketing.

2.4.1. MANAGEMENT DESTINACE

Právě propojením významu řízení a destinace cestovního ruchu se dostáváme k pojmu destinační management. Ten bývá označován jako určitý proces tvorby silných a odpovědně řízených jednotek (Hesková, 2006). Na základě konkrétních vlivů těchto jednotek, (obvykle) v regionálním pojetí, dochází k rozvoji plánování a řízení cestovního ruchu v cílovém místě. Management destinace se od podnikového managementu podstatně liší, neboť se jedná spíše o společné řízení velkého počtu autonomních partnerů, jež si v běžném tržním prostředí v podstatě konkurují. Dosáhnout zisku je navíc individuálním cílem zainteresovaných subjektů, nikoli subjektů destinačního managementu, proto je řízení destinace podstatně složitější, závislé na společném konsensu.

Tato strategická (příp. taktická, operativní) činnost je v souvislosti s globalizací nucena k neustálé inovaci, a to především z hlediska kooperace (Roth, 2003). Ta bývá jako termín vysvětlována několika způsoby. Kooperace jako jev je charakterizována koordinací a konkurenční spoluprací, koalicemi, strategickými aliancemi, partnerstvím s přidanou hodnotou atp. (Anderson & Narus, 1990; Porter, 1986). Všeobecně akceptovaná je definice Business Dictionary (2013), která zdůrazňuje dobrovolnost partnerství podnikatelských subjektů, jejichž cílem je prospěšná výměna. Jedná se tak o vyloučení konkurenčního tlaku. V rámci cestovního ruchu je spolupráce realizována na třech úrovních – mezi partnery soukromého sektoru, mezi partnery veřejného sektoru a tzv. PPP, neboli public-private partnership, kdy kooperují subjekty veřejné a privátní sféry (Pechlaner & Fischer, 2009).

Nefungující kooperace je však v současné době jednou z největších překážek rozvoje cestovního ruchu v regionech. Nastavení i vedení kooperačních vztahů je velmi složité, a ne vždy vede k viditelným výsledkům; zástupci podnikatelských jednotek jsou však velmi často neochotní a nedůvěřiví. Trendem je tedy spíše posilovat formu kooperací, a to nejen na soukromé bázi, ale i v součinnosti s veřejným sektorem. Tento přístup je jedním ze základních kamenů pro vytváření jednotek pro řízení cestovního ruchu – organizací destinačního managementu (Királ'ová, 2003), společností destinačního managementu (Jakubíková, 2009; Palatková, 2011a), destination management organizations (Novacká, 2010; UNWTO, 2013), či destination management companies (Echtner & Ritchie, 2003; Reid & Bojanic, 2010), dále DMO. Všechny tyto výrazy jsou synonymy téhož, a tedy subjektu, jež je odpovědný za řízení a rozvoj cestovního ruchu v destinaci. Pro organizace destinačního managementu lze užít i výrazu lokální řídicí instituce cestovního ruchu, jež je významově adekvátní.

ORGANIZACE DESTINAČNÍHO MANAGEMENTU (DMO)

Organizace destinačního managementu jsou lokálními institucemi řízení cestovního ruchu v destinacích, s různou právní formou a různým primárním zaměřením. Jejich hlavním úkolem je stanovit základní rozvojový potenciál destinace, který musí být usměrňován z hlediska počtu návštěvníků a únosného zatížení destinace tak, aby byly dodrženy základní principy udržitelného rozvoje (Pechlaner & Fischer, 2009). V úvahu je nutné brát nejen potřeby návštěvníků, ale i místní komunity (viz výše), aby mohlo docházet k nekonfliktnímu posílení vlivu cestovního ruchu v regionu. Podle Holešinské (2007) je předpokladem systematickosti ve spolupráci zainteresovaných subjektů, jejich podnikatelské myšlení, znalost společných zájmů, existence jasné koncepce a vytvoření organizačních předpokladů pro dosažení cílů. Právě z posledních dvou bodů je patrné, jak je důležitá existence kvalitní koncepce pro organizaci destinačního managementu; což potvrzuje relevanci řešeného tématu.

ÚLOHY ORGANIZACÍ DESTINAČNÍHO MANAGEMENTU

Existuje množství různých přístupů k tomu, co vše by měla DMO zahrnovat do své činnosti. Zajímavou možností je odhalení souvislostí s hlavními faktory rozvoje cestovního ruchu. Ty jsou především ekonomické (Crouch, 1995; Stiglitz, 2008), charakterizované globalizačními procesy, dynamikou, deregulací a liberalizací všech podnikatelských činností. Dále se jedná o faktory politické, které v cestovním ruchu zabezpečují mírové prostředí, politickou stabilitu a ochranu návštěvníků (Cavlek, 2002), stejně jako faktory technologických parametrů výměny informací a komunikačních nástrojů (Buhalis, 2003). Faktory environmentální jsou v cestovním ruchu velmi módní, ale neméně důležité; a to jak z pohledu biodiverzity, zachování a ochrany životního prostředí či udržitelnosti (Hall, 2008; Mebratu, 1998). Poslední skupinou relevantních faktorů rozvoje jsou demografické a sociální (Dwyer et al., 2004), řešící mimo jiné i problematiku městského cestovního ruchu (United Nations, 2005) a dále například zdraví (Gartner, 2004), pohlaví, vzdělání či změnu sociálních struktur.

Tyto trendy označují hlavní směry, které by měly být organizací destinačního managementu řešeny. Pod tím si lze představit množství konkrétních aktivit DMO, jako je formulace akčních plánů rozvoje, utváření image destinace, monitoring cestovního ruchu, stanovování únosného zatížení destinace, zprostředkovávání informací o destinaci a v neposlední řadě tvorba produktu, který uspokojí potřeby návštěvníka. Ani jednu z těchto součástí nelze oddělit ve smyslu zachování funkce organizace destinačního managementu. Mnohdy je tato hierarchie nesprávně nastavená už od počátku fungování DMO, kdy jsou jediné snahy upřené k nekomplexním snahám o marketing, potažmo o marketingovou komunikaci. Nejpřehledněji tuto problematiku shrnuje Palatková (2006), podle níž je pro jednotnou reprezentaci destinace nutné propojit poskytovatele služeb a orientovat se na vytváření klíčových produktů, což je úkol právě pro organizace destinačního managementu. Ty by se měly soustředit na koordinaci vzájemných vztahů tak, aby dosáhly alespoň zprostředkované kontroly nad dílčími službami (především ve vztahu ke kvalitě a cenové úrovni).

ÚROVNĚ ORGANIZACÍ DESTINAČNÍHO MANAGEMENTU

Nehledě na právní záležitosti založení DMO, rozlišujeme jejich existenci na základě úrovní, na kterých operují. Nejvýše stojí samozřejmě globální organizace (UNWTO, WTTC), následované kontinentálními organizacemi, jako je například European Travel Commission; ty sdružují národní turistické organizace, jež si kladou za cíl komunikovat cestovní ruch v rámci Evropy jako jediné destinace. Z hlediska národního tedy aktuálně nejvýše stojí státní příspěvková organizace CzechTourism neboli Česká centrála cestovního ruchu, která patří pod Ministerstvo pro místní rozvoj. V její kompetenci jsou především aktivity národního marketingu, se zaměřením na promotion a vytváření jednotné image destinace Česká republika (CzechTourism, 2013 b). Jejimi partnery jsou nižší úrovně DMO, prvotně tedy ty regionální. Je tedy zřejmé, že se zaměřují na řízení cestovního ruchu v určitém jasně vymezeném regionu. I přesto, že jsou národní a regionální organizace schopny poměrně jasně stanovit rozvojové priority, nemohou postihnout specifika menších turistických oblastí, jako jsou právě města. Lokální centra cestovního ruchu disponují odlišným přírodním i kulturním potenciálem, který je na regionální (natož národní) úrovni skutečně jen obtížně komunikovatelný. Proto začaly v posledních letech vznikat první lokální DMO. Jako první lokální organizace řízení cestovního ruchu vznikl v roce 2001 Destinační management Český Krumlov. Lokální řízení cestovního ruchu je vhodné v mnoha ohledech, ať už z hlediska respektování místních odlišností, tak z hlediska udržitelnosti i nejvhodnější komunikace destinace. Tato práce je proto zaměřena na rozvoj organizací destinačního managementu právě na lokální úrovni.

PROBLÉMY ORGANIZACÍ DESTINAČNÍHO MANAGEMENTU V ČESKÉ REPUBLICĚ

Některé nedostatky byly již v předchozím textu zmíněny. Prezentace České republiky je neustále roztržštěná a nekomplexní, neboť chybí jednoznačná organizační a metodická struktura, stejně jako jasné legislativní zázemí. Pozorujeme omezenou koordinaci, která pramení z neexistence systému, který by definoval návaznost národní organizace cestovního ruchu na regionální a lokální prvky. Současná prezentace České republiky je nepřehledná, stále jsou vyzdvihovány jen významné destinace. Zahraniční návštěvníci se v menších destinacích nevyznají, a proto preferují zavedená místa masového cestovního ruchu, ve kterých dochází ke každoročnímu přetěžování. Východiskem by mohl být branding na všech úrovních řízení cestovního ruchu, který by destinaci jasně reprezentoval a vyvolával konkrétní subjektivní spojitosti. Opět zdůrazňuji obecný nedostatek spolupráce, a to především mezi veřejným a soukromým sektorem, díky kterému není finanční podpora rozvoje cestovního ruchu na úrovni odpovídající jeho přínosům. Problémem je i nemožnost jasně vyčíslit tyto přínosy. Monitoring cestovního ruchu a jeho statistika je vedena na národní úrovni (viz Satelitní účet cestovního ruchu), data pro regionální a lokální úrovně jsou obtížně dohledatelná. Jedinou, avšak velmi náročnou možností, jsou primární výzkumy. Jako poslední nedostatek uvádí Hospodářská komora (2009) nejednoznačnost koncepčních dokumentů rozvoje cestovního ruchu, což opět zapadá do celkového rámce této práce.

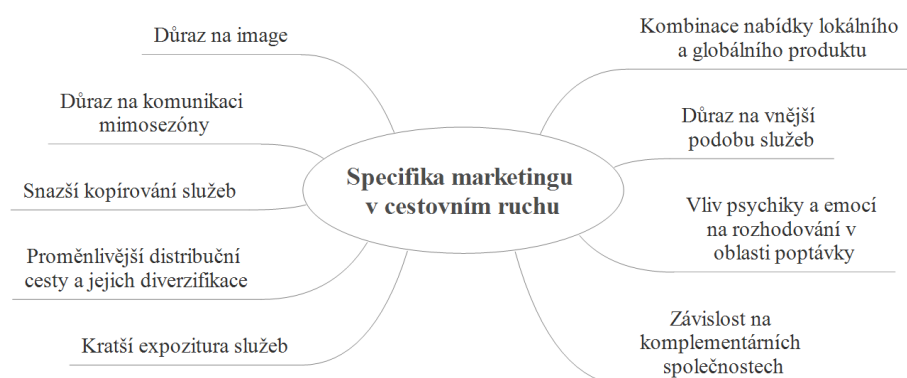
2.4.2. MARKETING DESTINACE

Hlavním cílem regionálních organizací by mělo být přitáhnout návštěvníka do dané cílové destinace a uspokojit jeho potřeby (Goeldner, Ritchie, 2009), což do značné míry koresponduje s pojetím marketingu (Foret, Procházka, & Urbánek, 2003; Horáková, 2003; Kotler & Keller, 2009; Schoell & Guiltinan, 1995). Kotler, Bowen, & Makens (2010) nastavují marketing pro cestovní ruch ve smyslu sociálního a manažerského procesu, při kterém individuální subjekty i větší skupiny získávají to, co si přejí a co chtějí; díky tvorbě a výměně produktů či hodnot s ostatními. I v současnosti je ale marketing pojímán nekomplexně a často chybně. Marketing je komplexní činností viděnou z pohledu výsledku, a to z hlediska zákazníků (Kotler, 2007). V cestovním ruchu (i jiných odvětvích) je proto chybná osamocená snaha o komunikaci cílových míst, neboť to skutečně nelze považovat za marketing.

SPECIFIKA MARKETINGU CESTOVNÍHO RUCHU

Právě cestovní ruch byl jedním z hnacích motorů vývoje marketingu služeb, historicky byl totiž marketing orientován na produkty fyzické povahy. Služby byly již v předešlé části řešeny, uvedla bych však velmi triviální charakteristiku, která je od hmotných produktů odlišuje – produkty se vyrábějí, služby se provádějí (Horner, Swarbrooke, 2003). Proto byl původní marketingový mix, charakteristický čtyřmi P (product – produkt, price – cena, place – umístění, promotion – marketingová komunikace) (McCarthy, 1975; Borden, 1984), rozšířen o další čtyři P (Bennett & Seaton, 1996; Jakubíková, 2009; Kotler et al., 2010). Nejčastěji se setkáváme s přístupem Morrisona (2003, příp. Middletona & Clarka, 2012), který do marketingového mixu cestovního ruchu doplňuje: people (lidé), programming (programování), packaging (balíčkování) a partnership (spolupráce). Z tohoto pohledu pak můžeme poukázat na některé specifické rysy marketingu v cestovním ruchu.

OBRÁZEK 5: SPECIFIKA MARKETINGU V CESTOVNÍM RUCHU



Zdroj: vlastní zpracování, dle Morrison (2003)

Tato specifika tvoří rámec přístupu k marketingu cestovního ruchu a současně definují jeho interní filozofii (viz filozofie managementu destinace). V tomto případě se však jedná o konkrétní charakteristiky, aplikovatelné v praxi velmi přirozeně a operativně; kompetentnímu pracovníkovi v cestovním ruchu připravují návod, na co je nutné dát si při tvorbě produktů pozor, jaká hlediska zahrnout a jaká naopak vyloučit.

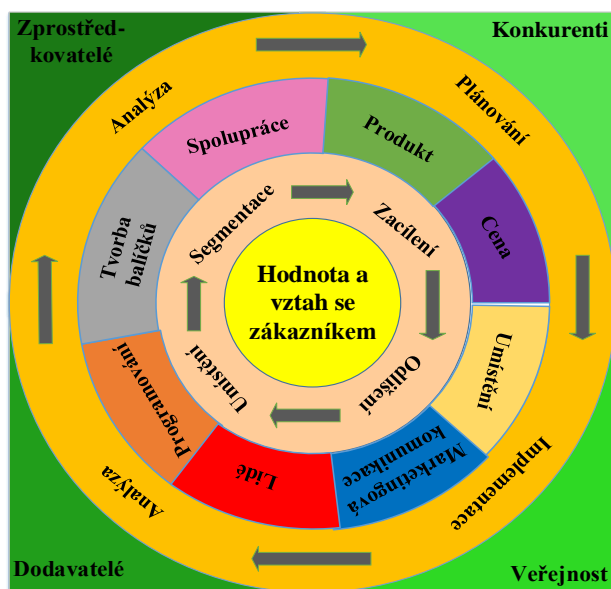
MARKETINGOVÝ MANAGEMENT DESTINACE

Cestovní ruch, jak již bylo naznačeno, je v mnohých záležitostech extrémně odlišný od jiných odvětví, proto je v souvislosti s komplexním marketingem a rozvojem destinace užíváno především pojmu marketingový management (Calantone & Mazanec, 1991; Kozak, 2003; Moutinho & Witt, 1990; Pender & Sharpley, 2006; Woodside & Martin, 2008 a další). Marketingový management je definován Kotlerem a Kellerem (2009) jako analýza, plánování, implementace a kontrola programů zaměřených na vytvoření, rozvoj a zachování úspěšných vztahů s cíleným zákazníkem, a to z důvodu dosahování vlastních cílů. Marketingový management je proto závislý na faktorech rozvoje destinace (Pechlaner & Fischer, 2009), a sice konkrétně na existenci vůdčích subjektů, které mají šanci na ovládnutí vůdčích trhů, prostřednictvím technologických platform a elektronického propojení, s ohledem na značku, popularitu a důvěru v destinaci, která je založena na regionalizaci produktu, optimalizaci nákladů a rozložení know-how.

PROCES MARKETINGOVÉHO MANAGEMENTU V CESTOVNÍM RUCHU

Proces marketingového managementu by měl vyjadřovat hlavní orientaci destinace, a to s ohledem na všeobecnou udržitelnost. Obvykle se proto setkáme s charakteristikami zaměřenými na orientaci na klienta, důležitost strategického plánování, marketingový výzkum, komunikaci s rezidenty či organizační připravenost (Bennett & Seaton, 1996; Pike, 2008), někteří autoři dodávají ještě branding (Gartrell, 1994; Wang & Pizam, 2011). Jako každý proces, má i marketingový proces svou strukturu, charakterizovanou analýzou, stanovením cílů, volbou strategie, taktiky, realizací a kontrolou. V literatuře se setkáváme s pojmem AOSTC (Palatková, 2011a; Runia, 2011). Nepřehlednější ilustraci procesu marketingového managementu pro odvětví cestovního ruchu však nabízí Kotler, Bowen a Makens (2010).

OBRÁZEK 6: PROCES MARKETINGOVÉHO MANAGEMENTU



Zdroj: vlastní zpracování a překlad, úpravy dle Kotler, Bowen, Makens (2010)

Prostředí, ve kterém se marketingoví manažeři pohybují, je tedy extrémně rozsáhlé, to je však známý fakt. Zajímavostí, z něj vyplývající, je význam marketingového mixu, jemuž je často přikládán samospasný význam; je však jen součástí determinant tvořících celkovou hodnotu mířící k zákazníkovi. I přesto je nadále pokládán za jakýsi základ marketingu, přičemž nejvíce pozornosti se upírá k oblasti promotion, překládané jako marketingová komunikace (Karlíček & Král, 2012; Pelsmacker, Geuens, & Bergh, 2003; Příkrylová & Jahodová, 2010). Propagace není, dle mého pojmání, správným překladem, vyjadřuje zcela odlišnou činnost – šíření informace bez zpětné vazby. Promotion je tedy komunikace užívaná k informování, přesvědčování nebo ovlivňování dnešních i budoucích zákazníků (Hesková & Štarchoň, 2009). Ačkoli disponuje velkým množstvím nástrojů, zůstává dle Foreta (2003) stále nejúčinnějším, ale zároveň nejomezenějším prostředkem osobní rozhovor, což lze jasně aplikovat na podmínky cestovního ruchu, kdy většina produktů vyžaduje osobní přítomnost poskytovatele. I přesto, že je marketingová komunikace (Freyer, 2011) považována za nejdůležitější součást marketingového mixu, je vhodnější pohlížet na proces marketingového managementu více systematicky. Není však vyloučeno, že právě promotion je hlavním tvůrcem image destinace (Baloglu & McCleary, 1999; Beerli & Martin, 2004; Gallarza, Saura, & García, 2002), neboť sekundárně vytváří obrazy a názory v myslích návštěvníků, a to prostřednictvím vhodně zvolených informací.

Základem veškerých činností je dobré poznání okolního prostředí, přičemž jedním z nejvýznamnějších atributů je znalost existující konkurence. Sám Porter (2008) upozorňuje, že pokrytí konkurence vede k předvídání a ovlivňování ziskovosti v průběhu času. Existuje množství využitelných modelů (Dunne & Lusch, 2008; Lewis, 1995; Porter, 2008), které vedou ke zjištění, jak je ekonomická hodnota v odvětví rozdělována mezi jednotlivé konkurenty. V praxi se však často setkáváme s využitím SWOT analýzy, jako jediného nástroje pro zpracování analýzy konkurence. I přes její neoddiskutovatelný význam pro cestovní ruch (Briggs, 2001; Reid & Bojanic, 2010; další v regionálních aplikacích), nejedná se o nástroj zcela objektivní, neboť je extrémně závislý na zkušenostech a postojích autora, které do značné míry reálnou situaci ovlivňují. Subjektivní charakter se často přenáší i do „váhy“ – významu jednotlivých vyhodnocovaných prvků. Vhodnější je proto uvažovat spíše o konkrétních prověřených modelech a správné definici konkurenčních subjektů.

Na okolní prostředí navazuje strategická část marketingového procesu, která určuje vizi, poslání a cíle ve formě syntézy poznatků z předchozích analytických aktivit tak, aby mohlo být definováno obchodní portfolio subjektu. Pro úspěšnost širšího cíle je nutné vzít v úvahu potřeby cílových návštěvníků a možnosti, jak je uspokojit (Ritchie, Crouch, 2003), které se následně promítají do značkové politiky destinace (Blain, 2005; Hankinson, 2007). Tato část procesu marketingového managementu v podstatě odpovídá výše popsanému procesu strategického managementu, neboť jak už bylo řečeno, v praxi cestovního ruchu se rozdíl mezi marketingem a managementem často stírají.

Na strategickou fázi navazují taktické činnosti spojované především s marketingovým mixem. Lze konstatovat, že čtyři atributy marketingového mixu jsou všeobecně považovány

za základní, další P znamenají spíše rozšíření o specifikaci cílového místa, nikoli obecné problematiky. Je proto zřejmé, že úspěšnost marketingového mixu závisí především na stanovení základní báze, následně vhodně upravené o konkrétní podmínky dané destinace.

V případě produktu nelze jednoduše rozhodnout, co je produkt cestovního ruchu a co produkt již není. Z tohoto důvodu je důležité uvažovat o významu tvorby balíčků (paketů), programování a partnerství. Kompletace nabídky, tedy tvorba balíčků, velmi zjednodušuje rozhodování návštěvníka, neboť poskytuje ucelenost v možnostech, jak prožít pobyt v cílovém místě. Jedná se o vhodné kombinace služeb, které opět odkazují k uspokojení potřeb, a to jak z pozice balíčků nabízených konkrétním cílovým místem, tak i nákupu odlišných služeb samotným zákazníkem. Aby byly služby zákazníkovi dostupné ve správné návaznosti, ve správný čas a na správném místě (místně a časově propojená nabídka), zavádíme pojem programming, jež může být považován za nadstavbu balíčkování, neboť se jedná o vědomou aktivitu organizací destinačního managementu, prvotní impulz je tedy veden z pozice nabídky (např. pravidelné eventy). Partnerství pak spojuje obě tyto činnosti a zajišťuje jejich správnou realizaci. Souhrnně se tedy jedná o aktivity, které vedou k ustavení právě toho správného produktu, který uspokojí potřeby návštěvníka. Na tomto příkladu tedy můžeme demonstrovat, z jakého důvodu je pro Kotlera, Bowena a Makense (2010), stěžejní význam čtyř P.

Cena je v cestovním ruchu velice citlivou záležitostí. Mění se ze dne na den a je kriticky závislá na vývoji ve světě. A to nejen z pohledu pohybů cenové úrovně a kupní síly, ale i z pohledu bezpečnosti, případných krizových situací, změn měnového kurzu nebo legislativních změn v domácím i nadnárodním měřítku. Opět je možné využít mnohých strategií cenování (Engelson, 1995; Mills, 2002; Smith, 2012) s přizpůsobením pro časové hledisko, tedy sezónnost v cestovním ruchu (Rogers, 2001) či oblast pohostinství (Chung, 2000). Obecně však lze poukázat na čtyři základní prvky, které mají zásadní vliv na stanovení cen v cestovním ruchu. Jsou to především finanční tlaky (náklady, daně, externí financování), konkurenční tlaky, profil návštěvníka a přístup k řízení destinace (odborné řízení destinace samozřejmě náklady zvyšuje), které musejí být přísně zohledňovány při výběru strategie.

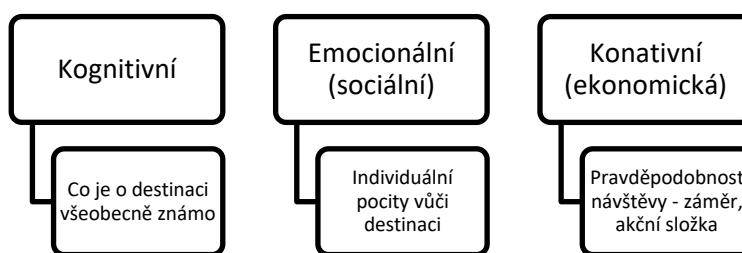
Umístění a marketingová komunikace jsou v odvětví cestovního ruchu kapitoly nesmírně rozsáhlé, obě závislé na dostupných technologiích, vědě a výzkumu i ekonomické vyspělosti dané destinace. Z hlediska umístění uvažujeme nejen o destinaci jako celku, ale i o jejích jednotlivých součástech, včetně veškerých kanálů, které můžeme zvolit, abychom produkt návštěvníkovi nabídli (Ashworth & Goodall, 2013). Již poměrně dlouho pozorujeme význam rezervačních systémů pro cestovní ruch (Page & Connell, 2007), ať už na globální bázi GDS (Galileo, Amadeus, Fidelio) či přizpůsobených přímo pro užívání samotným návštěvníkem IDS (např. Booking.com, Trivago, atp.). Stejná situace panuje i v oblasti marketingové komunikace, kdy se již žádná destinace neobjede bez kvalitní webové prezentace; internet je totiž vedoucím médiem při vybírání cílového místa zákazníkem, neboť poskytuje nesčetné možnosti (včetně tzv. recenzování destinací samotnými návštěvníky – viz TripAdvisor).

Další nástroje marketingového mixu v cestovním ruchu – lidé, partnerství, tvorba balíčků, a programování – jsou životně závislé na vůli jednotlivých subjektů ke koordinaci. Jak již bylo

v textu několikrát zmíněno, právě nedostatek motivace ke spolupráci je překážkou odpovědného a udržitelného rozvoje cestovního ruchu. Tvorba adekvátních mezilidských vztahů a následných hodnot pro návštěvníka je dlouhodobou aktivitou, jež vyžaduje vyšší úroveň důvěry, než je běžné. V našem prostředí se tento předpoklad jeví jako momentálně nepřekonatelný problém, a proto i snaha o uplatnění těchto nástrojů marketingového mixu v praxi je poměrně neefektivní.

Následují tržní aktivity, u kterých není možné s konečnou platností rozhodnout, zda patří do taktických či operativních činností. Záleží na produktu i čase, ve kterém je nabízen. Nabídka v cestovním ruchu je poměrně rozsáhlá, avšak ne z pohledu základního psychologického vnímání, kdy existují základní služby, které mohou být různě kombinovány. Proto je nutné se odlišit a na základě toho si vybudovat určitou pozici na trhu. Navzdory schématu, ze kterého vycházíme, považuje Morrison (2008) odlišení za součást positioningu, stejně jako další atributy jeho systému 5 D (documenting, deciding, designing a delivering). Klíčovou roli v nastavení a obhájení správné pozice hraje právě image destinace a zprostředkovaně je tento krok závislý na správně zvolené marketingové komunikaci. Ta by měla formovat pocit nebo dojem z daného místa (Echtner & Ritchie, 2003), naplňovat očekávání, stereotypy či obrazy tvořené organizacemi destinačního managementu (Jenkins, 1999). Dle Ajzen & Fishbeina (1977) je image destinace závislá na třech základních komponentech.

OBRÁZEK 7: SLOŽKY IMAGE DESTINACE



Zdroj: vlastní zpracování, dle Ajzen & Fishbein (1977)

Je proto zřejmé, že ke správnému umístění produktu na trhu potřebujeme více než jen znát odraz v návštěvníkově mysli. Jedná se o komplexní psychologicko-sociologickou analýzu (využitelné poznatky např. Schiffman, Hansen, & Kanuk, 2008), která odkryje celkové vnímání (ať už přijatelné, či nepřijatelné) cílové destinace. Cílem těchto tržních činností je obsadit specifické místo v mysli zákazníka (Palatková, 2006). Tím se v podstatě dostáváme do středu výchozího schématu, které vyjadřuje uzavření procesu marketingového managementu dosažením hodnoty a vztahu s návštěvníkem. Vznik loajality a trvalé obliby je velmi preferovaným výsledkem, který je však založen na dlouhodobém působení. Samotná spokojenost návštěvníka s destinací totiž nemusí nutně znamenat vznik loajálního chování, a tedy opakovaných návštěv. Pleshko & Baqer (2008) poznamenávají, že loajální návštěvníci jsou téměř vždy spokojeni, avšak spokojení návštěvníci loajální být nemusí.

Na závěr této problematiky je vhodné dodat, že obstát v konkurenci cestovního ruchu je pro dnešní destinace a subjekty, jež je řídí, největší výzvou. Jsou na ně kladeny vysoké nároky

z hlediska inovací, které je přirozeně eliminují, a proto se již neobejdou bez kvalitního managementu a marketingu, založeného na ověřených nástrojích. Novacká (2003) dodává, že veškeré tyto aktivity vyžadují koncepční přístup, a to v rámci sledovaných destinačních oblastí. V praxi se však obvykle setkáváme s opačným přístupem, kdy jsou koncepční nástroje tvořeny až v okamžiku, kdy je destinace už nějakým způsobem řízena a využívá alespoň nástrojů marketingové komunikace. Tato práce by proto měla přispět ke zvýšení významu koncepčního přístupu k rozvoji cestovního ruchu již v jeho počátku.

2.5. REZIDENT JAKO SOUČÁST NABÍDKY DESTINACE

Rezident a místní komunita se prolínají všemi tématy řešenými v této literární rešerši, mnohé obecné poznatky byly již zmíněny, nicméně je třeba uceleněji definovat jejich roli v cestovním ruchu, zprostředkovaně v cílové destinaci. Především v městském cestovním ruchu je totiž rezident neodmyslitelnou součástí destinace.

Návštěvník je běžnou součástí každé teorie o formování poptávky po destinaci, v případě rezidentů je však situace jiná. Pro mnohé organizace destinačního managementu je místní komunita pouze součástí okolí cestovního ruchu, do kterého přímo nezasahuje, a pokud ano, tak na úrovni zaměstnanosti. Není to však pouze zaměstnanost, která vstupuje v podobě rezidenta do nabídky destinace. Místní komunita, její zvyky, tradice a postoj vůči návštěvníkům formují komplexní nabízený produkt, image a přidanou hodnotu destinace – nedostatek zapojení rezidentů do plánování v cestovním ruchu představuje kritický důsledek pro udržitelnost destinace (Nicholas, Thapa, & Ko, 2009). V této části proto budou představeny sociální efekty cestovního ruchu, pojící se s místní komunitou, a to z pohledu managementu a marketingu cestovního ruchu.

2.5.1. SOCIÁLNÍ UDRŽITELNOST

Mnohé z těchto sociálních efektů generují neudržitelné situace, přičemž celosvětovým trendem je všeobecná udržitelnost (Saarinen, 2006). Udržitelný rozvoj cestovního ruchu by měl naplňovat potřeby turistů a hostitelských regionů a současně chránit a zvyšovat příležitosti do budoucna. Všechny zdroje by měly být, dle Agendy 21, směřovány takovým způsobem, aby byly naplněny ekonomické, sociální a estetické potřeby, a to při udržení kulturní integrity, základních ekologických procesů a biologické rozmanitosti cílových míst (UNWTO & Earth Council, 1995). Podstatou udržitelného rozvoje by mělo být řešení několika základních problémů – vyčerpávání neobnovitelných zdrojů, přílišné zatížení přírodního prostředí a spravedlnost mezi společnostmi a národy (Jenkins & Schröder, 2013). Udržitelný rozvoj je často charakterizován jako rovnovážný rozvoj, postavený na respektu k dostupným zdrojům, přírodnímu prostředí a lidským společnostem (Cohen, 2002). Z tohoto lze vyvodit tři základní roviny udržitelnosti (nejen) v cestovním ruchu – ekonomickou, environmentální a sociální, které by měly být současně řešeny nejen na úrovni mezinárodní a národní, ale i v lokálních podmínkách.

Sociální dimenze udržitelnosti v cestovním ruchu je spatřována především ve snižování chudoby, sociálních investicích (vzdělání) a vytváření bezpečných komunit, starajících se

o prostředí, ve kterém žijí (Torjman, 2000), některé zdroje uvádějí sociální blahobyt, kvalitu života, sociální spravedlnost, sociální kohezi, kulturní diverzitu, demografická práva, genderovou vyváženost, pracovní práva, rozvoj sociálního kapitálu a individuálních dovedností (McKenzie, 2004), celkově by ovšem sociální udržitelnost měla vyjadřovat proces zajišťování lepší kvality života komunitám. Obecným problémem však je nejednoznačnost zařazení tohoto pilíře udržitelnosti mezi ostatní, např. environmentální udržitelnost (Boström, 2012), a současně, že ekonomická a environmentální udržitelnost mohou být opakem k sociální rovnosti. Rozdíl mezi sociálním a environmentálním rozměrem je dán historickým dualismem, který je hluboce zakořeněn i v administrativě a managementu (Vodeb, 2014). Jejich integrace je proto dlouhodobým procesem, který v mnoha případech ještě ani nezapočal. To samé platí pro ekonomickou a sociální sféru. Existuje množství případů, kdy by přísnější regulace sociálních dopadů cestovního ruchu vyvolaly obrovské náklady, nebo dokonce významně utlumily ekonomické efekty cestovního ruchu na destinaci. Bez vzájemné vyrovnanosti všech tří rovin udržitelnosti však nemůže dojít k pozitivnímu synergickému efektu. Například Mihalič (2013) tvrdí, že sociálně-kulturní prvek má silný dopad na spokojenost návštěvníka.

2.5.2. VZTAHY MEZI NÁVŠTĚVNÍKY A REZIDENTY

Místní obyvatelé a návštěvníci se v cílových turistických destinacích zákonitě neustále potkávají. Je jen těžko představitelné, že by se cestovní ruch obešel bez interakcí s denními aktivitami rezidentů (Zhang, Inbakaran, & Jackson, 2006). Návštěvníci i místní obyvatelé velmi často sdílejí společnou motivaci, ať už ve vztahu k zachování či rozvoji destinace, či ve smyslu sdílených zážitků. Z literatury vycházejí tři základní postoje rezidentů vůči návštěvníkům (Woosnam, Norman, & Ying, 2009). Za prvé, čím více je komunita ekonomicky závislá na cestovním ruchu, tím více obecně podporuje jeho rozvoj. Za druhé, ti co nejvíce finančně těžší z cestovního ruchu, vykazují největší míru podpory rozvoje cestovního ruchu a konečně, i přes negativní dopady zvýšených cen, užívání drog, vandalismu, nežádoucích činností, zhoršování životního prostředí, cyklické nezaměstnanosti, většina rezidentů stále podporuje rozvoj cestovního ruchu, a to především pro vlastní ekonomické benefity. Tyto postoje vyznívají pro rozvoj cestovního ruchu pozitivně a ukazují organizacím destinačního managementu možné cesty, jak na místní komunitu působit s největším možným zásahem. Nicméně osobně nepředpokládám, že by se výše zmíněné negativní efekty cestovního ruchu ve vztahu návštěvník – rezident nijak neprojevíly. Rezident je individualita, se všemi specifikami – jeho postoj může být v podstatě kladný, jeho chování však naprosto odlišné. Z tohoto důvodu je nutné specifikovat možné vztahy mezi rezidenty a návštěvníky, a možnosti jejich sledování.

Všechny výše popsané sociální efekty (nejen ty negativní) totiž generují určité vztahy mezi návštěvníky a rezidenty. V případě negativního ovlivnění můžeme předpokládat omezení zážitku z destinace, poklesu loajality, negativnímu hodnocení a zprostředkovaně k celkovému poklesu zájmu o cílové místo. Záleží na míře orientace, dle Crouche (1995), jsou za vnímání více či méně pozitivního či negativního dopadu cestovního ruchu zodpovědné individuální charakteristiky každého rezidenta a jeho komunitní funkce, stejně jako vztahy

mezi jednotlivými rezidenty a celou komunitou. V případě, že převáží negativní pohled na dopady cestovního ruchu, může v případě místního obyvatelstva dojít až k sociální distancovanosti, charakterizované odměřeným přístupem k návštěvníkům a neochotou ke vzájemným interakcím. Bogardus definuje sociální odstup jako: koncept, který vysvětluje kooperativní chování a solidární porozumění mezi lidmi (Crouch, 2004). V tomto případě funguje Bogardův koncept jako protipól. Mnozí rezidenti nemají tendence ke kooperaci, ani k pěstování jakékoli formy porozumění s návštěvníky jejich trvalého bydliště. Určení konkrétní úrovně sociálního odstupe, na základě adaptované Bogardovy stupnice, je však velmi problematické, protože komunitní charakteristiky a různé socio-demografické údaje jsou reprezentovány právě jednotlivými individuálními rezidenty. Dalším problematickým údajem je komplexnost výsledků, vzhledem k odlišnosti stupnic tolerance k různým národnostem, které mohou určovat odraz těchto odlišností na chování hostitelské komunity k návštěvníkům. (Crouche, 2004).

I když v našich podmínkách nejsou rozdíly (ekonomické, kulturní) mezi návštěvníky a rezidenty tolik patrné, stále dochází ke střetům typu – my versus oni. Bohatství příjíždějících, ať už v jakékoli formě, může vyvolávat v cílové destinaci nevráživost. Dříve byly vztahy mezi rezidenty a návštěvníky založené striktně na finančních transakcích; saturace trhu i znalost, učení a vývoj hostitelských komunit však posouvá vzájemné působení do jiných rovin. Použitelných nástrojů, jak sociální odstup měřit proto neexistuje mnoho. Obecně přijímanou možností je tzv. Defertova funkce, potažmo Doxeyho iritační index, který vyjadřuje míru iritace rezidentů vůči návštěvníkům. Podstatou Defertovy funkce je jednoduchý výpočet založený na poměru počtu stálých lůžek v destinaci a počtu rezidentů. Tento výpočet předpokládá přímou úměru mezi růstem Defertovy funkce a nevráživosti vůči návštěvníkům destinace (Craik, 1995; Doxey, 1975; Zhang et al., 2006). Hodnoty relativního zatížení území cestovního ruchu (neboli intenzity aktivity cestovního ruchu v destinaci), se vyjadřují v intervalu mezi 0 a nekonečnem, přičemž hodnota menší než 4 znamená téměř nulovou aktivitu, hodnota vyšší než 100 představuje zavedenou destinaci hodnota vyšší než 500 popisuje hyperturistickou destinaci. Nepřihlíží se ovšem ke skutečnému využití lůžkové kapacity, ani k existenci výletníků a jednodenních návštěvníků, kteří sami o sobě také poměrně zásadně ovlivňují atmosféru přijetí návštěvníků rezidenty. Míra nevráživosti se často alternativně vyjadřuje právě Doxeyho iritačním indexem, což je empiricky odvozená čtyřstupňová škála – euforie, apatie, znechucení, antagonismus (otevřená nevráživost) (Doxey, 1975), která poměrně logicky charakterizuje vztah rezidentů k návštěvníkům. Nicméně, je diskutabilní, zda je možné vyjádřit míru iritace či porozumění rezidentů s návštěvníky na základě tohoto jednoduchého výpočtu, který nebere do úvahy žádné psychologické ani sociální charakteristiky místní komunity, ale pouze objektivní zatížení destinace; to je z mého hlediska hlavním a zásadním limitem této metody, která na druhou stranu vyniká svou jednoduchostí.

Dalších použitelných nástrojů pro měření iritace, odstupe či míry shody s návštěvníkem neexistuje mnoho, potenciálně vhodnou metodou je však koncept emocionální solidarity, založený na adaptaci Durkheimova (2000) konceptu, zabývajícího se dopady náboženství

na sociální skupiny. Emocionální solidarita je zjednodušeně vazba, jež mezi sebou cítí jednotlivci, a která vede k propojení uvnitř skupiny. Může být charakterizována očekávanou blízkostí, stupněm kontaktu a identifikací s ostatními ve skupině (Jacobs & Allen, 2005; Wallace & Wolf, 2006). Dle původního Durkheimova (1995) konceptu, jež byl upraven Kyle M. Woosnamem (et al., 2009) je emocionální solidarita tvořena vzájemným porozuměním, emocionální blízkostí a úrovní vítání návštěvníků, současně ovlivněna sdíleným přesvědčením, sdíleným chováním a interakcemi mezi návštěvníky a rezidenty. Každý z těchto atributů stanovuje odlišný rámec pro komplexní analýzu, neboť stupeň sdílení názorů, chování a interakcí s rezidenty významně predikuje jejich emocionální solidaritu, a to ze zkušenosti s návštěvníky, navštěvujícími jejich komunitu (Woosnam et al., 2009). Samozřejmostí je diferenciací uvnitř každého z atributů tak, aby logicky vedl k určení ukazatelů hodnotících destinaci a chování rezidentů jako celek. V případě sdílených názorů lze, dle Woosnama (2011), označit jako jednotlivé faktory vybavenost daného prostoru a jeho ochrana či uchování. Sdílené chování zahrnuje aktivity spojené s kulturním dědictvím, venkovními činnostmi, rekreačními aktivitami a lokálními ochrannými činnostmi. Sdílené interakce pak rozlišují setkání v různých časech a po určitou dobu (např. víkend, prázdniny). Komplexní emocionální solidaritu je pak možné rozlišit na porozumění, emocionální blízkost a úroveň vítání návštěvnosti. Jednotlivé faktory by měly navíc odrážet specifika dané destinace, řešením je další diferenciací uvnitř jednotlivých skupin. Na základě těchto atributů je možné provést studii emocionální solidarity, která podává efektivní informace i o míře sociální distancovanosti.

Tato metoda je ovšem, oproti výpočtu Defertovy funkce, poměrně matematicky a statisticky náročná, v následujícím textu uvádím podrobný popis. V první fázi výzkumu emocionální solidarity došlo k sestavení škál pro jednotlivé oblasti. Jednalo se o kvalitativní metody (focus group, řízené rozhovory s odborníky), jež definovaly atributy vstupující do sdíleného chování, sdíleného přesvědčení a interakcí a atributy formující emocionální solidaritu samotnou. Tyto škály byly následně zaslány expertnímu panelu výzkumníků k odbornému posouzení. Z tohoto kroku vyplynula konkrétní struktura testovaného modelu emocionální solidarity. Všechny atributy byly následně podrobeny exploratorní faktorové analýze. V tomto kroku byly opět vyloučeny vybrané proměnné. U zbylých bylo provedeno Cronbach's Alpha skóre spolehlivosti a opět byly vyloučeny vybrané proměnné. Následně bylo prověřeno, do jaké míry atributy korelují s ostatními atributy, jejichž cílem je měřit stejný konstrukt (obě Pearsonovy r , F – hodnoty). Tyto korelace byly porovnány se škálami uvedenými v literatuře. Z tohoto procesu vyplynulo 37 prvotních proměnných, formující čtyři souhrnné proměnné (sdílené přesvědčení, sdílené chování, vzájemné interakce a emocionální solidarita). Ostatní proměnné v dalším výzkumu již nebyly brány v úvahu.

Kvantitativní výzkum byl zahájen klasickou pilotáží, úpravou některých otázek a atributů a následným oficiálním sběrem dat, tak jak je tomu v tomto případě zcela běžné. Následně proběhla jednorozměrná kontrola dat z pohledu jejich vhodnosti pro následné statistické operace. Samotná vícerozměrná analýza byla založena opět na faktorové analýze a lineární regresi. Nejprve byla testována Mahalanobisova vzdálenost formou hodnot chí-kvadrátu, stejně jako ve výzkumu vedeném v této práci, ovšem pouze pro výše uvedených

41 proměnných, ostatní nebyly brány v úvahu (tj. se 41 stupni volnosti porovnávány s kritickou hodnotou chí-kvadrátu). Chybějící hodnoty z datového souboru byly doplněny EM (Expectation-Maximization) procesem, a to předpovídáním skóre v sérii regresí. Konfirmatorní faktorová analýza byla zahájena konstrukcí několika modelů, přidáváním vždy jedné proměnné. Jedná se o podobný postup jako u vícerozměrné regresní analýzy metodou stepwise, který by měl vést k odhalení nejlepšího dosažitelného modelu. Každý faktor byl přidáván jako nový model v procesu zvaném jednotková variance omezení („unit variance constraints“). Pomocí LM (Lagrange multiplikátor) testů byly označeny parametry nespécifikované v modelu, ale přesto významné. Z tohoto procesu vyplynul nejvhodnější CFA („confirmatory factor analysis“) model. Tento model byl podroben Wald testu a zpětné stepwise analýze, aby bylo dosaženo eliminace dalších nevýznamných parametrů. Takto bylo vygenerováno dalších deset modelů, z nichž finální, s deseti významnými faktory, byl použit v následující regresní analýze (byla zkoumána jeho spolehlivost, opět Cronbachova alfa a faktorové zatížení – factor loadings). Na základě tohoto byly stanoveny dva strukturální regresní modely. První, jež byl zaměřen na testování předvídatelného vztahu mezi sdíleným chováním, sdíleným přesvědčením, interakcemi a emocionální solidaritou; a druhý s dalšími možnými prediktory ovlivnění (věk, délka rezidence, vzdělání, zaměstnání).

Výsledkem modelu bylo vysvětlení variance emocionální solidarity sdíleným přesvědčením, sdíleným chováním a interakcemi na úrovni 14,5 %. Pro zjištění toho, zda jsou tyto souhrnné proměnné významným prediktorem emocionální solidarity, bylo nutné sestavit jednotlivé rovnice (tj. regresní rovnice pro každou proměnných). Byl užit z-test („robust large sample z – test“) pro všechny souhrnné konstrukty, i jednotlivé proměnné v rámci těchto konstruktů. V tomto modelu byly interakce vyhodnoceny jako významný prediktor emocionální solidarity. Nestandardizovaný regresní koeficient byl vůči emocionální solidaritě kladný a vyjadřoval, že při každém jednotkovém zvýšení interakcí mezi návštěvníky a rezidenty dojde k pozitivnímu zvýšení emocionální solidarity o 0,265. Sdílené přesvědčení taktéž vysvětluje změny v emocionální solidaritě pozitivním směrem, tentokrát se standardizovaným regresním koeficientem ve výši 0,230. Sdílené chování, jako poslední souhrnná proměnná, bylo ovšem souhrnnou proměnnou s negativním vztahem k emocionální solidaritě. Při každém jednotkovém zvýšení společného chování se emocionální solidarita sníží o 0,441 jednotek. Přímý vztah k emocionální solidaritě vykazovaly i proměnné prvního řádu návštěva historických památek (standardizovaný regresní koeficient 0,360) a místní patriotismus (standardizovaný regresní koeficient 0,222). Celková variance v emocionální solidaritě byla z toho pohledu z 22,3 % (R^2) vysvětlována sdíleným chováním, přesvědčením, interakcemi, návštěvou místních památek a lokálního patriotství. Tato metoda však byla užita zatím pouze v jedné destinaci, i přesto však přináší do této problematiky nový směr pozorování. Jedná se o snahu objektivizovat vysoce subjektivní problematiku; i tato metoda má však své limity, dané především její náročností.

Z ukazatelů Defertovy funkce či emocionální solidarity lze částečně vyčíst i dopad na samotného návštěvníka destinace, a to ve smyslu pozitivním či negativním, neboť i na něj

působí stejné veličiny jako na místního obyvatele, Singhem & Timothy (2003) označované jako: prostor, čas a odpovědnost (respekt). Jestliže je jedna z těchto veličin, či všechny najednou pozitivně či negativně ovlivněná, dochází k dopadům a celkový dojem návštěvníka z produktu. Žádoucí je samozřejmě pozitivní působení, které může významně napomoci vnímání destinace jako prémiového produktu se specifickou atmosférou. Naopak, při ovlivnění negativním dochází především ke snižování celkového dojmu až nespokojenosti návštěvníka, která je následně šířena častěji než pozitivní recenze. Působení na rezidenta je také zjevné. Pokud je životní styl návštěvníka a rezidenta velmi odlišný, můžeme hovořit o vzniku tzv. „demonstrativního efektu“ (Butler, 1981; Farrell & Twining-Ward, 2005). Ten je charakteristický přejímáním chování návštěvníka, tedy snahou o život na vyšší materiální i intelektuální úrovni. Obvykle tento efekt vyústí pouze ve frustraci místních rezidentů, protože často nejsou schopni následovat zcela jiný životní styl. Celkově však tento efekt směřuje k prvotnímu navýšení exportu, a tedy i k navýšení životních nákladů místní komunity. Je však možné, že si hostitelská komunita uvědomí své možnosti a výzvy a skutečně dosáhne zvýšení své životní úrovně. V tomto jediném případě není demonstrativní efekt nežádoucí.

Městský cestovní ruch s sebou přináší mnohé problémy, které se projevují nejcitelněji v okamžiku, kdy jsou překročeny limity městských destinací. Při takové úrovni cestovního ruchu je nutností pohyb návštěvníků řídit a usměrňovat a citlivě pracovat s místní komunitou, které se tento stav dotýká nejvíce (Jansen-Verbeke, 1992; Glasson, 1994). Východiskem je proto odpovídající systém destinačního managementu a marketingu, neboť všechny poznatky uvedené výše odkazují na nutnost zahrnout místní komunitu do plánování rozvoje cestovního ruchu – jen tak může být tento rozvoj udržitelný a trvalý. Zprostředkovaně i přímo tak rezidenti působí na návštěvníka, tvoří jeho dojem z destinace i uvozuje kvalitu nabízeného produktu.

2.5.3. ÚLOHA DESTINAČNÍHO MANAGEMENTU A MARKETINGU

Pro uspokojení návštěvníka je jedním z nejdůležitějších faktorů kvalitní produkt. Jeho komplexnost, vyváženost, jedinečnosti a zapamatovatelnost. V městských destinacích je tento produkt tvořen nejen infrastrukturou a suprastrukturou cestovního ruchu, ale i externími prvky image destinace, do které je nutné zahrnout i místní komunitu (Bramwell, 1998; Brougham & Butler, 1981; Cuthill, 2010; Jansen-Verbeke, 1992; Selby, 2004; Woosnam, 2012 a další). Úloha rezidentů je jasně vymežitelná jen velmi složitě. Do marketingového procesu, zahrnujícího nejen produkt, vstupují v mnoha krocích, významně například jako součást pátého „P“ marketingového mixu – jako lidé – jako stakeholderi a partneři pro organizace destinačního managementu. Vliv rezidentů lze najít také na úrovni marketingové komunikace – jejich chování vůči rezidentům je významnou součástí tzv. word of mouth (Tham, Croy, & Mair, 2013). V následujícím textu budou proto shrnuty základní poznatky o roli rezidentů v destinaci a jejich vliv na cestovní ruch.

Organizace destinačního managementu v cílových destinacích fungují v podstatě jako běžné podniky – jejich cílem je dosahování ekonomických přínosů. Pro dosažení zisku je nutné zodpovědně řídit poptávku po destinaci, která je podle Stablera (in Ashworth & Goodall, 2013) tvořena cenovou úrovní, devizovým kurzem, politickým prostředím, fyzickými a kulturními

zdroji a současně postojí místní komunity. Organizace destinačního managementu by měly tyto atributy vyvažovat i s výše zmíněnými rovinami udržitelnosti. Ve vztahu k sociální udržitelnosti je však jejich přístup mnohdy poměrně laxní. Slaper & Hall (2011) zdůrazňují, že cesta organizací destinačního managementu k sociální udržitelnosti je velmi složitá. Organizace by podle nich měly být odpovědné za tvorbu sady opatření přiměřených k úkolu, místu a času. Aby bylo sledování výkonu v jakékoli úrovni (národní, regionální, místní) správné, musí dosáhnout vysoké úrovně spolupráce s místní komunitou a vytvořit klíčová partnerství se všemi zúčastněnými stakeholdery. Na toto navazuje Cuthill (2010), podle něhož je sociální udržitelnost komunikační platformou, která spojuje dohromady všechny účastníky – v tomto kontextu je komunitní odpovědnost představována procesem zapojení lidí z různých sektorů, a to za účelem řešení konkrétního problému. Často jsou ovšem podobná setkání pouze o poslechu profesionálních prezentací, nikoli o diskusi či dialogu. Tím, že mají rezidenti možnost zapojit se do diskuse a reprezentovat své názory, jsou ochotnější naslouchat ostatním a přijímat kompromisy. Společné cíle – organizací destinačního managementu i místní komunity – by proto měly jít nad rámec své vlastní výhody. V takovém případě je možné dosáhnout součinnosti a účinky provedených intervencí pak mohou zasáhnout do sociálního rozměru udržitelnosti. Opět však zdůrazňuji neoddělitelnost o environmentální a ekonomické udržitelnosti, protože z těchto dimenzí, aktuálně více řešených, lze čerpat know how a zkušenosti, které umožňují realizaci integrovaného udržitelného rozvoje, a s tím spojených pozitivních ekonomických dopadů pro cílovou destinaci.

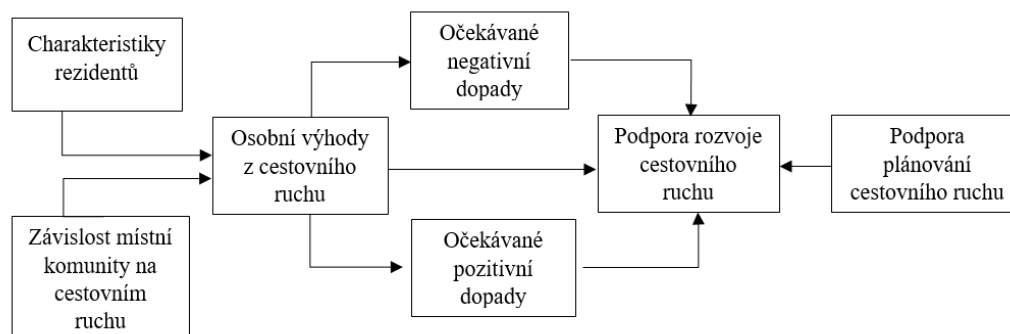
Woodcraft (2012) zdůrazňuje nutnost spolupráce s veřejnými orgány, a to na praktických a provozních aspektech týkajících se městského plánování. Úspěch strategického a koncepčního plánování územního rozvoje závisí mimo jiné na jeho přijetí v praxi, takže rozsah, ve kterém je sociální udržitelnost použitelná, představuje určitou výzvu, odlišnou pro každý konkrétní příklad. Sociální udržitelnost by však měla být zahrnuta do praktických nástrojů plánování rozvoje, neboť přesvědčování o některých krocích je z hlediska roztržité a chaotické místní komunity poměrně složité. Zde se opět vracíme k dříve uvedenému předpokladu, že rezident nemůže být v městském cestovním ruchu řízen pouze organizací destinačního managementu, nebo pouze orgány veřejné správy, neboť sféry vlivu těchto institucí se z hlediska cestovního ruchu neobyčejně prolínají.

Sociální kapitál na úrovni městské destinace s sebou nese sociální interakce, důvěru, kolektivní akce, spolupráci, reciprocitu, sociální identitu, sdílené normy a hodnoty. Dlouhou dobu byl přehlížen, ve vztahu k přírodnímu a ekonomickému kapitálu, jako zásadnímu předpokladu pro rozvoj cestovního ruchu (Moscardo, Schurmann, Konovalov, & McGehee, 2013). Do všech těchto oblastí mohou organizace destinačního managementu zasáhnout, všechny tyto oblasti jsou aktuálně v podstatě neřízeny a konkrétní nástroje, jak tuto problematiku do destinačního managementu zařadit prakticky neexistují, stejně jako není této problematice v hlavním proudu teoretického pojetí vyděleno samostatné místo. Je však třeba zdůraznit, že zásadní orientace by měla být v tomto případě vedena směrem k dobrým komunikačním systémům, aktivní účasti

na plánování rozvoje cestovního ruchu, integrované síti stakeholderů a silným osobnostem v managementu destinace; to jsou logické možnosti, jak posílit sociální kapitál (Vodeb, 2014).

Z manažerského hlediska je tedy rezident součástí destinace, a proto je nutné vyvíjet vůči němu určité snahy – v běžné praxi ekonomických subjektů by toto mohlo být považováno za interní marketing (Kotler et al., 2010). Stejně jako v případě zaměstnanců a dopadu na ekonomické výsledky firmy, přispívá silná identita komunity k určení totožnosti destinace a její konkurenceschopnosti na trhu. Aktivní zapojení místní komunity současně rozhoduje o tom, zda bude rozvoj cestovního ruchu trvalý či nikoli (Látková & Vogt, 2012).

OBRÁZEK 8: PODPORA CESTOVNÍHO RUCHU Z POHLEDU MÍSTNÍ KOMUNITY



Zdroj: vlastní zpracování dle (McGehee & Andereck, 2004)

Typicky je třeba dobře znát místní komunitu, její socio-demografické charakteristiky, zvyky a kulturní tradice (Thyne & Lawson, 2001). K tomu slouží i nástroje z jiných oblastí života, například data ze Sčítání lidu, domů a bytů, realizovaných v pravidelných intervalech, nezávislé marketingové výzkumy, či výzkumy realizované za konkrétním účelem na základě zadání veřejných autorit, či organizací destinačního managementu. Existují ovšem i specializované možnosti, jak rezidenty blíže popsat, neboť ne všichni rezidenti myslí a konají ve vztahu k cestovnímu ruchu stejně. K tomu slouží segmentace, často užívaná ve vztahu k návštěvníkovi; rezident však také může být segmentován do určitých skupin s podobným chováním. Madrigal (1995) například rozlišuje tři základní skupiny rezidentů. Většina rezidentů patří do skupiny „realistů“, kteří chápou obě stránky rozvoje cestovního ruchu v destinaci a přijímají pozitivní i negativní efekty. Druhou nejsilnější skupinou jsou naopak „nenávislní“, kteří silně nesouhlasí s pozitivními efekty cestovního ruchu a zdůrazňují ty negativní. Malé procento rezidentů pak tvoří „milující“ – ti naopak silně nesouhlasí s negativními efekty cestovního ruchu a vnímají pouze pozitivní. Jiná studie dělí rezidenty do čtyř skupin – milovníci (viz výše), cynici (dle nich cestovní ruch přispívá k rozkladu komunity), daňoví poplatníci (kteří se nemohou rozhodnout, zda je cestovní ruch pozitivním či negativním smyslem rozvoje) a nedotčení (ti v podstatě nevnímají jakýkoli efekt cestovního ruchu na cílové místo) (Williams & Lawson, 2001). V pracích dalších autorů (Davis, Allen, & Cosenza, 1988; Faulkner, Fredline, Jago, & Cooper, 2003) můžeme najít různá pojmenování pro v podstatě stejné skupiny rezidentů. Všichni se ovšem shodnou v existenci dvou zásadních skupin a to „nenávislných“ a „milujících“ rezidentů.

Klíčové je ovšem znát především socio-demografickou strukturu místní komunity (věk, vzdělání, zaměstnání, atp.), neboť tyto charakteristiky vykazují na úrovni státu poměrně velkou konzistenci v interpretaci – lze pro ni použít obecné poznatky sociologie a psychologie (Crouch, 2004). I přesto je však třeba znovu upozornit na pravděpodobnost, že i ve skupinách vykazujících poměrně velkou míru homogenity, lze v případě rezidentů a jejich postojů k cestovnímu ruchu, očekávat značnou heterogenitu. Také z tohoto důvodu je problematika rezidentů v cestovním ruchu velmi špatně uchopitelná.

Na tyto objektivní charakteristiky navazují subjektivnější procesy. Organizační kultura (vnímaná i na úrovni interního marketingu směrem k rezidentům) rozlišuje z hlediska kulturní antropologie čtyři základní parametry, které by měly řídicí autority dobře znát a ovládat (Johnová, 2008). Jedná se o symboly, vůdčí osobnosti, rituály a hodnoty. Mezi symboly, které je nutné dobře znát patří jazyk, lidové zvyky, místní slang, zkratky či specifické značky užívané v dané společnosti. Za vůdce lze v tomto případě považovat osobu, jež je považována za ideální model pro daný obor (zde se ovšem projevují problémy spojené s politickou orientací, a to na úrovni managementu cestovního ruchu). Rituály pro destinaci formální i neformální zahrnují různé eventy, slavnosti a pravidelné akce, organizované veřejnými autoritami i samotnou místní komunitou. Současně lze do rituálů zahrnout i přijímanou formu motivace, která je v každé destinaci také odlišná – ekonomická, rozvoj komunity, rozvoj cílového místa atp. Posledním atributem jsou hodnoty, tedy obecné chápání místní komunity, přičemž hodnoty by měly být ideálně sdíleny. Na úrovni cestovního ruchu se jedná především o vnímanou unikátnost destinace a angažovanost v ochraně kulturního, historického i přírodního dědictví.

Z marketingového hlediska je však pro řídicí instituce výzvou, jak tyto oblasti vůči místní komunitě komunikovat. Interní marketingová komunikace ve většině případů zahrnuje především aktivity z oblasti PR a event marketingu (Kotler et al., 2010). Velmi často jsou tak využívány tiskové zprávy, tištěné i elektronické bulletiny podávající informace o změnách, rozvoji a ekonomických výsledcích cestovního ruchu v čase, různá setkání a mítinky se zástupci organizací destinačního managementu i veřejnými autoritami, či veřejné prezentace. Aktuálním trendem je navíc využití sociálních sítí v komunikaci institucí managementu cestovního ruchu s místní komunitou (Hays, Page, & Buhalis, 2013; Lange-faria & Elliot, 2012). Cest, jak přistoupit k místním komunitám je v dnešní době mnoho, zásadní však zůstává motivace organizací destinačního managementu k plnohodnotnému zapojení rezidentů do plánování rozvoje cestovního ruchu a současně ochota návštěvníků spolupracovat nejen na rozvoji destinace, ale i své vlastní komunity a vlastní životní úrovně.

2.6. UŽITÁ TERMINOLOGIE

Následující termíny vychází z poznatků získaných v teoretické části práce a odráží nutnost užívat jednotné terminologie, aby bylo v průběhu práce zcela jasné, jak jsou některé pojmy vysvětlovány.

CESTOVNÍ RUCH

Cestovní ruch je pohyb osob, které se vzdalují od svého trvalého bydliště, aby uspokojily svou potřebu kulturního vyžití, nebo naplnily svá osobní přání různého druhu (Morgenroth,

1927). Tato definice je sice ukázkou rané teorie, nicméně velmi vhodně vystihuje podstatu cestovního ruchu, jako možnosti, jak naplnit osobní potřeby a přání, ovšem nejen z pohledu návštěvníka. Vzhledem k povaze práce by bylo možné doplnit tuto definici o lokální hledisko: ...nebo naplnily svá osobní přání různého druhu, a současně, aby svou ekonomickou činností přispěly k rozvoji cílových destinací a zvýšení životní úrovně místních komunit.

Výraz turismus není pro tuto práci adekvátní jak významově, tak jazykově. Zatímco turismus lze chápat jako synonymum či internacionalizovaný výraz, tedy zkratku dvouslovného Travel and Tourism, turistika je charakteristická užším kontextem (Novacká in Michalová, 2001) Jedná se o zavádějící pojem, částečně odkazující k turistice, nebo organizovanému cestovnímu ruchu. Absentuje individuální cestování neorganizované klientely.

UDRŽITELNÝ ROZVOJ

Udržitelný rozvoj cestovního ruchu splňuje potřeby současných turistů a hostitelských regionů, zatímco chrání a zvyšuje příležitosti do budoucna. Je chápán jako směřování řízení všech zdrojů takovým způsobem, že mohou být naplněny ekonomické, sociální a estetické potřeby, zatímco budou udržovány kulturní integrita, základní ekologické procesy, biologická rozmanitost a životu podpůrné systémy (UNWTO & Earth Council, 1995).

KONCEPCE

Pro další práci by bylo možné, s určitou mírou zjednodušení, užívat i pojmu strategie, neboť aktuální koncepce v oboru splňují charakteristiky strategických dokumentů, ovšem koncepce by měla být chápána spíše jako zúžení strategie za účelem řešení konkrétního problému. Pro účely teoretického přínosu práce však bude užíváno pojmu pouze koncepce v následujícím významu - „Koncepce je výchozí rámec, vyjadřující hlavní myšlenkové postupy, které by měly vést k jednotnému výkladu konkrétního problému. Má dlouhodobý (případně střednědobý) charakter; není náhodná, ale vždy provázaná s určitou zájmovou oblastí, přičemž jasně specifikuje očekávané výsledky; a z hlediska důležitosti by měla nabývat písemné podoby.“

MĚSTSKÁ DESTINACE

Město jako pojem nezohledňuje přímý aspekt cestovního ruchu, stejně jako destinace nezachycuje důležité charakteristiky sídelních útvarů. Nadále bude tedy užíváno spojení městská destinace v následujícím významu – „Městská destinace je pojímána jako jasně vymezený prostor; tedy městská aglomerace, vhodná, atraktivní a vybavená (příp. s rozvojovým potenciálem) pro uspokojování potřeb klientů v cestovním ruchu.“

ORGANIZACE DESTINAČNÍHO MANAGEMENTU (DMO)

Organizace destinačního managementu, nebo také lokální řídicí instituce cestovního ruchu, je jednotkou, jejímž cílem by mělo být stanovení základního rozvojového potenciálu destinace, který musí být usměrňován z hlediska počtu návštěvníků a únosného zatížení destinace tak, aby byly dodrženy základní principy udržitelného rozvoje (Pechlaner & Fischer, 2009).

EMOCIONÁLNÍ SOLIDARITA

Vazba, jež mezi sebou cítí jednotlivci, a která vede k propojení uvnitř skupiny. Může být charakterizována očekávanou blízkostí, stupněm kontaktu a identifikací s ostatními ve skupině (Jacobs & Allen, 2005; Wallace & Wolf, 2006). Emocionální solidarita je tvořena vzájemným porozuměním, emocionální blízkostí a úrovní vítání návštěvníků, a současně ovlivněna sdíleným přesvědčením, sdíleným chováním a interakcemi mezi návštěvníky a rezidenty (Woosnam et al., 2009).

INTERAKCE

Proces, kdy jednotlivci sdílejí stejný prostor, komunikují a vzájemně na sebe působí, ať už přímo, či nepřímo.

REZIDENT

Jednotlivec trvale žijící v dané destinaci.

NÁVŠTĚVNÍK

Návštěvník je osoba cestující do jiného místa, než je její místo obvyklého pobytu, na dobu kratší dvanácti za sebou následujících měsíců a jejíž hlavní účel cesty je jiný než výkon placené činnosti v navštíveném místě (WTO, 1995).

3. CÍL PRÁCE A POUŽITÉ VĚDECKÉ METODY

V této kapitole budou nastaveny cíle práce, představeny odpovídající metody pro řešení daného problému a jejich výběr zdůvodněn.

3.1. FORMULACE CÍLE

Cíl práce vychází z požadavku na teoretickou i praktickou relevantnost. Na základě tzv. bílých míst poznání problematiky, tedy z vytvořeného literárního přehledu a současně ze zkušeností praktického managementu cestovního ruchu na území měst byly vybrány klíčové oblasti, jež jsou v cíli práce zohledněny.

Cíl práce navazuje na zvolené téma, neboť konkretizuje možnosti, jak přispět k efektivnějšímu koncepčnímu řízení v městských destinacích. Pojem městská destinace je vzhledem ke geografickému vymezení v její užívané destinaci ekvivalentní se slovním spojením „území měst“. Na rozvoj cestovního ruchu v destinacích je nutné reagovat takovými nástroji, které pomáhají jasně a logicky nastavovat vhodné koncepční řídicí aktivity, což je zohledněno právě v hlavním cíli práce. V této disertační práci tedy bude rozvíjen především proces uvědomění si možných efektů cestovního ruchu v městských destinacích. Z hlediska nutnosti orientovat se na mikro úrovně podnikovou ekonomiku, bude tento proces primárně zaměřen na posílení kompetencí odpovědných orgánů v řízení cestovního ruchu na území měst, čemuž bude odpovídat veškerý zamýšlený výzkum. Pro organizace destinačního managementu je poměrně složité vyhodnocovat střednědobé či dlouhodobé dopady učiněných rozhodnutí, a to vzhledem k omezenosti monitoringu a celkové složitosti v řízení destinací. Východiskem z této situace by proto mohl být odpovídající vizualizační nástroj, jenž by kompetentním osobám poskytl náhled na konkrétní řešenou situaci, v přijatelné a pochopitelné formě. Koncepční nástroje by totiž měly z hlediska přirozeného řádu věcí předcházet rozvoji cestovního ruchu, umožňovat odpovědné plánování a pomoci při realizaci rozvojových cílů.

3.1.1. CÍL PRÁCE

Hlavní cíl disertační práce je vymezen jako: **„tvorba a prezentace rozhodovacího modelu, určeného pro transparentnost efektů cestovního ruchu v městských destinacích a jeho aplikace v praxi organizací destinačního managementu.“**

Tvorbou a prezentací se v tomto případě rozumí sestavení autorského modelu městské destinace, přičemž jako model je chápán popis struktury dat, jejich elementů, atributů, vztahů a rozhodovacích procesů. I přesto, že se jedná o zcela účelové a zjednodušené zobrazení skutečnosti, dovoluje model sémanticky uskupit objekty s jejich vztahy a přiřazeními; ty jsou pak schopny vytvořit realizaci formální teorie (Mildeová&Vojtko, 2006). Transparentnost vyjadřuje přehlednost a snadnou orientaci v problematice efektů cestovního ruchu. Městská destinace jako pojem již byla definována výše. Systémové pojetí, koresponduje s obecným pojetím cestovního ruchu – taktéž jako systému; zde tedy nacházíme jasné propojení mezi problémem a možností jeho řešení. Aplikace v podmínkách organizací destinačního

managementu, tedy lokálních institucí cestovního ruchu, je v tomto případě považována za nejvýznamnější praktickou součást cíle.

Mezi parciální cíle práce patří:

- a) Synchronizace pojetí (aplikace) vybraných teoretických pojmů,
- b) vymezení významu socio-ekonomického vlivu cestovního ruchu na rezidenty v městských destinacích a současně, vymezení významu socio-ekonomického vlivu rezidentů na cestovní ruch v městských destinacích,
- c) stanovení možností zpětné vazby v rozhodovacích procesech organizací destinačního managementu.

Socio-ekonomické vlivy, především na místní komunitu a místní komunity na cestovní ruch v cílovém místě, jsou i přes svůj význam, v současné době v praxi organizací destinačního managementu mnohdy záměrně ignorovány; z tohoto důvodu budou zvolená řešení zaměřena především na socio-ekonomické ovlivnění rezidentů, jejich chování vůči návštěvníkům a vliv těchto vztahů na cestovní ruch v městských destinacích. Orientací na problematiku rezidenta bude posíleno využití sociální udržitelnosti v koncepčním řízení cestovního ruchu. Tyto poznatky budou primárně určeny lokálním institucím řízení cestovního ruchu, kterým by měly pomoci tuto specifickou oblast implementovat do manažerských i marketingových činností v destinaci.

3.2. METODY VĚDECKÉ PRÁCE

V rámci práce bude pro zajištění cíle užito metod logických i empirických. Přístupově bude užito normativnosti, a to především pro návrh teoretických postupů formování modelu a následně deskriptivy, pro samotný rozbor systému. Pro dosažení cíle práce byly použity tyto základní metody vědecké práce; jedná se o kvantitativní výzkum (rozpracován v kapitole 4.1.2), systémové myšlení (rozpracováno v celé kapitole 4.2.) a regresní analýza (rozpracována v kapitole 4.2.5.).

3.2.1. KVANTITATIVNÍ VÝZKUM

Nejčastěji se setkáváme s kvalitativními a kvantitativními výzkumnými metodami, které vedou k popisu reality v pozorovatelných a měřitelných faktech. Kvalitativní metody jsou na druhou stranu prvotně podporovány paradigmaty, které realitu vykreslují spíše na úrovni její sociální konstrukce, komplexnosti a tendence k neustálým změnám (Glesne, 2016). Výše uvedené tvrzení vhodně popisuje i konstrukci této disertační práce. Pro účely získání dat vhodných pro statistické hodnocení a zobecnění je realizován kvantitativní výzkum. Následně je však užito i metod kvalitativních, jež „tvrdá data“ převádí do komplexnosti systému chování rezidentů. Kvantitativní výzkum samotný velmi zjednodušeně zkoumá četnosti a frekvence určitých znaků, ze kterých následně vyvozuje charakter zkoumaných vlivů. Tato metoda využívá kvantifikaci, tedy proces přiřazení číselných hodnot jednotlivým veličinám. S těmito proměnnými následně pracuje a za pomoci statistické analýzy je schopen získat data odrážející obecnou situaci (Kozel et al., 2011). Výzkumník v tomto případě pouze „dohlíží a měří“

a vyvíjí úsilí, aby nebyla data „kontaminována“ osobním zapojením s respondenty. Vše je zaměřeno především na objektivitu (Thomas, 2003). Obecně rozeznáváme tři formy kvantitativního výzkumu – dotazování, pozorování a experiment, mezi další metody, jež nejsou tolik známy ani používány patří například korelační studie či kvantitativní obsahová analýza.

V této práci bude užito dotazování, přičemž odpovědi respondentů budou zaměřeny na získání primárních údajů o chování systému vztahů mezi rezidenty a návštěvníky v městských destinacích. Jedná se o způsob specifický především pro sociální sféru, kdy je kontaktně zkoumán respondent – člověk. Otázky pro tento výzkum musejí vycházet z předem vyjasněných výzkumných záměrů, reflektovat konceptualizaci problému a zajišťovat relevantní informace pro výzkumné otázky (Kozel et al., 2011). Výzkum dotazováním je však obecně považován za nejvýhodnější přístup pro získávání popisných dat, jež se ovšem potýká s řadou problémů. Někteří respondenti nedokáží na otázky odpovědět, protože jsou pro ně například málo pochopitelné (při testování většího vzorku se reálně setkáváme s rozdíly ve vzdělanosti jednotlivých respondentů – dotazník tak může být pro některé skupiny příliš složitě sestavený), někteří respondenti nemusejí v podstatě ani vědět, proč některé věci činí, či o tom nepřemýšlejí. Problémem je také soukromí, je poměrně složité žádat od respondentů informace, které oni sami považují za osobní či soukromé (Kotler, 2007). Stejně tak může dojít ke zkreslení odpovědí, neboť někteří respondenti, i přesto, že si odpovědi nejsou jisti, odpovídají, například aby vypadali informovanější. Obvyklým problémem je také tendence k uvádění středních hodnot, či snaha potěšit tazatele svými odpověďmi (Reichel, 2009). Je proto nutné výzkum dotazováním velmi podrobně naplánovat a zvolit vhodnou variantu dotazování tak, aby se respondent cítil co nejvíce uvolněný, s tendencí odpovídat skutečně podle pravdy.

V této práci byl nejprve realizován kvantitativní výzkum formou osobního a online dotazování, výsledky byly zakódovány a převedeny do statistického softwaru SPSS, kde byly hodnoceny nejprve závislé proměnné na základě chí kvadrát testu dobré shody v kontingenčních tabulkách. Ten odhalil vazby mezi proměnnými. Statistická závislost mezi proměnnými byla otestována na základě Spearmanova korelačního koeficientu (ρ); pro tvorbu modelu byly ponechány pouze proměnné, jejichž vztahy vykazovaly velmi silné vazby. Nezávislé proměnné byly také testovány v kontingenčních tabulkách testem dobré shody, pro zjištění síly vazby však byla užita analýza adjustovaných reziduí, neboť klasické korelační koeficienty v tomto případě nedávají smysl; pro účely hodnocení byly opět ponechány pouze statisticky velmi významné vztahy. Celý proces výzkumu a jeho hodnocení je detailně rozveden v kapitole 4.1.2., aby bylo dosaženo maximální konzistence praktické části této práce.

3.2.2. SYSTÉMOVÉ MYŠLENÍ

Cestovní ruch, destinace i její řízení byly výše představeny v kontextu vzájemných vztahů, kdy má jeden přístup, aktivita či rozhodnutí vždy vliv na další. Několikrát bylo v textu užito i výrazu systém. Ještě jednou zmiňuji nejjednodušší vysvětlení tohoto pojmu: „systém je integrovaný souhrn vzájemně působících prvků, určených na kooperativní plnění předem stanovené funkce“ (Molnár, 2012:68). Mezi jeho základní znaky patří určité prvky, mezi nimiž

nacházíme aktivní vazby nejen s dalšími prvky, ale i s okolím a má určitý cíl. Mezi hlavní výhody systému patří především možnost promítnutí alternativních cest řešení, sledování změn parametrů a hodnot prvků i jejich vazeb a zjištění ovlivnění a stability systému při konkrétním nastavení. Samozřejmě však nemůžeme nikdy vyjádřit všechny prvky a vazby zkoumaného systému, neboť charakteristikou modelu je zjednodušení skutečnosti díky opomenutí méně důležitých detailů (Molnár et al., 2012). Model bez zjednodušení by byl nezobrazitelný, nezvládnutelný a především „lidsky“ nepochopitelný. Systémové myšlení tedy přináší do mnohých až příliš komplexních situací logiku, která může vést k rychlejší orientaci v problému a nabízet konkrétní řešení, odrážející zcela konkrétní požadavky zkoumaného systému. Dle Petera Sengeho (2006) znamená systémové myšlení naprosto komplexní změnu paradigmat o fungování světa, způsobu fungování firem a jednotlivců v nich. Systémově je nutné hledat vztahy mezi prvky systému, podstatné součásti systémů a dlouhodobá řešení s největším možným pákovým efektem (kdy malá změna může mít velký vliv na chování systému). Současně však nabádá k vyvarování se hledání řešení, odstraňujících pouze příznaky, nikoli příčinu. V systémovém myšlení se pracuje s tzv. mentálními modely (Morecroft & Sterman, 2000). Lidé mají tendence ukládat si vnímané podněty do paměti ve formě mentálního modelu. Ten je vytvářen na základě smyslových informací a důmyslně kombinován. Systémové myšlení poté umožňuje vidět mentální modely, a také zkreslení, jímž je člověk obecně zatížen, a díky kterému je většina lidí tak rigidní k potřebným změnám. Z pohledu praktické uplatnitelnosti je tento přístup velmi vhodný právě pro organizace destinačního managementu, které pro svůj chod potřebují jednoduše aplikovatelné nástroje, jež poskytují především doporučení pro zvýšení efektivity jednotlivých marketingových, ekonomických či výzkumných aktivit.

Jedním ze základních nástrojů systémového myšlení je sumarizace myšlenek a vztahů do tzv. příčinného smyčkového diagramu, někdy také uváděného jako diagramu kauzálních smyček, jež popisují modely v kvantitativních pojmech. Jedná se o speciální techniku, která dokáže zobrazit zpětnou vazbu, jež si sebou nesou některé informace, zařazené v systému (Ford, 1999; Senge, 2006; Sterman, 2000). Pracují s příčinou a efektem (následkem) a jejich vzájemnými vztahy, přičemž slovo smyčka odkazuje na uzavřený řetězec – příčinný smyčkový diagram tedy umožňuje identifikovat smyčky se zpětnou vazbou, které ukazují koloběh příčiny a důsledku. Ve smyčkách se realizují nejdůležitější vztahy a lze podle nich nastavovat zásadní rozhodnutí. Jedna proměnná působí na další, a to se zpětným důsledkem (Šusta & Kostroň, 2004). Rozeznáváme dva druhy smyček – kladné a záporné (Coyle, 1996; Forrester, 1968; Mildeová & Vojtko, 2003). Kladné smyčky jsou známy jako zesilující, neboť neustále přičítají výsledek ke vstupu a s každým oběhem jej činí silnějším. Záporné (cíl-hledající) smyčky často brání výkyvům systému od cíle; tedy systém stabilizují. Nicméně záporné smyčky brání růstu a udržují systém ve stavu, který ve většině případů není žádoucí. V modelech ovšem neexistují pouze samostatně fungující kladné či záporné smyčky, ale vzájemně se ovlivňují, a tím definují celkovou povahu systému. V tomto, představeném pojetí, je nutné považovat systémové myšlení, a techniky výzkumu z něho vycházející, za kvalitativní metodu popisu reality,

tedy v podstatě kvalitativní výzkum. Pro účely této práce bylo využito systémové myšlení a jeden z jeho nástrojů – příčinný smyčkový diagram (označení model je také významově adekvátní). Vazby a vztahy extrahované statistickou analýzou kvantitativního výzkumu byly použity jako východisko pro tvorbu diagramu, přičemž směr jednotlivých vztahů také vyplýval ze statistického hodnocení. Nejprve byly vytvořeny samostatné příčinné smyčkové diagramy pro dvě kategorie proměnných v destinaci – chování rezidentů (proměnné s přímým vlivem na cestovní ruch) a atmosféru v destinaci (proměnné s nepřímým vlivem na cestovní ruch v destinaci). Tyto diagramy byly následně analyzovány za účelem odstranění podobných či stejných vazeb a redukce proměnných – některé proměnné vykazovaly stejné vztahy, bylo tedy vhodnější je z hlediska přehlednosti sloučit. Redukované diagramy byly následně spojeny do jediného modelu, který ilustruje systém chování rezidentů ve vybrané městské destinaci. Zkoumány byly také nezávislé proměnné, které zásadně ovlivňují proměnné v modelu a poskytují tak možnosti působení na chování rezidentů z pohledu organizace destinačního managementu. Nejvýznamnější vztahy a proměnné byly interpretovány a posloužily pro tvorbu scénářů využitelnosti tohoto modelu v praxi. Následně tento submodel rozšířil model udržitelné destinace; tím došlo k propojení sociální, environmentální a ekonomické roviny efektů cestovního ruchu v destinaci a odhalení zásadních ovlivnění, jež přináší městské destinaci právě sociální rovina, reprezentovaná místní komunitou. Tento proces je zachycen postupně v celé podkapitole 4.2., 4.3., 4.4., 4.5. a 4.6.

3.2.3. REGRESNÍ ANALÝZA

Regresní analýza je užitečným nástrojem v okamžiku, kdy je třeba určit závislost určité proměnné na jedné nebo dalších proměnných (Sedlačík, Neubauer, & Kříž, 2016). Je jednou z možností, jak popsat vztah mezi závislou (vysvětlovanou) proměnnou a množinou nezávislých (vysvětlujících) proměnných. Podle počtu nezávislých proměnných se regrese dělí na jednoduchou a vícenásobnou (Souček, 2006; Walker, 2013). Jednoduchá regrese popisuje závislost vysvětlované proměnné na jedné vysvětlující proměnné (regresoru). Ve vícenásobné regresi je řešena situace, kdy vysvětlovaná proměnná závisí na více než jedné regresoru. Podle typu funkce lze pak vydělit lineární a nelineární regresní modely. V lineární regresi hledáme regresní rovnici přímky, kterou můžeme vystihnout zjištěná data. I v lineární regresi lze analyzovat více nezávislých proměnných (vícenásobná regrese), tyto proměnné jsou do regrese postupně přidávány či odebírány tak, aby vznikla konečná signifikantní regresní rovnice, jež vysvětluje závislou proměnnou (Kozel et al., 2011) na základě většího množství vysvětlujících proměnných.

V této práci tak fakticky regresní analýza navazuje na proces statistického vyhodnocení provedeného kvantitativního výzkumu. Vícenásobná lineární regrese byla v tomto případě užitá jako další statistický nástroj pro zvýšení signifikance modelu chování rezidentů v městské destinaci. Nejprve byla u každé proměnné provedena jednorozměrná kontrola dat a hodnocení jejich vhodnosti pro regresní analýzu. Pro každou proměnnou pak byla provedena vícenásobná regrese (v případě potřeby více kol); byla zjišťována signifikance jednotlivých vztahů, jejich síla a dopočítány regresní rovnice, které byly v textu práce následně interpretovány.

Díky této analýze byl model chování rezidentů znovu očištěn od statisticky nevýznamných vztahů a došlo k posílení jeho vypovídací hodnoty. Tento proces je podrobně rozveden v podkapitole 4.2.5. a interpretován v podkapitolách 4.2.6. a 4. 3.

SYNTÉZA VÝZKUMNÝCH METOD

V této práci je tedy použita kombinace kvantitativního výzkumu, systémového myšlení a regresní analýzy. Pokud bychom se zaměřili empirické studie cestovního ruchu v České republice, dospěli bychom k názoru, že všeobecně používaným typem výzkumu je kvantitativní, jež poskytuje „tvrdá“ data, o něž lze výzkumné předpoklady a poznatky statisticky opřít. Kombinované metody však mohou přinášet komplexnější pohled na problematiku, výstupy mohou být hodnotnější a reprezentativnější, neboť je možné výsledky podrobit vzájemnému potvrzení či vyvrácení. Současně mohou odkrývat potenciál pro hlubší zkoumání, neboť jeden ani druhý typ výzkumu není dostatečně souhrnný, aby poskytoval veškeré důležité informace o zkoumaném problému.

POSTUP TVORBY DISERTAČNÍ PRÁCE

Celý proces tvorby této disertační práce je ilustrován na následujícím diagramu, jež přehledně zobrazuje návaznost jednotlivých kroků.

OBRÁZEK 9: POSTUP TVORBY DISERTAČNÍ PRÁCE

1.	Studium významných pramenů a zpracování rešerše teoretického pojetí relevantní problematiky z oblasti cestovního ruchu.
2.	Stanovení hlavního cíle práce, specifikace cílů dílčích, výběr adekvátních metod pro naplnění cílů.
3.	Provedení kvantitativního výzkumu chování rezidentů ve vybrané městské destinaci.
4.	Sestavení modelu chování rezidentů ve vybrané městské destinaci, tzv. rezidentského submodelu.
5.	Ověření signifikance rezidentského submodelu za pomoci vícenásobné lineární regrese.
6.	Interpretace rezidentského submodelu – vliv rezidenta na cestovní ruch, vliv cestovního ruchu na rezidenta, aplikovatelnost v podmínkách organizací destinačního managementu.
7.	Propojení rezidentského submodelu (II.) s modelem udržitelné destinace (Vojtko&Volfová, 2015).
8.	Interpretace revidovaného ekonomicko-sociálně-environmentálního modelu udržitelné destinace z pohledu vlivu chování rezidentů.

Zdroj: vlastní zpracování

4. SOCIO-EKONOMICKÉ EFEKTY CESTOVNÍHO RUCHU V MĚSTSKÝCH DESTINACÍCH

Motivem pro orientaci na socio-ekonomické efekty je aktuální situace v cestovním ruchu. Vzhledem k historickému vývoji hospodářsko-politické situace v České republice, je potřebné vyjadřovat se o cestovním ruchu jako o oblasti, která již prošla určitým vývojem, přesto je však stále ještě ve fázi hledání efektivní cesty. Po sametové revoluci byl rozvoj cestovního ruchu v České republice velmi prudký, a to jak v případě příjezdového i výjezdového (popř. domácího). Zpočátku se jednalo téměř o euforický stav, který však v průběhu následujících let odhalil mnohé problémy, jež se v poslední době projevují se zvýšenou intenzitou. Jedná se nejen o palčivost trvalé udržitelnosti, ale i o veškeré sociální problémy, které sebou tento rozvoj přináší.

Velmi těžko by však bylo možné v rámci jedné práce postihnout dokonale všechny známé pozitivní i negativní socio-ekonomické efekty cestovního ruchu. Řešením však v tomto případě není dokonalost, ale naopak jednoduchost. Tu v tomto případě přináší metody pracující s novými postupy a technologiemi. Jednou z nich je systémové myšlení. Možností, jak modelovat procesy v cestovním ruchu je mnoho, každá přináší své výhody a svá úskalí. Mají však společně jedno zásadní pozitivum – i s velkou mírou zjednodušení jsou schopné přinést velmi logické, vypovídající a obecně aplikovatelné výsledky. Model je vždy zjednodušením reálného světa, aby bylo možné abstrahovat od velkého množství vlivů, které často nemají signifikantní dopad na pozorované jevy.

Z tohoto důvodu bude v práci řešena možnost efektivního využití systémového myšlení, pro vytvoření takového modelu městské destinace, který postihne specifický socio-ekonomický efekt cestovního ruchu – dopad na rezidenta destinace a stejně tak zpětný dopad rezidenta na cestovní ruch v destinaci. Jsou-li některé kritické aktivity v managementu městských destinací dlouhodobě neřešeny, či řešeny pouze ve smyslu uspokojení návštěvníka, nelze mluvit o celkové socio-ekonomické vyrovnanosti. Rezidenti díky tomu nemusejí vést plnohodnotný život v místě, ve kterém bydlí; to způsobuje problémy nejen na komunální úrovni, ale v určité fázi významně ohrožuje udržitelný rozvoj cestovního ruchu.

Vztahy mezi návštěvníky a místními komunitami zkoumány sice historicky byly, ale vždy pouze na úrovni demonstračního efektu, akulturace či iritace, ale nikoli na úrovni komplexních, měnících se vztahů mezi návštěvníky a rezidenty. Dynamika vývoje je důležitá z hlediska heterogenosti obou skupin. Ani návštěvníky, ani rezidenty nelze dělit do homogenních skupin, avšak existují vztahy, které mohou být významně zobecněny. Tyto vztahy jsou však objektivně jen velmi těžko měřitelné, neboť jsou odhalovány spíše v rovině emoční než rozumové. Vztahů mezi rezidenty a návštěvníky může být obrovské množství a orientace v nich není snadná. Pro tvorbu modelu zaměřeného na sociální efekty proto není možné plně využít kolektivních i osobních vědomostí a zkušeností, jako například v případě ekonomických modelů, u nichž platí určitá, velmi jasná pravidla. Ne všechny vztahy, jež mohou být uvažovány, jsou dostatečně silné, aby vyvolaly pozitivní či negativní ovlivnění, a ne všechny jsou tedy vhodné pro zařazení

do modelu chování rezidentů v městských destinacích. Zásadní otázkou je tedy jakým způsobem dospět k dostatečně signifikantním a logickým vztahům. Metody jako Defertova funkce či Doxeyho iritační index byly pro tento účel vyhodnoceny jako nevhodné, a to pro přílišnou úroveň zjednodušení.

Koncept emocionální solidarity, představený v literárním přehledu je jedním z východisek. Ačkoli původně uvažuje hierarchické vztahy mezi rezidenty a jejich vnímáním cestovního ruchu, je poměrně propracovaný i na úrovni kognitivní a emocionální, aby na něm mohl být ilustrován předpoklad, že vztahy mezi návštěvníky a rezidenty jsou dynamické, ovlivnitelné objektivními i subjektivními veličinami a vzájemně souvisejí. Pokud by byl tento předpoklad správný, mohlo by se jednat o jednu z možností, jak doplnit klasické vnímání vztahů, založené pouze na vnímané nerovnováze a finančních hlediscích.

4.1. VÝZKUM CHOVÁNÍ REZIDENTŮ VE VYBRANÉ DESTINACI – ČESKÝ KRUMLOV

Pro odhalení dostatečně signifikantních vztahů v chování rezidentů byl realizován primární kvantitativní výzkum s následujícími náležitostmi a charakteristikami. Kromě dále uvedených kritérií reaguje tento výzkum i na aktuální problémy, ke kterým ve vybrané destinaci dochází, a jež jsou zachyceny i v oficiálních analytických dokumentech.

4.1.1. VÝBĚR DESTINACE

Pro realizaci výzkumu chování rezidentů, založeném na principu emocionální solidarity, bylo uvažováno několik městských destinací. Pro finální výběr byla stanovena sada kritérií objektivního rázu, která vedla k výběru jedné z nejvýznamnějších destinací městského cestovního ruchu v rámci České republiky, kterou je Český Krumlov. Ten byl vybrán na nejen na základě znalosti významného ovlivnění rezidentů cestovním ruchem, ale i pro celkové pozorovatelné socio-ekonomické efekty cestovního ruchu v destinaci.

PŘEVAŽUJÍCÍ FORMA CESTOVNÍHO RUCHU V DESTINACI

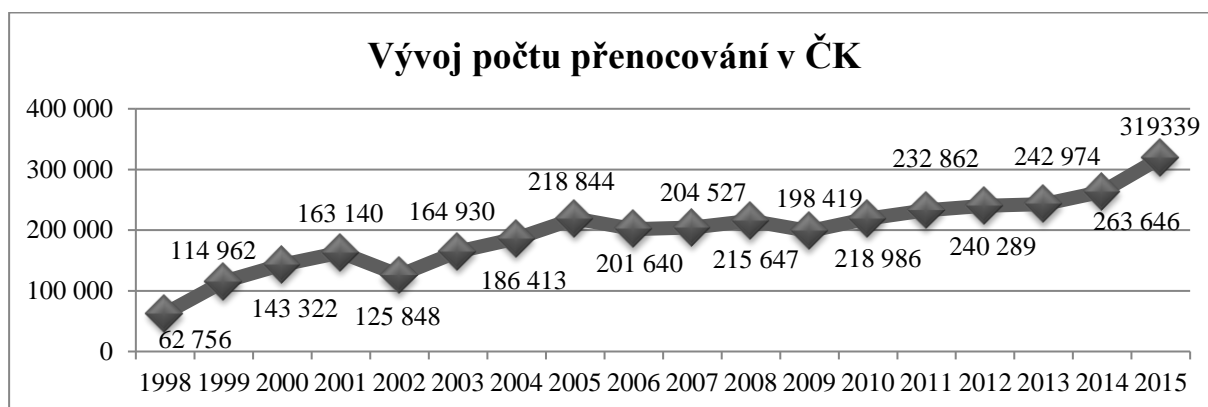
Prvním z kritérií výběru byla samozřejmě převažující forma cestovního ruchu v destinaci. Práce se přímo zaměřuje na socio-ekonomické ovlivnění rezidentů na území měst. Vybraná destinace tedy musí disponovat statutem města tak, jak byl definován v literárním přehledu, a současně být zaměřena především na městský cestovní ruch, se všemi jeho specifiky.

V úvahu tak připadaly významné městské destinace, ve kterých by, díky aktuální úrovni cestovního ruchu, bylo možné prokázat ovlivnění socio-ekonomickou rovinou. Český Krumlov tuto podmínku splňuje; jedná se o jednu z významných kulturně-historických městských destinací, rozsah základního souboru pro zkoumání a přístup k relevantním datům je také dostatečný. Současně byl tento výběr podpořen i perspektivou praktického uplatnění modelu v městské destinaci v rámci Jihočeského kraje, ve kterém má vědecko-pedagogický potenciál Jihočeská univerzita. V neposlední řadě ovlivnila výběr i vlastní zkušenost s dopady cestovního ruchu na místní komunitu a vliv místní komunity na návštěvníky destinace.

DYNAMIKA CESTOVNÍHO RUCHU A JEJÍ VZTAH K DEMOGRAFII V DESTINACI

Druhým z kritérií byl vývoj a růst cestovního ruchu v destinaci. Po roce 1990 došlo v Českém Krumlově k enormním investicím do úpravy a obnovy města, neboť to bylo v dezolátním stavu, jak po stránce stavebně-architektonické, tak infrastrukturní. Následně docházelo k postupnému rozvoji cestovního ruchu, ten však zaznamenán statisticky není. Prvotní statistika se začala tvořit až kolem konce devadesátých let, přičemž pravděpodobně nepoužívanější indikátor je evidence přenocování ve městě. Opět bohužel narážíme na nedostatek abstrahování od jednodenních návštěvníků a turistů, sledování těchto typů návštěvníků je sice statisticky uchopitelné, nicméně velmi obtížné, proto dochází k častému opomíjení sběru těchto dat. Je nutné zmínit i další problém, jenž výsledky zkresluje, a tím je nepřiznávání poplatku z ubytovací kapacity za každého ubytovaného návštěvníka. Mohli bychom proto předpokládat, že celkový počet přenocování v destinaci je řádově vyšší, průkaznější však bude, opírat se o skutečná zaznamenaná data.

GRAF 2: POČET PŘENOCOVÁNÍ V ČESKÉM KRUMLOVĚ

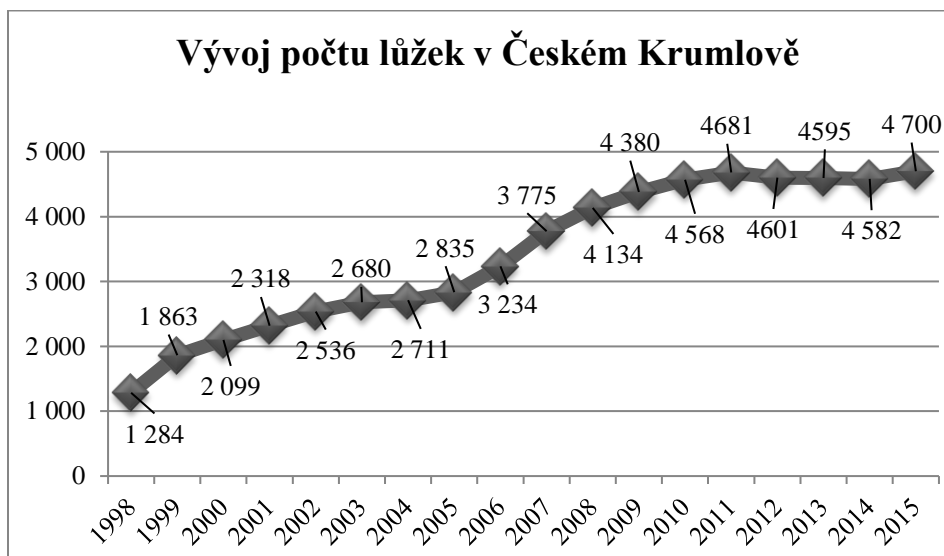


Zdroj: vlastní zpracování dle dat Odboru financí Městského úřadu Č. Krumlov

Z tohoto grafu je patrný vývoj přenocování a potažmo i cestovního ruchu ve městě. Aktuálně dostupná data jsou evidována do roku 2015. K největšímu růstu docházelo mezi lety 1998 (v roce 1999 byl zaznamenán meziroční růst o 83 %) až 2002, kdy došlo k více než 20 % poklesu z důvodu rozsáhlých povodní, které město zasáhly. Následně cestovní ruch poměrně rychle rostl až do roku 2005, od kterého je zaznamenán mírný pokles (rok 2006 – 7,86%) a následně významně pomalejší růst, s propadem zaznamenaným v roce 2009 (7,99 %), to pravděpodobně v souvislosti se světovou finanční krizí. V posledních čtyřech letech počet přenocování kolísá, rok 2014 naznačuje, že mohlo dojít k oživení destinace.

Částečné porozumění vývoji cestovního ruchu ve městě přináší i statistika vývoje počtu lůžek.

GRAF 3: VÝVOJ POČTU LŮŽEK V ČESKÉM KRUMLOVĚ

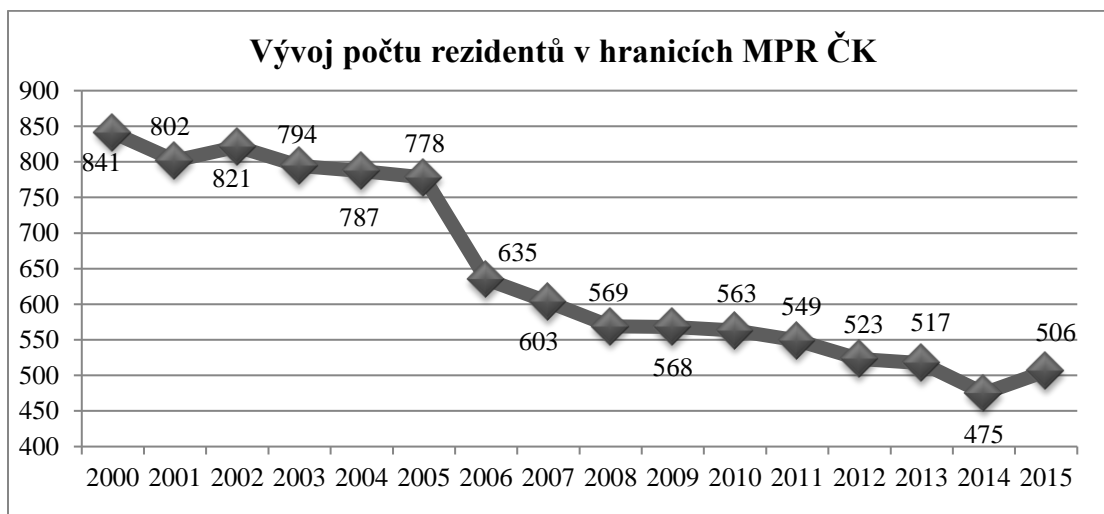


Zdroj: vlastní zpracování dle dat Destinačního managementu města Č. Krumlov

Rozvoj cestovního ruchu ve městě rozhodně nelze charakterizovat jako postupný, přičemž zpočátku stav odrážel běžné teoretické zázemí demonstračního efektu, tedy euforii spojenou s přílivem (nejen) zahraničního kapitálu, investic do infrastruktury, občanské vybavenosti města, a současně i suprastruktury cestovního ruchu (nárůst počtu ubytovacích zařízení ve městě v roce 1999 o 45 %, a do roku 2003 v řádech desítek procent). To se současně prvotně projevilo i na vylidňování historického centra města, neboť zásadní rozvoj suprastruktury cestovního ruchu se odehrával především v historickém centru, tedy v hranicích dnešní městské památkové rezervace. Koncem osmdesátých let minulého století trvale bydlelo v centru města přes 2000 rezidentů, v roce 2000 už pouze kolem 800 rezidentů. Následně však došlo k dalšímu nárůstu objemu návštěvníků, přičemž rozvoj počtu lůžek nebyl nijak významný. Tento trend ukončil rok 2006, kdy započalo období dalšího skokového navýšení ubytovacích kapacit ve městě, ovšem tentokrát na úkor městské a občanské infrastruktury. Toto tvrzení ilustruje vývoj počtu stálých obyvatel v hranicích městské památkové rezervace. Rok 2006 se skokově odrazil i na trvalém bydlení v centru destinace. Úroveň tohoto trvalého bydlení se za posledních 15 let trvale snižuje, počet rezidentů v hranicích MPR velmi malý a centrum města se proto stává „skanzenem“.

Následující graf vývoje počtu rezidentů v hranicích MPR je v práci uveden, aby byl jasně ilustrován dopad rozvoje suprastruktury CR, a především rozvoje lůžkové kapacity na trvalé bydlení v centru města – tedy vysídlení centra spojené s rozvojem cestovního ruchu. To je důležité, aby mohl být v následujícím grafu ukázán rozdíl mezi Defertovou funkcí pro celé město a pouze pro centrum – jak nepoměrně se liší. Jinak je v práci samozřejmě uvažováno město jako celek.

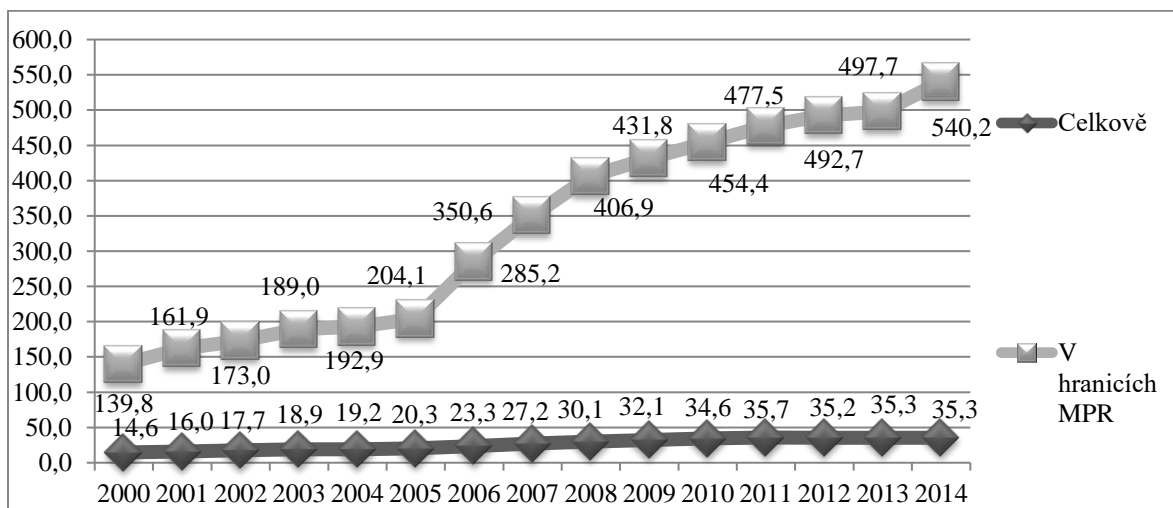
GRAF 4: VÝVOJ POČTU OSOB REZIDENTŮ V HRANICÍCH MĚSTSKÉ PAMÁTKOVÉ REZERVACE Č. KRUMLOV



Zdroj: vlastní zpracování dle dat Destinačního managementu a matriky města Č. Krumlov

I přes zjevné nedostatky byly pro komplexní, avšak velmi zjednodušené popsání situace, dopočítány i hodnoty Defertovy funkce pro období, kdy existují dohledatelná data.

GRAF 5: VÝVOJ DEFERTOVY FUNKCE VE MĚSTĚ ČESKÝ KRUMLOV



Zdroj: vlastní zpracování

Pokud budou analyzovány pouze hodnoty Defertovy funkce pro celkový počet obyvatel města, je cestovní ruchu charakterizován „pouze“ jako významný, nejedná se o žádný hraniční výsledek. Ovšem, pokud do předpokladů zahrneme zatížení destinace cestovním ruchem z pohledu skutečně navštěvované lokality, tedy městské památkové rezervace, jsou výsledky diametrálně odlišné. Město, jako takové, toho nemá mnoho, co nabídnout (mimo historické centrum a městskou památkovou rezervaci). Zatížení destinace by tedy mělo být analyzováno z pohledu počtu lůžek ve vztahu k rezidentům trvale žijícím v hranicích městské památkové rezervace (bez osob úředně hlášených v budově městského úřadu).

Výsledky samotné se od předchozích diametrálně liší. Hodnoty nad 100 znamenají již zavedenou, velmi významnou destinaci cestovního ruchu, kdy je zatížení enormní. V literatuře je v tomto případě popisován velmi silný negativní demonstrační efekt,

charakterizovaný jako znechucení místní komunity. V roce 2015 došlo dokonce k překročení hranice hyperturistické destinace, jež se často pojí až s antagonismem místního obyvatelstva k návštěvníkům; vyjádřeno opět pomocí demonstračního efektu.

I když jsou tato tvrzení pouze teoretická a nikdy není možné dokonale změřit úroveň demonstračního efektu, ani zcela objektivně vyhodnotit výsledky Defertovy funkce, lze z výše uvedených důkazů konstatovat, že Český Krumlov je městskou destinací, se silným vlivem cestovního ruchu na běžný chod, jehož vývoj byl extrémně prudký. Z tohoto důvodu je možné předpokládat určité ovlivnění místní komunity saturací cestovního ruchu, a současně doporučit Český Krumlov jako vhodnou destinaci pro realizaci výzkumu chování rezidentů v městských destinacích.

MANAGEMENT DESTINACE

Posledním důvodem pro výběr destinace byla úroveň řízení cestovního ruchu. Vzhledem k tomu, že se tato práce zaměřuje na koncepční řízení, bylo nutné výzkum provést v destinaci, kde je management cestovního ruchu alespoň částečně vydělen z působnosti veřejných autorit. Na úrovni městských zastupitelstev je celkový přístup k managementu cestovního ruchu stále velmi rigidní a neodráží modernější metody a postupy.

Český Krumlov disponuje vlastní organizací destinačního managementu již od roku 2001 a celkově jsou aktivity spojené s rozvojem cestovního ruchu realizovány na poměrně vysoké úrovni. Město disponuje mapovou aplikací „Management historického dědictví“, jež je významným plánovacím a řídicím instrumentem pro sledování indikátorů využívání památky UNESCO. Destinační management Český Krumlov také každoročně sestavuje a zveřejňuje svůj marketingový plán. Úroveň řízení cestovního ruchu ve městě je tedy skutečně velmi dobrá.

I přesto, že je cestovní ruch ve městě kvalitně řízen, nejsou v těchto strategických, koncepčních ani akčních dokumentech uspokojivě řešeny dopady cestovního ruchu na obyvatele města. Pro ilustraci – v žádném z cílů propracovaného Marketingového plánu pro rok 2017 není rezident v podstatě zmíněn, ani řešen. Stejně tak v roce 2015 proběhlo první kolo analýzy strategického rozvoje cestovního ruchu. Dopady na místní komunitu jsou řešeny jen velmi obecně. Výstupem tohoto strategického dokumentu („Analýza přínosů cestovního ruchu a strategie rozvoje cestovního ruchu v Českém Krumlově,” 2015) je sada indikátorů, jež by měly být sledovány za účelem plánování a řízení destinace. Žádný z nich však nesleduje zájmy místních rezidentů a jejich vztah k cestovnímu ruchu. V analýze se objevuje informace o nepříliš pozitivním postoji místních obyvatel k cestovnímu ruchu, jediným dohledatelným doporučením, jak tuto situaci zahrnout do managementu destinace, je sledování Doxeyho iritačního indexu. Tento koncept „měření rezidentské spokojenosti“ je ovšem poměrně nevhodný, neboť v podstatě nepřináší žádné odpovědi na otázky, jak s místní komunitou vhodně pracovat. Ve strategickém plánu rozvoje města pro rok 2016 je však rezident zmíněn – měl by být zapojen do přípravy a implementace marketingové strategie, v budoucnosti by měly být zveřejňovány benefity plynoucí z rozvoje infrastruktury, a současně by měla vzniknout samostatná kooperační platforma pro Český Krumlov a okolí, se zapojením rezidentů. Tento plán je však orientován spíše veřejně, naproti tomu v plánu podpory rozvoje cestovního

ruchu pro rok 2016 je otázka rezidentů zmíněna pouze ve formě negativního vztahu místních obyvatel k cestovnímu ruchu.

V destinaci byly provedeny i sociologické průzkumy (katedra kulturologie UK), tyto kontinuální výzkumy byly však primárně zaměřeny na občanskou vybavenost, postoj k veřejným institucím a veřejným službám. Částečné zaměření na problematiku rezidentů lze nalézt ve výzkumu Městské památkové rezervace a cestovní ruch (Vaníček, 2011), ovšem pouze ve formě subjektivního vnímání počtu návštěvníků rezidenty a ve velmi omezeném rozsahu (dvě otázky v dotazníkovém šetření).

Opět je možné vrátit se k prvotnímu předpokladu této práce. Rezidentům destinace se v aktuálním řízení dostává pouze velmi málo pozornosti. Pokud organizace destinačního managementu nastavují kooperační vztahy, bývá to většinou na úrovni zájmových organizací (podnikatelé, provozovatelé suprastruktury, veřejné autority). Vzhledem k již zmíněnému emočnímu zatížení této oblasti zkoumání je rezident často brán pouze jako indikátor využití, nikoliv z pohledu živé struktury, schopné ovlivnit vývoj cestovního ruchu v destinaci.

4.1.2. DESIGN VÝZKUMU REZIDENTŮ VE VYBRANÉ DESTINACI

Koncept emocionální solidarity (Woosnam et al., 2009) je jednoznačně rozšířením výzkumných možností v oblasti cestovního ruchu. Tato metoda však ještě nebyla v našich podmínkách použita. Mezi hlavní důvody pro aplikaci podobného konceptu výzkumu patří především komplexnost samotné metody a široké možnosti jejího vyhodnocení.

ZÁSADNÍ ROZDÍLY OPROTI PŮVODNÍMU POJETÍ EMOCIONÁLNÍ SOLIDARITY

Koncept emocionální solidarity (Woosnam, 2011, 2012; Woosnam et al., 2009) tak, jak je popsán v literatuře, je založen na vysoce specifických matematických a statistických metodách. Výzkum v této práci vychází ze základních principů této metody, přičemž je modifikován v souladu s potřebami definovanými v cíli práce; tou nejzásadnější změnou je účel výzkumu. Původní koncept je zaměřen na získání dat vhodných pro regresní a faktorovou analýzu, přičemž autor se domnívá, že chování rezidentů a jejich vztah k návštěvníkům (a cestovnímu ruchu obecně) je dán v rámci tří kategorií různých vztahů. Jejich kombinace (a vlivů z vnějšku), pak mohou vést, k odhadu míry ovlivnění veličiny nazvané jako emocionální solidarita.

Působení vztahů v destinaci je natolik složité a propojené, že je poměrně složité bezvýhradně souhlasit s myšlenkou hierarchického odhadu působení tří konstruktů na vztah návštěvníků s rezidenty zkoumané destinace. Chování rezidentů v destinacích je dáno spíše kombinací různých faktorů, které jsou propojeny nejen mezi kategoriemi, ale i v rámci jednotlivých kategorií, což bychom fakticky mohli nazývat systémem. Tuto možnost původní řešení zavrhuje a striktně se drží předem dané struktury vztahů, plynoucích z kvalitativního výzkumu. Současně autor v průběhu řešení vypouští určité proměnné, jejichž vliv na výsledný model v podstatě nezohledňuje (z kvantitativního výzkumu lze získat mnohem více informací než ty, jež jsou v řešení použity). Jejich vyloučení v zásadě chápu – jedná se o pevné nastavení hranic vědecké práce – nicméně vzhledem k aktuální úrovni výzkumu v cestovním ruchu u nás je vhodné přiklánět se spíše k maximálnímu využití dat, pokud jsou k dispozici.

Další zásadní změnou oproti původnímu konceptu je časová realizace výzkumu. Výzkum v této práci byl rozdělen do čtyř na sebe navazujících kol. Původní koncept počítá s jednorázovým provedením výzkumu, na větším vzorku respondentů. V této práci byl však stanoven specifický předpoklad – hypotéza – a to, že chování rezidentů v městských destinacích není v čase rigidní. Jinými slovy, že i vztah rezidentů s návštěvníky je zasažen určitou formou sezónnosti. Z tohoto důvodu nebyl výzkum realizován jednorázově, ale v rámci čtyř kol, aby mohl být předpoklad sezónnosti v chování rezidentů potvrzen či vyvrácen.

Posledním, nikoli však nejméně důležitým, důvodem pro odklon od původního řešení je jeho složitost. Výše byly zmíněny některé metody měření rezidentské spokojenosti, které jsou poměrně jednoduché na to, aby mohly být kvalitativně vypovídající. Toto řešení je naopak příliš složité, aby jej bylo možné aplikovat v podmínkách běžné organizace destinačního managementu, pro kterou by mělo být řešení této problematiky primárně určeno. V dnešní době jsou sice již poměrně kvalitní programy na statistickou analýzu dat dostupné v zásadě zdarma, je však na zvážení, zda je běžný manažer (i přestože se jedná o odborníka ve svém oboru) adekvátně znalostně i časově vybaven, aby byl schopen poměrně složitě analyzovat, a především následně smysluplně interpretovat získaná data.

Jako reakce na výše zmíněné, části původního výzkumu, byla zvážena aplikace systémového myšlení, v kombinaci s některými původně užitými statistickými metodami tak, aby byly identifikovány zásadní a signifikantní vztahy ve vybrané městské destinaci a na jejichž základě by bylo možné vytvořit funkční systém socio-ekonomického ovlivnění cestovního ruchu z pohledu rezidentů městských destinací – tzv. rezidentský submodel, tedy model zobrazující pouze určitou část celkového efektu cestovního ruchu v destinaci, který by však mohl posílit existující modely vyššího řádu.

CÍLE A OTÁZKY VÝZKUMU CHOVÁNÍ REZIDENTŮ

Cíle a otázky výzkumu, reflektují cíle této disertační práce. Hlavním cílem výzkumu je získat dostatečně signifikantní vztahy pro naplnění hlavního cíle práce. Výstupem práce je pak model zobrazující sociální rovinu ovlivnění cestovního ruchu a cestovním ruchem v městské destinaci, využitelný v praxi pro rozhodovací procesy organizací destinačního managementu.

VÝZKUMNÉ OTÁZKY

- Existují v rámci chování rezidentů v městské destinaci, jejich přístupu k návštěvníkům a cestovnímu ruchu dostatečně signifikantní vztahy, které by mohly vést ke konstrukci rezidentského submodelu založeného na systémovém myšlení?
- Lze v městské destinaci predikovat chování rezidentů dle různých proměnných působících uvnitř i vně destinace?
- Projevuje se v chování rezidentů určitá forma sezónnosti, nebo je jejich přístup k cestovnímu ruchu konstantní v čase?

VÝZKUMNÉ CÍLE

- Provést výzkum chování rezidentů k návštěvníkům ve vybrané destinaci a identifikovat dostatečně signifikantní socio-ekonomické vztahy, vhodné pro konstrukci modelu založeného na systémovém přístupu.
- Nalézt exogenní proměnné, ovlivňující chování rezidentů v městských destinacích.

STANOVENÍ CÍLOVÉ SKUPINY

Jako cílová skupina – základní soubor – pro výzkum chování rezidentů, byli stanoveni obyvatelé s trvale hlášeným pobytem ve městě Český Krumlov, bez ohledu na to, zda bydlí v centru města či přilehlých sídlištích. Do výzkumu naopak nebyli zahrnováni lidé bez trvalého pobytu (tedy např. dlouhodobě žijící cizinci), ani obyvatelé okresu Český Krumlov (tedy okolních vesnic). Základní soubor byl odvozován z informací Odboru evidence obyvatel Českého Krumlova za rok 2013, neboť první kolo výzkumu proběhlo v červnu 2014.

TABULKA 2: ZÁKLADNÍ VÝZKUMNÝ SOUBOR; STAV K 31. 12. 2013

Rezidenti k 31. 12. 2013			
	počet	muži	ženy
Celkem	13009	6325	6684
0-14 let	1940	955	985
15-29 let	2303	1193	1110
30-59 let	5505	2723	2782
60let a více	3261	1454	1807

Zdroj: vlastní zpracování, dle dat Odboru pro evidenci obyvatel ČK

TABULKA 3: CHARAKTERISTIKY ZÁKLADNÍHO VÝZKUMNÉHO SOUBORU

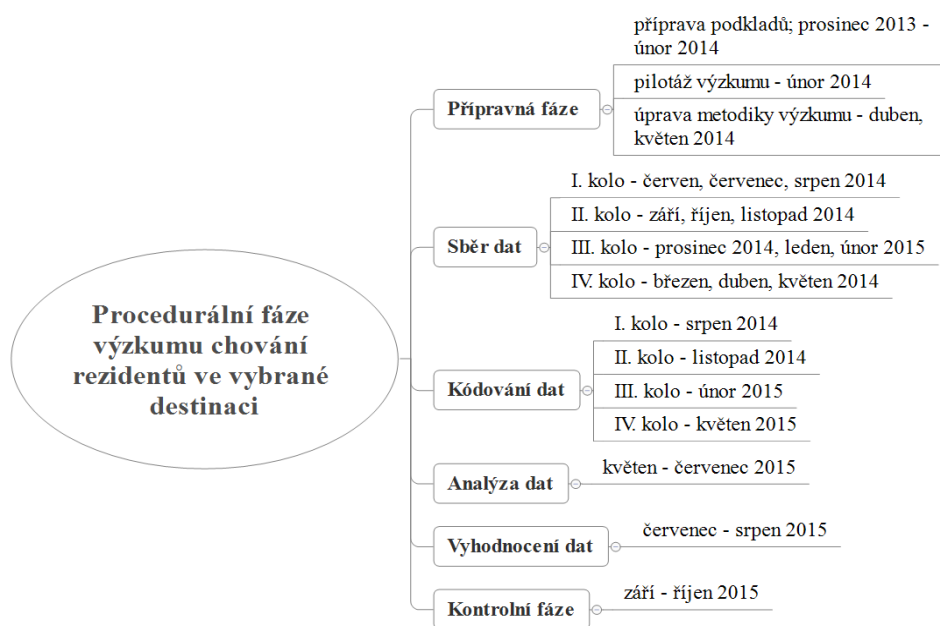
Charakteristiky základního souboru	
Muži	49 %
Ženy	51 %
méně než 20 let	15 %
20–29 let	18 %
30–39 let	42 %
40–49 let	
50–59 let	
60 let a více	25 %
Bydlící v hranicích MPR	6 %
Pracující v cestovním ruchu	27 %

Zdroj: vlastní zpracování, dle dat Odboru pro evidenci obyvatel ČK, dat Sčítání lidu domů a bytů 2011 a statistik Ministerstva práce a sociálních věcí

URČENÍ HARMONOGRAMU VÝZKUMU CHOVÁNÍ REZIDENTŮ

Jednotlivé fáze realizace výzkumu emocionální solidarity jsou, včetně časového harmonogramu, vysvětleny na obrázku níže.

OBRÁZEK 10: VÝZKUM CHOVÁNÍ REZIDENTŮ – HARMONOGRAM



Zdroj: vlastní zpracování

PŘÍPRAVNÁ FÁZE VÝZKUMU CHOVÁNÍ REZIDENTŮ

Přípravná fáze zahrnovala především důkladnou přípravu zázemí pro realizaci výzkumu. Byly detailně nastudovány postupy realizace původního konceptu emocionální solidarity, stanoveny výzkumné cíle a otázky, identifikována cílová skupina a připraven dotazník pro kvantitativní výzkum. Pořadí otázek, škály, ani další významné souvislosti měněny nebyly, aby byla metoda uplatněna s co největší přesností. Přímá aplikace byla zvolena na základě předpokladu, že tento koncept již v zahraničí prošel kritickou diskusí, byl upravován a měl by tedy zajišťovat dostatečnou výzkumnou validitu. I přesto se následně, v pilotní fázi výzkumu, ukázalo, že každá metoda, řešící subjektivní faktory, musí být zákonitě upravována, a to dle kulturních požadavků jednotlivých destinací, ve kterých je prováděna.

PILOTÁŽ VÝZKUMU

Pilotní fáze výzkumu nebyla v rámci provedení výzkumu chování rezidentů opomenuta a na jejím základě byl dotazník dodatečně upraven. Finální verze dotazníku je k nahlédnutí v přílohách této práce. Distribuce dotazníku proběhla třiceti respondentům vybraným ze základního souboru. Ti jej vyplnili a buď osobně, či písemně sdělili svůj názor na obsahovou i formální stránku dotazníku.

Zásadní změny po pilotní fázi výzkumu:

- přidáno ujištění, že výzkum není realizován pro žádnou z městských institucí,
- redukovány typy návštěvníků,
- škály doplněny slovním popisem,
- obecný výraz služby cestovního ruchu nahrazen zkráceným výčtem jednotlivých služeb,
- upraven časový harmonogram pro lepší sledování změn chování rezidentů v čase.

SBĚR DAT

Data byla shromažďována ve čtyřech kolech výzkumu, a to z důvodu potvrzení či vyvrácení předpokladu sezónnosti v chování rezidentů k návštěvníkům. Pro každé kolo byl stanoven vzorek, čítající 90 respondentů, celkově bylo zpracováno 360 úplných a správně vyplněných dotazníků. Data byla zpočátku sbírána metodou osobního dotazování, které však nebylo z hlediska investovaného času efektivní. Následně byl dotazník převeden do online podoby a ve většině případů distribuován online, což značně zjednodušilo a zrychlilo nejen proces sběru dat, ale i návazné práce, neboť Google dokumenty exportují data v relativně vyhovujících formátech pro následné kódování.

Dotazníkové šetření bylo vedeno jako transversální – respondenti, kteří již dotazník vyplňovali, byli v dalších kolech požádáni, aby se výzkumu znovu nezúčastňovali.

REPREZENTATIVNOST VZORKU

V rámci každého výzkumu je třeba zajistit reprezentativnost vzorku, bez níž nejsou získaná data dostatečně reliabilní. Výběr respondentů byl veden jako kvótní, aby odrážel strukturu základního souboru ve vybrané destinaci. Pro přehlednost uvádím charakteristiku celého vzorku souhrnně, struktura byla dodržována v rámci každého kola.

TABULKA 4: VZOREK PRO VÝZKUM CHOVÁNÍ REZIDENTŮ

Charakteristiky výzkumného vzorku			
kategorie	n	%	chí kvadrát asymp.sig.
Muži	148	41 %	0,134
Ženy	212	59 %	
méně než 20 let	52	14 %	0,728
20–29 let	56	16 %	
30–39 let	144	42 %	
40–49 let			
50–59 let			
60 let a více	108	30 %	
Bydlící v hranicích MPR	76	21 %	0
Pracující v cestovním ruchu	80	24 %	0,307

Zdroj: vlastní zpracování

Vzorek byl statisticky otestován v softwaru SPSS. Pro zjištění reprezentativnosti byl zvolen chí kvadrát test užívaný pro zjištění rozložení četností. Vzhledem k tomu, že informace o vzorku respondentů lze charakterizovat pouze konstatováním, zda jsou jednotlivé proměnné stejné či rozdílné, jedná se o nominální data. Pro ty je užíván neparametrický chí kvadrát test. Aby byl vzorek pro jednotlivé kategorie reprezentativní, je nutné získat hodnoty významnosti vyšší než 0,05. V případě výzkumu chování rezidentů byl tento požadavek splněn ve všech kategoriích kromě části města, ve které respondenti bydlí. V charakteristice základního souboru je uvedeno, že v centru města trvale žije pouze 6 % z celkového počtu stálých obyvatel města. Dat pro tuto kategorii by proto bylo velmi málo, aby se z nich dala vyvozovat případná ovlivnění jednotlivých zjištěných vztahů. V tomto případě proto byla reprezentativnost

záměrně porušena, a to s ohledem na požadované výstupy výzkumu. Celkově však lze vzorek považovat za reprezentativní.

KÓDOVÁNÍ DAT

Kódování dat proběhlo v programu Microsoft Excel. Všechny proměnné byly standardně zakódovány do číselných proměnných, jejichž struktura byla zachována pro všechna kola výzkumu, aby byla data vzájemně kompatibilní. Pro identifikaci jednotlivých kol výzkumu byla vytvořena samostatná proměnná sezónní kvartál a přiřazena k odpovídajícím datům, aby bylo možné následně potvrdit či zamítnout předpoklad o sezónnosti v chování návštěvníků.

ANALÝZA DAT

Zakódovaná data byla exportována do statistického softwaru SPSS, kde byl vytvořen kódovací rámec, včetně rozlišení jednotlivých proměnných (nominální, ordinální). Jak již bylo zmíněno, hlavním účelem tohoto výzkumu bylo extrahovat vztahy a vazby, které by mohly vést k účelnému sestavení systémově dynamického submodelu rezidentského chování. V tomto případě byly vypuštěny sociodemografické identifikační údaje, data o typu návštěvníka a sezónnost, neboť o nich nelze uvažovat jako o závislé proměnné. Z výzkumu totiž vyplynulo, že v zásadě totiž vztahy netvoří, ale pouze v některých případech ovlivňují. Postup pro analýzu těchto kategorií bude přiblížen v dalším textu.

Na základě tohoto požadavku na extrakci signifikantních vazeb byla data v SPSS analyzována sice v deskriptivní kategorii statistiky, ale na úrovni kontingenčních tabulek (crosstabs), které slouží k porovnání dvou různých proměnných. Opět byl pro získání vzájemných vztahů použit test dobré shody, tentokrát však v klasickém pojetí. K porovnání očekávaných četností se skutečnými četnostmi byl užit chí-kvadrát test, přičemž záznamu podléhaly pouze vztahy s asymp. sig. menší než 0,05. Jestliže je dosaženo mezi dvěma proměnnými nižší hodnoty než 0,05, lze o nich tvrdit, že mezi sebou mají určitý vztah. Chí kvadrát test ovšem nevypovídá nic dalšího o charakteru vztahu mezi proměnnými. Pro model není možné uvažovat, že všechny zjištěné vztahy budou dostatečně signifikantní, aby mohly být brány jako stabilní a významná součást chování rezidentů v destinaci. Dále byla užita korelace. Dvě proměnné společně korelují, jestliže určité hodnoty jedné proměnné mají tendenci se vyskytovat společně s určitými hodnotami druhé proměnné. I přesto, že statistická významnost jevu nemusí odrážet jeho důležitost ve skutečnosti, byla korelace použita pro zpřehlednění a redukci získaných vztahů. Sledování podléhaly hodnoty Gamma, Spearmanova ρ a Pearsonova R. Pro upřesnění charakteru vztahu byl zvolen Spearmanův korelační koeficient ρ , používaný především pro ordinální proměnné, u jejichž hodnot můžeme určit pořadí, avšak není možné zcela jednoznačně definovat jednotku dané proměnné (například jednotku úrovně přátelství s návštěvníkem v podstatě není možné smysluplně stanovit). Současně je jeho výhodou, že zachycuje i monotónnost vztahů mezi proměnnými (pozitivní, negativní), nikoli pouze linearitu, jako v případě Pearsonovy korelace. Analyzovaný vzorek však byl dostatečně velký, aby rozdíly mezi jednotlivými koeficienty nebyly dramatické. Korelační koeficienty obecně nabývají hodnot mezi -1 a 1, přičemž čím blíže

k nule, tím je vztah méně těsný. V tomto případě byla zkoumána nejen těsnost vztahů, ale současně i jejich směr, daný tím, zda je korelační koeficient kladný či záporný. Pro model byly ponechány pouze vztahy, charakterizované v sociálních vědách (Vaus, 2002) jako podstatné (hodnoty koeficientu 0,50-0,69), velmi silné (hodnoty koeficientu 0,7 – 0,89) a téměř perfektní (0,9-0,99), s důrazem na nejsilnější hodnoty. Tato celková analýza dat určila zhruba sto vysoce signifikantních vztahů mezi proměnnými.

Data, jež byla uvažována pouze v kategorii nezávislé proměnné (netvoří, ale ovlivňují zjištěné vztahy) – typ návštěvníka, sezónnost a identifikační sociodemografické proměnné – byly analyzována také na úrovni kontingenčních tabulek a chí kvadrát testu, nicméně pro určení směru a těsnosti vztahu nebylo možné použít korelace, což lze ilustrovat na následujícím příkladu. Mezi pohlavím a férovostí jednání s návštěvníkem byl chí kvadrát testem prokázán vztah. Aby byla interpretace smysluplná, je nutné znát, zda je vztah průkazný vzhledem k mužům či ženám, nikoli pouze zda je pozitivní či negativní a případně, jak je těsný. Z tohoto důvodu byla v kontingenčních tabulkách využita tzv. adjustovaná rezidua. Adjustované reziduum je založeno na rozdílu mezi empirickou a očekávanou četností, přičemž v okamžiku, kdy je jeho hodnota vyšší než 2,00 (resp. – 2,00 pro záporný směr vztahů), můžeme si být (s 95 % pravděpodobností) jisti, že rozdíl mezi četnostmi nevznikl náhodou. V případě hodnot větších nebo rovných 3,29 (resp. – 3,29 pro záporně orientované vztahy) je pravděpodobnost náhodného výskytu odchylky menší než 0,1 %. Adjustovaná rezidua tedy určují, do jaké míry je porušen předpoklad nezávislosti, což je pro účely hodnocení těchto proměnných naprosto vyhovující. Ponechány byly opět pouze vztahy statisticky významné.

Data byla následně ještě dále statisticky analyzována, vzhledem k logice práce však popis těchto činností uvádím až kapitolách, kterých se bezprostředně týkají, aby byla zachována maximální orientace v procesu výzkumu.

PROBLÉMY PŘI ANALÝZE DAT

I přesto, že je metodika původního konceptu emocionální solidarity propracovaná a byla v zásadních směrech dodržena, došlo při analýze dat k problémům, jež je nutné, z hlediska teoretických možností aplikace konceptu rezidentského submodelu v praxi, zdůraznit. Ve všech případech se jednalo o úskalí tvořená přílišným množstvím kategorií proměnných.

Zásadní změny nutné pro adekvátní analýzu dat:

- redukce skupin návštěvníků na individuálního a skupinového návštěvníka,
- vyloučení otázky odrážející dobu kontaktu s návštěvníky (víkend, pracovní den, sezóna, mimo sezóna) – úloha ve výzkumu v podstatě nahrazena sezónností v chování rezidentů,
- překódování věku na základě struktury dostupných dat přímo z destinace,
- překódování vzdělání do nejvýznamnějších kategorií (základní, středoškolské a vysokoškolské),
- překódování zaměstnání do dvou proměnných – pracující v cestovním ruchu, pracující mimo cestovní ruch.

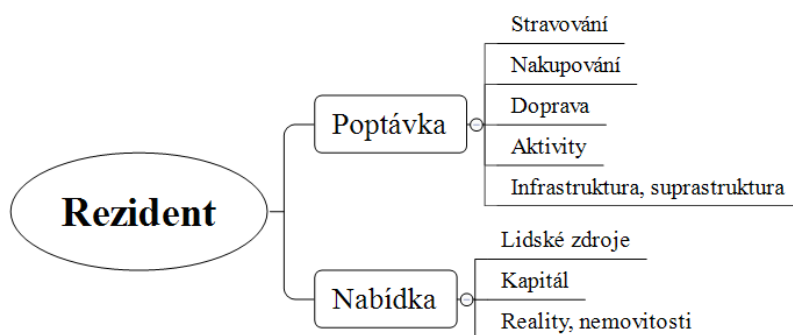
4.2. SYSTÉM CHOVÁNÍ REZIDENTŮ V DESTINACI – REZIDENTSKÝ SUBMODEL

V běžném kvantitativním výzkumu by byla v této fázi započata prezentace výsledků. Vzhledem k tomu, že metodika výzkumu nesměruje ke klasické prezentaci, byl postup v tomto případě částečně odlišný. Jako forma interpretace výsledků výzkumu byla zvolena aplikace systémového přístupu a myšlení.

4.2.1. URČENÍ MODELOVANÉHO PROBLÉMU

Nejefektivnější cesta k definici modelovaného problému vede přes jeho zobrazení v čase. V tomto případě se bohužel nelze opřít o žádná spolehlivá data, vývoj chování rezidentů v čase by byl buď pouhou interpretací teoretických přístupů, například Defertovy funkce, nebo prostým odhadem vývoje ze znalosti reality. Problém je proto stanoven více obecně a vyplývá z výše zmíněných poznatků – cílem je poznat strukturu logických vztahů a vazeb, které v destinaci tvoří místní komunita a vyvodit z ní důsledky pro fungování celkového systému cestovního ruchu. Důvodů, proč se zaměřovat na rezidentskou strukturu je mnoho – aktuální úroveň řešení problematiky, neznalost dlouhodobého vývoje atp. Opomíjení problematiky rezidentů (především) v městských destinacích je však dlouhodobě jednou z „brzd“ rozvoje cestovního ruchu a významným úskalím při uvažování o tzv. udržitelném cestovním ruchu. Udržitelnost obecně řeší zdroje a jejich čerpání. I rezident by měl být skutečně (ne pouze na úrovni teoretického poznání) považován za hodnotný zdroj, jenž do značné míry formuje charakter destinace. Tomu by mělo odpovídat nejen strategické nastavení procesů v řízení destinací, ale současně i koncepční aktivity, pro něž by měl být rezident jedním z hlavních činitelů, jak na straně nabídky, tak na straně poptávky, neboť do obou těchto ekonomických procesů vstupuje jako významný činitel. Na straně poptávky čerpá služby v cestovním ruchu (tedy služby určené jak pro návštěvníky, tak pro rezidenty), aktivity, infrastrukturu i suprastrukturu cestovního ruchu v destinaci, a generuje tak příjmy. Na druhé straně poskytuje lidské zdroje, kapitál a infrastrukturu a suprastrukturu důležité pro tvorbu odpovídajícího produktu destinace.

OBRÁZEK 11: REZIDENT A JEHO EKONOMICKÉ POSTAVENÍ NA TRHU CESTOVNÍHO RUCHU



Zdroj: upraveno, dle Vojtko & Volfová, 2015

4.2.2. VYMEZENÍ HRANIC MODELOVANÉHO PROBLÉMU

Chování rezidentů v destinaci je součástí mnohem rozsáhlejšího systému, zahrnujícího nejen všechny ostatní socio-ekonomické efekty cestovního ruchu, ale například i exogenní makroekonomické vlivy. Každý model, či submodel by měl řešit pouze jeden problém, v tomto případě chování rezidentů v destinaci cestovního ruchu. Následně je možné tento submodel implementovat do vyššího celku a uvažovat o tom, zda a jak přímo či zprostředkovaně ovlivní například ekonomickou stránku cestovního ruchu. V případě vyššího systému si lze pokládat mnoho otázek – bude mít rezidentský submodel dopad na počty návštěvníků, marketingovou komunikaci či lokální HDP? Prvotně je však nutné vytvořit samostatný submodel, aby bylo možné vysledovat strukturu a směr vztahů rezidentů v destinaci, a to i přesto, že takový submodel postihne jen velmi malou část celkové reality v destinaci. Hranice submodelu jsou v tomto případě jasně dány možnostmi chování rezidentů v destinaci, které se přímo či nepřímo dotýká cestovního ruchu.

4.2.3. FORMULACE DYNAMICKÝCH HYPOTÉZ

Každý model musí mít svou výzkumnou otázku, svůj cíl. V tomto případě jsou výzkumné otázky i cíle analogické s otázkami a výzkumnými cíli výzkumu chování rezidentů, proto budou brány jako již stanovené. Nicméně, výsledný příčinný smyčkový diagram je v tomto případě brán jako faktická dynamická hypotéza.

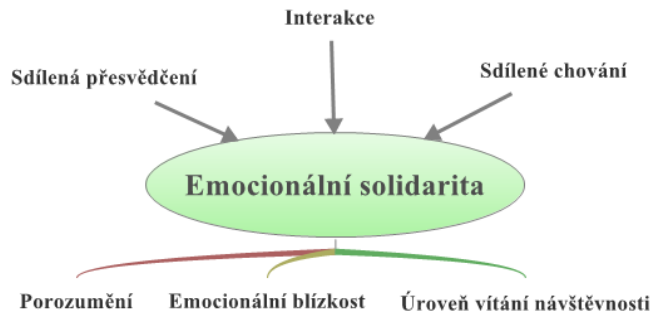
4.2.4. PŘÍČINNÝ SMYČKOVÝ DIAGRAM

Příčinný smyčkový diagram je nástrojem pro zobrazení vzájemných vlivů zkoumaných proměnných. Jeho zásadní výhodou je vizualizace, která sama o sobě často stačí k pochopení i velmi komplexních systémů. V systémově dynamickém přístupu se nedoporučuje tento krok vynechávat, a to ani v okamžiku, kdy detailně známe chování systému, vzájemné vztahy a tyto jsme schopni okamžitě kvantifikovat (Sterman, 2000).

NÁVAZNOST PRACÍ

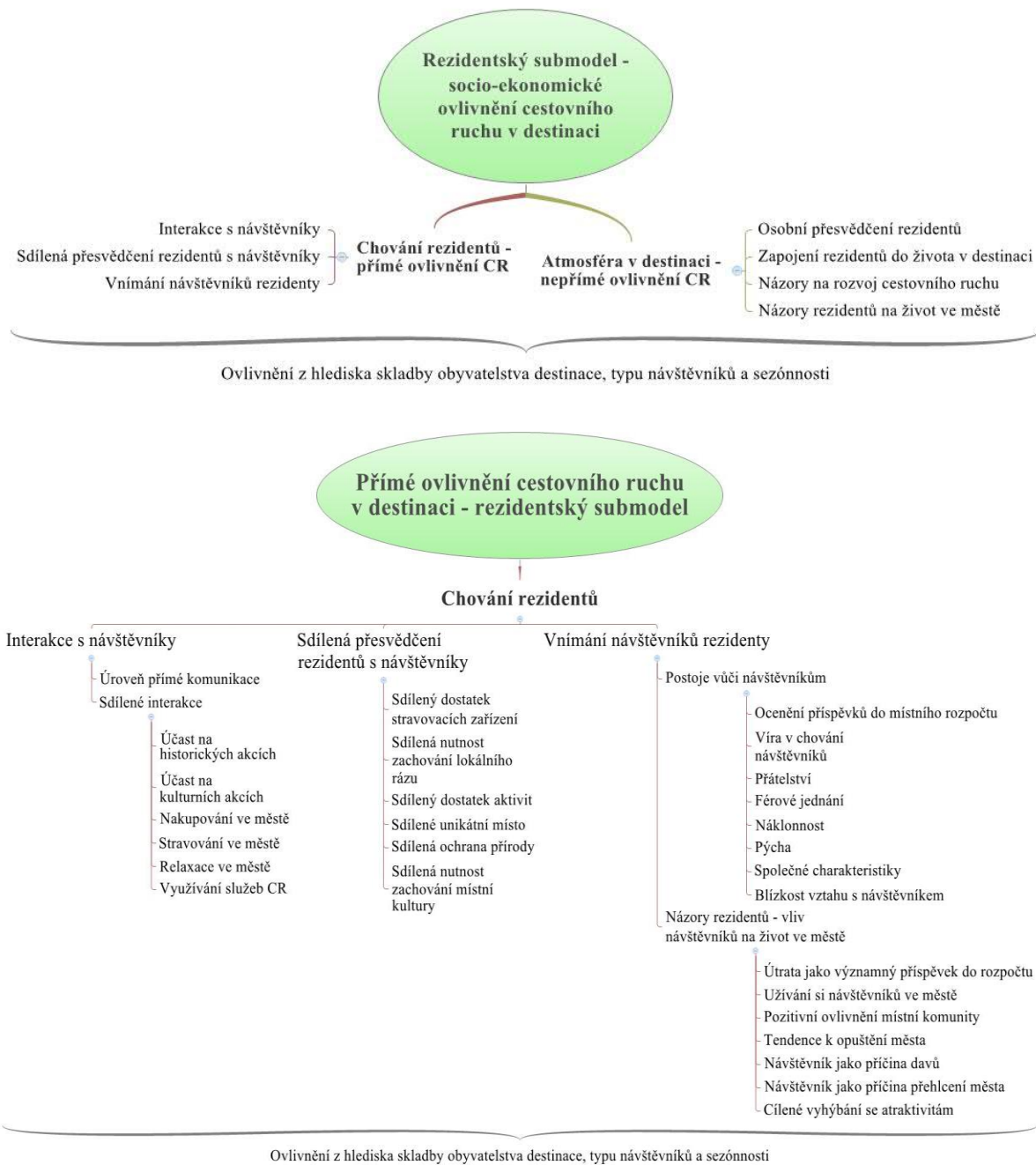
Původní koncept emocionální solidarity byl upraven a rozšířen tak, aby bylo chování rezidentů přehlednější. Současně bylo třeba již na počátku tvorby submodelu stanovit, jaké důsledky pro cestovní ruch v destinaci mohou jednotlivé oblasti mít a v rámci těchto kategorií rozčlenit činnosti, názory a postoje tak, aby bylo patrné, zda lze předpokládat přímé ovlivnění cestovního ruchu (například ve formě pozitivního/negativního ovlivnění návštěvníka), či ovlivnění nepřímé, dané celkovým dojmem z destinace pro návštěvníka. Názvy všech proměnných plynou z dotazníkového šetření a odrážejí vnímání dané problematiky samotnými rezidenty.

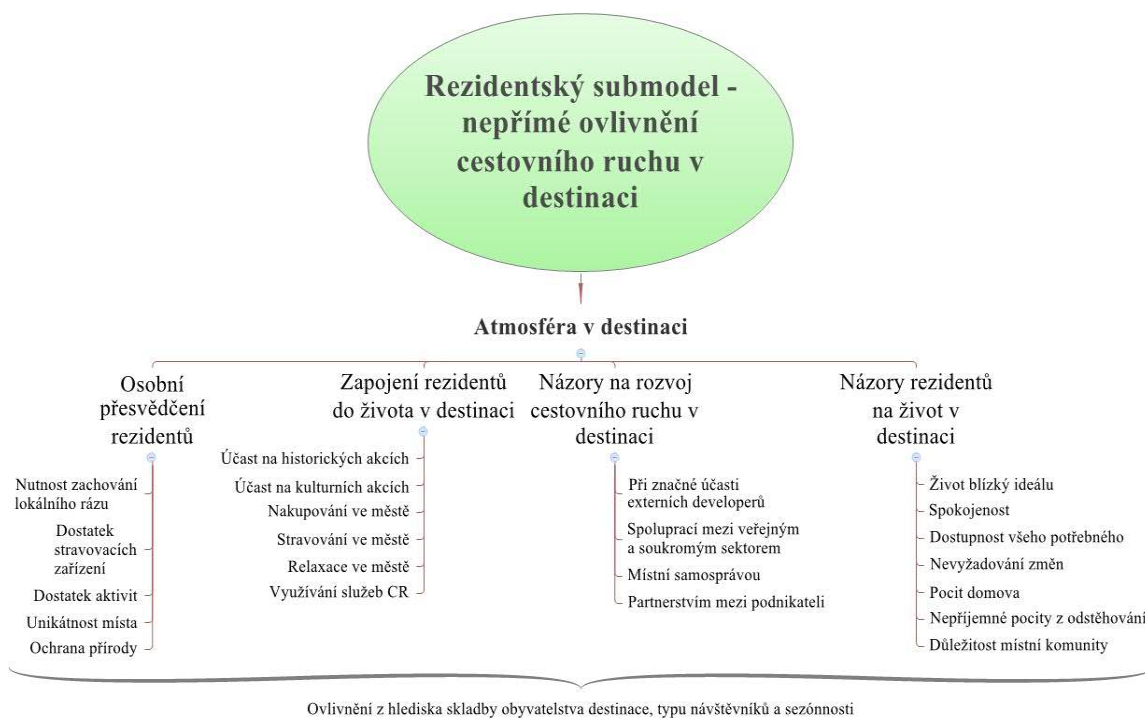
OBRÁZEK 12: PŮVODNÍ KONCEPT EMOCIONÁLNÍ SOLIDARITY



Zdroj: vlastní zpracování dle (Woosnam et al., 2009)

OBRÁZEK 13: ROZPRACOVANÝ KONCEPT PROMĚNNÝCH V REZIDENTSKÉM SUBMODELU





Zdroj: vlastní zpracování

Tvorba příčinného smyčkového diagramu byla tedy přirozeně rozdělena do dvou celků, místo respektování jednotné struktury emocionální solidarity. Toto dělení se v následujícím procesu tvorby diagramu ukázalo jako velmi přínosné. Původní koncept předpokládá, že je emocionální solidarita tvořena a ovlivňována pouze vybranými proměnnými, přičemž každá z nich ji ovlivňuje určitou měrou. Po prostudování síly vztahů mezi proměnnými však vyšlo najevo, že některé proměnné, použité v původním konceptu, jsou pro rezidenty téměř neregistrovatelnými; tj. nejsou natolik důležité, aby jim rezidenti přikládali váhu při svém jednání, naopak jiné jsou provázány na mnoha úrovních, což opět odkazuje k předpokladu, že chování rezidentů je dynamické.

Do kódovacího rámce statistického softwaru však bylo prvotně zakódováno všech 67 proměnných (některé podskupiny se ještě dále dělí), vyplývajících z provedeného kvantitativního výzkumu, jež byly analyzovány navzájem (59 proměnných uvažovaných jako nezávislých, 67 jako závislých). To je 3953 potenciálních vztahů. Po první analýze dat bylo chí kvadrát testem prokázáno zhruba 980 vzájemných vztahů, korelace zúžila soubor na zhruba 500 podstatných vztahů, ze kterých bylo na základě těsnosti vybráno přibližně 100 statisticky vysoce signifikantních vztahů.

Tyto vztahy byly vyhodnoceny jako vhodné vstupy pro tvorbu struktury rezidentského submodelu. V příčinném smyčkovém diagramu jsou vztahy znázorněny se zahrnutím typu vztahu mezi proměnnými – šipky s “+” znamenají stejný směr vztahu (zvýšení zdrojové proměnné způsobí zvýšení jiné proměnné či naopak), šipky s “-” znamenají opačný směr vztahu (zvýšení jedné proměnné způsobí snížení jiné či naopak). Nejprve byly vymodelovány vztahy v rámci přímého ovlivnění cestovního ruchu, a to na základě analýzy Spearmanova rhó.

Již v této fázi tvorby rezidentského submodelu se ukázalo, že ačkoli jsou některé vztahy mezi proměnnými statisticky významné, tvoří shodné smyčky s podobnými proměnnými, případně nemají žádné významné propojení v systému chování rezidentů. Z tohoto důvodu již v následujících diagramech některé proměnné chybí, nebo jsou sloučeny. Dle Šusty & Kostroně (2004) má totiž smysl zahrnovat pouze takovou strukturu, která vytváří chování problému. Pokud může být část struktury odstraněna (a na chování modelu se toto odstranění významně neprojeví), měla by být odstraněna.

V následující korelační matici jsou uvedeny Spearmanovy korelační koeficienty, signifikance uváděna nebyla, ve všech případech se rovná 0,000.

TABULKA 5: KORELAČNÍ MATICE PRO PŘÍMÉ OVLIVNĚNÍ CR REZIDENTEM

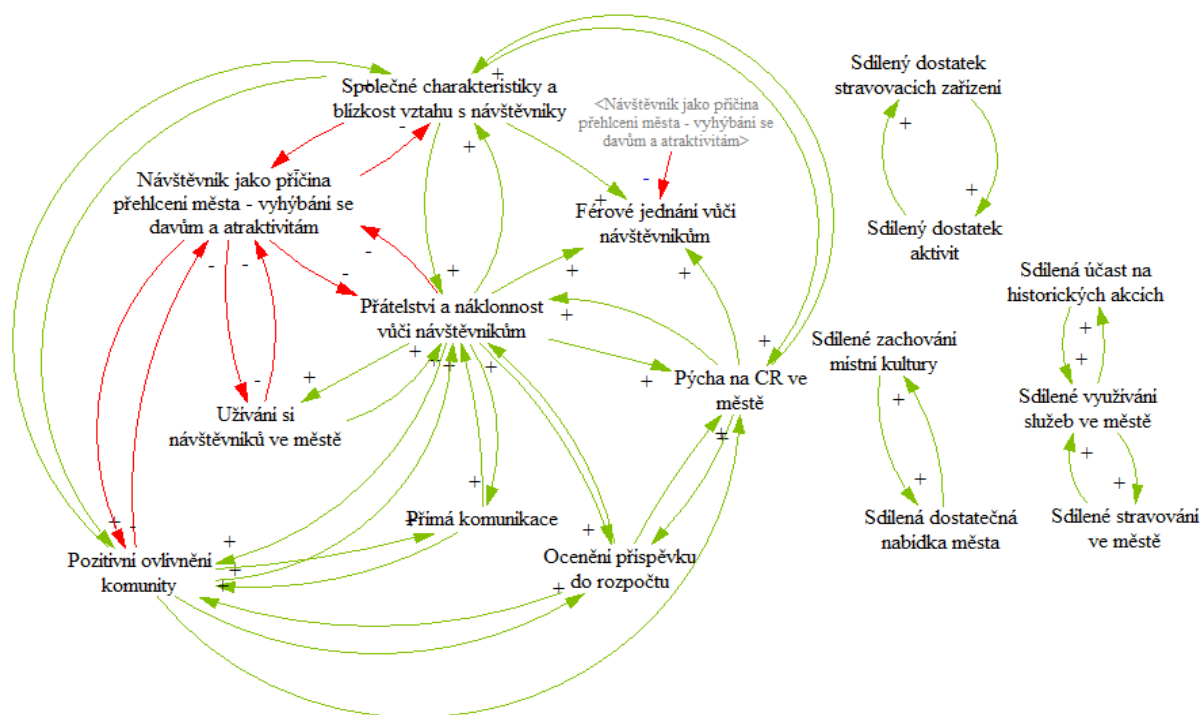
	Návštěvník jako příčina přehlcení	Pozitivní ovlivnění komunity CR	Užívání si návštěvníků ve městě	Přátelství a náklonnost vůči návštěvníkům	Společné charakteristiky s návštěvníky
Návštěvník jako příčina přehlcení	1,000	-0,781	-0,802	-0,724	-0,843
Pozitivní ovlivnění komunity CR	-0,381	1,000	-	0,894	0,83
Užívání si návštěvníků ve městě	-0,698	-	1,000	0,821	-
Přátelství a náklonnost vůči návštěvníkům	-0,724	0,894	0,793	1,000	0,913
Společné charakteristiky s návštěvníky	-0,843	0,83	-	0,913	1,000
Přímá komunikace	-	0,877	-	0,908	-
Férové jednání vůči návštěvníkům	-	-	-	-	-
Pýcha na CR ve městě	-	-	-	0,936	0,833
Ocenění příspěvku CR do rozpočtu	-	0,828	-	0,663	-

	Přímá komunikace	Férové jednání vůči návštěvníkům	Pýcha na CR ve městě	Ocenění příspěvku CR do rozpočtu
Návštěvník jako příčina přehlcení	-	0,669	-	-
Pozitivní ovlivnění komunity CR	0,877	-	-	0,828
Užívání si návštěvníků ve městě	-	-	-	-
Přátelství a náklonnost vůči návštěvníkům	0,908	0,578	0,836	0,664
Společné charakteristiky s návštěvníky	-	0,567	0,833	-
Přímá komunikace	1,000	-	-	-
Férové jednání vůči návštěvníkům	-	1,000	-	-
Pýcha na CR ve městě	-	0,85	1,000	0,959
Ocenění příspěvku CR do rozpočtu	-	-	0,959	1,000

	Sdílený dostatek strav. zařízení	Sdílený dostatek aktivit	Sdílené zachování místní kultury	Dostatečná nabídka aktivit	Sdílená účast na kult. a hist. akcích	Sdílené využívání služeb ve městě	Sdílené stravování ve městě
Sdílený dostatek strav. zařízení	1,000	0,681	-	-	-	-	-
Sdílený dostatek aktivit	0,632	1,000	-	-	-	-	-
Sdílené zachování místní kultury	-	-	1,000	0,785	-	-	-
Dostatečná nabídka aktivit	-	-	0,561	1,000	-	-	-
Sdílená účast na kult. a hist. akcích	-	-	-	-	1,000	0,542	-
Sdílené využívání služeb ve městě	-	-	-	-	0,601	1,000	0,533
Sdílené stravování ve městě	-	-	-	-	-	0,589	1,000

Zdroj: vlastní zpracování

OBRÁZEK 14: PŘÍČINNÝ SMYČKOVÝ DIAGRAM – PŘÍMÉ OVLIVNĚNÍ CESTOVNÍHO RUCHU REZIDENTEM



Zdroj: vlastní zpracování

Z diagramu je patrné, že na chování rezidentů v destinaci mají vliv spíše názory a postoje rezidentů, než vzájemné interakce a přesvědčení, u kterých se neprokázaly významné vztahy v rámci kategorií, ani v celé oblasti přímého ovlivnění. V této fázi však vyřazovány nebyly, neboť se dal předpokládat jejich vliv v rámci celého rezidentského submodelu.

Pro zvýšení přehlednosti diagramu jsou také uvedeny zásadní důvody, proč byly některé proměnné vyřazeny či sloučeny. Přátelství a Náklonnost jsou proměnné, mezi kterými nebyl respondenty postřehnut rozdíl, není tedy překvapením, že u nich byly pozorovány naprosto stejné vztahy s velmi podobnou těsností; proměnné byly tedy sloučeny do jedné. Víra v chování návštěvníků byla z diagramu vyřazena, neboť byl pozorován naprosto stejný dopad jako u proměnné Přátelství. Největší slučování proběhlo u negativních názorů na ovlivnění destinace cestovním ruchem. Proměnné Návštěvník jako příčina davů, Návštěvník jako příčina přehlcení města a Cílené vyhýbání se atraktivitám tvořily naprosto shodné vztahy, se stejným směrem i podobnou těsností. Byly tedy sloučeny do jediné proměnné s dopadem na ostatní.

DOPORUČENÍ PRO ORGANIZACE DESTINAČNÍHO MANAGEMENTU: Tento diagram je sice prvotním výstupem na úrovni přímého ovlivnění cestovního ruchu v destinaci rezidentem, nicméně lze z něj vyčíst první doporučení pro implementaci do rozhodovacích procesů organizací destinačního managementu. Je zjevné, že není nutné snažit se z hlediska přímého ovlivnění cestovního ruchu o větší zapojení návštěvníků a rezidentů do společných aktivit, neboť sdílené proměnné negenerují žádné vztahy z ostatními přímo ovlivňujícími proměnnými.

Pro řízení přímého ovlivnění cestovního ruchu z pohledu rezidentů je vhodné zaměřit se především na ovlivnění přátelství s návštěvníky, neboť tato proměnná generuje obrovské množství vztahů a sama je součástí mnohých dalších proměnných. Stejně tak by se organizace

destinačního managementu měly v první řadě zaměřit na negativní efekty ovlivňující místní komunitu, charakterizované nadměrným zatížením destinace. Vyhýbání se davům, atraktivitám (a zprostředkovaně i návštěvníkům) může být dlouhodobě poměrně zásadní problém, který přímo ohrožuje i produkt a destinaci samotnou, a to například tím, že ovlivňuje férové jednání vůči návštěvníkům. Tyto tři proměnné lze proto již v počátku považovat za klíčové.

Následně byl vytvořen samostatný diagram pro nepřímé ovlivnění cestovního ruchu v destinaci, tedy pro atmosféru v destinaci. Nejprve však uvádím výsledky analýzy korelačních koeficientů, opět ve formě korelační matice.

TABULKA 6: KORELAČNÍ MATICE PRO NEPŘÍMÉ OVLIVNĚNÍ CR REZIDENTEM

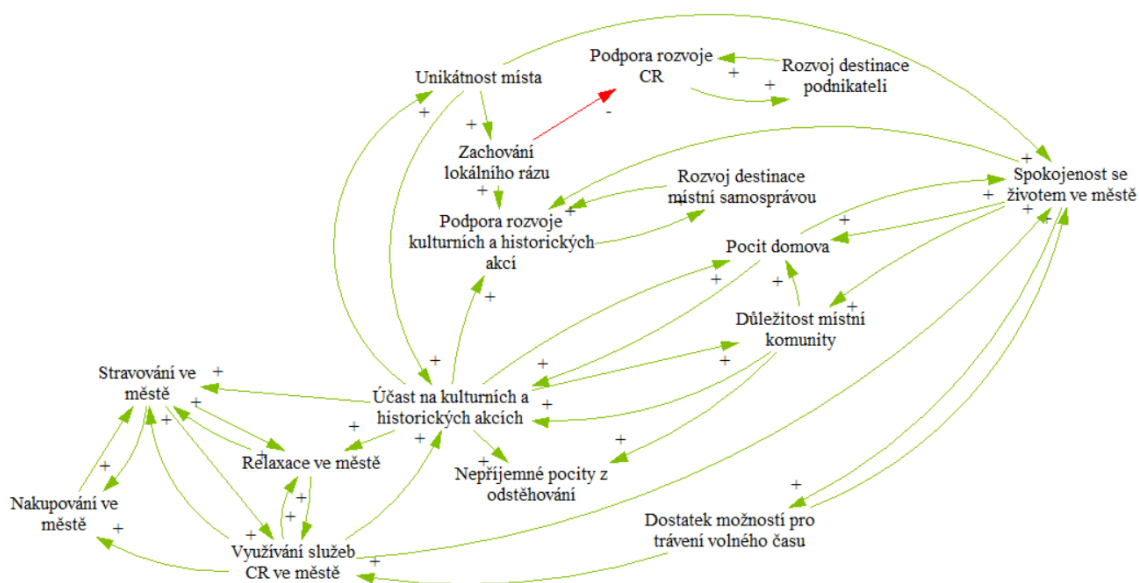
	Nakupování ve městě	Stravování ve městě	Relaxace ve městě	Využívání služeb CR ve městě	Dostatek možností pro volný čas
Nakupování ve městě	1,000	0,645	-	0,690	-
Stravování ve městě	0,742	1,000	0,860	0,687	-
Relaxace ve městě	-	0,860	1,000	0,918	-
Využívání služeb CR ve městě	-	0,780	0,918	1,000	-
Dostatek možností pro volný čas	-	-	-	0,865	1,000
Účast na kult. a hist. akcích	-	-	-	-	-
Podpora rozvoje kult. a hist. akcí	-	-	-	-	-
Unikátnost místa	-	-	-	-	-
Zachování lokálního rázu	-	-	-	-	-
Nepříjemné pocity z odstěhování	-	-	-	-	-
Pocit domova	-	-	-	-	-
Důležitost místní komunity	-	-	-	-	-
Rozvoj destinace podnikateli	-	-	-	-	-
Spokojenost se životem ve městě	-	-	-	-	0,665
Podpora rozvoje CR	-	-	-	-	-
Rozvoj destinace samosprávou	-	-	-	-	-

	Účast na kult. a hist. akcích	Podpora rozvoje kult. a hist. akcí	Unikátnost místa	Zachování lokálního rázu	Nepříjemné pocity z odstěhování
Nakupování ve městě	-	-	-	-	-
Stravování ve městě	0,884	-	-	-	-
Relaxace ve městě	0,625	-	-	-	-
Využívání služeb CR ve městě	-	-	-	-	-
Dostatek možností pro volný čas	-	-	-	-	-
Účast na kult. a hist. akcích	1,000	0,839	0,855	-	0,677
Podpora rozvoje kult. a hist. akcí	0,839	1,000	-	0,689	-
Unikátnost místa	-	-	1,000	-	-
Zachování lokálního rázu	-	-	0,944	1,000	-
Nepříjemné pocity z odstěhování	-	-	-	-	1,000
Pocit domova	0,801	-	-	-	-
Důležitost místní komunity	0,602	-	-	-	-
Rozvoj destinace podnikateli	-	-	-	-	-
Spokojenost se životem ve městě	-	-	-	-	-
Podpora rozvoje CR	-	-	-	-	-
Rozvoj destinace samosprávou	-	0,889	-	-	-

	Pocit domova	Důležitost místní komunity	Rozvoj destinace podnikateli	Spokojenost se životem ve městě	Podpora rozvoje CR	Rozvoj destinace samosprávou
Nakupování ve městě	-	-	-	-	-	-
Stravování ve městě	-	-	-	-	-	-
Relaxace ve městě	-	-	-	-	-	-
Využívání služeb CR ve městě	-	-	-	0,524	-	-
Dostatek možností pro volný čas	-	-	-	0,928	-	-
Účast na kult. a hist. akcích	0,801	0,602	-	-	-	-
Podpora rozvoje kult. a hist. akcí	-	-	-	0,873	-	0,887
Unikátnost místa	-	-	-	0,904	-	-
Zachování lokálního rázu	-	-	-	-	-0,642	-
Nepříjemné pocity z odstěhování	-	0,880	-	-	-	-
Pocit domova	1,000	-	-	0,662	-	-
Důležitost místní komunity	0,925	1,000	-	0,614	-	-
Rozvoj destinace podnikateli	-	-	1,000	-	0,940	-
Spokojenost se životem ve městě	0,662	-	-	1,000	-	-
Podpora rozvoje CR	-	-	0,940	-	1,000	-
Rozvoj destinace samosprávou	-	-	-	-	-	1,000

Zdroj: vlastní zpracování

OBRÁZEK 15: PŘÍČINNÝ SMYČKOVÝ DIAGRAM – NEPŘÍMÉ OVLIVNĚNÍ CESTOVNÍHO RUCHU REZIDENTEM



Zdroj: vlastní zpracování

Stejný proces měla i tvorba smyčkového diagramu pro nepřímé ovlivnění. Například proměnné Rozvoj cestovního ruchu spoluprací veřejného a soukromého sektoru a Rozvoj při značné účasti externích developerů byly zcela vyřazeny, protože netvořily žádný významný vztah. U proměnné Spokojenost se životem ve městě a Život blízky ideálu byly trochu překvapivě nalezeny stejné konsekvence, se stejným směrem vztahu a velmi podobnou těsností. Proměnné Účast na kulturních akcích a Účast na historických akcích mají opět stejné dopady, proto byly sloučeny.

DOPORUČENÍ PRO ORGANIZACE DESTINAČNÍHO MANAGEMENTU: Toto prvotní zobrazení ovlivnění atmosféry v destinaci z pohledu rezidentů je velmi složité, nicméně opět lze extrahovat významné proměnné, které by měly být brány v úvahu při plánování rozvoje cestovního ruchu v destinaci. Organizace destinačního managementu by měly své úsilí (směrem k rezidentovi) směřovat především do podpory nabídky kulturních a historických akcí a k posílení nabídky služeb cestovního ruchu dostupného i místním obyvatelům. Podporou účasti rezidentů na eventech a podporou čerpání služeb cestovního ruchu může být dosaženo zajímavých ekonomických výsledků. Cest, jak toho dosáhnout je poměrně velké množství – prvním krokem by však měla být komunikace nabídky cestovního ruchu přímo místní komunitě. Často se totiž stává, že rezidenti v podstatě netuší, co vše destinace nabízí. Dále by bylo možné podpořit čerpání těchto služeb a účast na akcích určitou formou zvýhodnění na základě trvalé rezidentury; zde ovšem organizace destinačního managementu obvykle narážejí na několikrát zmiňovaný nedostatek vůle subjektů ke kooperaci, a to trochu překvapivě i ze strany místní komunity. Rezidenti často odmítají účast na službách cestovního ruchu bez zjevného důvodu, ačkoli by zvýšili vlastní prospěch a současně ekonomicky podpořili místo, ve kterém žijí.

Na první pohled je patrné, že byl celý systém chování rezidenta v destinaci skutečně značně zjednodušen, ovšem při respektování struktury, ovlivnění a vztahů mezi jednotlivými proměnnými. To je další z nesporných výhod aplikace systémového myšlení na problém tak komplexní, jako je chování rezidentů v destinaci. Vizualizace jednotlivých vztahů pomáhá utřídit poznatky tak, aby mohlo být jejich chování popsáno poměrně jednoduše, ale při současném zachování vysoké míry logiky chování systému. Opět je uveden krátký výčet těch nejvýznamnějších propojení a zjednodušení, kterými diagram prošel, než byl dopracován do následující podoby. Proměnné, označující trávení volného času v destinaci (stravování, nakupování a relaxace) byly sloučeny do jedné proměnné, neboť jsou mezi sebou těsně propojeny a ovlivňují stejné vztahy. Byly vyřazeny všechny proměnné označující sdílená přesvědčení i chování. To je jedním ze zásadních kroků v postupu tvorby modelu, neboť se jedná o velký zásah do původního konceptu emocionální solidarity. Ten předpokládá, že čím více jsou některá přesvědčení a chování sdílené, tím více vysvětlují varianci v emocionální solidaritě. V tomto případě se však na základě analýzy vztahů mezi proměnnými ukázalo, že rezidenti nepovažují sdílené chvíle a názory s rezidenty za určující, ale orientují se ve vztahu s návštěvníky především v rovině osobních vztahů. Byly vyloučeny také rozvojové proměnné. Výsledky byly naprosto specifické pouze pro zkoumanou destinaci. Opětovně byla posílena i proměnná Přátelství a náklonnost o proměnnou Společné charakteristiky, neboť je na první pohled patrné, že ji lze s úspěchem považovat za součást Přátelství a náklonnosti.

DOPORUČENÍ PRO ORGANIZACE DESTINAČNÍHO MANAGEMENTU: Tento výstup je v podstatě již plnohodnotným nástrojem, který lze použít v rozhodovacích a plánovacích procesech v destinaci. Rezidentský submodel je propojením dvou sociálních rovin – přímého ovlivnění cestovního ruchu a atmosféry v destinaci – a zobrazuje komplexní systém chování rezidenta v destinaci tak, jak jej aktuálně na obecné úrovni nelze dohledat. Na jeho základě je již možné uvažovat o cíleném nastavování politik směrem k místní komunitě, které mohou být zaměřeny mnoha směry. Za nejvýznamnější považují komunikaci přínosů cestovního ruchu pro komunitu (především ekonomické), protože z modelu je patrné nedostatečné ocenění přínosu cestovního ruchu do místního rozpočtu, dále posílení přátelského vztahu s návštěvníky, realizovaného například podporou přímé komunikace s návštěvníky – jednou z cest je proto opět podpora čerpání služeb cestovního ruchu návštěvníky i rezidenty. V neposlední řadě pak spolupráce s veřejnými autoritami na ovlivnění spokojenosti rezidentů se životem ve městě, tedy kooperovaným udržitelným rozvojem města jako takového a současnou zvyšující se úrovní života rezidentů podpořenou i ekonomickými přínosy cestovního ruchu.

4.2.5. OVĚŘENÍ PLATNOSTI REZIDENTSKÉHO SUBMODELU

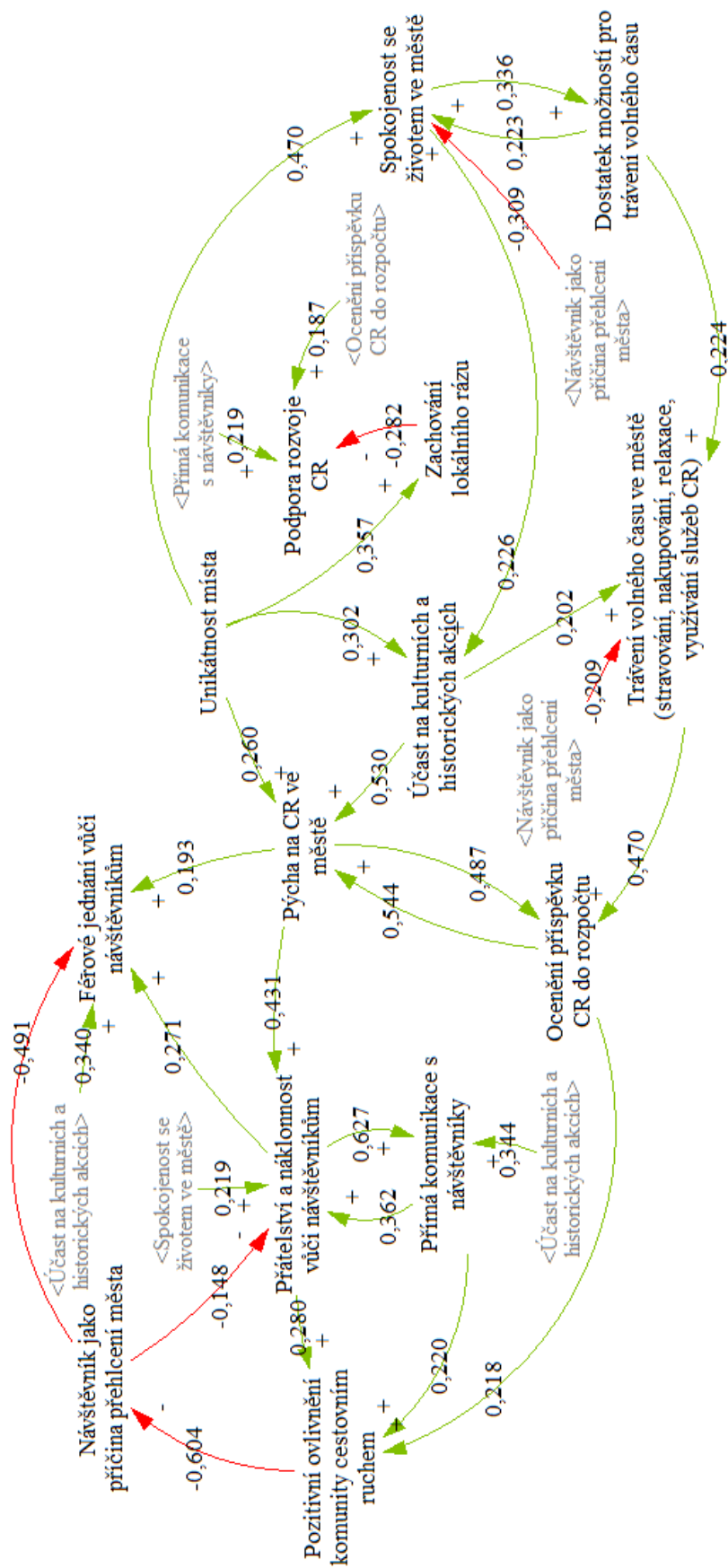
Rezidentský submodel prošel několika koly „čištění“, tedy odstraňování neadekvátních či nevypovídajících vztahů. I přesto však bylo vhodné jej opakovaně podrobit dalšímu potvrzení adekvátnosti. Pro tento účel se vhodně jevila část původního konceptu emocionální solidarity. Výsledný model byl tedy znovu analyzován, a to z pohledu lineární regrese, aby bylo možné ověřit, zda jsou zjištěné vztahy dostatečně signifikantní, aby je bylo možné předpokládat i v populaci, a současně, aby bylo možné alespoň naznačit skutečnou sílu jednotlivých vztahů.

Je vhodné na tomto místě zhodnotit, proč nebyla regrese provedena v prvním kroku, tak jak je použita v případě původního konceptu. Jednalo se o účelné zjednodušení, ve smyslu upravit metodu tak, aby mohla být použita i na úrovni malých organizací destinačního managementu.

Data byla opět hodnocena v programu SPSS. U všech proměnných byla nejprve provedena základní jednorozměrná kontrola dat. Pro úplnost je třeba dodat, že hodnocen byl celý datový soubor, bez zohlednění sezónnosti, tedy při $n = 360$. Následně byly proměnné z rezidentského submodelu podrobeny lineární regresi metodou Enter, jež se s úspěchem používá v případě, chceme-li popsat, jak velký podíl variance závisle proměnné je vysvětlen nezávisle proměnnými. Rozhodnutí o testování každé proměnné zvlášť vzešlo z předpokladu o dynamičnosti submodelu a vysoké provázanosti proměnných mezi sebou. Regrese použitá v původním konceptu by za jistých podmínek byla jistě možná, nicméně opět se vracíme k předpokladu, že vztah mezi rezidentem a návštěvníkem nelze vyjádřit pouze jedním výstupem (jako například emocionální solidaritou, řešenou v původním konceptu), a proto by bylo velmi těžké sestavit vhodnou hierarchickou strukturu, aby jasně vyjadřovala variabilitu ovlivnění vztahu. Proto je regrese vedena vždy pro konkrétní sledovanou proměnnou.

SPSS umožňuje získat poměrně velké množství výstupů, v prvním kroku byla proto vždy znovu překontrolována multikolinearita, pomocí Pearsonových koeficientů lineární korelace. Následně byla posouzena adekvátnost modelu kontrolou R^2 (R square). Tato hodnota ve zkratce říká, jak velké množství variance závisle proměnné je vysvětleno sadou zvolených nezávislých proměnných. Na základě F testu a jeho signifikance byla posouzena adekvátnost hodnoceného modelu. Pro zjištění vlivu nezávisle proměnných na proměnnou závislou při kontrole vlivu působení ostatních proměnných, byly využity nestandardizované regresní koeficienty. B koeficient v podstatě určuje vliv nezávisle proměnné na závisle proměnnou očištěný o vliv ostatních proměnných. Současně byly sledovány i standardizované koeficienty Beta, pro kontrolu relativní důležitosti každé z nezávisle proměnných, do rezidentského submodelu však následně využity nebyly. U koeficientů B byla vždy sledována i signifikance. V případě, že by její hodnota byla $\text{sig.} > 0,05$, znamenalo by to, že výsledek mohl vzniknout díky výběrové chybě a nebude pravděpodobně zachycen v populaci. Z tohoto důvodu byly proměnné s vyšší, než doporučenou signifikancí vyloučeny z rezidentského submodelu a regrese byla následně pro danou proměnnou provedena znovu – pro kontrolu a získání adekvátnějších výsledků. V rezidentském submodelu II. jsou uvedeny vždy finální hodnoty koeficientu B. Kontrolovány byly i diagnostické údaje o kolinearitě, tedy údaje o VIF (na základě průměru) a toleranci, aby nebyl model případně znehodnocen multikolinearitou. Lineární regrese očistila rezidentský submodel o nevypovídající vztahy, přičemž došlo k jeho opětovnému zjednodušení. Na druhou stranu si model stále zachoval vysokou míru variability zobrazených vztahů, jde je však díky přehlednosti lépe uchopit. Současně bylo možné do příčinného smyčkového diagramu doplnit i sílu vztahů mezi jednotlivými proměnnými. Tento rezidentský submodel je tedy uveden níže, kromě směru vztahů proměnných je naznačena i jejich síla, daná nestandardizovanými regresními koeficienty B.

OBRÁZEK 17: PŘÍČINNÝ SMYČKOVÝ DIAGRAM – REZIDENTSKÝ SUBMODEL II.



Zdroj: vlastní zpracování

Tento finální model vykazuje vysokou míru shody s předchozím, má však vyšší vypovídací hodnotu. Pro organizace destinačního managementu také zachovává poznatky uvedené při hodnocení předchozích diagramů (komunikace přínosů cestovního ruchu, podpora čerpání služeb cestovního ruchu rezidenty, spolupráce na udržitelném rozvoji spokojenosti se životem ve městě atp.). V případě smyček mezi dvěma proměnnými by měly organizace destinačního managementu uvažovat také určité zpoždění, neboť to bude tyto vztahy reálně ovlivňovat; efekt změny se tedy neprojeví ihned, což je výhodné z hlediska přesnějšího cílení aktivit a jejich vyhodnocování. Další významné konsekvence budou zmíněny v navazujícím textu.

4.2.6. INTERPRETACE PŘÍČINNÉHO SMYČKOVÉHO REZIDENTSKÉHO SUBMODELU

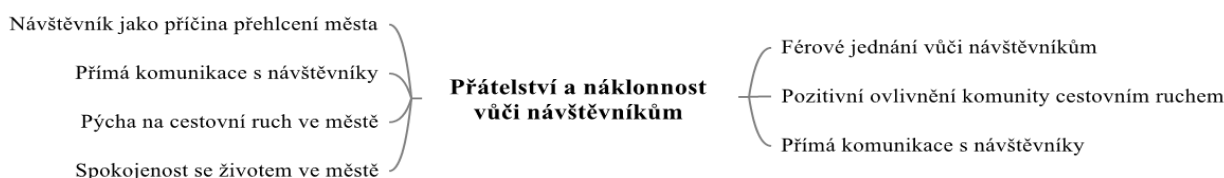
Aby byla interpretace nejvýznamnějších vztahů, plynoucích z diagramu přehledná, budou přiblíženy především proměnné, u nichž lze předpokládat, že mohou zasáhnout do vyššího celku systému cestovního ruchu v městských destinacích, a tedy mohou ovlivnit například i objektivně měřitelné ekonomické veličiny.

PŘÁTELSTVÍ A NÁKLONNOST

Tato proměnná patří do kategorie veličin, jež mohou návštěvníka ovlivnit přímo. Úroveň přátelství (a především nepřátelství) ze strany rezidentů kriticky determinuje vzájemné vztahy a vstupuje do celkové spokojenosti návštěvníka s pobytem v destinaci. V okamžiku, kdy se návštěvník setká s projevy nepřátelství, změní se jeho vnímání kvality produktu, což může vést k jednoznačným negativním ekonomickým efektům; například zkrácení pobytu, omezení výdajů, negativní word-of-mouth atp.

Níže je uveden vztah příčin a následků, který ukazuje, z jakých veličin je proměnná tvořena, a které sama pomáhá formovat. Na levé straně jsou vždy uvedeny proměnné, které formují hodnocenou proměnnou, na pravé straně jsou pak uvedeny proměnné, do kterých hodnocená proměnná vstupuje a pomáhá je formovat – vztah příčiny a následku je tedy popisován zleva doprava. Některé proměnné se ve stromu opakují. Je to dáno tím, že na sebe působí v uzavřené smyčce (pozitivní či negativní) – například čím více rezident přímo komunikuje s návštěvníky, tím více se posiluje jeho náklonnost. S posílením náklonnosti a přátelství dochází k častějšímu vyhledávání kontaktu s návštěvníkem a zvyšuje se přímá komunikace; s každým oběhem je tento vztah silnější.

OBRÁZEK 18: PŘÁTELSTVÍ A NÁKLONNOST – VZTAH PŘÍČIN A NÁSLEDKŮ



Zdroj: vlastní zpracování

Některé zpětné vazby jsou velmi krátké, v diagramu se s touto proměnnou pojí celkem 14 různě dlouhých smyček. Vztahy schopné ovlivnit cestovní ruch v destinaci přímo tvoří jednu ze zásadních smyček zaznamenaných u této proměnné. Čím více je návštěvník přijímán

přátelsky, tím častěji s ním místní rezident přímo komunikuje. Díky osobnímu kontaktu stoupá dojem pozitivního ovlivnění destinace samotným cestovním ruchem a klesá vnímání návštěvníka jako příčiny přehlčení destinace. Jestliže je návštěvník destinace méně vnímán jako příčina přehlčení, je zpětně posilováno přátelství a náklonnost vůči jeho osobě. Opakováním efektu tato proměnná neustále posiluje a pozitivně ovlivňuje chování rezidenta k návštěvníkovi. Bohužel však není reálné tímto způsobem analyzovat veškeré smyčky, i přestože mnohé z nich jsou pro destinaci významné. Současně, z modelu jasně vyplývá, že mnohé smyčky jsou velmi podobné či shodné, protože vybrané proměnné se často ovlivňují navzájem, smyčka má tedy pouze odlišnou vstupní veličinu. Domnívám se proto, že bude vhodnější, když bude u následujících proměnných vždy představen pouze vztah příčin a následků, nastíněn počet smyček, a případně zohledněny nejdůležitější implikace, avšak ostatní poznatky z rezidentského submodelu budou prezentovány ve formě scénářů.

Důležité je také popsat tuto proměnnou z hlediska výsledků regrese. V následující tabulce jsou uvedeny zásadní výstupy, které lze srozumitelně interpretovat.

TABULKA 7: REGRESE PROMĚNNÉ PŘÁTELSTVÍ A NÁKLONNOST

R square		0,698	
Konstanta (Intercept)		0,466	
Nezávislá proměnná	Závislá proměnná	B	sig.
Návštěvník jako příčina přehlčení	Přátelství a náklonnost	-0,138	0,033
Přímá komunikace	Přátelství a náklonnost	0,326	0,000
Pýcha na CR ve městě	Přátelství a náklonnost	0,412	0,000
Spokojenost se životem ve městě	Přátelství a náklonnost	0,219	0,002

Zdroj: vlastní zpracování

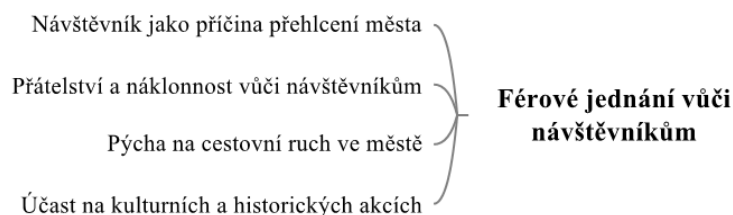
Proměnná Přátelství a náklonnost je z 69,8 % vysvětlována zvolenými proměnnými. Nestandardizované koeficienty naznačují sílu vztahu k dané proměnné – z tabulky vyplývá, že pokud se zvýší proměnná Návštěvník jako příčina přehlčení města o jednotku Přátelství a náklonnost vůči návštěvníkům se sníží o 0,148. Při změně Přímé komunikace se pozitivním směrem změny i Přátelství a náklonnost a to o 0,362. Na tuto proměnnou má poměrně významný vliv i proměnná s nepřímým vlivem na destinaci – Spokojenost se životem ve městě, a tedy pokud se zvýší o jednotku, Přátelství a náklonnost se zvýší o 0,219. Největší očištěný vliv na proměnnou Přátelství a náklonnost vykazuje Pýcha na cestovní ruch ve městě, lze tedy předpokládat, že stimulací rezidentů v tomto směru lze docílit nejvyššího pozitivního efektu.

FÉROVÉ JEDNÁNÍ VŮČI NÁVŠTĚVNÍKŮM

I férové jednání rezidentů je proměnnou přímo ovlivňující návštěvníka destinace. Množství rezidentů v městských destinacích je zaměstnáno v cestovním ruchu, v takovém případě by nízká úroveň férovosti měla fatální dopad. I jednání ostatních rezidentů, zaměstnaných například ve veřejných službách, se opět jasně odrazí na celkové spokojenosti a zprostředkovaně kvalitě produktu (destinace). Férové jednání může být považováno za významnější proměnnou než Přátelství a náklonnost, neboť k této existuje u určitých návštěvníků (především skupinových) rezistence, vyjádřená jejich obecným odstupem k celkovému vnímání kultury a atmosféry v destinaci. V případě zaznamenání neférového

jednání však předpokládáme u všech skupin návštěvníků negativní reakce, zcela jistě provázené negativními ekonomickými efekty.

OBRÁZEK 19: FÉROVÉ JEDNÁNÍ – VZTAH PŘÍČIN A NÁSLEDKŮ



Zdroj: vlastní zpracování

U této jediné vybrané proměnné pozorujeme pouze jednostrannou funkci. Férové jednání tedy zpětně neovlivňuje žádnou z dalších proměnných.

TABULKA 8: REGRESE PROMĚNNÉ FÉROVÉ JEDNÁNÍ

R square		0,524	
Konstanta (Intercept)		2,349	
Nezávislá proměnná	Závislá proměnná	B	sig.
Návštěvník jako příčina přehlcení města	Férové jednání	-0,491	0,000
Přátelství a náklonnost	Férové jednání	0,271	0,000
Pýcha na CR ve městě	Férové jednání	0,193	0,012
Účast na kulturních a historických akcích	Férové jednání	0,340	0,018

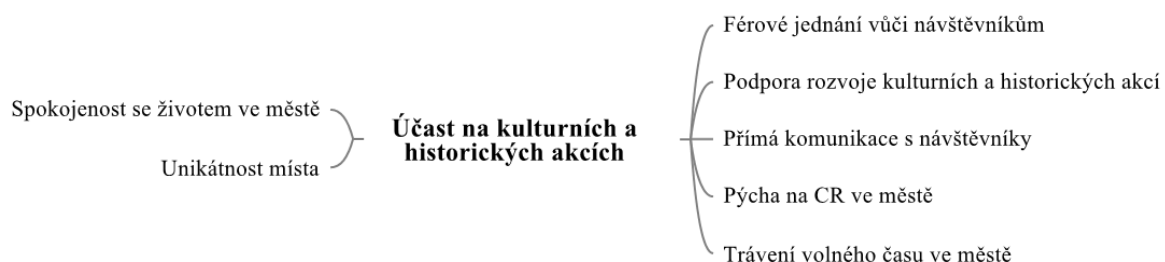
Zdroj: vlastní zpracování

V tomto případě je 52,4 % této proměnné vysvětleno sadou zvolených nezávislých proměnných, přičemž největší, v tomto případě negativní, vliv na Férové jednání má vnímání návštěvníka jako příčiny přehlcení města. Pokud by byla tato proměnná dlouhodobě neřešena, mohla by vést k významnému ovlivnění návštěvníka destinace. Poměrně velký pozitivní vliv má na proměnnou Účast na kulturních a historických akcích. Motivace rezidentů k účasti na akcích konaných ve městě, proto opět potvrzuje domněnku o pozitivním vlivu na prožitek návštěvníka, a současně i zprostředkovaně na ekonomické výsledky destinace.

ÚČAST NA KULTURNÍCH A HISTORICKÝCH AKCÍCH

Důležitost této proměnné spočívá v tom, že do značné míry formuje lokální ráz a kulturní přesvědčivost destinace. Mnohé světové destinace dlouhodobě trpí ztrátou autenticity, potlačováním kulturních zvyklostí a orientací na potřeby návštěvníka. V městských destinacích lze toto pozorovat velmi citelně. Kultura České republiky je specifická množstvím různorodých tradic, které jsou dodržovány obecně s různou silou. Návštěvník, účastníci se aktivně či pasivně na některé z těchto kulturních akcí, je motivován nepřímo, aby poupravil svou celkovou spokojenost. U některých skupin návštěvníků může docházet k velkým změnám ve vnímání destinace, doprovázených obvykle word-of-mouth či například zvýšením plánovaných výdajů v destinaci, což opět jasně vede k pozitivním ekonomickým efektům cestovního ruchu. Další pozitivní ekonomické efekty kulturních a historických akcí jsou svázané s rezidenty samotnými; i oni při účasti zvyšují své běžné výdaje, jež se v rámci destinace následně multiplikuji.

OBRÁZEK 20: ÚČAST NA KULTURNÍCH A HISTORICKÝCH AKCÍCH – VZTAH PŘÍČIN A NÁSLEDKŮ



Zdroj: vlastní zpracování

Účast na akcích v destinaci je i v tomto modelu významnou proměnnou, neboť má vliv na velké množství dalších veličin. Na druhou stranu je formována poměrně jednoduše, je tedy možné ji správnou politikou ovlivnit. Promítá se do 8 smyček, z nichž nejdelší zahrnuje opět 8 různých proměnných. Jak již bylo zmíněno výše, dalším zásadním vztahem, je přímé ovlivnění férovosti. Můžeme tedy předpokládat, že rezidenti, zúčastňující se aktivního kulturního života ve městě, jsou atraktivní skupinou z hlediska možností regulace přímého negativního vlivu férovosti místního obyvatelstva na návštěvníka.

TABULKA 9: REGRESE PROMĚNNÉ ÚČAST NA KULTURNÍCH A HISTORICKÝCH AKCÍCH

R square		0,454	
Konstanta (Intercept)		1,495	
Nezávislá proměnná	Závislá proměnná	B	sig.
Spokojenost se životem ve městě	Účast na kulturních a historických akcích	0,226	0,004
Unikátnost místa	Účast na kulturních a historických akcích	0,302	0,014

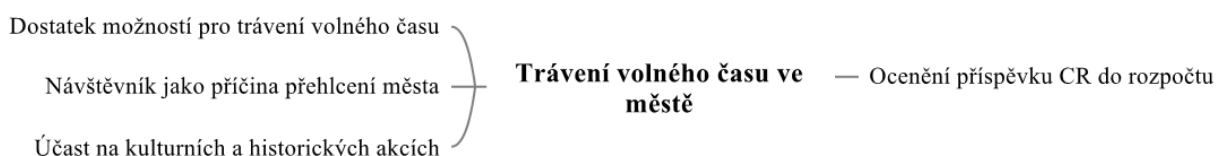
Zdroj: vlastní zpracování

Účast na kulturních a historických akcích je z 45,4 % vysvětlována zvolenými proměnnými. Překvapivě vyšší sílu má vnímaná unikátnost místa – pokud se tato proměnná změní o jednotku, dojde ke změně účasti na akcích ve městě o 0,302. I spokojenost se životem ve městě však má nezanedbatelný vliv a jedná se opět o provázání komunální politiky a politiky CR.

TRÁVENÍ VOLNÉHO ČASU VE MĚSTĚ

Volný čas, který rezidenti tráví ve městě, je proměnnou, která ovlivňuje návštěvníka nepřímou. O efektu na celkovou autenticitu destinace je možné v tomto případě diskutovat v závislosti na sensitivitě návštěvníků a jejich vnímání skutečného života v dané destinaci. Co je však zcela zjevné, je úroveň výdajů rezidentů realizovaných v městské destinaci samotnými rezidenty. Tyto výdaje přispívají k vývoji lokální ekonomiky a zpětně přispívají k celkové životní úrovni rezidentů.

OBRÁZEK 21: TRÁVENÍ VOLNÉHO ČASU – VZTAH PŘÍČIN A NÁSLEDKŮ



Zdroj: vlastní zpracování

V případě volného času a jeho trávení v destinaci se opět projevuje vliv aktivního života některých rezidentů. Je zjevné, že ti, kteří se účastní kulturních a historických akcí ve městě,

považují tuto účast za formu trávení volného času. Nicméně výzkumem se prokázalo, že se tento efekt neomezuje pouze na samotné akce, ale i na stravování, relaxaci a využívání služeb cestovního ruchu. Vysvětlením je pravděpodobná vysoká znalost nabídky destinace, jež je utužována právě v době účasti na akcích. Díky tomu rezidenti vědí, jakým způsobem mohou (pro ně) efektivně a příjemně strávit i svůj další volný čas ve městě. To potvrzuje i vzájemný vztah zaznamenaný mezi proměnnou zobrazující vnímaný dostatek možností pro trávení volného času a samotným trávením volného času.

V tomto případě stojí za zhodnocení jedna z kratších smyček v diagramu, která se týká právě vnímaného dostatku aktivit v destinaci. Rezidenti chápající, že město má co nabídnout, tráví v destinaci více času, oceňují příspěvek cestovního ruchu do rozpočtu, a současně vnímají i pozitivní ovlivnění komunity cestovním ruchem. Díky tomu se snižuje negativní efekt přehlcení, zvyšuje se spokojenost se životem ve městě, což zpětně působí na vnímání dostatku možností k trávení volného času. V tom je jasně postřehnutelný ekonomický efekt tohoto jednání – rezident trávící svůj čas v destinaci, uplatňuje část svých výdajů na stravování, nakupování a služby cestovního ruchu.

TABULKA 10: REGRESE PROMĚNNÉ TRÁVENÍ VOLNÉHO ČASU VE MĚSTĚ

R square		0,459	
Konstanta (Intercept)		1,774	
Nezávislá proměnná	Závislá proměnná	B	sig.
Dostatek možností pro trávení volného času	Trávení volného času ve městě	0,224	0,002
Návštěvník jako příčina přehlcení města	Trávení volného času ve městě	-0,209	0,001
Účast na kulturních a historických akcích	Trávení volného času ve městě	0,202	0,015

Zdroj: vlastní zpracování

Trávení volného času ve městě je ze 45,9 % vysvětlováno výše uvedenými proměnnými. Jednotlivé proměnné mají na závislou veličinu poměrně podobný vliv, přičemž Návštěvník jako příčina přehlcení města je opět vedena v negativním směru. Největší vliv má vnímaný dostatek možností – čím více budou rezidenti informováni o možnostech, které jim mimo jiné nabízí rozvoj nabídky pro cestovní ruch, tím více svého volného času budou trávit v destinaci, a kromě jiného tak přispívát přímo do rozpočtu destinace.

SPOKOJENOST SE ŽIVOTEM VE MĚSTĚ

Tato proměnná patří do kategorie nepřímých ovlivnění návštěvníka. Spokojenost se životem ve městě je provázána s ostatními, výše uvedenými veličinami, lze proto uvažovat, že všechny představené možnosti působení na ekonomické efekty v destinaci, jsou s touto proměnnou taktéž propojeny. Spokojenost života přispívá k celkové atmosféře v destinaci; ta může vést k pozitivnímu/negativnímu ovlivnění návštěvníka, i přesto, že se na první pohled jedná o vysoce kognitivní veličinu, jejíž dopad je velmi složité objektivně měřit.

OBRÁZEK 22: SPOKOJENOST SE ŽIVOTEM – VZTAH PŘÍČIN A NÁSLEDKŮ



Zdroj: vlastní zpracování

Spokojenost se životem ve městě je v podstatě tvořena sérií krátkých smyček. Je závislá na tom, zda rezidenti vnímají dostatek nabídky aktivit v destinaci, na formě trávení volného času a současně na přístupu k návštěvníkovi. Všechny tyto proměnné následně Spokojenost se životem dále ovlivňují, s každou smyčkou tedy dochází k růstu a pozitivním efektům. Zajímavostí je, že rezidenti, kteří vnímají destinaci jako silně unikátní, jsou se životem ve městě spokojenější. To by se dalo vysvětlit patriotismem a hrdostí na místo, ve kterém žijí. Do unikátnosti místa se jistě promítá mnoho faktorů, které v tomto submodelu nelze zachytit – reálné kulturní a historické dědictví či atraktivitu, ale současně i velmi subjektivní veličiny, jako například vzpomínky a zážitky. Do této proměnné však prokazatelně opět zasahují rezidenti, účastníci se kulturních a historických akcí, přičemž silnější vztah byl zaznamenán (před sloučením) u akcí historických. Rezidenti vnímající historickou hodnotu destinace ji považují za unikátnější, a proto se často stávají aktivními účastníky probíhajících akcí. Již bylo řečeno, že trávení volného času přispívá ke spokojenějšímu životu ve městě. To potvrzuje i další zaznamenaný vztah, a sice, čím jsou rezidenti spokojenější, tím více podporují další rozvoj kultury ve městě. I ve všech těchto vztazích lze zaznamenat pozitivní ekonomický efekt daný zvýšením výdajů uplatněných přímo v destinaci, stejně jako pozitivní sociální efekt daný zlepšením celkové atmosféry v destinaci.

TABULKA 11: REGRESE PROMĚNNÉ SPOKOJENOST SE ŽIVOTEM VE MĚSTĚ

R square		0,581	
Konstanta (Intercept)		1,180	
Nezávislá proměnná	Závislá proměnná	B	sig.
Dostatek možností pro trávení volného času	Spokojenost se životem ve městě	0,223	0,001
Návštěvník jako příčina přehlcení města	Spokojenost se životem ve městě	-0,309	0,000
Unikátnost místa	Spokojenost se životem ve městě	0,470	0,000

Zdroj: vlastní zpracování

Výsledky regrese jen potvrzují výše uvedené. Skutečně zajímavým výsledkem je ocenění výjimečnosti vnímané unikátnosti destinace na spokojenost rezidentů se svým životem v městě. Jistě by bylo vhodné se v dalším výzkumu zaměřit na vysvětlení tohoto vztahu, neboť aktuálně jej nelze dostatečně průkazně vysvětlit.

Pro úplnost jsou v navazujícím textu uvedeny výsledky regresní analýzy všech ostatních proměnných z rezidentského submodelu (II.). Jejich interpretace bude ale ponechána do konkrétních scénářů využitelnosti, kde bude smysluplnější vzhledem ke kontextu.

VÝSLEDKY REGRESE PRO OSTATNÍ PROMĚNNÉ Z REZIDENTSKÉHO SUBMODELU

TABULKA 12: REGRESE OSTATNÍCH PROMĚNNÝCH Z REZIDENTSKÉHO SUBMODELU (II.)

R square		0,541	
Konstanta (Intercept)		0,327	
Nezávislá proměnná	Závislá proměnná	B	sig.
Ocenění příspěvku do místního rozpočtu	Pozitivní ovlivnění komunity	0,218	0,001
Přátelství a náklonnost	Pozitivní ovlivnění komunity	0,280	0,002
Přímá komunikace	Pozitivní ovlivnění komunity	0,220	0,018
R square		0,229	
Konstanta (Intercept)		2,17	
Nezávislá proměnná	Závislá proměnná	B	sig.
Spokojenost se životem ve městě	Dostatek možností pro volný čas	-0,491	0,004
R square		0,505	
Konstanta (Intercept)		0,850	
Nezávislá proměnná	Závislá proměnná	B	sig.
Pýcha na CR ve městě	Ocenění příspěvku do místního rozpočtu	0,487	0,000
Trávení volného času ve městě	Ocenění příspěvku do místního rozpočtu	0,470	0,008
R square		0,390	
Konstanta (Intercept)		4,996	
Nezávislá proměnná	Závislá proměnná	B	sig.
Pozitivní ovlivnění komunity	Návštěvník jako příčina přehlčení	-0,604	0,000
R square		0,378	
Konstanta (Intercept)		2,714	
Nezávislá proměnná	Závislá proměnná	B	sig.
Unikátnost místa	Zachování lokálního rázu	0,357	0,008
R square		0,424	
Konstanta (Intercept)		1,037	
Nezávislá proměnná	Závislá proměnná	B	sig.
Přátelství a náklonnost	Přímá komunikace	0,627	0,000
Účast na kulturních a historických akcích	Přímá komunikace	0,344	0,012
R square		0,469	
Konstanta (Intercept)		1,484	
Nezávislá proměnná	Závislá proměnná	B	sig.
Ocenění příspěvku do místního rozpočtu	Podpora rozvoje CR	0,187	0,009
Přímá komunikace	Podpora rozvoje CR	0,219	0,003
Unikátnost místa	Podpora rozvoje CR	0,282	0,026
R square		0,649	
Konstanta (Intercept)		1,372	
Nezávislá proměnná	Závislá proměnná	B	sig.
Ocenění příspěvku do místního rozpočtu	Pýcha na CR ve městě	0,544	0,001
Unikátnost místa	Pýcha na CR ve městě	0,530	0,000
Účast na kulturních a historických akcích	Pýcha na CR ve městě	0,260	0,021

Zdroj: vlastní zpracování

Na základě výsledků regrese byly odvozeny regresní rovnice, a následně dopočítány aktuální hodnoty jednotlivých proměnných, a to dle následujícího vzorce.

VZOREC 1: VÍCENÁSOBNÁ LINEÁRNÍ REGRESE – ROVNICE

$$y' = b'_0 + b'_1x'_1 + b'_2x'_2 + \dots + b'_kx'_k$$

Kde:

y' ...závislá proměnná

b'_0 ...konstanta (intercept)

b'_1, b'_2, b'_k ...parciální regresní koeficienty

x'_1, x'_2, x'_k ...hodnoty nezávisle proměnné

Zdroj: vlastní zpracování dle Hendl, 2015

TABULKA 13: REGRESNÍ ROVNICE PROMĚNNÝCH REZIDENTSKÉHO SUBMODELU II.

Proměnná	Regresní rovnice	Hodnota proměnné
Dostatek možností pro trávení volného času	2,17+0,336	2,506
Férové jednání vůči návštěvníkům	2,349-0,491+0,271+0,193+0,340	2,662
Pozitivní ovlivnění komunity CR	0,327+0,218+0,28+0,22	1,045
Ocenění příspěvku do rozpočtu města	0,850+0,487+0,470	1,807
Přátelství a náklonnost vůči návštěvníkům	0,466-0,148+0,362+0,431+0,219	1,33
Návštěvník jako příčina přehlcení města	4,996-0,604	4,392
Přímá komunikace s návštěvníky	1,037+0,627+0,344	2,008
Pýcha na CR ve městě	1,372+0,544+0,530+0,260	2,706
Podpora rozvoje CR	1,484+0,187+0,219+0,282	2,172
Spokojenost se životem ve městě	1,18+0,223-0,309+0,470	1,564
Trávení volného času ve městě	1,774+0,224-0,209+0,202	1,991
Účast na kulturních a historických akcích	1,495+0,226+0,302	2,023
Zachování lokálního rázu	2,714+0,357	3,071

Zdroj: vlastní zpracování

DOPORUČENÍ PRO ORGANIZACE DESTINAČNÍHO MANAGEMENTU: Zde je vhodné poukázat na výsledky regresních rovnic u proměnných z rezidentského submodelu. Hodnoty blízké se jedné lze považovat za vyjádření absolutního nesouhlasu, u hodnot blízkých se pěti se jedná o absolutní souhlas; toto hodnocení vychází z nastavení škál u dotazníku. Organizace destinačního managementu z těchto hodnot mohou čerpat poměrně důležitou znalost aktuálního stavu rezidentské spokojenosti s cestovním ruchem v destinaci. Některé hodnoty jsou poměrně alarmující; jedná se především o hodnotu proměnné Návštěvník jako příčina přehlcení, která se blíží absolutnímu souhlasu. Místní komunita je tedy přesvědčena, že cestovní ruch je příčinou omezeného občanského života ve městě a nejedná se o příliš lichotivý výsledek sociálního naladění rezidentů vůči návštěvníkům. Případný antagonismus místní komunity vůči návštěvníkům může zásadně ovlivnit celkový dojem z destinace, podpořit negativní recenze a zprostředkovaně působit na útlum příjezdů návštěvníků. Další alarmující proměnnou je vnímaný vliv cestovního ruchu na místní komunitu – zde rezidenti v podstatě zcela nesouhlasí s jakýmkoli pozitivním dopadem cestovního ruchu na sociální rovinu jejich rezidence v destinaci. Tento problém však je pro organizace destinačního managementu poměrně těžko uchopitelný, protože efekt cestovního ruchu na místní komunitu lze v podstatě

ilustrovat především v ekonomickém vyjádření, které tuto vysoce subjektivní veličinu ve většině případů neovlivní. Dopady cestovního ruchu by proto měly být veřejnosti sdělovány spíše ve formě konkrétních změn v destinaci, podpořených z prostředků generovaných cestovním ruchem.

Ani úroveň dalších proměnných není příliš vysoká – přátelství vůči návštěvníkům, spokojenost se životem ve městě či ocenění příspěvku do rozpočtu – toto již bylo zmíněno výše v hodnocení dílčích diagramů. Opět zdůrazňuji hodnotu férového jednání vůči návštěvníkům, která také není příliš vysoká, i tento vztah by bylo třeba na úrovni řídicích institucí kontrolovat, a to především ve vztahu k rezidentům zaměstnaným v cestovním ruchu tak, aby nebyl negativně ovlivněn produkt a celkový dojem z něj. Celkově lze proto usuzovat, že přijetí návštěvníků, cestovního ruchu a jeho přínosů není v destinaci příliš pozitivní; jedná se o velmi zásadní impuls, který by měl organizace destinačního managementu posunout směrem k řešení rezidentské otázky.

4.3. EXOGENNÍ PROMĚNNÉ OVLIVŇUJÍCÍ SYSTÉM CHOVÁNÍ REZIDENTŮ V DESTINACI

V rámci analýzy dat výzkumu byly z hodnocení prozatím vyloučeny socio demografické veličiny (v dotazníku tzv. identifikační otázky), typ návštěvníka a sezónnost, jelikož fakticky vztahy v rezidentském submodelu netvoří, ale pouze určitou měrou ovlivňují.

Tyto proměnné jsou považovány za exogenní, determinované mimo model, s tendencí chování systému v určitém případě ovlivňovat. Je nasnadě, že instituce řízení cestovního ruchu nebudou reálně schopny ovlivňovat skladbu obyvatel městských destinací, aby eliminovaly či posílily jejich přímý či zprostředkovaný vliv na cestovní ruch. Je však nutné, aby se s touto situací vypořádaly; jiné obory lidského vědění (sociologie, psychologie, spotřební chování) poskytují dostatek ověřených poznatků, jak k jednotlivým skupinám přistupovat. Stejný přístup platí i v případě sezónnosti, v oblasti typu návštěvníka je nutné brát v úvahu možné ovlivnění skladby příjíždějících marketingovou komunikací destinace, historicky však v městských destinacích dochází k dílčím změnám převažujícího typu návštěvníka neustále, ale k zásadním pouze v poměrně dlouhodobém horizontu. Stejně tak už jen převažující forma cestovního ruchu v městských destinacích do určité míry určuje atraktivitu pro jednotlivé skupiny návštěvníků.

Analýzou kontingenčních tabulek a zprostředkovaně adjustovaných reziduí byly extrahovány proměnné, u kterých lze předpokládat, že do systému chování rezidentů zasáhnou a současně lze uvažovat i o tom, že toto ovlivnění bude (např. pro organizace destinačního managementu) alespoň částečně předvídatelné. Pro ověření těchto předpokladů byla opět užita metoda z původního konceptu výzkumu – lineární regrese. Byly proto vytvořeny nové modely pro všechny proměnné (metodou Enter) a sledovány z hlediska promítnutí se do vysvětlení variance jednotlivých proměnných i standardizovaných koeficientů B, a především jejich signifikance. Vzhledem k tomu, že byly významné vztahy již extrahovány v předchozím postupu, jednalo se především o ověření, zda nebyly realizovány na základě výběrové chyby. Z tohoto pohledu došlo k významné redukci vlivů – adjustovaná rezidua prokázala mnohem

více vztahů, regrese se proto opět ukázala jako velmi významný nástroj pro zvýšení vypovídací hodnoty analytické části této práce. Vlivy, u jednotlivých proměnných, zvýrazněné zeleně splňují všechny podmínky na signifikantní ovlivnění rezidentského submodelu. Uvedeny jsou však ještě některé, dle mého názoru, poměrně důležité vlivy, jejichž nestandardizované koeficienty B, nenaplnovaly požadavek signifikance, ovšem pouze s velmi malou odchylkou.

Aby bylo možné regresi provést a ověřit dříve extrahované vztahy, bylo nutné poměrně významně pracovat s datovým souborem. Byly vytvořeny umělé (dummy) proměnné, aby byl vždy správně analyzován vliv dané skupiny populace, či návštěvníka na závislou proměnnou. Tento postup se v literatuře upřednostňuje, protože volba 0-1 schématu hodnot umělých proměnných zvyšuje možnost, jak co nejpřirozeněji vystihnout význam regresních koeficientů. Je vhodné, aby byla míra vlivu umělé veličiny popsitelná co nejjednodušší kombinací modelových parametrů. Interpretace vlivu na závislou veličinu není stejná, jako u předchozích veličin, ale vliv hodnocené umělé proměnné na závislou proměnnou se porovnává s ostatními proměnnými ve skupině. Hodnocení opět není vedeno klasickým způsobem, ve smyslu muži jsou méně féroví než ženy. Jedná se o prokázání vztahu mezi sociodemografickou veličinou a další proměnnou z rezidentského submodelu. Jestliže vztah existuje, lze usuzovat o jeho ovlivnitelnosti a využitelnosti. Díky analýze adjustovaných reziduí navíc známe i směr vztahu a díky regresi i jeho sílu. Tato kapitola je proto primárně určena **pro využití organizacemi destinačního managementu** – na základě exogenních proměnných je možné jasně určovat cílové skupiny pro aktivity koncepčního řízení sociální roviny cestovního ruchu v destinaci.

4.3.1. POHLAVÍ

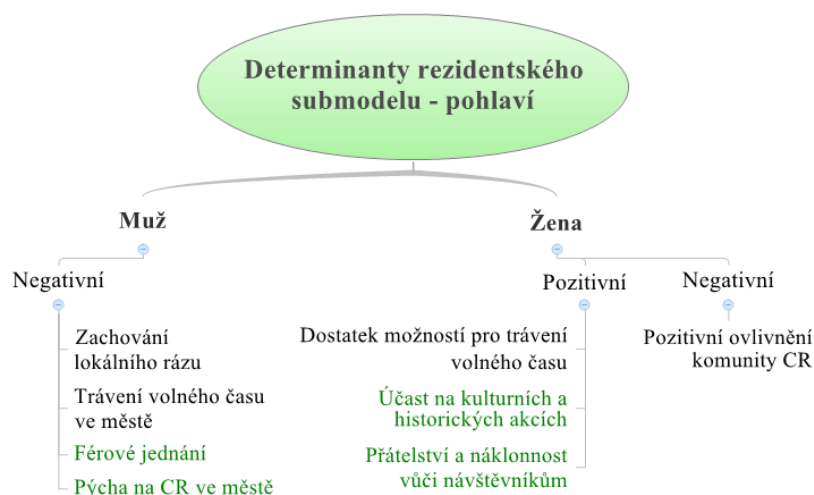
Genderové rozdíly v současné době ovlivňují velké množství oborů. Především v marketingu lze stále pozorovat stereotypní genderové rozdělení rolí ve společnosti (Schiffman et al., 2008). Tento přístup je však historicky daný fyziologickými i psychologickými rozdíly mezi pohlavími. Dle hypotézy Meyers-Levy (1991, 2014) ženy obecně přijímají řešené problémy komplexněji, muži umí do problematiky proniknout hlouběji a být analytičtější. Ženy jsou běžně sociálnější, a tím i v sociálních systémech obvykle přizpůsobivější. Tyto poznatky vyplynuly z výzkumu chování rezidentů, a to i přesto, že nebyl zkoumán konkrétní výsledek jejich volby, ale pouze tendence k určitému chování.

TABULKA 14: VÝSLEDKY STATISTICKÉ ANALÝZY – POHLAVÍ

Pohlaví				
Exogenní proměnná	Závislá proměnná	Adjusted res.	B	sig.
Muž	Zachování lokálního rázu	-3,03	-0,189	0,056
	Trávení volného času ve městě	-2,82	-0,112	0,06
	Férové jednání	-4,24	-0,212	0,001
	Pýcha na CR ve městě	-3,23	0,269	0,026
Žena	Dostatek možností pro volný čas	3,54	0,142	0,052
	Účast na kult. a hist. akcích	3,39	0,192	0,012
	Přátelství a náklonnost	3,97	0,222	0,023
	Pozitivní ovlivnění komunity	-3,87	0,170	0,052

Zdroj: vlastní zpracování

OBRÁZEK 23: OVLIVNĚNÍ REZIDENTSKÉHO MODELU DLE POHLAVÍ REZIDENTŮ



Zdroj: vlastní zpracování

Obrázek výše tedy představuje shrnutí toho, jaké proměnné mají tendence být ovlivňovány genderovou skladbou místního obyvatelstva v destinaci.

Vztahy mezi muži a cestovním ruchem v destinaci jsou poměrně negativní. Jako zásadní ovlivnění lze v tomto případě ovšem chápat veličinu Férové jednání, jež patří k těm, které mohou cestovní ruch v destinaci ovlivnit přímo. Z regresní analýzy vyplývá, že muži vnímají férové jednání vůči návštěvníkům o 0,2 bodu negativněji než ženy. To by mohlo dlouhodobě představovat určité riziko a bylo by vhodné tuto situaci zohlednit i při řízení destinace.

U žen byl prokázán vztah právě k sociálním veličinám modelu – cestovní ruch vnímají pozitivněji, nicméně ne na úrovni ovlivnění místní komunity. Existuje především významný vztah k aktivní účasti na životě v destinaci a k náklonnosti vůči návštěvníkům.

4.3.2. ČÁST MĚSTA, VE KTERÉ REZIDENT ŽIJE

Již na počátku praktické části práce byl zmíněn význam trvalého bydlení v centru destinace. V konkrétní vybrané destinaci jeho podíl dlouhodobě klesá. To ovšem nemá vliv na obecnější rovinu rezidentského submodelu. Ve městech, tak jak jsou nadefinovány v literárním přehledu, se trvalé bydlení běžně dělí do tří skupin – centrum, městská sídliště a okolní (periferní) zástavba.

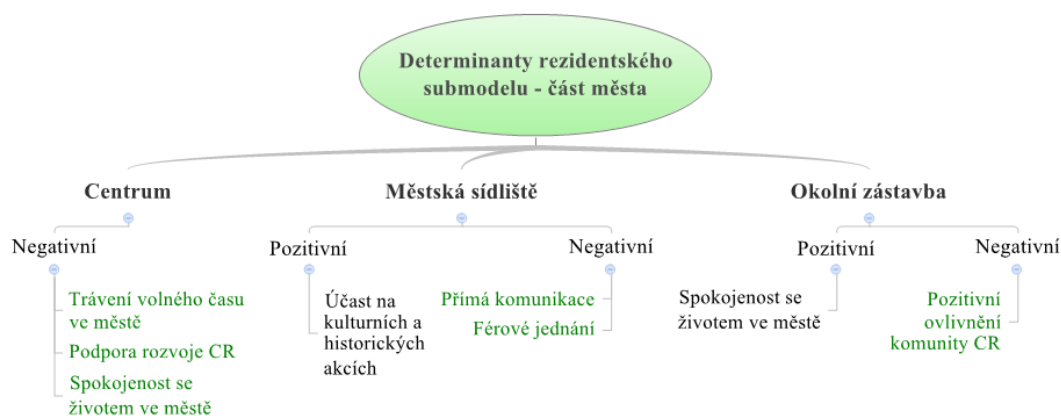
Toto dělení se v městských destinacích cestovního ruchu nijak neliší. Centra měst bývají charakterizována největším počtem navštěvovaných atraktivit, ve významných destinacích se proto přizpůsobují požadavkům návštěvníků, což se odráží na místní komunitě. Z tohoto důvodu je velmi účelné, rozlišovat alespoň dvě (ideálně všechny tři) základní skupiny místních obyvatel, dle jejich přímé rezidence; a to při úvahách o řízení cestovního ruchu ve smyslu respektování socio-ekonomických efektů na místní komunitě.

TABULKA 15: VÝSLEDKY STATISTICKÉ ANALÝZY – ČÁST MĚSTA, VE KTERÉ REZIDENT ŽIJE

Část města, ve které rezident žije				
Exogenní proměnná	Závislá proměnná	Adjusted res.	B	sig.
Centrum	Trávení volného času ve městě	-3,18	-0,164	0,032
	Podpora rozvoje CR	-3,18	-0,164	0,032
	Spokojenost se životem	-3,54	-0,212	0,012
Městské sídliště	Účast na kult. a hist. akcích	2,65	0,094	0,061
	Přímá komunikace	-3,12	-0,189	0,023
	Férové jednání	-3,29	-0,177	0,025
Okolní zástavba	Spokojenost se životem ve městě	2,89	0,078	0,059
	Pozitivní ovlivnění komunity	-3,37	-0,268	0,014

Zdroj: vlastní zpracování

OBRAZEK 24: OVLIVNĚNÍ REZIDENTSKÉHO MODELU DLE ČÁSTI MĚSTA, VE KTERÉ REZIDENT ŽIJE



Zdroj: vlastní zpracování

Z výzkumu vyplynulo, že se obyvatelé centra jsou zásadně negativně ovlivněni úrovní cestovního ruchu. Netráví svůj volný čas ve městě, nepodporují další rozvoj cestovního ruchu a jsou celkově nejméně spokojenou skupinou se životem ve městě. Tato negativní ovlivnění jsou poměrně významná z hlediska občanské spokojenosti, bylo by třeba je určitým způsobem usměrňovat.

Dalším důležitým vztahem je vztahu ke kulturně-historickým akcím obyvateli sídlišť. Tento vztah je opět možné využít, tentokrát k získání přímého ekonomického efektu pro městskou destinaci. Naopak nutnost úpravy lze spatřovat ve významném negativním vztahu mezi obyvateli městských sídlišť a Férovým jednáním. Rezidenti, bydlící v periferní zástavbě, vykazují vyšší spokojenost se životem ve městě, nicméně chápou cestovní ruch jako problém integrity komunálních vztahů.

4.3.3. VĚK

Věk je další z determinant, jež bude mít i obecnou vypovídací hodnotu, neboť charakteristiky jednotlivých kategorií jsou dány historickým a kulturním vývojem společnosti, a lze je tedy poměrně jasně rozlišit. V případě tohoto výzkumu byly kategorie

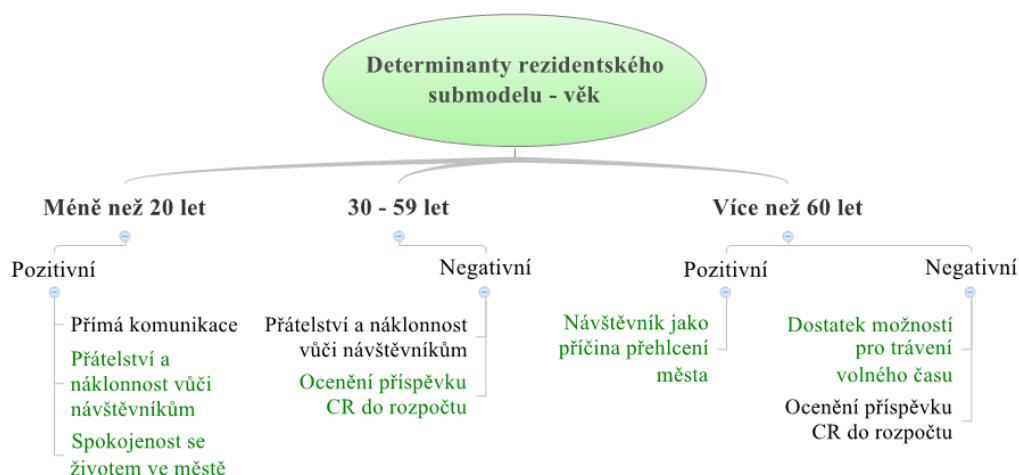
pro vyhodnocení zvoleny ve formátu, který odpovídá statistickému sledování v destinaci. Číselníků pro tuto veličinu existuje velké množství, vždy je lepší vycházet z dostupných statistik u sledované destinace. Níže uvedené dělení však do určité míry kopíruje marketingový přístup k věkovým kategoriím, a to na základě tzv. životního cyklu rodiny (Schiffman et al., 2008), charakterizovaným čtyřmi základními stádii rodinného života – mládeňský věk (méně než 20 let), novomanželé (20 – 29 let), plné hnízdo (30 – 59 let) a prázdné hnízdo, popř. rozpad (více než 60 let). Díky tomu je možné na tyto kategorie aplikovat (v určitých situacích) prověřené marketingové poznatky.

TABULKA 16: VÝSLEDKY STATISTICKÉ ANALÝZY – VĚK

Věk				
Exogenní proměnná	Závislá proměnná	Adjusted res.	B	sig.
Méně než 20 let	Přímá komunikace	3,06	0,132	0,052
	Přátelství a náklonnost	3,69	0,179	0,022
	Spokojenost se životem ve městě	3,89	0,223	0,018
30-59 let	Přátelství a náklonnost	-2,79	-0,079	0,052
	Ocenění příspěvku CR do rozpočtu	-3,39	-0,102	0,014
Více než 60 let	Návštěvník jako příčina přehlcení	3,21	0,269	0,018
	Dostatek možností pro volný čas	-4,02	-0,181	0,002
	Ocenění příspěvku CR do rozpočtu	-2,87	-0,267	0,058

Zdroj: vlastní zpracování

OBRÁZEK 25: OVLIVNĚNÍ REZIDENTSKÉHO MODELU DLE VĚKU



Zdroj: vlastní zpracování

V tomto případě nejvíce vztahů tvořily dvě, naprosto odlišné, kategorie. Rozdíl mezi nimi je dán generačně i zkušenostně. Nejvíce pozitivních vztahů, schopných ovlivnit cestovní ruch v destinaci přímo i zprostředkovaně, bylo prokázáno u nejmladší kategorie (méně než 20 let). Budeme-li v tomto případě aplikovat marketingové poznatky, je tato fáze života charakterizována vysokou spotřebou produktů volného času, vysokou úrovní komunikace s vrstevníky a snahou o získání velkého množství životních zkušeností (zábavnou formou); tomu zcela odpovídají proměnné, jež tato kategorie ovlivňuje. Návštěvníci jsou pro mládeňskou kategorii zdrojem nových poznatků a možností, jak trávit svůj volný čas.

Naopak fáze prázdného hnízda (či rozpadu) je marketingově charakterizována omezením výdajů na nezbytné potřeby, vyhledávání komfortu při dostupné životní úrovni, a současně i částečným omezením sociálních vztahů. Návštěvník je vnímán poměrně negativně, a to i ve smyslu ovlivnění místní komunity. Starší lidé nevnímají příspěvek CR do rozpočtu města, neboť se velmi pravděpodobně nesetkávají s žádnými jeho dopady na svou životní úroveň; to potvrzuje i negativní vztah k proměnné dostatek možností pro trávení volného času.

4.3.4. DOBA ŽIVOTA VE MĚSTĚ

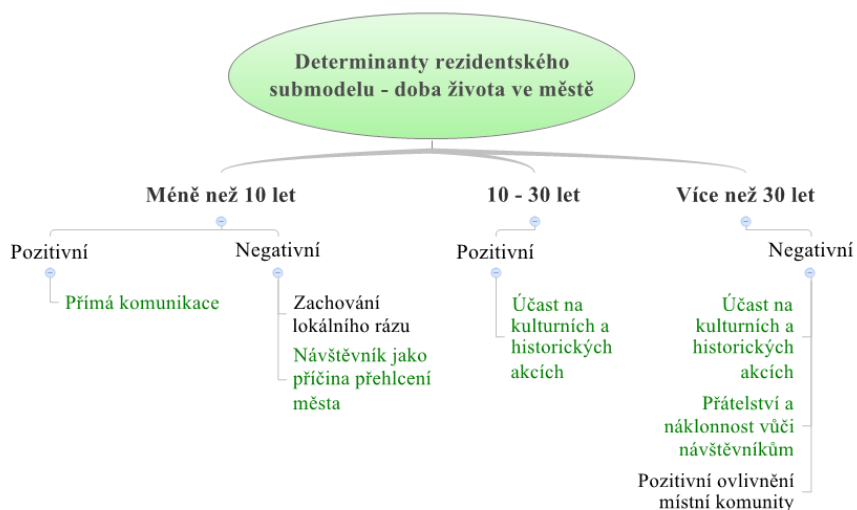
Doba života v dané lokalitě je sociodemografickou proměnnou, u které v podstatě nelze vyvozovat žádné obecnější závěry, neboť neexistuje dostatek teoretických poznatků, které by mohly potvrdit či vyvrátit kolektivně vnímané předpoklady. Mezi ty patří např. patriotismus vs. odmítání cestovního ruchu v destinaci. Lidé, žijící déle v destinaci by na ní měly být pyšnější, ale naopak silněji vnímat efekty cestovního ruchu, neboť si prošli všemi stádii životního cyklu destinace. Toto jsou však pouze předpoklady, jež nelze objektivně dokázat, proto bude v tomto případě vhodnější zaměřit se pouze na konkrétní destinaci.

TABULKA 17: VÝSLEDKY STATISTICKÉ ANALÝZY – DOBA ŽIVOTA VE MĚSTĚ

Doba života ve městě				
Exogenní proměnná	Závislá proměnná	Adjusted res.	B	sig.
Méně než 10 let	Přímá komunikace	3,54	0,156	0,026
	Zachování lokálního rázu	-2,61	-0,082	0,056
	Návštěvník jako příčina přehlcení	-3,87	-0,198	0,018
10-30 let	Účast na kult. a hist. akcích	3,17	0,134	0,021
Více než 30 let	Účast na kult. a hist. akcích	-4,06	-0,143	0,009
	Přátelství a náklonnost	-3,74	-0,110	0,012
	Pozitivní ovlivnění komunity	-2,59	-0,191	0,071

Zdroj: vlastní zpracování

OBRÁZEK 26: OVLIVNĚNÍ REZIDENTSKÉHO MODELU DLE DOBY ŽIVOTA VE MĚSTĚ



Zdroj: vlastní zpracování

Lidé žijící v dané destinaci méně, než deset let vykazují vyšší míru přímé komunikace s návštěvníky. Zajímavostí ovšem je jejich negativní vztah k zachování lokálního rázu, zde lze pozorovat patriotismus, ovšem v opačném směru, než je běžné. Důležité také je, že pro tuto kategorii není návštěvník vnímán jako příčina přehlcení destinace, jedná se o poměrně ojedinělý výsledek, kdy je tato proměnná vedena negativním směrem. Nejvíce negativních vztahů bylo prokázáno o u kategorie rezidentů bydlících ve městě více než 30 let, lze tedy skutečně předpokládat, že silněji vnímají všechny efekty cestovního ruchu. Tito rezidenti se nezúčastňují kulturních a historických akcí, čímž v podstatě aktivně nepodporují lokální ekonomiku, ovšem ani nepřispívají k celkové atmosféře v destinaci.

4.3.5. VZDĚLÁNÍ

Vzdělání místních obyvatel je dáno úrovní získaných zkušeností, dovedností a poznatků, definovaných systémem vzdělávání v dané destinaci; potažmo i státu, neboť systémy se v našich podmínkách regionálně neliší. Vysokoškolsky vzdělaní lidé by měli být charakterizováni vyšší mírou analytických a syntetických schopností, díky kterým mohou být schopni detailněji rozklíčovat efekty cestovního ruchu v destinaci.

TABULKA 18: VÝSLEDKY STATISTICKÉ ANALÝZY – VZDĚLÁNÍ

Vzdělání				
Exogenní proměnná	Závislá proměnná	Adjusted res.	B	sig.
Základní	Férové jednání	-4,24	-0,202	0,002
Středoškolské	Přátelství a náklonnost	3,39	0,112	0,012
	Spokojenost se životem ve městě	3,38	0,164	0,022
	Účast na kult. a hist. akcích	-3,24	-0,211	0,018
Vysokoškolské	Účast na kult. a hist. akcích	2,72	0,178	0,052
	Trávení volného času ve městě	3,89	0,076	0,018
	Ocenění příspěvku CR do rozpočtu	-4,04	-0,222	0,009
	Spokojenost se životem ve městě	-2,68	-0,103	0,060

Zdroj: vlastní zpracování

OBRÁZEK 27: OVLIVNĚNÍ REZIDENTSKÉHO MODELU DLE VZDĚLÁNÍ REZIDENTŮ



Zdroj: vlastní zpracování

V případě vysokoškolsky vzdělaných obyvatel lze velmi významně vnímat negativní vztah k ocenění příspěvku CR do rozpočtu; to je pravděpodobně dáno znalostí lokálního rozložení

majetku. Jedná se o vztah, který bude pravděpodobně fungovat i v dalších destinacích, které se vyznačují velkou měrou externího vlastnictví kapitálu. To je jeden z dalších problémů městského cestovního ruchu, v případě růstu destinace přicházejí externí investoři a skupují reality vhodné pro vybudování suprastruktury cestovního ruchu; pokud je úroveň externího vlastnictví příliš velká, destinace lokálně z cestovního ruchu v podstatě neprofituje, neboť veškeré příjmy těchto investorů jsou daněny v jiných lokalitách. Dle kvalifikovaných odhadů je více než nadpoloviční většina celkové suprastruktury vlastněna zvnějšku destinace, převážně investory z hlavního města České republiky.

Opačný vztah byl zaznamenán v případě účasti na kulturních a historických akcích, a to u vysokoškolsky a středoškolsky vzdělaných rezidentů. Vysokoškolsky vzdělaní obyvatelé jsou pravděpodobně kulturně aktivnější, lze je tedy považovat za velmi perspektivní skupinu pro řízení přímých ekonomických dopadů místní komunity v destinaci. Středoškolsky vzdělaní rezidenti naopak lépe vnímají návštěvníka v destinaci, opět je zde potenciál pro pozitivní rozvoj jejich vztahu k cestovnímu ruchu.

Pouze jeden, avšak velmi významný vztah byl zaznamenán u obyvatel se základním vzděláním – férovost – proměnná, která je schopna ovlivňovat návštěvníky v destinaci přímo, v tomto případě negativně. Tito rezidenti mají tendence chovat se k návštěvníkům méně férově. Pokud bychom vzali do úvahy poznatek, jakému zaměstnání se obvykle věnují (nižší obslužné pozice – např. obsluha ve stravovacích zařízeních, úklid v ubytovacích zařízeních), opět docházíme k přesvědčení, že mohou negativně ovlivnit cestovní ruch v destinaci, a je nutné tento vztah vzít alespoň do úvahy, ideálně jej vhodně řídit.

4.3.6. ZAMĚSTNÁNÍ

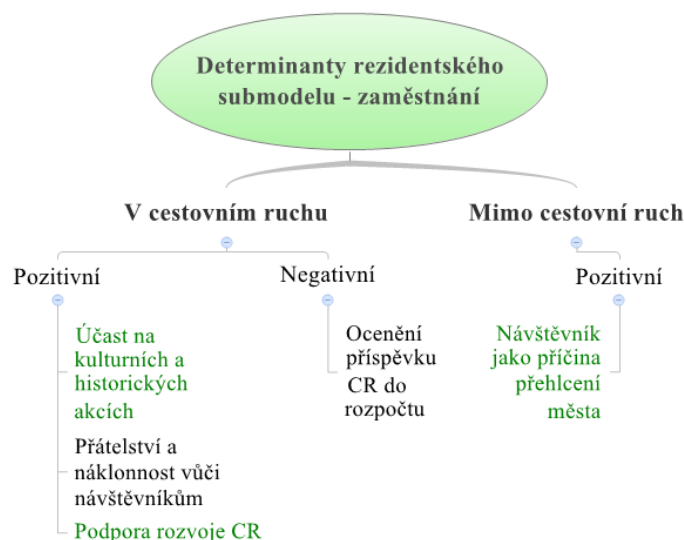
Zaměstnání bylo z původních variant překódováno pouze do dvou kategorií, které přinášejí smysluplnější výsledky. Základním předpokladem pro tuto proměnnou je vyšší úroveň pozitivního přijímání návštěvníků z pohledu rezidentů zaměstnaných (či sebezaměstnaných) přímo v cestovním ruchu.

TABULKA 19: VÝSLEDKY STATISTICKÉ ANALÝZY – ZAMĚSTNÁNÍ

Zaměstnání				
Exogenní proměnná	Závislá proměnná	Adjusted res.	B	sig.
V cestovním ruchu	Účast na kult. a hist. akcích	3,68	0,123	0,019
	Přátelství a náklonnost	3,02	0,179	0,029
	Podpora rozvoje CR	3,8	0,204	0,021
	Ocenění příspěvku CR do rozpočtu	-2,89	-0,099	0,069
Mimo cestovní ruch	Návštěvník jako příčina přehlcení	3,22	0,232	0,009

Zdroj: vlastní zpracování

OBRÁZEK 28: OVLIVNĚNÍ REZIDENTSKÉHO MODELU DLE ZAMĚSTNÁNÍ REZIDENTŮ



Zdroj: vlastní zpracování

Zaměstnání jako proměnná obecně generuje poměrně málo vztahů, a to především u rezidentů, jež pracují mimo cestovní ruch. Tam se prokázal pouze pozitivní vztah ke vnímání návštěvníka jako příčiny přehlcení města, což rozhodně není pro destinaci pozitivním výsledkem. U rezidentů pracujících v cestovním ruchu se většina vztahů váže k jejich profesi. Tito jsou opět potenciálně zajímavou skupinou pro práci z hlediska řízení destinace. Významnou kategorií jsou podnikatelé, provozující suprastrukturu cestovního ruchu. Díky své orientaci na destinaci přímo mají lepší přehled o akcích a možnostech trávení volného času v destinaci, a tím své příjmy částečně přesměrovávají zpět do destinace. Zde je však třeba zmínit, že v mnohých destinacích (tuto vybranou nevyjímaje) zakládají podnikatelé různá zájmová sdružení, snaží se na určité úrovni kooperovat, a to nejen mezi sebou, ale i s místní samosprávou. Jejich snahou je podílet se na řízení cestovního ruchu, neboť je to z jejich pohledu velmi výhodné. Tato kooperace však mnohdy selhává (např. Pavezová, Škarvadová, & Šalamoun, 2013) díky nedostatku důvěry mezi partnery.

Poslední vztah, který však není na obrázku výše zaznamenán, ale byl analýzou dat prokázán, je propojení mezi férovostí jednání a prací přímo v cestovním ruchu. Vztahy se silou adjustovaného rezidua větší nebo rovnou než 1,96 (příp. – 1,96) a menší než 2,58 (resp. – 2,58) jsou brány jako významné odchylky na 5 % hladině statistické významnosti. Tyto vztahy však byly pro větší průkaznost z hodnocení v prvním kole vyloučeny. V tomto případě ovšem považují za důležité jej do hodnocení zařadit, neboť sám o sobě může poměrně významně zasáhnout do cestovního ruchu v destinaci, a to přímo. Vztah je totiž, oproti očekávání, negativní. Pokud by tedy dlouhodobě posiloval, mohl by být spojen s poklesem kvality produktu a nežádoucí komunikací destinace mezi návštěvníky. Rezidenti, pracující v cestovním ruchu, se setkávají s návštěvníky destinace neustále, prostoru pro jejich ovlivnění je tak z tohoto pohledu příliš mnoho. Jedná se opět o typ vztahu, jemuž by měla být z hlediska řízení destinace věnována dostatečná pozornost.

4.3.7. TYP NÁVŠTĚVNÍKA

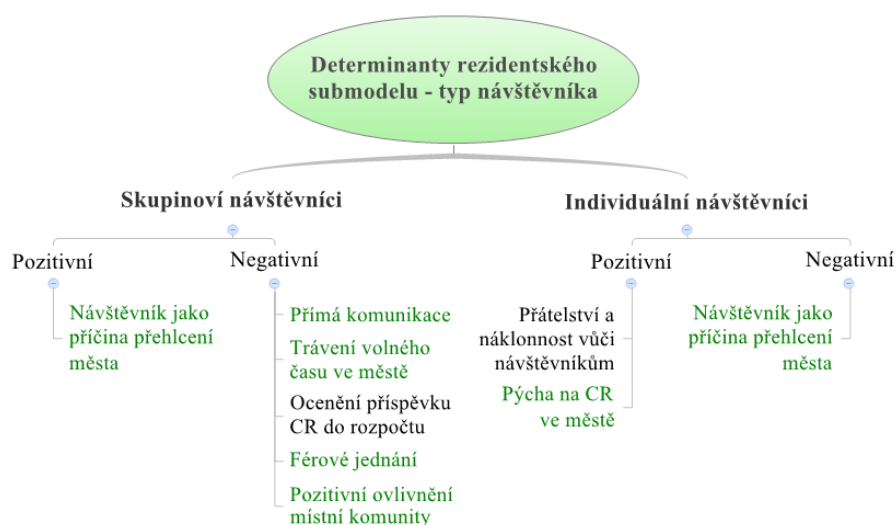
Skupiny návštěvníků destinace byly po prvotním hodnocení výzkumu chování rezidentů překódovány. Místní obyvatelé nebyli schopni jasně určit, s jakými typy návštěvníků se skutečně potkávají; na tento problém je nutné dbát v okamžiku realizace podobných či návazných výzkumů chování rezidentů v destinacích cestovního ruchu. Signifikantní vztahy tak byly hodnoceny pouze ve vztahu ke dvěma kategoriím návštěvníků – skupinovým a individuálním.

TABULKA 20: VÝSLEDKY STATISTICKÉ ANALÝZY – TYP NÁVŠTĚVNÍKA

Typ návštěvníka				
Exogenní proměnná	Závislá proměnná	Adjusted res.	B	sig.
Skupinovní návštěvníci	Návštěvník jako příčina přehlcení	3,32	0,212	0,002
	Přímá komunikace	-3,87	-0,167	0,008
	Trávení volného času ve městě	-4,18	-0,187	0,002
	Ocenění příspěvku CR do rozpočtu	-2,79	-0,070	0,058
	Férové jednání	-3,54	-0,142	0,023
	Pozitivní ovlivnění komunity	-3,54	-0,168	0,022
Individuální návštěvníci	Přátelství a náklonnost	2,64	0,188	0,074
	Pýcha na CR ve městě	3,55	0,231	0,032
	Návštěvník jako příčina přehlcení	-3,32	-0,176	0,019

Zdroj: vlastní zpracování

OBRÁZEK 29: OVLIVNĚNÍ REZIDENTSKÉHO MODELU DLE TYPU NÁVŠTĚVNÍKA



Zdroj: vlastní zpracování

Jednoznačně byly v tomto případě ověřeny dlouhodobě formulované poznatky teorie cestovního ruchu vztahující se k jeho masovým efektům (např. Boissevain, 1996; Figini & Vici, 2012; Ivars i Baidal, Rodríguez Sánchez, & Vera Rebollo, 2013; Poon, 1993; Weaver, 2001 a další). Masový (skupinový) cestovní ruch vede k vyčerpávání všech dostupných zdrojů cílových destinací, a to jak na úrovni životního prostředí, tak na úrovni kultury a autenticity. Není proto divu, že jsou skupinovní návštěvníci přijímáni místními obyvateli negativněji než návštěvníci individuální. Prokazatelné vztahy rezidentů k individuálním návštěvníkům naznačují, že jsou typem v destinaci vítaným, přičemž díky nim lokální komunita vnímá

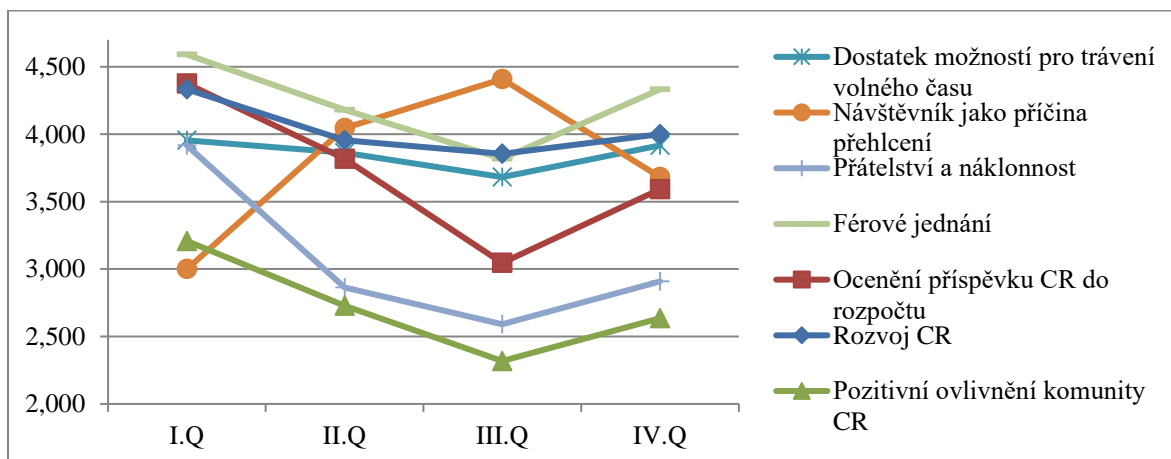
pozitivní efekty cestovního ruchu silněji. Naopak se skupinovou klientelou se pojí v podstatě pouze vztahy negativní, které přesahují cestovní ruch až k úrovni spokojenosti života rezidentů ve městě. Masoví návštěvníci jsou bráni jako příčina přehlcení, místní obyvatelé s nimi méně přímo komunikují a navazují přátelské vztahy – což při pohledu na rezidentský submodel vede k minimalizaci pozitivních efektů v destinaci, a to jak na místní komunitu, tak na konkrétní přímý či zprostředkovaný dopad zpětně na cestovní ruch. Současně jsou rezidenti ke skupinovým návštěvníkům méně féroví, což by si mělo opět vyžadovat řešení ze strany institucí řízení cestovního ruchu v destinaci. Tato situace je však řešitelná jen velmi obtížně. Aktuální ekonomické efekty plynoucí z návštěvy destinace skupinovými turisty natolik převyšují výdaje vynaložené individuálními návštěvníky, že bude v podstatě téměř nemožné tuto situaci z pohledu managementu cestovního ruchu upravit. Možností by v tomto případě bylo využití mimosezóny pro komunikaci směrem k individuálnímu klientovi, aby se částečně vyrovnaly dopady hlavní sezóny a masového cestovního ruchu. To je ovšem záležitost dlouhodobá, o kterou se mnohé destinace (často bohužel neúspěšně) již snaží. Změnit strukturu klientely v městských destinacích je tedy v podstatě nemožné, bylo by však vhodné některé negativní efekty alespoň zmírňovat, neboť z výzkumu mimo jiné vyplývá, že rezidenti neoceňují příspěvek skupinové klientely do místního rozpočtu; ta je vykoupena přílišným vyčerpáváním celé městské destinace.

4.3.8. ZMĚNY V ČASE

Cestovní ruch je jedním z odvětví, kterého se rozdílný vývoj v čase dotýká velmi zásadně. Sezónnost je ovšem pro jeho jednotlivé formy odlišná. Jiný průběh bude mít příjezdovost v čistě rekreačních přímořských destinacích, jiný ve zkoumaných městských destinacích. Vývoj sezónnosti v městských destinacích lze najít v literárním přehledu, tyto výsledky na něj navazují.

Sezónnost v tomto výzkumu nebyla dělena na klasické kalendářní kvartály, ale posunuta o měsíc vzad tak, aby odrážela skutečné působení sezónnosti v destinaci. Koncept emocionální solidarity umožňuje sledovat sezónnost nedisponuje a uvažuje hodnotu emocionální solidarity jako v čase neměnnou. Analýzou vztahů se ovšem prokázalo, že sezónnost do vzájemných vztahů mezi rezidenty a návštěvníky zasahuje, což je jedním z důležitých výstupů této práce. Na základě průměrů jednotlivých proměnných byly nejprve sestaveny křivky tak, aby bylo možné prvotně odhadnout, zda některé veličiny vykazují podobné vzorce chování rezidentů v čase. Křivky těchto veličin byly ponechány v níže uvedeném grafu (je zobrazena i proměnná Návštěvník jako příčina přehlcení, neboť má sice opačný směr, ale vzhledem k nastavení proměnné je pouze opačného směru).

GRAF 6: PROMĚNNÉ S PODOBNÝM CHOVÁNÍM V ČASE



Zdroj: vlastní zpracování

Toto jednoduché grafické vyjádření ukazuje, jakým způsobem ovlivňuje zvolený kvartál chování rezidentů k návštěvníkům ve vybrané destinaci a ilustruje, jak by mohla vypadat obecná křivka sezónnosti v chování rezidentů. Některé z křivek mají dramatičtější průběh než jiné, například u proměnné Návštěvník jako příčina přehlčení, Přátelství a náklonnost, Ocenění příspěvku CR do místního rozpočtu, nebo Férové jednání dochází k prudkému poklesu a poměrně výrazné změně mezi prvním a druhým (resp. třetím) kvartálem.

Lze také ilustrovat průměrnou úroveň jednotlivých proměnných. Například úroveň Férového jednání je obecně hodnocena poměrně dobře, o to významnější je následný pokles v rámci II. a III. sezónního kvartálu. Stejně tak u proměnné Návštěvník jako příčina přehlčení; v prvním kvartálu je vztah k návštěvníkovi spíše neutrální, následně dochází k prudké změně a velmi negativnímu vnímání návštěvníka v destinaci. Celkově se v nejnižších průměrných číslech pohybuje proměnná Pozitivní ovlivnění komunity cestovním ruchem, tento výsledek se však v dané destinaci dal předpokládat. Poměrně alarmující je ovšem úroveň Přátelství a náklonnosti vůči návštěvníkům, a to ve všech kvartálech kromě prvního, kdy je vztah rezidenta k návštěvníkovi charakterizován spíše pozitivně. V ostatních kvartálech byly průměrné odpovědi rezidentů poměrně negativní (nesouhlas s daným tvrzením), což by opět mělo být předmětem vhodného řízení ze strany managementu destinace.

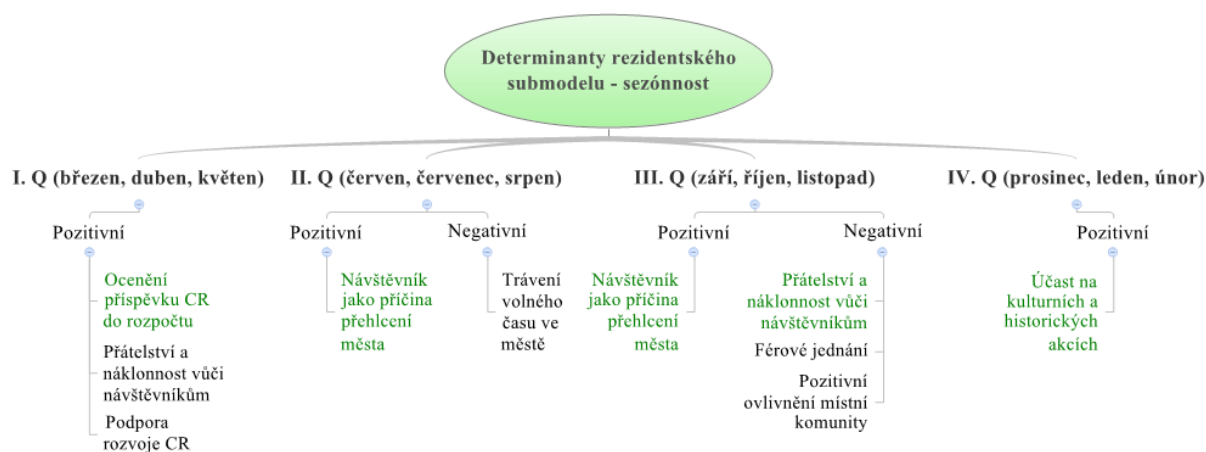
Pro další hodnocení situace byla provedena analýza kontingenčních tabulek a adjustovaných reziduí; na základě tohoto byly extrahovány nejsilnější vztahy mezi proměnnými a vybraným kvartálem. Tyto vztahy byly ověřeny opět stejným postupem jako v případě ostatních exogenních proměnných. Sezónnost je poměrně složité vyjádřit jediným indexem, neboť ani význam těchto proměnných nelze sumarizovat. Proto byly pro relevantní proměnné použity průměry pro jednotlivé kvartály, a ty pak následně pro regresi (přidáním do datového souboru překódováním původní rozlišující proměnné). V obrázku níže byly ponechány relevantní výsledky analýzy adjustovaných reziduí, se zvýrazněním těch, jež byly potvrzeny lineární regresi.

TABULKA 21: VÝSLEDKY STATISTICKÉ ANALÝZY – ZMĚNY V ČASE

Změny v čase				
Exogenní proměnná	Závislá proměnná	Adjusted res.	B	sig.
I. kvartál	Ocenění příspěvku CR do rozpočtu	3,65	0,186	0,026
	Přátelství a náklonnost	3,02	0,098	0,078
	Podpora rozvoje CR	2,75	0,070	0,054
II. kvartál	Návštěvník jako příčina přehlcení	3,36	0,142	0,009
	Trávení volného času ve městě	-2,65	-0,112	0,054
III. kvartál	Návštěvník jako příčina přehlcení	4,62	0,201	0,002
	Přátelství a náklonnost	-3,87	-0,187	0,012
	Férové jednání	-3,02	-0,120	0,062
	Pozitivní ovlivnění komunity	-3,05	-0,101	0,059
IV. kvartál	Účast na kult. a hist. akcích	3,54	0,154	0,012

Zdroj: vlastní zpracování

OBRÁZEK 30: OVLIVNĚNÍ REZIDENTSKÉHO MODELU ZMĚN V ČASE



Zdroj: vlastní zpracování

Každý z kvartálů generuje určité závislosti, nejméně jich je v době IV. sezónního kvartálu, nejvíce naopak v době, kdy dochází v destinaci k postupnému útlumu cestovního ruchu; hlavní sezóna přechází do mimosezóny a rezidenti se s návštěvníky setkávají méně často.

Dalším neočekávaným výsledkem je existence největšího množství negativních vztahů právě v období III. kvartálu – jedním z předpokladů bylo, že nejvíce negativních vztahů k návštěvníkům bude zaznamenáno v době hlavní sezóny, kdy je destinace doslova přeplněna návštěvníky. Z toho lze vyvozovat další velmi důležitý výstup této práce, a to – chování rezidentů k návštěvníkům je zatíženo určitým zpožděním. Sběr dat byl prováděn přímo v hodnoceném kvartálu, čímž bylo zmírněno zkreslení, které může vyvolat zvolený časový okamžik skutečné realizace sběru.

Negativní sociální efekty na místní komunitu nedosahují svého vrcholu s kulminací úrovně cestovního ruchu v destinaci, ale přicházejí až v následujícím období. Dochází k negativnímu ovlivnění proměnných, které byly v textu hodnoceny jako potenciálně důležité pro přímé ovlivnění návštěvníka (cestovního ruchu) v destinaci, i těch se zprostředkovaným vlivem na cestovní ruch, a tedy na celkovou atmosféru v destinaci.

Období III. sezónního kvartálu je v managementu městských destinací obdobím klidnějším, je proto možné této situace využít k aktivnímu řízení otázky ovlivnění místní komunity přesně ve správném okamžiku.

Rezidenti ve IV. kvartálu pravděpodobně zahrnují do svého chování vliv vánočních svátků a následného klidu v destinaci, neboť byl současně prokázán vztah k účasti na kulturních a historických akcích. Toto období je proto vhodné pro realizaci aktivit směřovaných k místní komunitě. Sledovaná destinace, stejně jako množství jiných městských destinací, využívá IV. sezónního kvartálu spíše k regeneraci, většina atraktivit je zavřena, jsou omezeny i podnikatelské aktivity, což je ve světle výsledků výzkumu určitou chybou. Právě toto období by mohlo být pro instituce cestovního ruchu v městských destinacích, nebo pro místní samosprávy, vhodné k realizaci programů zaměřených na rezidenty, jejich spokojenost se životem ve městě a vhodné působení na vnímání cestovního ruchu.

Mnohé negativní vztahy mezi rezidenty a cestovním ruchem jsou totiž často tvořeny neexistující, nedostatečnou, nebo omezenou nabídkou aktivit a eventů určených v podstatě pouze pro místní komunitu.

Nejvíce pozitivních vztahů k cestovnímu ruchu a návštěvníkům v destinaci je tvořeno v rámci I. sezónního kvartálu. Je to pravděpodobně dáno útlumem příjmů rezidentů zaměstnaných v cestovním ruchu. Omezení příjmů je pro tyto obyvatele velmi citelné, a přestože často čerpají dovolenou, nebo omezují své podnikatelské aktivity, doufají v oživení návštěvnické aktivity v II. sezónním kvartálu. Je tedy zjevné, že především rezidenti pracující přímo v cestovním ruchu vnímají počátek návštěvnické sezóny velmi pozitivně.

Pokud by bylo třeba sestavit referenční mód pro změny vztahu rezidentů k návštěvníkům, bylo by možné sestavit souhrnnou křivku pro všechny proměnné, na základě grafického vyjádření uvedeného výše – nejvyšší úroveň pozitivního vztahu zaznamenaná v I. kvartálu, následný pokles s nejnižšími hodnotami zaznamenanými ve III. kvartálu a pozvolný růst v průběhu IV. kvartálu. Abychom mohli vývoj pozitivního/negativního vnímání návštěvníků rezidenty považovat do určité míry za cyklický, bylo by třeba opakovat daný výzkum v několika dalších kolech, i když již například ve zjednodušené formě.

Z tohoto výzkumu lze však vyvodit jeden významný závěr – byl zaznamenán vliv sezónnosti na chování rezidentů k návštěvníkům a jejich vnímání cestovního ruchu ve zkoumané destinaci.

4.4. SYNTÉZA VÝZKUMU CHOVÁNÍ REZIDENTŮ VE VYBRANÉ DESTINACI

Vzhledem k tomu, že byly již zhodnoceny relevantní výstupy z výzkumu chování rezidentů, je možné zhodnotit, zda byly naplněny cíle výzkumu a zodpovězeny výzkumné otázky.

4.4.1. VÝZKUMNÉ OTÁZKY

- Existují v rámci chování rezidentů v městské destinaci, jejich přístupu k návštěvníkům a cestovnímu ruchu dostatečně signifikantní vztahy, které by mohly vést ke konstrukci rezidentského submodelu založeného na systémovém myšlení?

- Ano, statisticky významné vztahy v rámci chování rezidentů v destinaci skutečně existují, a lze je současně propojit na základě poznatků systémového myšlení a statistických metod do rezidentského submodelu.
- Lze v městské destinaci predikovat chování rezidentů dle různých proměnných působících uvnitř i vně destinace?
 - Ano, existují statisticky významné vztahy mezi zkoumanými exogenními a endogenními proměnnými a lze předpokládat, že tyto budou ovlivňovat chování rezidentů. Těch skutečně signifikantních vztahů však není příliš mnoho. I přesto mohou poskytovat dostatečný prostor pro efektivní řízení ze strany organizací destinačního managementu.
- Projevuje se v chování rezidentů určitá forma sezónnosti, nebo je jejich přístup k cestovnímu ruchu konstantní v čase?
 - U některých významných proměnných rezidentského submodelu byl skutečně prokázán podobný vzorec v chování rezidentů k návštěvníkům v čase. Toto chování lze proto charakterizovat jako dynamické. Vliv sezónnosti byl prokázán na úrovni sezónních kvartálů v destinaci, což znamená, že se dynamika vývoje vztahů projevuje v průběhu celého kalendářního roku. To dává dlouhodobě prostor lepšímu plánování v této oblasti, a to konkrétně ve střednědobém horizontu tak, aby byl vhodně připraven prostor pro krátkodobé kroky. Nicméně pro prokázání dlouhodobé cykličnosti efektu by bylo nutné výzkum ještě několikrát zopakovat.

4.4.2. VÝZKUMNÉ CÍLE

- Provést výzkum chování rezidentů ve vybrané destinaci a identifikovat dostatečně signifikantní socio-ekonomické vztahy, vhodné pro konstrukci modelu založeného na systémovém myšlení.
 - Výzkum chování rezidentů ve vybrané destinaci byl proveden s využitím poznatků získaných z konceptu tzv. emocionální solidarity. Byl zachován formát kvantitativního výzkumu, aby bylo možné jednotlivá řešení s úspěchem porovnat. Výzkum byl pozměněn v důsledku zkoumání změn chování rezidentů v čase a místo jednorázového provedení byl rozdělen na čtyři kola.
 - Následně byly pomocí statistických metod odhaleny a potvrzeny významné vztahy, jež formují chování rezidentů k návštěvníkům a sestaven příčinný smyčkový diagram – rezidentský submodel – založený na systémovém myšlení.
- Nalézt exogenní proměnné, ovlivňující chování rezidentů v městských destinacích.
 - Jako exogenní proměnné byly ve výzkumu brány sociodemografické identifikační otázky, otázky na odhalení vztahu k jednotlivým typům návštěvníků a změny v čase, zkoumané ve čtyřech časově odlišných kolech.
 - Některé z proměnných v rezidentském submodelu skutečně vykazují závislost na těchto exogenních proměnných a často jsou pro využití rezidentského submodelu přínosné.

- Tyto exogenní proměnné zároveň umožňují při praktické aplikaci mnohem lépe cílit řídicí kroky (obecně ze strany organizací managementu cestovního ruchu v destinaci), a využít tak komplexněji potenciál rezidentského submodelu.

4.5. VYUŽITÍ REZIDENTSKÉHO SUBMODELU V PRAXI

Každá disertační práce musí disponovat teoretickým i praktickým výsledkem. V této části bude zhodnocena právě praktická stránka rezidentského submodelu a ukázány příklady jeho využití v rámci managementu cestovního ruchu na úrovni měst. Rezidentský submodel je představen jako model/diagram zachycující, jakým způsobem jsou v destinaci formovány vztahy rezidentů k návštěvníkům (a cestovnímu ruchu obecně). Již v tomto diagramu lze nalézt velké množství alternativ, jak plánovat kroky k efektivnímu řízení destinace z pohledu socio-ekonomického ovlivnění cestovního ruchu.

Rezidentský submodel je primárně určen pro instituce managementu cestovního ruchu městských destinací, předpokládejme tedy jeho aplikační využití právě pro tyto instituce. V dalším textu budou naznačeny některé problémy, se kterými se potýká, nebo může potýkat vybraná destinace. Výsledky výzkumu chování rezidentů ve vybrané destinaci ovšem přinesly natolik logické výsledky, že je možné uvažovat o uplatnění rezidentského submodelu i v jiných městských destinacích, neboť lze předpokládat, že chování rezidentů v městských destinacích jednoho státu, a tedy v rámci poměrně jednotného kulturního vzorce, bude vykazovat velmi podobné znaky.

V práci bude představeno řešení pouze komplexnějších modelových situací, tzv. scénářů. To ovšem neznamená, že jsou to jediné možné výstupy z rezidentského submodelu. Jednotlivé proměnné nabízejí vzhled do situace i na základě dílčích problémů, které si však identifikují organizace destinačního managementu na základě aktuálních potřeb. Tato řešení jsou tedy spíše krátkodobého, operativního charakteru. Vzhledem k zaměření práce je proto vhodnější zaměřit se situace řešitelné ve střednědobém až dlouhodobém horizontu, jež mohou vést k jednodušší formulaci koncepcí cestovního ruchu v destinacích.

4.5.1. SCÉNÁŘ I. – REGULACE ZÁSADNÍCH NEGATIVNÍCH VLIVŮ REZIDENTA NA NÁVŠTĚVNÍKA

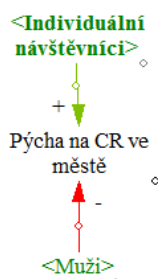
Jako zásadní negativní vlivy na návštěvníka jsou v rezidentském submodelu vnímány dvě proměnné – férové jednání a návštěvník jako příčina přehlcení města. Obě tyto proměnné vedou k negativnímu ovlivnění přímo samotného návštěvníka, a dlouhodobě tak mohou vést i k negativnímu ovlivnění cestovního ruchu v destinaci.

Férové jednání je jednou z mála proměnných, která v modelu netvoří žádnou zpětnou vazbu, pouze kumuluje efekt ostatních proměnných. Díky tomu existuje množství alternativ, jak tento vztah ovlivnit. Víme, že jej formují čtyři proměnné. Negativní vztah s proměnnou Návštěvník jako příčina přehlcení města bude řešen v navazujícím textu, neboť tím, že tuto proměnnou organizace destinačního managementu ovlivní, dojde současně i k posunu v rámci této proměnné.

FÉROVÉ JEDNÁNÍ – PROMĚNNÉ S PŘÍMÝM VLIVEM

Proměnnou s přímým vztahem k férovému jednání je například Pýcha na cestovní ruch ve městě. Opět by bylo možné využít různých smyček, například přes Ocenění příspěvku CR do rozpočtu, či dokonce Trávení volného času ve městě.

OBRÁZEK 31: EXOGENNÍ VLIVY NA PROMĚNNOU PÝCHA NA CR VE MĚSTĚ

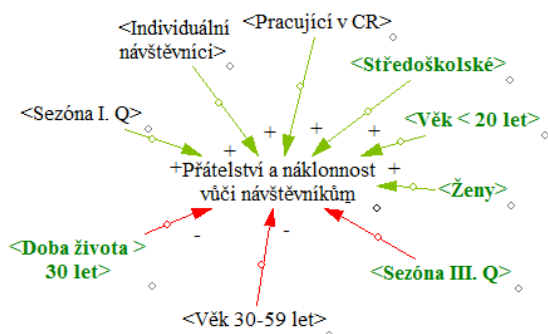


Zdroj: vlastní zpracování

DOPORUČENÍ PRO ORGANIZACE DESTINAČNÍHO MANAGEMENTU: Jestliže uvažujeme o nejjednodušším řešení této situace, je třeba ovlivnit danou proměnnou přímo. Tato cesta se však ukazuje jako nepříliš nevhodná. Proměnná Pýcha na CR ve městě vykazuje závislost s proměnnými jen velmi těžko ovlivnitelnými. Aktivita ve smyslu marketingové komunikace jedinečnosti destinace vůči rezidentům by sice měly být cíleny spíše na muže a ve spojitosti s individuálním klientem – to ovšem nepřináší přílišné zúžení vhodné cílové skupiny. Na tomto příkladu je vidět, že **ani diagram či model nemůže přinést v každém okamžiku jednoznačné výsledky, neboť se na jednu stranu stále jedná o zjednodušení reality, na druhou stranu v některých okamžicích vhodné vztahy v podstatě neexistují**. Museli bychom tedy jít dál a pokusit se tuto proměnnou ovlivnit přes jinou veličinu, ke které byl zaznamenán pozitivní (negativní vztah).

Další proměnnou, která přímo ovlivňuje Férové jednání je Přátelství a náklonnost vůči návštěvníkům. Tato veličina je v submodelu jednou ze zásadních, protože stejně jako Férové jednání ovlivňuje návštěvníka negativně přímo, tak u Přátelství a náklonnosti dochází též k přímému ovlivnění, ovšem pozitivním směrem. Tyto dvě veličiny jsou propojené a efektivní snahy o minimalizaci negativních efektů na návštěvníka by měly být vedeny právě přes ně. Významná smyčka pro veličinu Přátelství a náklonnost vůči návštěvníkům bude ponechána do dalšího scénáře, opět budou zmíněny pouze přímé efekty na proměnnou, a tím i vliv na Férové jednání.

OBRÁZEK 32: EXOGENNÍ VLIVY NA PROMĚNNOU PŘÁTELSTVÍ A NÁKLONNOST VŮČI NÁVŠTĚVNÍKŮM



Zdroj: vlastní zpracování

DOPORUČENÍ PRO ORGANIZACE DESTINAČNÍHO MANAGEMENTU: Tato proměnná je formována množstvím vnějších i vnitřních vztahů. Čím více vztahů je zachyceno, tím více prostoru mají řídicí instituce ke svým krokům. Zaměřit se mohou buď na posilování pozitivních vztahů či eliminaci negativních, a to vůči skupinám zobrazeným na obrázku výše. Jak je patrné z rezidentského submodelu Přátelství a náklonnost je vhodné ovlivňovat především posílením nabídky aktivit pro rezidenty, nebo odpovídající komunikací stávající nabídky destinace, jež je vhodná i pro místní obyvatele, aby bylo dosaženo vnímaného dostatku aktivit pro trávení volného času v destinaci.

Návštěvník jako příčina přehlčení města je opět proměnnou s velkým dopadem, protože ovlivňuje dvě nejdůležitější veličiny s přímým vlivem na návštěvníka (Férové jednání a Přátelství a náklonnost vůči návštěvníkům). I na ní působí řada vnitřních i vnějších vlivů.

OBRAZEK 33: EXOGENNÍ VLIVY NA PROMĚNNOU NÁVŠTĚVNÍK JAKO PŘÍČINA PŘEHLČENÍ MĚSTA

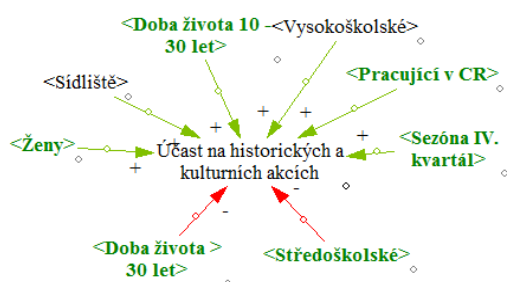


Zdroj: vlastní zpracování

DOPORUČENÍ PRO ORGANIZACE DESTINAČNÍHO MANAGEMENTU: Přehlčení města se nejvíce projevuje v době hlavní sezóny, **rezidenti však toto přehlčení vnímají dlouhodoběji**. Po odeznění hlavní sezóny jejich přesvědčení o příčině přehlčení neodeznívá, ale přesouvá se i do třetího sezónního kvartálu, který je charakterizovaná nejvyšší mírou negativního vnímání návštěvníků rezidenty. Je proto vhodné zaměřit se na regulaci této proměnné právě v tomto období. Veličina se pojí s masovým cestovním ruchem, což je jeden ze vztahů, jehož ovlivnění je extrémně dlouhodobé a prakticky minimální. Možností je posílení komunikace vůči individuálnímu klientovi, a to především v době třetího sezónního kvartálu. Stejně tak mladší rezidenti obecně přijímají návštěvníka z tohoto pohledu lépe, je proto vhodné, aby organizace destinačního managementu posilovaly kontakt mezi těmito skupinami rezidentů a návštěvníky, opět například formou vyššího využití aktivit pro trávení volného času v destinaci, adresovaného právě směrem k mladším rezidentům, či naopak vytvořením dodatečné nabídky pro starší, ve městě déle žijící, rezidenty, aby mohl být posílen jejich kontakt s návštěvníkem a docíleno tak zmírnění negativního efektu na tuto proměnnou.

Poslední veličinou, jež přímo vstupuje do vztahu s Férovým jednáním je Účast na kulturních a historických akcích.

OBRÁZEK 34: EXOGENNÍ VLIVY NA PROMĚNNOU NÁVŠTĚVNÍK ÚČAST NA HISTORICKÝCH A KULTURNÍCH AKCÍCH



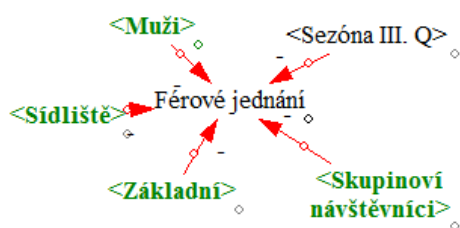
Zdroj: vlastní zpracování

DOPORUČENÍ PRO ORGANIZACE DESTINAČNÍHO MANAGEMENTU: Pro pozitivní působení je vhodné cílit na ženy, spíše obyvatele městských sídlišť, rezidenty s vysokoškolským vzděláním, a ty zaměstnané v cestovním ruchu. Tyto snahy by mohly být velmi kladně hodnoceny především v době IV. sezónního kvartálu, kdy jsou tendence k účasti na těchto akcích nejvyšší. Naopak je zjevné, že snahy o pozitivní ovlivnění rezidentů nebudou příliš úspěšné v případě obyvatel žijících ve městě déle než 30 let a středoškoláků. V případě těchto skupin by bylo vhodné uvažovat o tvorbě odpovídající nabídky kulturních a historických akcí, jež by pomohly zmírnit negativní postoj těchto rezidentů k využití akcí pořádaných ve městě. **Jak se ukazuje, spolu s Trávením volného času ve městě se jedná o dva zásadní nástroje, jak dosáhnout pozitivního ovlivnění veličin spojených nejen s rezidentem samotným, ale i s návštěvníkem a cestovním ruchem.** V rezidentském submodelu samozřejmě není prostor řešit, co všechno formuje například spokojenost obyvatel se životem ve městě, neboť to je spíše sociologický problém. Ve spojitosti s cestovním ruchem je však patrné, jak je veličina Účast rezidentů na kulturních a historických akcích pro destinaci významná. Rezidenti, kteří se aktivně účastní života ve městě, jsou férovější vůči návštěvníkům. To by mělo být jasným impulsem pro organizace destinačního managementu, aby se zaměřily posílení aktivní účasti rezidentů na kulturním životě ve městě (například formou rezidentských zvýhodnění u vybraných kulturních akcí), nebo na tvorbu dodatečné nabídky akcí zaměřených přímo na místní komunitu.

FÉROVÉ JEDNÁNÍ – EXOGENNÍ VLIVY

Další možností, jak docílit regulace proměnné Férové jednání je přes přímé vlivy, jež byly při výzkumu chování rezidentů ve vybrané destinaci zaznamenány.

OBRÁZEK 35: EXOGENNÍ VLIVY NA PROMĚNNOU FÉROVÉ JEDNÁNÍ



Zdroj: vlastní zpracování

DOPORUČENÍ PRO ORGANIZACE DESTINAČNÍHO MANAGEMENTU: Je patrné, že vlivy z vnitřku i z vnějšku destinace jsou pouze negativní, je tedy nutné zaměřit se na jejich eliminaci, či je alespoň brát v patrnosti a zmírňovat je jinou formou. Možností je v tomto případě **úzká spolupráce a komunikace s poskytovateli služeb v cestovním ruchu**, neboť zobrazené závislosti ukazují, že nejvíce náchylným k neférovému jednání je obslužný personál, pracující v cestovním ruchu (viz vyhodnocení výše), spíše muži než ženy, setkávající se se skupinovými návštěvníky. Na tyto vztahy by bylo vhodné poskytovatele služeb alespoň upozornit a kontrolu ponechat na nich; to v podstatě organizacím destinačního managementu nepřináší žádné dodatečné náklady. Zaměřit se na ovlivnění této proměnné je vhodné především v III. sezónním kvartálu, případně již v průběhu II. sezónního kvartálu, aby nedošlo k tak dramatickému propadu.

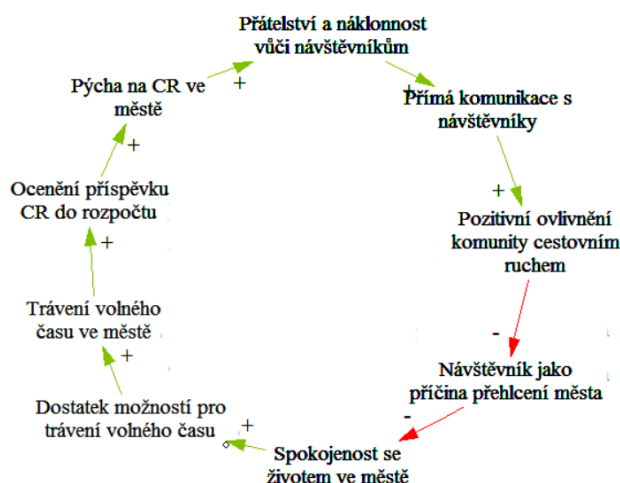
V rámci tohoto scénáře byly přestaveny možné cesty, kterými se mohou organizace destinačního managementu vydat, aby zmírnily dopad proměnné Férové jednání na návštěvníka destinace. Férové jednání je kritickou veličinou, jež formuje vztah návštěvníka k destinaci, rezidentovi i produktu, který spotřebovává. Organizace destinačního managementu by proto neměly opomíjet důsledky chování místní komunity; z tohoto důvodu je vhodné zařadit do koncepčního řízení každé městské destinace i kroky vedoucí k eliminaci těchto negativních efektů, a to jak ovlivněním exogenních proměnných či využitím pozitivních vztahů proměnných s přímým efektem.

4.5.2. SCÉNÁŘ II. – MAXIMALIZACE CELKOVÝCH EFEKTŮ V DESTINACI

V tomto případě jde skutečně o komplexní situaci, zahrnující nejen pozitivní vliv místní komunity na návštěvníky, ale současně i benefity pro rezidenty samotné. Tento scénář je založen na vyhodnocení nejdelší zaznamenané smyčky v rezidentském submodelu.

Nejdelší zaznamenaná smyčka má celkem 9 proměnných a propojuje veličiny s přímým i nepřímým vlivem na návštěvníka. Smyčku je možné analyzovat z jakéhokoli výchozího bodu, vzhledem k tomu, že se jde o interpretaci maximálních možných pozitivních efektů v destinaci, bude vhodné zvolit jako výchozí proměnnou s přímým efektem na návštěvníka – Přátelství a náklonnost vůči návštěvníkům.

OBRÁZEK 36: SMYČKA – MAXIMALIZACE CELKOVÝCH EFEKTŮ V DESTINACI



Zdroj: vlastní zpracování

Čím je vyšší je úroveň přátelství vůči návštěvníkům, tím častěji s nimi rezidenti přímo komunikují; se zvyšováním přímého kontaktu se zvyšuje i vnímání pozitiv cestovního ruchu pro destinaci a současně je návštěvník chápán méně jako příčina přehlcení města. Čím méně jsou návštěvníci pro rezidenty důvodem pro přehlcení města, tím spokojeněji se rezidenti v destinaci cítí. Čím více jsou rezidenti spokojeni se svým životem ve městě, tím více vnímají, že má destinace mnohé co nabídnout i jim, a tráví více svého volného času ve městě. Díky tomu mohou přímo pozorovat ekonomické přínosy cestovního ruchu, dané útratou návštěvníků, a jejich příspěvek do rozpočtu sami také více oceňují. Čím větší přínos dle nich má cestovní ruch pro město, tím jsou na jeho rozvoj pyšnější, a tím zpětně pozitivně ovlivňují svůj vztah k návštěvníkům, ve formě zvyšující se náklonnosti.

Každá z výše zmíněných proměnných může ovlivnit nejen chování rezidenta k návštěvníkovi, celkovou atmosféru v destinaci, ale současně i vnímanou životní úroveň místních obyvatel.

DOPORUČENÍ PRO ORGANIZACE DESTINAČNÍHO MANAGEMENTU: Tato smyčka znamená vyjádření toho, jak velké pole působnosti mohou jejich aktivity zahrnovat. Je možné pracovat se všemi proměnnými, nebo se zaměřit na pouze na jedinou a stejně dosáhnout pozitivního efektu na chování rezidentů vůči návštěvníkům a současně i vnímání cestovního ruchu rezidenty. U většiny z těchto proměnných byly navíc zaznamenány exogenní proměnné, které tento proces zjednodušují díky přiblížení cílové skupiny vhodné pro jednotlivá ovlivnění. Mnohé možnosti byly v textu již zmíněny, zde je vhodné poukázat na přímý vztah mezi vnímáním návštěvníka jako příčiny přehlcení města a spokojeností rezidentů se životem. To je oblast, ve které se musí organizace destinačního managementu přímo angažovat; ostatní atributy spokojeného života ve městě jsou závislé na kooperaci s veřejnými autoritami, tento vztah je však založen čistě jen na vlivu cestovním ruchu, je proto v kompetenci organizací destinačního managementu zasadit se o jeho regulaci. Opět se nabízí cesta **zvyšování dostupnosti služeb cestovního ruchu pro místní komunitu, neboť pouze v případě, že bude suprastruktura využívána i místními rezidenty může dojít k úpravě tohoto vztahu.** Pokud budou služby a akce cestovního ruchu pro rezidenty dostupnější, lze uvažovat i o tom, že nebudou destinaci vnímat pouze jako nástroj k uspokojení potřeb a požadavků návštěvníků, ale i jako přijatelné rezidenční místo a nebudou návštěvníky vnímat pouze jako příčinu ztíženého občanského života ve městě.

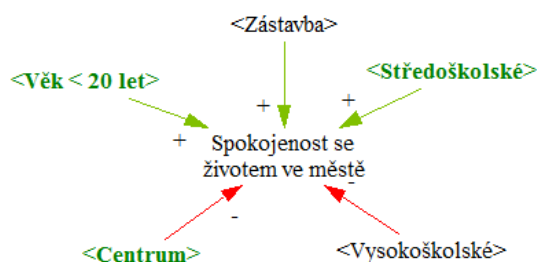
OBRÁZEK 37: EXOGENNÍ VLIVY NA PROMĚNNOU POZITIVNÍ OVLIVNĚNÍ KOMUNITY CESTOVNÍM RUCHEM



Zdroj: vlastní zpracování

Tato proměnná tvoří hlavně negativní vztahy, z toho lze usoudit, že úroveň přesvědčení o pozitivním efektu cestovního ruchu pro místní komunitu, není právě vysoká. Výrazné negativní ovlivnění vnímají rezidenti bydlící v okolní zástavbě a směrem ke skupinové klientele. **DOPORUČENÍ PRO ORGANIZACE DESTINAČNÍHO MANAGEMENTU:** Tato proměnná představuje výzvu, jak odstranit negativní vztahy. Lze usuzovat, že při komunikaci pozitivních sociálních efektů cestovního ruchu (především zvyšující se životní úroveň) je třeba zaměřit se na ženy, obyvatele okolní zástavby, rezidenty žijící ve městě déle než 30 let, a to v období III. sezónního kvartálu, kdy přesvědčení o absenci pozitivních efektů na komunitu kulminuje.

OBRÁZEK 38: EXOGENNÍ VLIVY NA PROMĚNNOU SPOKOJENOST SE ŽIVOTEM VE MĚSTĚ



Zdroj: vlastní zpracování

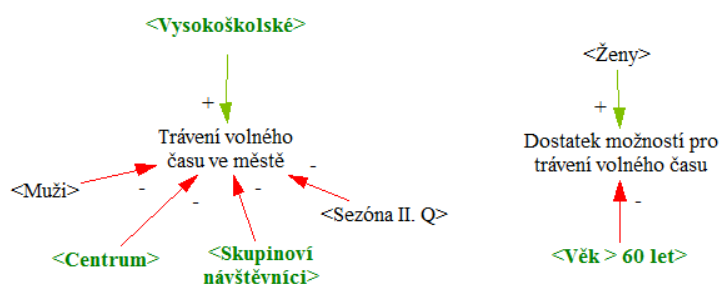
Následující proměnná patří k těm, jež ovlivňují celkovou atmosféru v destinaci. Tvoří množství vlastních smyček a z hlediska rezidentů a jejich životní úrovně je v rezidentském submodelu nejvýznamnější.

DOPORUČENÍ PRO ORGANIZACE DESTINAČNÍHO MANAGEMENTU: Se svým životem jsou spokojenější mladší rezidenti, obyvatele periferní zástavby a rezidenti se středoškolským vzděláním. Naopak trochu překvapivě se prokázal negativní vztah s vysokoškolsky vzdělanými rezidenty, a to i přesto, že se aktivněji účastní kulturního života a tráví svůj volný čas ve městě. Současně se však projevil jejich negativní vztah k Ocenění příspěvku do rozpočtu; to by mohlo být logickým vysvětlením vlivu cestovního ruchu na jejich názor. Bylo by třeba také vhodně působit na obyvatele centra a sídlišť, u kterých byl také zaznamenán negativní vztah ke spokojenosti se životem.

Není však možné tvrdit, že všechny tyto negativní vztahy formují cestovní ruch v destinaci. Otázka byla ve výzkumu položena obecně, bez přímého propojení s návštěvníkem, je tedy velmi pravděpodobné, že se do jejího hodnocení promítly všechny atributy života rezidenta ve městě. Jedním z pozitivních důsledků této obecnosti naopak je, že ovlivňovat tuto proměnnou nemusí pouze instituce řídící cestovní ruch ve městě, ale současně například i místní samosprávy. Posílením městské infrastruktury velmi pravděpodobně dojde i k posílení této proměnné, která ovšem svůj zprostředkovaný vztah k cestovnímu ruchu rozhodně vykazuje. Díky správně nastavené rozvojové politice města tak může dojít k velkým pozitivním efektům nejen na cestovní ruch (rozvoj infrastruktury zlepšuje produkt samotný), ale i na chování místních obyvatel k návštěvníkům. **To tvoří poměrně velký prostor pro intervence ze strany všech městských autorit; ukazuje se zde i atraktivita kooperace mezi institucemi veřejného řízení a managementu cestovního ruchu v destinaci, jež může**

společně vést ke zvýšenému účinku intervence na spokojenost místní komunity se svou životní úrovní.

OBRÁZEK 39: EXOGENNÍ VLIVY NA PROMĚNNÉ SPOJENÉ S TRÁVENÍM VOLNÉHO ČASU



Zdroj: vlastní zpracování

Trávení volného času v destinaci má z hlediska ekonomického přínosu velký význam. Rezidenti využívající nabídky (nejen) cestovního ruchu, fakticky pomáhají multiplikovat příjmy v destinaci. Jestliže rezidenti považují nabídku za dostatečnou, tráví svůj volný čas v destinaci častěji.

DOPORUČENÍ PRO ORGANIZACE DESTINAČNÍHO MANAGEMENTU: V tomto vztahu je opět patrný prostor pro organizace destinačního managementu – na obě proměnné lze poměrně s úspěchem působit. Příkladem mohou být rezidentská zvýhodnění, která ovšem bohužel aktuálně v městských destinacích téměř neexistují. Ve vybrané destinaci ovšem před několika lety došlo k intervenci organizace destinačního managementu, která obě tyto proměnné významně posílila. Byl vytvořen seznam všech poledních menu, jež byly nabízeny v místních restauracích; ten byl formou newsletteru rozeslán registrovaným uživatelům. Skutečně se podařilo skokově navýšit úroveň poledního stravování v restauracích. Bohužel však postupem času došlo ke klasickým problémům s kooperací jednotlivých subjektů (neaktuální seznam, časové zpoždění, zmenšující se počet uváděných nabídek atp.), což vedlo k opětovnému omezení této formy trávení volného času rezidenty v destinaci. Nicméně jako modelový příklad vhodného působení na dané veličiny je to zcela dostačující. Dle zjištěných vztahů by se toto, i když poměrně krátkodobé, zvýšení aktivity rezidentů v destinaci zprostředkovaně projevilo i na dalších proměnných nejen v rezidentském submodelu.

OBRÁZEK 40: EXOGENNÍ VLIVY NA PROMĚNNOU OCENĚNÍ PŘÍSPĚVKU CR DO ROZPOČTU



Zdroj: vlastní zpracování

Poslední veličinou z nejdelší zaznamenané smyčky, která ještě nebyla v textu hodnocena (Pýcha na CR je již komentována v případě předchozího scénáře) je Ocenění příspěvku cestovního ruchu do místního rozpočtu.

DOPORUČENÍ PRO ORGANIZACE DESTINAČNÍHO MANAGEMENTU: Ve vybrané destinaci opět dochází spíše k negativnímu vnímání, a to i mezi rezidenty pracujícími přímo v cestovním ruchu, vysokoškolsky vzdělanými rezidenty, i obyvateli starší věkové kategorie. S problémem nedostatečného ocenění příspěvku do rozpočtu se ovšem bude potýkat většina městských destinací, neboť rozvoj je vždy doprovázen zájmem externích investorů a v případě městského cestovního ruchu existuje dostatek vhodných realit a nemovitostí, jež přinášejí poměrně dobrou návratnost. Běžná skladba obyvatelstva v městech ČR a jejich ekonomická úroveň obecně nemůže pokrýt nabídku realit, je tedy velmi nepravděpodobné, že by městské destinace nevykazovaly (alespoň minimální) úroveň externího vlastnictví. S tím se ovšem pojí problém odvodu daní v místě příslušnosti vlastníka a nikoli přímo v destinaci. I přes spotřebu a zaměstnanost, jejichž efekt v destinacích zůstává, jsou však ekonomické příjmy z cestovního ruchu přesměrovávány do jiných lokalit a jejich celkový přínos do místních rozpočtů není tak významný, jaký by mohl být. Z toho pramení množství dalších problémů, přímo spojených s místní komunitou. Jestliže rezidenti nevidí pozitivní ekonomické dopady aktivity v destinaci na jejich životní úroveň a rozvoj občanské vybavenosti, nelze od nich očekávat, že se budou stavět k cestovnímu ruchu pozitivně. Řízení této proměnné ovšem bude organizacemi destinačního managementu jen velmi obtížné. Je na nich, zda zvolí aktivní strategii, nebo se zaměří spíše na pasivní udržování této proměnné, neboť stále ještě v destinaci existují skupiny rezidentů, jež příspěvek cestovního ruchu do místního rozpočtu oceňují, a to především v I. sezónním kvartálu.

Již byly zhodnoceny všechny proměnné ve smyčce, představeny jejich determinanty, a smyčka se tak vrací ke své výchozí veličině – Přátelství a náklonnost k návštěvníkům. V rezidentském submodelu je patrné, jak obrovský prostor pro řízení poskytují vztahy rezidentů k návštěvníkům ve vybrané destinaci, a kolik možností, jak je regulovat existuje. Maximalizace celkového efektu je v tomto případě v zapojení všech důležitých proměnných s přímým dopadem na návštěvníka (Přátelství a náklonnost, Přímá komunikace, Pozitivní ovlivnění místní komunity, Návštěvník jako příčina přehlcení města, Pýcha na CR ve městě), i s nepřímým dopadem na návštěvníka ve formě celkové atmosféry v destinaci, jež mají současně významný vliv na vnímanou životní úroveň rezidenta v destinaci (Spokojenost se životem, Trávení volného času ve městě). Některé z těchto proměnných mají současně i přímý ekonomický vliv na destinaci samotnou, zachycený ve zvýšení výdajů rezidentů přímo v destinaci. Z hlediska organizací destinačního managementu je proto více než vhodné brát tuto vztahovou smyčku v potaz a naučit se s ní vhodně pracovat, přičemž množství alternativ bylo v textu již představeno.

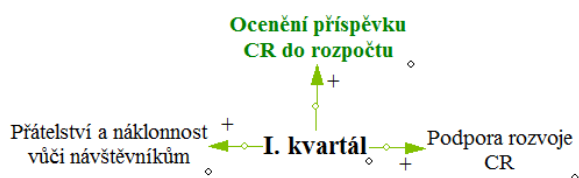
4.5.3. SCÉNÁŘ III. VYUŽITÍ SEZÓNNOСТИ V ŘÍZENÍ VZTAHŮ MEZI REZIDENTY A NÁVŠTĚVNÍKY

Změny v čase a jejich vliv na chování rezidenta v destinaci je pojem, jenž v podstatě nelze nalézt v žádném z aktuálních, ani dříve publikovaných, odborných pramenů. Cestovní ruch je

sezónností zatížen jednoznačně, o odlišném vlivu jednotlivých časových období v roce na místní komunitu však dostupné a uspokojivé informace momentálně dohledatelné nejsou.

Realizovaný výzkum byl proto upraven a v jednotlivých kolech bylo skutečně zjištěno, že sezónnost ovlivňuje mnohé proměnné z rezidentského submodelu a vytváří poměrně jasnou představu o tom, jakými fázemi prochází chování rezidenta k návštěvníkovi v průběhu roku. Referenční mód pro sezónnost ve vybrané destinaci byl naznačen výše; přístup rezidentů k návštěvníkům je nejpozitivnější v prvním sezónním kvartálu, následně jejich pozitivní vnímání cestovního ruchu klesá, přičemž tento stav kulminuje až ve III. sezónním kvartálu, kdy dochází k postupnému snižování příjezdu návštěvníků a následně se ve IV. kvartálu opět mírně zvyšuje. Sezónnost má ve svých jednotlivých fázích vliv na různé proměnné z rezidentského submodelu. Tyto fáze dokáží nastítnit možnosti, které se před organizacemi destinačního managementu otevírají, aby byly schopné efektivně ovlivnit vztah rezidentů k návštěvníkům městské destinace.

OBRÁZEK 41: VLIV I. SEZÓNNÍHO KVARTÁLU NA PROMĚNNÉ REZIDENTSKÉHO SUBMODELU



Zdroj: vlastní zpracování

První sezónní kvartál (březen, duben, květen) je z hlediska řízení rezidentských vztahů nejvhodnější. Rezidenti jsou vůči návštěvníkům přátelštěji naladěni, je patrné větší ocenění příspěvku cestovního ruchu do místního rozpočtu, a celkově jsou rezidenti více nakloněni dalšímu rozvoji CR v destinaci.

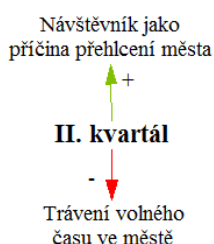
DOPORUČENÍ PRO ORGANIZACE DESTINAČNÍHO MANAGEMENTU: V tomto období je proto vhodné **posílit interní, destinační marketingovou komunikaci směrem k místní komunitě**. K tomu je ovšem nutné zapracovat problematiku rezidentů do rozvojové koncepční práce, aby měly jednotlivé aktivity návaznost na střednědobé a dlouhodobé cíle. Z toho vyplývá, že i rezident by měl být součástí (především) koncepčního plánování, neboť v souvislosti se změnami v populaci je vhodné zaměřit se v této problematice na střednědobá a operativní řešení, na která může vhodně navazovat právě interní marketingová komunikace. Jako efektivní nástroj se v tomto případě jeví především public relation, realizovaná jak online, tak i v rámci lokálního tisku. Vhodným mechanismem působení by mohlo být zhodnocení předchozího roku a zveřejnění ekonomických dopadů cestovního ruchu na destinaci, ovšem nikoli v podobě absolutních čísel příjezdů návštěvníků, ale v podobě změn v destinaci (rozvoj infrastruktury a občanské vybavenosti) a dalších plánovaných aktivit, aby se zvýšilo celkové povědomí rezidentů o řízení destinace.

Současně by bylo přínosné zvyšovat úroveň přímé komunikace rezidentů s návštěvníky, a to ideálně větším zapojením do aktivního kulturního života, nebo pobídkami k trávení volného času v destinaci. Nástroji, jak tohoto zapojení dosáhnout, disponují i místní

samosprávy, organizace destinačního managementu by navíc měly mít, díky rozsáhlým zkušenostem s destinačním marketingem, v nastavování těchto aktivit nespornou výhodu.

V tuto dobu je také vhodné oznamovat či přímo realizovat kroky vedoucí k rozvoji cestovního ruchu a jeho suprastruktury; místní obyvatelé jsou v I. sezonním kvartálu nejprístupnější myšlenky dalšího rozvoje.

OBRÁZEK 42: VLIV II. SEZÓNÍHO KVARTÁLU NA PROMĚNNÉ REZIDENTSKÉHO SUBMODELU



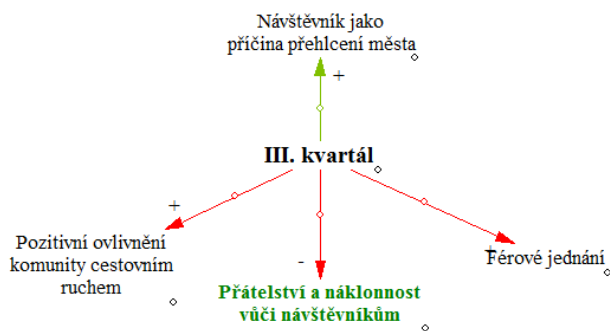
Zdroj: vlastní zpracování

V měsících červen, červenec a srpen kulminuje v městském cestovním ruchu návštěvníká sezóna. Atraktivita jsou plně vytiženy, nabídka aktivit v destinacích je na svém vrcholu a veškerá suprastruktura cestovního ruchu funguje primárně k uspokojení návštěvníka. Z pohledu organizací destinačního managementu je tento kvartál charakterizován největší úrovní úsilí v komunikaci. Event marketing také kulminuje, lze zaznamenat největší počet kulturních akcí. Tato nabídka je sice určena především klientům destinace, nicméně je možné ji využít i v rámci řízení vztahů s rezidenty.

Druhý kvartál je z pohledu rezidentů charakterizován přehlcením města, a s tím spojeným omezením trávení volného času ve městě. Pro organizace destinačního managementu je v tomto období velmi obtížné zařazovat do svého portfolia aktivity spojené s rezidenty. V případě, že však bude brána tato otázka na zřetel již při koncepčním plánování, je možné se na tuto situaci vhodně připravit již v předešlých kvartálech.

DOPORUČENÍ PRO ORGANIZACE DESTINAČNÍHO MANAGEMENTU: Úkolem řídicích institucí by mělo být v tomto období **zvýšit zájem rezidentů o realizované eventy, a tím zvyšovat i jejich účast na aktivním trávení volného času v destinaci.** To zcela jednoznačně vede měřitelným ekonomickým efektům, charakterizovaným nejen výdaji za vstupné, ale i zvýšenou spotřebou produktů a služeb cestovního ruchu v destinaci. Příkladem možného nástroje může být obdoba aktuálně oblíbených destinačních „karet“, v praxi již využívaných v řadě domácích i světových městských destinací. Tyto karty poskytují různá zvýhodnění při návštěvě atraktivit cestovního ruchu. Pokud by byl nastaven vhodný systém podobných zvýhodnění (snížené vstupné na kulturní a historické akce, výhodnější balíčky služeb přímo v destinaci, snížená cena městské dopravy atp.), mohlo by být dosaženo pozitivního ekonomického i sociálního efektu na chování rezidentů v destinaci.

OBRÁZEK 43: VLIV III. SEZÓNŇÍHO KVARTÁLU NA PROMĚNNÉ REZIDENTSKÉHO SUBMODELU

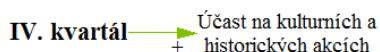


Zdroj: vlastní zpracování

Měsíce září, říjen a listopad jsou z hlediska vnímání cestovního ruchu ze strany místní komunity nejkritičtější. U mnoha relevantních proměnných dochází k propadu vztahu rezidentů k návštěvníkům, některé jsou velmi prudké. Zaznamenána jsou pouze negativní ovlivnění; zajímavostí je, že se téměř všechny pozitivní efekty z I. sezónního kvartálu, přelévají v tomto období do efektů negativních. Postoj místní komunity vůči návštěvníkům je charakterizován vysokou mírou odmítání s významnou konsekvencí v podobě negativního vztahu k férovému jednání. Toto jednání může významně ovlivnit cestovní ruch v destinaci, přičemž pro doplnění kontextu je vhodné připomenout, že III. sezónní kvartál bývá v městských destinacích charakteristický postupným ubýváním skupinového cestovního ruchu a posílením příjezdů individuálních návštěvníků. Individuální návštěvník je ve vybrané destinaci momentálně vnímán poměrně pozitivně. V případě, že v tomto období bude docházet k negativnímu ovlivnění individuálního návštěvníka neférovým jednáním rezidentů, lze předpokládat, že díky negativnímu word-of-mouth, může dojít ke snížení počtu individuálních klientů navštěvujících destinaci. S úbytkem individuálního cestovního ruchu pravděpodobně dojde k zesílení dopadů masového cestování, a tím k dalšímu velmi negativnímu vlivu na férovost rezidentů. To je opět jeden z výstupů systémového myšlení v rezidentské otázce – i takovéto smyčky v destinaci vnikají a jsou velmi významné.

DOPORUČENÍ PRO ORGANIZACE DESTINAČNÍHO MANAGEMENTU: V tomto období je tedy stěžejní zaměřit se na férovost v jednání rezidentů s návštěvníky, případně se snažit ovlivnit jakoukoli jinou proměnnou s vlivem na férovost, například Přátelství a náklonnost vůči návštěvníkům, neboť u ní byl v tomto kvartálu zaznamenán negativní vztah.

OBRÁZEK 44: VLIV IV. SEZÓNŇÍHO KVARTÁLU NA PROMĚNNÉ REZIDENTSKÉHO SUBMODELU



Zdroj: vlastní zpracování

V měsících prosinec, leden a únor nejsou zaznamenány negativní dopady návštěvnické sezóny na místní obyvatele. Rezidenti jsou v tomto období ochotni zapojit se do aktivního života. Mnohé městské destinace však nepřipravují dostatek podnětů, aby bylo efektivně využito vstřícnosti místní komunity. I v prosinci je stále ještě zaznamenatelná návštěvnická aktivita (především ve spojení se stále atraktivnějšími adventními trhy), nicméně jedná se spíše

o individuální návštěvy, přičemž i pro místní obyvatele mívají města speciální atmosféru, spojenou hlavně s prožívání programů určených pro děti. Ve vybrané destinaci je adventní čas jediným obdobím, kdy se skutečně potkávají místní obyvatelé v centru města. Díky pravidelným programům dochází k posilování komunitních vztahů, a tím současně i k posílení sounáležitosti s destinací. Adventní čas však není natolik dlouhý, aby se tento pozitivní přístup přelil i do dalších období. Je třeba tedy tohoto výchozího bodu využít **a nastavit takovou nabídku aktivit a eventů, aby byla úroveň rezidentské spokojenosti udržena alespoň do dalšího kvartálu.**

DOPORUČENÍ PRO ORGANIZACE DESTINAČNÍHO MANAGEMENTU: Tento kvartál lze také využít jako určitou kompenzaci místnímu obyvatelstvu za návštěvnickou sezónu. Bohužel je však v mnohých destinacích bráno toto období jako „odpočinkové“, charakterizované přípravou a plánováním další návštěvnické sezóny. Organizace destinačního managementu proto obecně nevykazují dostatečnou úroveň aktivity vůči programům pro zapojení rezidentů. Posíleny by proto měly být kulturní příležitosti a eventy; v tomto případě lze využít zvýšené podpory rozvoje těchto akcí a zainteresovat místní komunitu. **Posílením kooperace a koordinace mezi rezidenty a institucemi managementu cestovního ruchu může být docíleno dlouhodobých synergických efektů, jež se jednoznačně promítnou i v rámci vztahů rezidentského submodelu, a to ve všech popsáných sezónních kvartálech.**

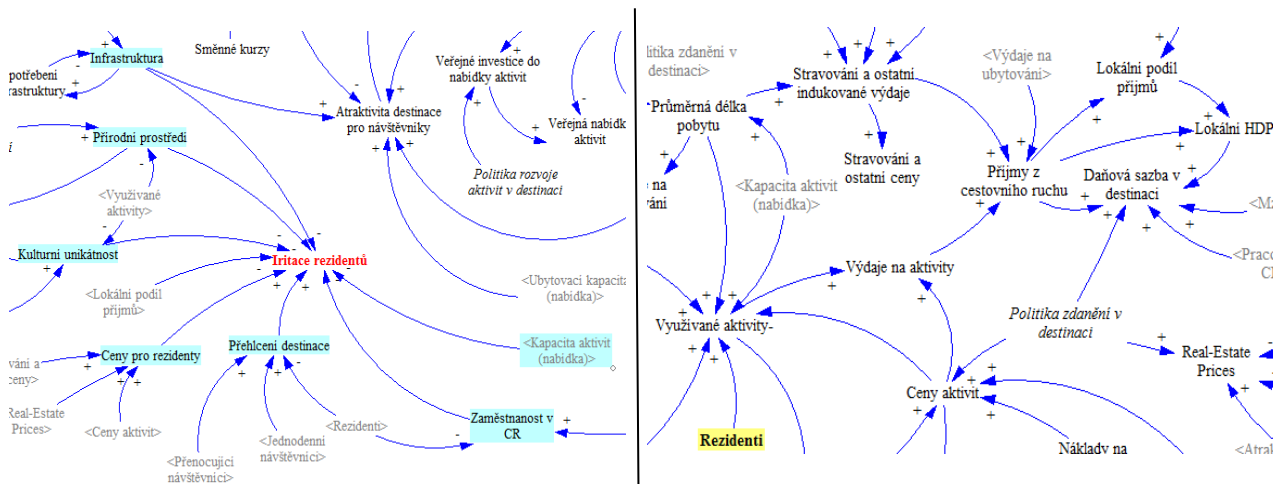
Využití sezónnosti v tomto případě pomáhá jednotlivé kroky logicky časově cílit, což může být považováno za cennou informaci pro efektivitu manažerské práce v cestovním ruchu.

4.6. REZIDENT JAKO SOUČÁST UDRŽITELNÉ DESTINACE

V předešlém textu byly představeny možnosti přímé aplikace rezidentského submodelu v managementu zkoumané městské destinace. Vztahový diagram je poměrně jednoduchý, orientace v něm je rychlá a efektivní. Je proto možné ho bez významných problémů implementovat do aktivit institucí řízení cestovního ruchu a využít především na úrovni koncepčního řízení pro podklady střednědobého plánování. Rezidentský submodel je založen systémovým myšlením, které umožňuje analyzovat téměř jakoukoli situaci formou různých propojení a smyček. Označení submodel je v této souvislosti používáno účelově – cestovní ruch v městské destinaci je komplexní problém – existují tedy možnosti, jak tento submodel implementovat do modelu vyšší úrovně. Všechny socio-ekonomické efekty cestovního ruchu, projevující se v městských destinacích (bezpečí, zdraví, kriminalita, nežádoucí činnosti atp.) jsou jednoznačně schopny ovlivnit úroveň příjezdů návštěvníků. Ani vliv místního obyvatelstva nelze opomíjet, proto se tato práce snaží upozornit na možnosti, jak rezidenty a jejich chování do řízení destinace vhodně zařadit. Negativní působení chování místní komunity směrem k návštěvníkům destinace zcela jistě vede k ovlivnění, ať z pohledu přímého zásahu, nebo zprostředkovaného dojmu. I proto byly proměnné z rezidentského submodelu výše rozděleny do dvou kategorií – přímo ovlivňující (závislé na chování rezidenta k návštěvníkovi) a nepřímo ovlivňující (závislé na celkové atmosféře v destinaci). V textu byly již hlavní efekty naznačeny, nyní budou propojeny s vyšším modelem, aby bylo jasné, jaké proměnné ekonomického rázu v destinaci mohou ovlivnit. Model udržitelné destinace byl publikován

jako kapitola kolektivní monografie *Tourism & Hospitality - sustainability and responsibility* (Vojtko & Volfová in Novacká et al., 2015). Tento diagram udržitelné destinace je orientován na deset klíčových komponentů (submodelů), jež jsou identifikovatelné v každé (nejen) městské destinaci cestovního ruchu – návštěvníci, ubytovací kapacity, aktivity, infrastruktura, reality, rezidenti, vzdělání v cestovním ruchu a regionální ekonomika jako celek, přírodní prostředí a kulturní unikátnost. Původní verze modelu je uvedena v příloze práce.

OBRAZEK 45: REZIDENTSKÝ SUBMODEL V PŮVODNÍM MODELU UDRŽITELNÉ DESTINACE



Zdroj: výňatek a úprava dle (Vojtko & Volfová, 2015)

Původní model tedy také zařazoval rezidenty mezi důležité součásti destinace cestovního ruchu, ovšem na poměrně omezené úrovni. Je patrné, že pracoval s rezidenty jako s veličinou, která může být ovlivněna několika faktory, a dosahovat tak různého stupně iritace. Modře jsou v obrázku výše zobrazeny proměnné, které ovlivňují rezidenta v destinaci, žlutě je vyznačeno ovlivnění systému v destinaci rezidentem. Do iritace rezidentů tedy v původním modelu vstupovala kapacita aktivit v destinaci, zaměstnanost v CR, přehlcení destinace, ceny pro rezidenty, kulturní unikátnost, přírodní prostředí a infrastruktura. Naopak rezident jako součást destinace byl zařazen pouze jako spotřebitel aktivit v destinaci, samozřejmě s jasnými důsledky na příjmy z cestovního ruchu a teda i lokální HDP. Iritace rezidentů ovšem v modelu další využití nenašla. Tím bych ráda opět upozornila na fakt, že rezident by neměl být brán pouze jako konstanta, spotřebovávající aktivity v destinaci, ale jeho rozladěnost a iritace se zásadně musí promítnout i do fungování cestovního ruchu v destinaci jako celku.

Z tohoto důvodu byl na základě provedeného výzkumu revidován tento původní model; výchozí rezidentský submodel byl nahrazen autorským konceptem a doplněny i příslušné, v textu již zmiňované konsekvence pro destinaci samotnou. Využití tohoto modelu udržitelné destinace pro implementaci rezidentského chování, lze považovat za výhodnou kombinaci objektivního přístupu k fungování cestovního ruchu a poměrně subjektivní problematiky, i když založené na empirickém výzkumu. Rezidentský submodel rozšířil model udržitelné destinace v levé spodní části, ve stejné podobě, ve které byl představen výše. K žádným úpravám vztahů a smyček při implementaci nedošlo. V revidovaném modelu jsou opět modře vyznačeny veličiny z jiných submodelů, jež mají vliv na rezidentský submodel a žlutě veličiny rezidentského submodelu, které vstupují do jiných subsystemů cestovního ruchu v destinaci.

4.6.1. VLIVY SYSTÉMU CESTOVNÍHO RUCHU V DESTINACI NA REZIDENTSKÝ SUBMODEL (II.)

Nejprve budou popsány vlivy klíčových komponentů revidovaného modelu na rezidentský submodel. I přesto, že nebyly díky konceptu výzkumu přímo zaznamenány, je nutné s nimi počítat; v modelu vyznačeny modře.

Na vnímání návštěvníka jako příčiny přehlcení města má jistě podíl celkový počet návštěvníků. Zde se odkláníme od výzkumu, neboť v něm byl prokázán vliv skupinových a individuálních návštěvníků na tuto veličinu, nicméně se zařazením dalších proměnných by byl revidovaný model již příliš nepřehledný, a nespĺňoval by tak základní podmínku systémového přístupu – zjednodušení reality. I přesto lze téměř s jistotou tvrdit, že absolutní počty návštěvníků jistě vstupují do vnímaného přehlcení destinace.

Další ovlivnitelnou veličinou je pozitivní vnímání přínosu cestovního ruchu pro místní komunitu. Jestliže bude komunita přímo vnímat dopady cestovního ruchu na svou životní úroveň, dojde k jejímu pozitivnímu ovlivnění směrem k efektům cestovního ruchu. Tímto způsobem může na rezidenty působit úroveň infrastruktury a její rozvoj, ale především podpora zaměstnanosti v cestovním ruchu a ceny pro místní obyvatele; zde došlo k přímému propojení sociálního ovlivnění s běžně uznávanými ekonomickými efekty cestovního ruchu. Je tedy patrné, že i rezidentský submodel je přímo napojen na jasné ekonomické situace.

Ocenění příspěvku do lokálního rozpočtu je velmi problematickou proměnnou. Ve vyšším systému pro ni nalzááme jasné determinanty, které ji do určité míry objasňují. Opět se zde promítá úroveň infrastruktury a současně veličiny charakterizující lokální podíl příjmů a rozdělení lokálního vlastnictví. Zde je možné pozorovat další významnější konsekvenci pro revidovaný model; propojení sociální veličiny s objektivními ekonomickými efekty cestovního ruchu, neboť lokální podíl příjmů se nachází v submodelu destinační ekonomiky a tvoří například i destinační HDP, nebo ovlivňuje daňové sazby.

Další takové propojení lze pozorovat i při aktivní účasti rezidentů na kulturních a historických akcích a při trávení jejich volného času v destinaci – logicky dochází k ovlivnění ze strany úrovně cen v destinaci. Do trávení volného času v destinaci se ještě přes vnímaný dostatek možností promítá skutečná kapacita destinace z pohledu využitelných aktivit. Čím větší je nabídka v cílovém místě, tím více je možné vnímat dostatek alternativ pro trávení volného času rezidentů v destinaci.

Poslední veličina, u níž lze pozorovat vlivy ostatních komponentů vyššího modelového celku destinace je spokojenost rezidentů se životem ve městě. Vlivy jsou velmi podobné jako u přínosu cestovního ruchu pro místní komunitu. Na spokojenost má ovšem rozhodně přímý vliv infrastruktura, ať už je tento pohled ovlivněn vnímáním přínosů cestovního ruchu, nebo pouze klasickým komunitním povědomím. Bude-li se rozvíjet infrastruktura (závisle či nezávisle na příjmech z cestovního ruchu), budou logicky místní obyvatelé se svou životní úrovní spokojenější. Stejně tak ceny pro rezidenty přímo ovlivňují jejich spokojenost, čím vyšší budou ceny v destinaci (bez současného růstu kupní síly obyvatel), tím menší občanskou spokojenost se životem lze očekávat.

4.6.2. VLIVY REZIDENTSKÉHO SUBMODELU (II.) NA SYSTÉM CESTOVNÍHO RUCHU V DESTINACI

Druhý pohled na situaci v městské destinaci poskytují přímo veličiny rezidentského submodelu, zakomponované do dalších klíčových submodelů systému cestovního ruchu; v modelu vyznačeny žlutě.

Kulturní unikátnost je běžně tvořená souborem kulturních a historických atraktivit v destinaci. Bez přítomnosti kulturní autenticity a vlivu místní komunity je její efekt zhruba stejný jako například muzeích miniatur. Hmatná a nehmátná kultura musejí tvořit vyvážený celek, který tvoří tzv. *genius loci*; atmosféru cílového místa. Z tohoto důvodu mají na kulturní unikátnost destinace vliv i veličiny z rezidentského submodelu. Významně ji ovlivňují vnímané přednosti destinace ze strany rezidentů. Jestliže ti chápou, jak je důležité zachovávat lokální ráz místa, a jsou na destinaci hrdí, zvyšují tak i unikátnost „poskytnutou“ návštěvníkovi. Současně k autenticitě a atmosféře destinace jednoznačně přispívají rezidenti, aktivně se účastnící a vystupující v rámci kulturních a historických akcí, kteří návštěvníkovi zprostředkovávají mnohem bližší zážitek z destinace a přímou absorpci kulturního dědictví navštíveného místa. Kulturní unikátnost současně vstupuje i do potenciálu rozvoje destinace; pobídkami k vyšší účasti rezidentů na akcích může docházet ke zvyšování potenciálu rozvoje a současně i atraktivitě destinace pro externí investory, jež mohou přinést dodatečný použitelný kapitál pro rozvoj destinace jako celku, tedy i s efektem pro místní komunitu.

Aktivní účast na kulturních a historických akcích současně ovlivňuje i atraktivitu vnímanou návštěvníkem. Jak již bylo zmíněno výše, návštěvník je při účasti na kulturních akcích vtažen „do děje“; účinky eventů jsou velmi specificky popsány i v odborné literatuře – emoce, větší prožitek, tendence k vyšší úrovni sdílení dojmů s dalšími, potenciálními návštěvníky. Stejný, i když o poznání menší efekt, může mít na atraktivitu pro návštěvníky i trávení volného času rezidenty přímo v destinaci. Cílové místo pak nepřipomíná rigidní skanzen, ale živé město, které vybízí návštěvníka k další účasti na aktivitách. Toto tvrzení lze podepřít například marketingovým efektem davu. V okamžiku, kdy je obchodní jednotka vyčerpána, mají zákazníci obecně větší tendence k její návštěvě, nebo alespoň k bližšímu prozkoumání. Stejně to bude pravděpodobně platit i v případě návštěvníků a dostupných aktivit. Jestliže budou navíc návštěvníci a místní obyvatelé sdílet svůj volný čas, dojde k pozitivním dopadům na obě strany – návštěvníci budou moci být „součástí“ místní kultury, což ovlivní jejich zážitek (je nutné brát v úvahu ovšem i negativní ovlivnění) a rezidenti se častěji dostanou do přímého kontaktu s návštěvníky, což přináší ovlivnění v rámci rezidentského submodelu, například na úrovni přátelství a náklonnosti.

S aktivním trávením volného času a účastí na akcích v destinaci se současně pojí i významné ekonomické efekty. Obě tyto proměnné vstupují do výdajů na aktivity a výdajů na stravování a ostatních indukovaných výdajů. V okamžiku, kdy se zvyšuje aktivní účast místní komunity na životě v destinaci cestovního ruchu, zvyšuje se i úroveň výdajů za produkty a služby cestovního ruchu, neboť ty jsou s volným časem rezidentů přímo provázány. Obě veličiny (Stravování a ostatní indukované výdaje a Výdaje na aktivity) tvoří základní přítoky příjmů

z cestovního ruchu. Ty určují nejen lokální podíl příjmů z cestovního ruchu, ale tvoří i destinační HDP a ovlivňují daňovou sazbu v destinaci. Je bez diskuse, že právě úroveň lokální ekonomiky do značné míry formuje spokojenost rezidentů se životem ve městě a přes výše zmíněné propojení s oceněním příspěvku cestovního ruchu do místního rozpočtu se dostáváme ke smyčce zahrnující nejen sociální proměnné z rezidentského submodelu, ale opět jejich přímé propojení s efekty cestovního ruchu v dané destinaci.

Rezident má navíc možnost působit pozitivně na zvyšování nabídky aktivit v destinaci, a to aktivní podporou rozvojových programů. Vyjádřením podpory rozvoje cestovního ruchu či kulturních a historických akcí v destinaci a účastí na nich, ovlivňuje úroveň veřejných i soukromých investic do nabídky aktivit. Zprostředkovaně tak pozitivně ovlivňuje vlastní vnímání dostatku možností pro kulturní vyžití ve městě a přidává si alternativy, jak trávit svůj volný čas. Podporou rozvoje aktivit současně přispívá i ke zvyšování kapacity aktivit, která se projeví i ve vztahu k návštěvníkovi. S rozvojem nových možností stoupá i potřeba obslužné síly a zprostředkovaně tedy dochází ke zvyšování poptávky po pracovnících v cestovním ruchu. Tím se posilují šance rezidentů ucházejících se o zaměstnání v cestovním ruchu, stoupá pozitivní ovlivnění komunity cestovním ruchem a současně i vnímaná spokojenost rezidenta se životem v destinaci. Opět je zde tedy popsána další přínosná kombinace sociálního a ekonomického efektu; rezident opět ovlivňuje čistě ekonomickou proměnnou – zaměstnanost, a zprostředkovaně tak zvyšuje svou životní úroveň.

Charakterizované proměnné patřily všechny do kategorie zprostředkovaného ovlivnění návštěvníka. Nyní je třeba zhodnotit, zda lze i veličiny s potenciálem přímého ovlivnění návštěvníka, vhodně zařadit do vyššího modelu udržitelného cestovního ruchu v destinaci.

Zásadní přímé ovlivnění je třeba spatřovat v počtech přenocujících a jednodenních návštěvníků. Ty uvozují přímé preference, a to nejen návštěvníků samotných, ale i cestovních kancelářích, agentur a obecně touroperátorů. Preference individuálního klienta i touroperátora jsou závislé na vlastním prožitku a spokojenosti (klienta i touroperátora), stejně jako na marketingové komunikaci destinace. Marketingová komunikace je zásadní složkou marketingového mixu každé organizace destinačního managementu a musí být volena velmi pečlivě, aby docházelo k budování vhodné a odpovídající image destinace. Zde je vidět prostor pro ovlivnění ze strany rezidentů. Jestliže bude úroveň náklonnosti místní komunity k cestovnímu ruchu vysoká, lze s touto informací vhodně marketingově pracovat. Destinace může být komunikována jako přátelská, což má význam pro mnohé typy návštěvníků (rodiny s dětmi, kulturní cestující atp.).

Větší dopady má ovšem přímá spokojenost návštěvníků. Jestliže je jejich zážitek narušen jakoukoli negativní událostí, mají návštěvníci tendence své zkušenosti šířit a tvořit naopak negativní image destinace. Současně jsou tím minimalizovány šance pro opětovnou návštěvu, která je v cestovním ruchu jednou z velmi žádoucích možností, jak posílit rozvoj destinace. Kromě situací zahrnujících kriminální činy, nežádoucí chování (alkohol, drogy), ohrožení zdraví musíme do této celkové spokojenosti zahrnout právě i ovlivnění ze strany chování rezidentů. Spokojenost návštěvníků je v tomto případě ovlivněna přátelstvím místních

obyvatel; s jeho snižující se úrovní se bude snižovat i kvalita prožitku, naopak, pokud organizace destinačního managementu vhodně zapůsobí na tuto proměnnou, může dojít ke zvýšení prožitku.

Fatálně však na spokojenost působí férové jednání rezidentů vůči návštěvníkům, a to hned ze dvou pohledů. Nejprve přímo – návštěvníci, setkávající se s neférovým jednáním místní komunity v jakémkoli okamžiku trávení svého volného času, který vůbec nemusí souviset s konzumační nabídkou cestovního ruchu, mohou na základě tohoto omezit své aktivity, výdaje i délku pobytu v destinaci. Je všeobecně známo, že takové chování, jež významně ovlivňuje emoce má extrémní dopad na psychiku jedince a dokáže jej podnítit k velmi silným reakcím. Druhý pohled skýtají informace získané z výzkumu chování rezidentů, a to, že existuje negativní vzájemný vztah mezi zaměstnaností v cestovním ruchu a férovostí v jednání. V případě revidovaného modelu se tento vztah promítl do kvality pracovníků v cestovním ruchu. Pracovníci, kteří se k návštěvníkům chovají z jakéhokoli důvodu neférově, snižují kvalitu poskytovaných služeb v destinaci. V okamžiku poklesu kvality služeb se tato situace projeví právě na spokojenost návštěvníků.

Individuální návštěvníci na základě těchto problémů následně sníží svou preferenci destinace, a tím ovlivní absolutní počty přijíždějících klientů. Skupinová klientela své zkušenosti sdělí touroperátorům, kteří také sníží preferenci destinace z pohledu masového cestovního ruchu a ovlivní celkové počty návštěvníků. Při snižujícím se počtu návštěvníků se snižují i příjmy z cestovního ruchu, dochází k omezování investic, zaměstnanost v cestovním ruchu klesá a destinace se dostává do fáze poklesu. Z tohoto důvodu jsou veličiny Přátelství a náklonnost vůči návštěvníkům a Férové jednání rezidentů s návštěvníky v textu práce neustále zmiňovány a je poukazováno na jejich důležitost.

Přátelství a náklonnost mají v revidovaném modelu ještě dva zaznamenané vlivy – na zaměstnanost v cestovním ruchu a ubytovací kapacitu. Z výzkumu vyplynulo, že přátelštější k návštěvníkům jsou právě rezidenti pracující v cestovním ruchu. Jestliže bude náklonnost rezidentů k návštěvníkům vyšší, lze předpokládat, že bude více rezidentů ochotněji shánět zaměstnání v cestovním ruchu. Naproti tomu vliv na ubytovací kapacitu je na první pohled velmi málo patrný. V městských destinacích je množství ubytovacích kapacit tvořeno tzv. ubytováním v soukromí, protože město jako takové má jasné limity z pohledu dostupných realit pro hromadné ubytování. Rezidenti, cítící větší náklonnost k návštěvníkům, budou pravděpodobně ochotnější poskytnout prostory k jejich ubytování. Rozhodnutí o provozu ubytování v soukromí je nepochybně záležitostí primárně podloženou ekonomickou výhodností takové činnosti, pro komplexnost přístupu je ovšem více než vhodné doplnit jej i sociálním pohledem.

V této kapitole tedy byly přestaveny implikace rezidentského submodelu, pokud uvažujeme o jeho komplexním využití v řízení městské destinace. Výše zmíněné poznatky a argumenty dokládají důležitost řešení rezidentské otázky a poskytují i konkrétní propojení s objektivním pohledem na udržitelnost destinací, jejich rozvoj a kritická omezení.

Tento revidovaný model udržitelné městské destinace je dalším z výstupů této práce, přímo aplikovatelných v podmínkách managementu destinací a využitelných organizacemi destinačního managementu. Může sloužit jako podklad k manažerskému plánování, nastavování koncepcí i prostému porozumění fungování tak složitého systému, jako je cestovní ruch v městské destinaci. Jako jednu z jeho předností lze chápat právě synchronizaci sociálních veličin, dotýkajících se fungování destinace s měřitelnými ekonomickými efekty.

Díky systémovému myšlení navíc opět předkládá množství alternativ, jak destinaci efektivně vést k dalšímu rozvoji, jak se vyvarovat budoucích problémů, či jak reagovat na ty aktuální, a to ve formě jednoduchého a logického vizualizačního nástroje.

5. DISKUSE

Rezidentský submodel ve formě rozšíření vyššího modelu udržitelné destinace tak, jak byl představen výše, je výchozím bodem pro návaznou vědeckou práci. Směr, kterým se bude postup ubírat je však definován množstvím různých situací, které vyplývají především z možností jeho aplikace, limitací a současně také z rozdílů konceptů, které byly v této práci použity.

5.1. DISKUSE KONCEPTŮ CHOVÁNÍ REZIDENTŮ V DESTINACÍCH

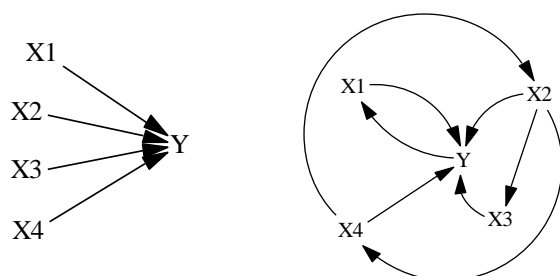
Východiskem pro veškerý výzkum v této disertační práci byl koncept vědecké práce založený na moderních zahraničních metodách měření rezidentské spokojenosti s cestovním ruchem. Emocionální solidarita vychází z původního sociologického přístupu, formulovaného na počátku 20. století (Durkheim, 2000, publikováno 1912), jenž byl přepracován tak, aby odrážel specifické podmínky v cestovním ruchu (Woosnam, 2011; Woosnam et al., 2009).

Tato metoda měření „úrovně ztotožnění“ rezidentů destinací cestovního ruchu s návštěvníky je založena na pokročilých statistických metodách a snaží se popsat i závislosti mezi jednotlivými proměnnými. Tento přístup je v aktuální teorii poměrně ojedinělý, neboť většina konceptů (Defertova funkce, Doxeyho iritační index) pracuje s chováním rezidentů v destinacích cestovního ruchu, jako s poměrně jednoduše měřitelnou jedinou veličinou, která však postrádá jasnou vypovídací schopnost pro aktivity destinačního managementu.

Koncept emocionální solidarity pak, díky vícenásobné regresi a následné faktorové analýze, přináší zcela nový pohled na problematiku rezidentů a jejich ovlivnění cestovním ruchem. I přesto však tento koncept v podstatě neodkrývá strukturu a směr vztahů mezi návštěvníky a rezidenty a současně vykazuje poměrně vysokou statistickou složitost pro aplikaci v podmínkách běžné manažerské práce v cestovním ruchu.

Z tohoto důvodu byl původní koncept upraven s využitím systémového myšlení. Především v městských destinacích, s vysokou mírou kontaktu návštěvníka s rezidentem, lze rozkrýt strukturu vztahů a využít ji pro efektivní řízení destinace.

OBRÁZEK 47: ROZDÍL MEZI PŘÍSTUPY KE STRUKTUŘE VZTAHŮ MEZI REZIDENTY A NÁVŠTĚVNÍKY



Zdroj: vlastní zpracování

Tento obrázek přehledně ilustruje rozdíl mezi původním konceptem a přístupem, představeným v této práci. První je založen na konstrukci jedné veličiny z mnoha proměnných, jež jsou k dispozici. Tato proměnná je objektivně vyjádřitelná, což představuje výhodu především z pohledu komparace. Benchmarking hraje aktuálně v ekonomice velkou roli.

Nejinak tomu je v cestovním ruchu, kde je třeba porovnat prostředí, infrastrukturu, suprastrukturu atp. – zkrátka produkt destinace, kam rozhodně autenticita, atmosféra a chování místní komunity patří. V okamžiku, kdy může vést toto srovnání k jednoznačnému marketingovému efektu, je zcela neocenitelné. V případě, že jako lokální instituce řízení cestovního ruchu víme, že naše destinace je o 25 % přátelštější k návštěvníkovi, můžeme začít okamžitě jednat. Nástrojů, jak oslovit potenciálního návštěvníka je mnoho, a díky správně nastavené marketingové komunikaci mohou být výsledky velmi uspokojujivé.

Metoda má navíc široké uplatnění v rámci mezinárodního cestovního ruchu, a to i přesto, že bude jistě zatížena kulturními rozdíly. Díky využití pokročilé statistiky je na odborné úrovni poměrně srozumitelná a aplikovatelná.

Stejně tak z hlediska ekonomické teorie je tento přístup velmi přínosný, protože do vztahů s vysokou mírou nejistoty, emocionálně ovlivnitelných a velmi těžko předvídatelných vnáší objektivitu a zvyšuje možnost vědecké argumentace problému. V tomto je velký potenciál původního konceptu, neboť se může jednat o první krok, jak jasně upozornit na socio-ekonomický efekt chování rezidentů, a to na úrovni srovnání solidarity v jednotlivých destinacích.

Opět však vyvstává několik zásadních úskalí. Prvním z nich je domněnka, že emocionální solidarita je zástupcem všech proměnných a dokáže definovat jejich vliv na destinaci cestovního ruchu. Z toho vyplývá, že všechny proměnné mají zhruba stejnou šanci dosáhnout určitého ovlivnění cestovního ruchu. Z tohoto důvodu byl v práci představen přístup založený na rozdělení všech relevantních proměnných do dvou skupin – veličin s přímým a zprostředkovaným ovlivněním cestovního ruchu.

První skupina veličin je těsně svázána s kontaktem rezidenta s návštěvníkem, zahrnuje přátelství, férovost, pozitivní ovlivnění cestovním ruchem či například vnímání návštěvníka jako příčinu přehlcení destinace. Tyto veličiny přímo vstupují do mezilidských vztahů a mají přímý vliv na pozitivní či negativní ovlivnění návštěvníka a současně i na marketingovou komunikaci či ekonomické efekty cestovního ruchu. Ve druhé skupině jsou proměnné spojené s celkovou atmosférou v destinaci, jež tvoří v cestovním ruchu velmi oceňovanou kulturní autenticitu destinace (účast na aktivním životě v destinaci, spokojenost s životem v destinaci, vnímaná unikátnost místa atp.). Návštěvníci jsou v dnešní době již spíše znalostní, nechtějí si pouze za každou cenu prohlédnout všechny dostupné historické atraktivity v destinaci, ale současně vnímají i kulturní prostředí a genius loci místa. Z hlediska formování zážitku a vnímané kvality produktu je tato autenticita zásadní.

Organizace destinačního managementu by proto měly upřednostňovat žijící, reálnou destinaci před skanzenem cestovního ruchu, ve kterém návštěvník nedostane nejmenší šanci poznat místní mentalitu. Toto ovšem není důležité pouze z pohledu sociální udržitelnosti cestovního ruchu, ale i z hlediska životní úrovně místní komunity v destinacích. Do procesu řízení rezidentských vztahů by se proto měly vhodně zapojovat i lokální autority, pro které je velmi přínosné vědět, jaké proměnné, zdánlivě nesouvisející s cestovním ruchem, jsou s ním vlastně úzce propojeny. Na to pak již může vhodně navazovat realizace občanských politik.

Doporučení pro sledování socio-ekonomického dopadu cestovního ruchu na místní komunitu ze dvou úhlů pohledu je tedy prvotně stanoveno jako nástroj pro jednodušší orientaci organizací managementu cestovního ruchu v tomto komplexním problému, nicméně odkrývá i prostor pro využití na veřejné komunitní úrovni.

S tím se pojí i otázka, jak propojit hodnotu emocionální solidarity s ekonomickými efekty cestovního ruchu. Z tohoto důvodu byl revidován původní model udržitelného cestovního ruchu v destinaci (Vojtko & Volfová, 2015), který zobrazoval rezidenta opět jako konstantu, a to rozšířením o rezidentský submodel (II.) a jeho konsekvencí. Na základě tohoto je revidovaný model udržitelné destinace schopen na otázku integrace sociálních a ekonomických efektů schopen částečně, i když velmi uspokojivě odpovědět.

Byly zaznamenány přímé vlivy na některé objektivní ekonomické veličiny. Na zaměstnanost v cestovním ruchu působí díky kapacitě aktivit rezidentská podpora rozvoje cestovního ruchu a kulturně-historických akcí v destinaci a současně i náklonnost rezidentů vůči návštěvníkům, neboť ovlivňuje ochotu rezidentů pro práci v cestovním ruchu.

Na lokální ekonomické veličiny (destinační HDP, podíl příjmů v destinaci, výše daňové sazby v destinaci) pak má přímý vliv aktivní život rezidenta v destinaci. Jestliže se účastní kulturních a historických akcí v destinaci a tráví tam i svůj volný čas, zvyšuje podíl výdajů za produkty a aktivity nabízené v destinaci, čímž přispívá ke zvyšování příjmů z cestovního ruchu, a tedy ovlivňuje nejen výsledky lokální ekonomiky, ale současně i svou vlastní životní úroveň.

Pravděpodobně nejzásadnější vliv chování rezidentů k návštěvníkům byl zaznamenán u preference destinace z pohledu návštěvníků a touroperátorů. Omezením přátelství a zvýšením neférového jednání může dojít k ovlivnění nejen marketingové komunikace destinace, ale i poklesu celkové spokojenosti návštěvníků (touroperátorů) se službami či destinací samotnou. Následně hrozí omezení absolutních počtů příjíždějících návštěvníků, což může znamenat pro destinaci posun do životní fáze poklesu, která je z hlediska managementu destinace řešitelná často s nasazením obrovského úsilí.

Implementací rezidentského submodelu do vyššího modelového celku byly jasně prokázány vlivy sociálního prostředí na objektivní systém cestovního ruchu v destinaci. Kdybychom stále pracovali pouze s jedinou veličinou (emocionální solidarita, iritace rezidentů), nebyl by popsán efekt zdaleka tak velký. I proto se zvolené řešení rezidentské otázky ve formě rezidentského submodelu zdá jako velmi přijatelné, a to i díky rozvrstvení chování rezidentů do několika oddělených veličin, přičemž není problém vyjádřit hodnotu každé z proměnných, a to na základě regresní rovnice, z provedené kontrolní lineární regrese.

Třetím zaznamenaným úskalím původního konceptu je jeho využitelnost přímo ve strategickém, koncepčním a operativním managementu destinací; organizace destinačního managementu by měly vhodně koordinovat veškeré efekty cestovního ruchu v destinaci, a to i přes to, že aktuálně je jejich hlavní činností spíše marketingová komunikace směrem k reálnému a potenciálnímu návštěvníkovi. Známe-li úroveň ztotožnění rezidenta

s návštěvníkem, a je-li vzhledem k jiným, porovnatelným destinacím v pořádku, není nutné ji řešit – to je aktuálně jeden ze základních omylů, jež lze v destinacích pozorovat. I přesto, že je úroveň emocionální solidarity vysoká, nebo se destinace nachází ve stavu euforie definované Doxeyho iritačním indexem, existuje velká pravděpodobnost, že se vztahy budou vyvíjet s vývojem destinace. Pokud by tomu tak nebylo, nemusely by v případě iritačního indexu existovat další stádia – antipatie, antagonismus.

Empiricky měřitelné metody tedy dlouhodobě neposkytují příliš prostoru, jak problém detailně poznat a efektivně řídit. Z pohledu managementu destinací by proto bylo vhodnější vztahy zaznamenávat průběžně a preventivně je regulovat, spíše než vytvářet složitá ex-post nápravná opatření.

Koncept emocionální solidarity je navíc poměrně složitou soustavou návazných kroků, které v přímé aplikaci vyžadují vysokou úroveň porozumění matematickým a statistickým metodám práce s daty. V praxi však pracovníci organizací destinačního managementu obvykle nedisponují takovými znalostmi a je nutné vynakládat nemalé finanční prostředky na externě realizované výzkumy. Z tohoto důvodu došlo v práci k pokusu o zjednodušení zvoleného řešení tak, aby bylo poměrně jednoduše aplikovatelné i v podmínkách lokálních organizací destinačního managementu.

V práci bylo využito poznatků systémového myšlení, a to ke konstrukci modelu, zachycujícího vztahy mezi proměnnými v chování rezidentů k návštěvníkům. Z něho je možné na základě regresních rovnic odvodit výši jakékoli proměnné a z těch nejvýznamnějších sestavit „úroveň emocionální solidarity“. Větší potenciál ovšem spatřuji v přímé aplikaci tohoto rezidentského submodelu v řízení městských destinací cestovního ruchu. Výzkum byl soustředěn na vybranou destinaci, která se dlouhodobě potýká se socio-ekonomickým ovlivněním rezidentů, nicméně i přes existenci velmi rozvinutého systému destinačního řízení, není tento problém aktuálně řešen. Rezidentský submodel (II.) je natolik přehledný a logický, že je možné jej využít k managementu cestovního ruchu prakticky okamžitě. Uvedené scénáře pro praktickou aplikaci poskytují prvotní vhled na možnosti, jakými se submodelem pracovat, jeho konečné využití je však velmi variabilní a reaguje na konkrétní nutnost regulace v destinaci.

Jeho potenciál spatřuji především na úrovni koncepční práce organizací destinačního managementu. Účelem implementace rezidentského submodelu do střednědobého plánování a řízení cestovního ruchu v destinacích je správné pochopení komplexnosti vztahů místní komunity k návštěvníkovi a využití těchto vztahů pro zlepšení sociální udržitelnosti cestovního ruchu v destinaci. Instituce cestovního ruchu tak mohou díky odpovědnému plánování pomoci efektivně předcházet problémům, které s rozvojem cestovního ruchu souvisejí.

Díky velké konkrétnosti jednotlivých proměnných navíc submodel poskytuje prostor pro operativní management; organizace destinačního managementu mohou využít množství nástrojů, jak přímo ovlivnit jednotlivé veličiny, a jak neefektivněji působit na místní komunitu.

Rezidentský submodel (II.) je navíc oproti původní metodě rozšířen i o další možná ovlivnění chování rezidentů v destinacích, která mohou přispět i na úrovni operativních aktivit a plánování konkrétních řídicích kroků. V původním výzkumu (Woosnam, 2011) nebyl prokázán vliv sociodemografických proměnných na úroveň emocionální solidarity. Z hlediska sociologických i psychologických rozdílů (muž vs. žena, mladá vs. starší generace) by určitá ovlivnění existovat měla, což bylo v této práci potvrzeno. Těch skutečně relevantních vztahů existuje pouze velmi málo, mohou však být potenciálně velmi přínosné pro management cestovního ruchu.

Tyto determinanty jsou dány vnitřním uspořádáním skladby obyvatel nejen v destinaci a současně i z vnějšku destinace, v tomto případě dané převažujícím typem návštěvníka. Díky podobným vzorcům chování u jednotlivých skupin obyvatelstva, či typů návštěvníka lze tyto proměnné považovat za částečně predikovatelné. Tento přístup byl v práci vysvětlen především v souvislosti se správným cílením aktivit organizací destinačního managementu, s vazbou nejen na operativní destinační management, ale především na koncepční (či strategické) plánování, neboť tyto struktury se v destinacích mění jen velmi pozvolna.

Poslední úskalí, které s sebou nese aplikace původního konceptu, je jednorázovost. Emocionální solidarita je veličina, která bude v destinacích pravděpodobně odvozována jednorázově a revidována v určitém časovém odstupu. Realizovaný výzkum však prokázal sezónnost ve vztazích rezidentů k návštěvníkům a odhalil i určité zpoždění. Oproti prvotním předpokladům nebyla nejvyšší úroveň negativního ovlivnění místní komunity cestovním ruchem zaznamenána v průběhu hlavní sezóny, ale až v rámci III. sezónního kvartálu (září, říjen, listopad), kdy by v městských destinacích mělo docházet ke zklidňování situace a postupnému úbytku návštěvníků. Naopak nejvíce rezidenti cestovní ruch oceňují na počátku návštěvnické sezóny (březen, duben, květen), pravděpodobně díky rapidnímu omezení příjmů v zimních měsících. Tento trend by měl být v destinacích sledován, a to z důvodu prokázání cykličnosti změn chování rezidentů v čase a reakce na ně.

5.2. LIMITY PŘEDSTAVENÉHO ŘEŠENÍ

Aktuálně byly představeny v podstatě pouze přínosy systémového přístupu a rezidentského submodelu samotného. Nelze ovšem tvrdit, že s sebou nenese množství aplikačních problémů a limitů.

Prvním z nich je realizace výzkumu v jedné, vybrané destinaci. Tímto problémem je však zatížen i původní koncept, taktéž zkoumaný v rámci jediné destinace cestovního ruchu. Výběr destinace, i přesto, že byl založen na objektivních faktorech, vždy do značné míry určuje celkový výsledek. Pro tuto práci byla vybrána destinace s vysokou úrovní počtů příjezdů i přenocování, která už prošla většinou životních fází. Tento výběr byl samozřejmě účelový, neboť s dlouhodobým rozvojem cestovního ruchu vždy přichází vyčerpání zdrojů na mnoha úrovních. Jednou z nich je právě vliv na místní komunitu, kdy jsou některé efekty vztahů k návštěvníkům již jednoznačně pozorovány a současně i komentovány veřejně. Atmosféra

v destinaci je určitou dobu diskutována nejen na cestovatelských portálech, které představují jeden ze zásadních kanálů pro šíření recenzí na destinace cestovního ruchu, ale i na úrovni veřejného tisku a aktuálně lze zaznamenat i podněty ze strany organizátorů cestovního ruchu, touroperátorů a návštěvníků samotných. Situaci v dané destinaci je tedy nutné řešit a představený přístup představuje jednu z možností, jak do problému proniknout poměrně rychle, ale současně hluboce.

Přímý význam rezidentského submodelu (II.) je tak nutné spatřovat v orientaci na konkrétní destinaci a konkrétní problém. Nicméně s určitou mírou tolerance je tento přístup možné aplikovat i na další městské destinace, neboť samotný rezidentský submodel (a revidovaný model udržitelné destinace) odkryl velmi logickou strukturu vzájemných vztahů, u kterých lze předpokládat jejich existenci i v jiných případech. To však nelze s jistotou tvrdit bez dalšího testování, stejně jako nelze s naprostou jistotou tvrdit, že úroveň emocionální solidarity je měřitelná pro všechny destinace stejně, i přesto, že se jedná o objektivní, empirickou veličinu.

S tím se pojí i limity na úrovni exogenních proměnných (typ návštěvníka, sociodemografická identifikace). I když byly v textu představeny sociologické, psychologické a marketingové poznatky, které výsledky výzkumu ve většině případů potvrzují, nelze je opět považovat za obecně aplikovatelné, bylo by nutné jejich vliv testovat na mnoha destinacích. V tomto případě bychom museli navíc zohlednit i přítomnost možných kulturních ovlivnění, neboť i teoreticky uznávané poznatky nemají ve všech kulturách stejnou sílu.

Stejně tak sezónnost je zatížena limitací v podobě nestejného vývoje a kulminace cestovního ruchu dle převažující formy (druhu) v destinacích. Při obecnější aplikovatelnosti představeného přístupu bychom se museli účelově zaměřit pouze na městské destinace, kde dochází v podstatě ke stejné dynamice příjezdů. I celkový efekt sezónnosti bude v různých destinacích odlišný, daný především úrovní závislosti místní komunity na cestovním ruchu. Efekt sezónnosti je ve vybrané destinaci jednoznačně ovlivněn tím, že zhruba třetina rezidentů je zaměstnaná či sebezaměstnaná v cestovním ruchu, což se projevuje především v pozitivním vnímání návštěvníků v I. sezónním kvartálu, kdy dochází k opětovnému nástupu příjmů po zásadním omezení v zimních měsících.

Výstupy této práce jsou založeny na myšlence jednoduché aplikovatelnosti, s přímým využitím pro organizace destinačního managementu. Oproti původnímu konceptu však nevykazují tak vysokou úroveň empirie, i přesto, že do nich byla vnesena objektivita realizací kvantitativního výzkumu, využitím statistických metod a implementací do modelu udržitelné destinace. Jak již bylo řečeno, i v tomto případě je možné vypočítat pro každou řešenou veličinu její aktuální hodnotu (na základě regresní rovnice), nicméně volba jediné proměnné z výzkumu, jež by měla mít právě tu vypovídající empirickou hodnotu, je poměrně problematická.

Na základě výsledků výzkumu by bylo možné rezidentský submodel (II.) již v této fázi operacionalizovat. S tím se ovšem pojí další, podobný problém, a to jakým způsobem hodnoty proměnných škálovat. Bylo by třeba vytvořit a ověřit systém objektivního hodnocení indikátorů jednotlivých veličin, což je ovšem z mého pohledu velice dlouhodobá záležitost, jež by měla být podložena nejen opakovanými výzkumy v dané destinaci, ale i v dalších destinacích tak, aby bylo možné veličiny rozškálovat a navázat je ve formě vysvětlitelných hodnot na další proměnné do vyšších modelových celků, aby výsledky ovlivnění dávaly smysl. Aktuálně je poměrně složité vyjádřit jaká úroveň jednotlivých proměnných je v pořádku, žádoucí či nežádoucí, a jak velkou změnu mohou vyvolat některé aktivity pro posílení či zmírnění negativních dopadů některých veličin. Jedná se o jeden ze zásadních námětů pro navazující vědeckou práci.

Momentálně je však zásadní srozumitelnost rezidentského submodelu (II.), díky kterému je možné pochopit vztahy, či nastavit politiky organizací destinačního managementu, spíše než pouze objektivně zhodnotit úroveň vlivu chování rezidentů na cestovní ruch a destinaci. Tento přístup je spíše marketingový než čistě ekonomický, což ovšem odráží i momentální situaci na trhu cestovního ruchu, kde je vysoká důležitost kladena především na poznatky z oblastí jako je právě marketing, chování spotřebitele či sociologie tak, aby byl potenciální návštěvník co nejvíce přesvědčen o jedinečnosti produktu ještě dříve, než jej sám navštíví.

6. ZÁVĚR

Tato disertační práce se zaměřila na oblast cestovního ruchu, jež aktuálně není příliš řešena na teoretické ani praktické úrovni. Problematika ovlivnění rezidenta v destinacích cestovního ruchu je sice diskutována již poměrně dlouhou dobu, nedochází však ke tvorbě odpovídajících teoretických nástrojů k jejímu řešení a v praktickém pohledu je v podstatě zcela opomíjena. Se zvyšujícím se důrazem na udržitelnost ve všech oborech lidského konání je třeba zaměřit se právě na ty oblasti, které dosud nejsou z pohledu destinačního managementu vhodně řízeny.

Tato práce reaguje na situaci ve vybrané rozvinuté destinaci městského cestovního ruchu, Českém Krumlově, kde aktuálně již dochází k prvním negativním efektům na návštěvníka, touroperátory i produkt samotný. Z destinace se stává skanzen, bez kulturní autenticity, kde je návštěvník vnímán rezidentem jako nevíтанá příčina přehlcení.

Nelze oddělit cestovní ruch a dedikovat jej do kompetence organizací destinačního managementu, protože bezpochyby ovlivňuje i životní úroveň místních obyvatel, která by naopak měla být řešena lokálními zastupitelstvy a autoritami. Je nutné nastavit takový systém, aby byly socio-ekonomické vlivy na místní komunitu vhodně zařazeny do manažerských činností institucí řízení cestovního ruchu, neboť i ty disponují značnou silou, jak vztahy mezi rezidenty a návštěvníky ovlivnit.

Chování rezidentů k návštěvníkům by však nemělo být bráno jako konstanta, ale reálná veličina, která je v případě výrazně pozitivního či negativního vyjádření schopna ovlivnit cestovní ruch v destinaci přímo či zprostředkovaně. Návštěvník je osobou vnímající destinaci a produkt cestovního ruchu celkově. Je-li vystaven neobvyklému chování ze strany rezidentů, musí zcela jednoznačně dojít k ovlivnění jeho spokojenosti. V návaznosti na tento předpoklad byl z kvantitativního výzkumu ve vybrané destinaci vytvořen rezidentský submodel (II.), který vede k lepší definici vlivu místní komunity na cestovní ruch.

6.1. NAPLNĚNÍ CÍLŮ PRÁCE

Diskutována by také měla být metodická realizace práce. Na základě komplexní analýzy, zahrnující literární přehled, osobní zkušenosti a možnosti aplikace zamýšleného řešení, byly stanoveny primární a dílčí cíle, k jejichž naplnění došlo v rámci sestavené rezidentského submodelu (II.) a revidovaného modelu udržitelné destinace

Hlavní cíl disertační práce byl vymezen jako: „tvorba a prezentace rozhodovacího modelu, určeného pro transparentnost efektů cestovního ruchu v městských destinacích a aplikovatelného v praxi organizací destinačního managementu.“

Práce se zaměřila především na specifickou oblast cestovního ruchu, a to socio-ekonomické efekty, přesněji vliv chování rezidentů k návštěvníkům v městské destinaci a současně vliv cestovního ruchu na místní komunitu, které jsou pro organizace destinačního managementu při realizaci řízení destinace mimořádně potřebné.

Díky kvantitativnímu výzkumu došlo k získání dostatečně validních a reliabilních dat, aby mohla být na základě statistických metod vytvořena struktura těchto sociálních vztahů

ve vybrané destinaci, zjednodušená a představená ve formě rezidentského submodelu (II.) – příčinného smyčkového diagramu. Tento diagram přehledně ukazuje jednotlivé vazby mezi proměnnými, včetně jejich směru a naznačení síly. Orientace v něm je jednoduchá a výstupy jsou poměrně logické, což významně zjednodušuje jeho přímé použití organizacemi destinačního managementu, na které bylo zvolené řešení primárně cíleno.

Současně tento rezidentský submodel rozšířil vyšší model udržitelné městské destinace. Díky tomu bylo docíleno transparentního zobrazení nejen sociálních efektů chování rezidenta v destinaci, ale i jejich propojení s objektivními ekonomickými veličinami tak, aby bylo dosaženo komplexního popsání systému cestovního ruchu v městské destinaci.

Z tohoto důvodu lze považovat hlavní cíl za naplněný.

Jedním z parciálních cílů práce byla „synchronizace pojetí (aplikace) vybraných teoretických pojmů“ uvedených v práci. Již v literárním přehledu byl poskytnut prvotní náhled na subjektivní pojetí této problematiky. Tyto definice považuji za jeden z teoretických výstupů této disertační práce.

OBRÁZEK 48: AUTORSKÉ POJETÍ VYBRANÝCH POJMŮ

„Koncepce je výchozí rámec, vyjadřující hlavní myšlenkové postupy, které by měly vést k jednotnému výkladu konkrétního problému. Má dlouhodobý (případně střednědobý) charakter; není náhodná, ale vždy provázaná s určitou zájmovou oblastí, přičemž jasně specifikuje očekávané výsledky; a z hlediska důležitosti by měla nabývat písemné podoby.“

„Městskou destinací rozumíme městskou aglomeraci, vhodnou, atraktivní a vybavenou (příp. s rozvojovým potenciálem) pro uspokojování potřeb klientů v cestovním ruchu.“

Zdroj: vlastní zpracování

Dalším dílčím cílem, stanoveným v metodice práce je „vymezení významu socio-ekonomického vlivu cestovního ruchu na rezidenty v městských destinacích a současně, vymezení významu socio-ekonomického vlivu rezidentů na cestovní ruch v městských destinacích“.

Tento cíl je taktéž naplněn v rámci rezidentského submodelu (II.) a revidovaného modelu udržitelné destinace a poznatků z nich vyplývajících, neboť rezidentský submodel je zaměřen především na poznání systému chování rezidentů v destinacích, možností jeho predikce a stanovení nápravných či preventivních opatření, jež mohou být ze strany organizací destinačního managementu s úspěchem aplikovány.

Revidovaný model udržitelné destinace také ilustruje, jak silné mohou být vlivy místní komunity na cestovní ruch v destinaci a přináší konkrétní možnosti, jak se mohou organizace destinačního managementu s danou situací vyrovnat. Navíc odhaluje komplexitu působení

cestovního ruchu se všemi jeho dopady (ekonomické, environmentální, sociální) na místní komunitu.

Posledním stanoveným dílčím cílem je „stanovení možností zpětné vazby v rozhodovacích procesech organizací destinačního managementu“. Rezidentský submodel (II.) a revidovaný model udržitelné destinace v tomto případě slouží jako podpůrné nástroje, aplikovatelné především při koncepčním plánování a řízení cestovního ruchu. V rámci práce byly přestaveny mnohé návrhy, jak mohou organizace destinačního managementu tyto modely a z nich plynoucí poznatky efektivně využít, jak na jejich základě cílit a směřovat své politiky a současně, jak odhadnout aktuální úroveň přijetí cestovního ruchu mezi rezidenty destinace. Představen byl komplexní koncept výzkumu a interpretace, jež je možný uplatnit i v jiných destinacích, přičemž postup byl upraven tak, aby bylo toto řešení odborně i technicky dostupné i malým, lokálním, institucím managementu cestovního ruchu.

6.2. TEORETICKÝ PŘÍNOS

Teoretický přínos práce byl částečně definován výše, kde bylo připomenuto autorské pojetí problematických pojmů, vycházejících z literárního přehledu. Pro úplnost je uvádím znovu.

„**Koncepce** je výchozí rámec, vyjadřující hlavní myšlenkové postupy, které by měly vést k jednotnému výkladu konkrétního problému. Má dlouhodobý (případně střednědobý) charakter; není náhodná, ale vždy provázaná s určitou zájmovou oblastí, přičemž jasně specifikuje očekávané výsledky; a z hlediska důležitosti by měla nabývat písemné podoby.“

„**Městskou destinací** rozumíme městskou aglomeraci, vhodnou, atraktivní a vybavenou (příp. s rozvojovým potenciálem) pro uspokojování potřeb klientů v cestovním ruchu.“

Užití systémového myšlení v cestovním ruchu je metodou aktuálně nepříliš využívanou, ale velmi přínosnou. Cestovní ruch sám o sobě je velmi komplexní systém, je tedy vhodné jej popisovat s využitím podobných technik. Systémový přístup se osvědčil i v případě této práce. Místo toho, aby byl provedený výzkum pouze statisticky vyhodnocen, došlo k extrakci důležitých dat a vytvoření submodelu chování rezidentů ve vybrané destinaci cestovního ruchu, i když se statistickým ověřením relevantnosti formou regresní analýzy. Prezentovaný model přispívá k vizualizaci a logice věci, jeho pochopení není příliš náročné, jako tomu často bývá u pokročilejších statistických metod. Celkově lze konstatovat, že systémové myšlení se ukázalo jako velmi vhodná metoda vědecké práce pro složitě uchopitelnou oblast cestovního ruchu.

Další teoretický přínos práce tvoří rozlišení efektů chování rezidentů k návštěvníkům na cestovní ruch. Aktuálně užívané metody (Doxeyho iritační index, Defertova funkce, Emocionální solidarita) předpokládají, že chování rezidenta je možné vyjádřit jednou veličinou, i když složenou z mnoha dalších proměnných. Tato jedna veličina by pak případně měla přispět k ovlivnění cestovního ruchu v destinaci. V této práci jsou však proměnné v chování rezidentů rozděleny do dvou kategorií – veličiny s přímým ovlivněním cestovního ruchu a veličiny ovlivňující atmosféru v destinaci. První skupina zahrnuje veličiny jako je přátelství či férovost vůči návštěvníkovi, a lze ji považovat za kategorii s přímým ovlivněním; působí

totiž na návštěvníka přímo a může vést ke změně jeho názoru na kvalitu produktu (destinace). Do druhé skupiny patří proměnné přispívající k autenticitě destinace (aktivní účast rezidentů na životě v destinaci) a celkové atmosféře v cílovém místě (spokojenost rezidenta se životem, vnímaná unikátnost míst). Tyto proměnné jsou zaznamenávány jako zprostředkované vlivy, které samozřejmě také formují celkový zážitek z cestovního ruchu.

Bylo by tedy třeba jednoznačně odlišit jednotlivé efekty rezidenta na návštěvníka i v teoretické rovině, aby bylo dosaženo větší propracovanosti v popisu a definici přímých sociálních efektů cestovního ruchu. Rezidenti jsou ovlivňováni cestovním ruchem, ale sami také vystupují jako činitelé ovlivňující cestovní ruch v destinaci. Z práce tedy vyplývá, že je vhodnější chápat tento socio-ekonomický efekt jako dynamický, v čase se měnící systém a nikoli jako existující proměnnou, či dokonce konstantu závislou pouze na skutečném vyžití destinace a přenocování v ubytovacích zařízeních, což má významné důsledky pro veškeré aktivity organizací destinačního managementu a jejich rozhodovací procesy. Z teoretického pohledu to znamená nutnost rozšíření problematiky destinačního managementu a marketingu právě o zázemí konkrétních přístupů a efektivní práce s místní komunitou. A současně možnost, jak zařadit nové, moderní nástroje řízení rezidentské otázky do běžných aktivit organizací destinačního managementu.

V rezidentském submodelu samotném lze také najít jeden z teoretických výstupů práce. Bylo prokázáno velké množství vazeb (i zpětných) mezi důležitými proměnnými ovlivňujícími vztah rezidenta nejen k návštěvníkovi, ale i ke spokojenosti s jeho životem v dané destinaci. Je proto zjevné, že cestovní ruch zasahuje i do komunálních záležitostí života v městské destinaci; v tomto případě je opět nutné zdůraznit, že není vhodné oddělovat veřejné politiky a řízení destinace, ale volit spíše cestu úzké kooperace a koordinace činností.

Dále je možné, za jeden z prvních kroků pro posílení aktuální teorie v cestovním ruchu, považovat také prokázaný efekt změn v chování rezidentů v městských destinacích v čase, jenž nebyl zatím v odborné literatuře publikován. Jedná se o poznatek poměrně významný, neboť ukazuje další stupeň zatížení cestovního ruchu sezónností, jež se v tomto případě dotýká přímého dění v destinacích. Tyto změny v chování v čase se projevují nejvyšší úrovní „rezidentské pozitivivity“ na začátku návštěvnické sezóny, s postupným snižováním v průběhu hlavní návštěvnické sezóny, s největším negativním ovlivněním rezidenty po dobu tří měsíců od kulminace hlavní sezóny a opětovným pozvolným zvyšováním během návštěvnické nejméně vytížených zimních měsíců. Ověření cyklického průběhu těchto změn chování v čase je další možností, jak rozvést zkoumání uvedená v této práci. Zajímavou myšlenkou je, zda se efekty jednotlivých sezónních kvartálů v dlouhodobějším horizontu vyvíjí, nebo zůstávají v podstatě stejné; tedy zda s dalším rozvojem cestovního ruchu dochází k pozitivní/negativní úpravě vlivu na chování rezidenta k návštěvníkovi. Připouštím samozřejmě argumentaci o výzkumu provedeném v jedné vybrané destinaci – v návazné vědecké práci by bylo vhodné se na tento efekt zaměřit a prokázat jej, či vyvrátit, také na větším množství cílových míst. Domnívám se ovšem, že v městských destinacích je velká pravděpodobnost prokázání obecné sezónnosti v chování rezidentů k návštěvníkům. Stejně tak,

například i v přímořských destinacích, lze tuto sezónnost předpokládat, i když s jiným rozložením sezónních kvartálů, ovšem se shodnou či velmi podobnou cykličností vývoje.

PŘÍNOS PRÁCE PRO VÝUKU A PEDAGOGICKÝ PROCES

Za přínos pro výuku a pedagogiku obecně lze považovat ustavení výše představeného pojetí pojmů koncepce a městského cestovního ruchu. Tyto definice by měly vysokoškolským studentům poskytnout vyjasnění kontextu, ve kterém se, díky množství relevantních teoretických pramenů, mnohdy příliš neorientují.

Výzkum chování rezidentů byl navíc účelově realizován v městské destinaci spadající do Jihočeského kraje; ten je z hlediska teoretického i praktického vlivu velmi atraktivní nejen pro studenty Ekonomické fakulty Jihočeské univerzity, ale i pro odborníky z této univerzity. Obecný koncept může být ve výuce i pedagogické praxi rozveden a aplikován na další městské destinace v tomto kraji. Některé poznatky a procesy uvedené v této práci zatím nebyly v literatuře, ani odborném tisku publikovány. Pokud by došlo k ověření jejich obecné platnosti, mohla by získat Jihočeská univerzita další specifikum a marketingovou výhodu oproti jiným vysokým školám, a to za inovaci ve výzkumu cestovního ruchu a zařazení problematiky sociálního ovlivnění místních komunit cestovním ruchem a cestovního ruchu místními komunitami do výuky i praxe.

Tento krok by v podstatě navazoval na další aktivity Jihočeské univerzity, vyvíjené směrem k ekonomické, sociální a environmentální udržitelnosti. Již před několika lety získala Ekonomická fakulta Jihočeské univerzity status „první férové vysoké školy“. Ve výuce i praxi studentů a dále ve výzkumu je na této fakultě rozvíjen koncept fairtrade – spravedlivého obchodu, který je také zaměřen (nejen) na sociální efekty světového obchodu, a to především na komunity prvovýrobců z rozvojových zemí. Zařazením dalšího sociálního konceptu zkoumání reality, v tomto případě na úrovni cestovního ruchu, by došlo k podpoře přirozeného pojetí Jihočeské univerzity jako instituce kladoucí neobyčejný důraz na udržitelný rozvoj.

6.3. PRAKTICKÝ PŘÍNOS

Zásadní praktický přínos představuje výstup v podobě rezidentského submodelu (II.). Jedná se o příčinný smyčkový diagram, vytvořený na základě extrakce statisticky signifikantních vztahů z provedeného výzkumu chování rezidentů ve vybrané městské destinaci. Jednotlivé výsledky tohoto výzkumu nebyly pouze interpretovány, ale za pomoci systémového myšlení uspořádány do celku, jenž přehledně a logicky vizualizuje, jak složitým systémem je chování rezidentů v destinacích. Vztahy v rezidentském submodelu byly následně ještě podrobeny ověření lineární regrese, která poskytla možnost naznačit sílu vztahu mezi jednotlivými veličinami a současně vyjádřit jejich aktuální hodnotu na základě regresních rovnic.

V textu již byl představen význam rezidentského submodelu (II). pro aplikaci institucemi cestovního ruchu (organizacemi destinačního managementu) na území měst, což odráží jeden z významných cílů této práce. I přes mnohé limity představuje jednoduchý manažerský nástroj pro koncepční plánování, řízení a návrhy konkrétních operativních opatření v destinaci. Hlavní

přímý přínos lze spatřovat právě ve správném pochopení systému chování rezidentů v městské destinaci.

Z práce je patrné, že výstup je určen především pro marketingovou část řízení městské destinace. Z tohoto důvodu je výstup uveden v představené formě. Z hlediska nastavování marketingových koncepcí a stanovování následných operativních kroků je podstatné především vědět, jaké veličiny se v chování rezidentů projevují, v jakých se kulminují efekty ostatních proměnných, jaké zpětné vazby lze mezi vztahy zaznamenat, a na jaké proměnné působit, aby bylo docíleno žádaného efektu. Vzhledem k množství smyček v tomto rezidentském submodelu (II.) je pro instituce řídící cestovní ruch ve městě přínosná i identifikace možností, jak působit na jednoduše uchopitelnou proměnnou, a současně tím zprostředkovaně ovlivnit i další veličiny, jež se řídí jen velmi obtížně.

Rezidentský submodel navíc poskytuje jasná doporučení ohledně cílení rezidentských politik, která také vyplynula z provedeného kvantitativního výzkumu. Byly identifikovány některé skupiny rezidentů, dle socio demografických identifikačních proměnných, u nichž byly zaznamenány vlivy na veličiny rezidentského submodelu. Díky tomu je pro organizace destinačního managementu jednodušší připravit adekvátní opatření, jež zasáhnou správnou část místní komunity.

Prokázaný vliv změn chování rezidentů v čase na proměnné v různých kvartálech roku navíc poskytuje i prostor pro správné načasování jednotlivých rezidentských politik a jejich maximální účinek. To poskytuje řídicím institucím další zpřesnění pro efektivitu práce s místními obyvateli.

Stejně popsané výstupy lze vyvodit i v případě revidovaného modelu udržitelné (městské) destinace. Úpravy tohoto pojetí destinace jako systému jsou patrné právě v zařazení propracovanějšího rezidentského submodelu, jež pro organizace destinačního managementu znamená další zpřesnění situace a vizualizaci na vyšší úrovni, zvláště vhodné pro koncepční manažerské činnosti. Rezidentský submodel tedy ve své finální podobě rozšířil původní model udržitelné destinace (Vojtko&Volfová, 2015). Tím bylo dosaženo významného synergického efektu a došlo k propojení všech tří zásadních sfér udržitelnosti – tento revidovaný model totiž ilustruje vliv ekonomických, environmentálních a sociálních efektů cestovního ruchu na městskou destinaci. Do objektivního pojetí ekonomicko-environmentálního fungování destinace byly zapojeny poměrně subjektivní výstupy sociálního ovlivnění. Tento revidovaný model tak následně poskytuje organizacím destinačního managementu pohled na možnosti ovlivnění cestovního ruchu v destinaci místní komunitou a současně vliv cestovního ruchu jako celku na místní komunitu. Tento model navíc jasně potvrzuje předpoklad, že rezident je součástí nabídky cestovního ruchu, neboť mnohé ze sociálních proměnných (například férové jednání, přímá komunikace či přátelství vůči návštěvníkům) ovlivňují významné ekonomické veličiny a mají vliv na celkovou image destinace. Díky revidovanému modelu udržitelné destinace je možné vymezit místní komunitě pevné místo v cestovním ruchu realizovaném v destinaci.

Samotný praktický přínos je vztažen primárně k vybrané destinaci (Český Krumlov), v níž byl realizován výzkum chování rezidentů. Jak již bylo v práci několikrát konstatováno, výběr byl založen na objektivních kritériích, ale současně i na aktuální situaci, která naznačuje, že dlouhodobá ignorace rezidentské otázky zákonitě musí vést k problémům i v řízení cestovního ruchu. Tato destinace se již určitý čas potýká s neřešenou nespokojeností obyvatel s cestovním ruchem ve městě, momentálně ovšem dochází již k prvním stížnostem na atmosféru a autenticitu destinace ze strany touroperátorů i návštěvníků samotných. To by mělo být pro instituce, jež cestovní ruch ve městě řídí konečně impulsem k úpravě svých aktivit a přeměrování části své pozornosti i na socio-ekonomické efekty cestovního ruchu, a tedy i vyvážení přístupu k místní komunitě. I přes snahy o lepší koncepční plánování v destinaci a investic do externě vypracovávaných odborných analýz cestovního ruchu ve městě, je orientace na rezidenta minimální. Z nejnovější a velmi propracované analýzy dopadů cestovního ruchu ve městě nevyplývá žádné konkrétní opatření, které by zasáhlo i místní komunitu. Nastavený systém indikátorů důležitých pro sledování vlivu cestovního ruchu na město obsahuje pouze jediný, zaměřený na zaměstnanost místních obyvatel v sektoru cestovního ruchu. To je dle mého názoru ovšem nedostatečné.

Praktickým účelem rezidentského submodelu (II.) a revidovaného modelu udržitelné destinace je proto především upozornit na aktuální vnímání situace v destinaci rezidenty a jejich možné vlivy na cestovní ruch, ve formě zobrazení efektů ve vyšším modelovém systému. Díky uvědomění si komplexnosti této otázky by bylo vhodné, aby došlo k úpravám politik managementu cestovního ruchu především na koncepční úrovni. Zařazení rezidentské politiky do řízení destinace je nejvhodnější právě na úrovni koncepčního plánování a řízení, neboť ve střednědobém období lze nejpřesněji nastavit cíle, kterých by mohlo být dosaženo. Rezidentský submodel (II.) a revidovaný model udržitelné destinace má tedy primárně sloužit jako manažerský nástroj organizací destinačního managementu k nastavení cílů a aktivit koncepčního socio-ekonomického rozvoje, založených na dobré znalosti komplexnosti cestovního ruchu v městské destinaci.

I přesto, že je výstup práce orientován v podstatě na vybranou destinaci, lze jeho praktický přínos vidět i na obecnější úrovni, a to bez rozdílu, zda jde o destinaci domácí nebo zahraniční. Pro ostatní městské destinace může tedy práce představovat zhodnocení krajní situace a uvědomění si nutnosti práce s rezidenty dříve, než skutečné problémy nastanou, a reagovat tak na všeobecné požadavky na zvýšení obecné udržitelnosti cestovního ruchu.

Stejně tak oba představené modely disponují poměrně logickou strukturou, jež bude možné za určitých podmínek aplikovat i v jiných městských destinacích. Pro ověření tohoto předpokladu však bude nutné otestovat jeho platnost na dalších, různě rozvinutých, destinacích městského cestovního ruchu.

SOUHRN DOPORUČENÍ PRO ORGANIZACE DESTINAČNÍHO MANAGEMENTU

V průběhu hodnocení modelů a scénářů byly zmíněny mnohé návrhy, jak posílit koncepční řízení cestovního ruchu v destinaci. Tato doporučení lze rozřadit do několika skupin, dle svého zaměření.

1. Posílení pozitivních vlivů rezidentů na návštěvníky – jedná se především o působení na proměnnou Přátelství a náklonnost. Organizace destinačního managementu mohou tuto proměnnou významně posílit podporou přímé komunikace, směřovanou především vůči mladším rezidentům, kteří vykazují nejvyšší tendence k posílení přátelského vztahu k návštěvníkům. Další možností je posílení marketingové komunikace směrem k individuálnímu klientovi, a to především v III. sezónním kvartálu, neboť individuální klient generuje množství pozitivních ovlivnění. Důležité je také cílené posilování pýchy rezidentů na své město; tato proměnná ovlivňuje přátelství vůči návštěvníkům nejsilněji.
2. Odstranění negativních vlivů rezidentů na návštěvníka – organizace destinačního managementu mohou v tomto případě vyjít z možností, jak ovlivnit proměnné Férové jednání a Návštěvník jako příčina přehlčení města. Jestliže by byla posílena spokojenost rezidentů se životem ve městě, budou tyto efekty výrazně zmírněny. Stejně tak je možností působit na zvyšování dostupnosti služeb v destinaci rezidentům, a tedy podpora využívání suprastruktury cestovního ruchu ze strany rezidentů.
3. Podpora trávení volného času v destinaci rezidenty – zde se otevírá pro organizace destinačního managementu obrovský prostor pro sdílení aktivit nebo participaci na aktivitách směrem k místní komunitě. Prvním krokem by však měla být komunikace aktuální nabídky aktivit rezidentům. Mnozí rezidenti nemají ponětí, co vše je v destinaci dostupné, v případě zvýšení povědomí by mohlo dojít k pozitivním socio-ekonomickým efektům. Dále by bylo vhodné nastavit systém cenového zvýhodnění čerpání služeb cestovního ruchu v destinaci rezidenty, a to například formou zvýhodnění na základě trvalé rezidency, či nižší ceny tzv. destinačních karet, které jsou využitelné i pro návštěvníky. Zvýšení trávení volného času v destinaci lze očekávat při posílení dodatečného programu přímo pro rezidenty. Takové eventy v dané destinaci již existují, není jich však mnoho. U některých eventů by navíc bylo vhodnější striktněji zachovávat atmosféru intimnější akce, určené především pro tvorbu vztahů v rámci místní komunity. Nabídka akcí je navíc nedostatečná ve vztahu ke starším rezidentům. Další možnost, jak posílit trávení volného času (a spotřebu) v destinaci lze spatřovat v aktivní účasti rezidentů na kulturních, a především historických akcích. Příмым zapojením rezidentů do kulturního programu dochází k posílení sounáležitosti s městem, zvýšení pýchy na něj, a současně k regulaci negativních vlivů cestovního ruchu na místní komunitu.
4. Komunikace přínosů cestovního ruchu – přínos cestovního ruchu pro místní komunitu nebývá prezentován zcela jasně a v souvislostech. Organizace destinačního managementu obvykle každoročně zveřejňují výsledky analýz ekonomických přínosů, nicméně bez konkrétních komentářů. Místní komunita potřebuje znát konkrétní dopady těchto přínosů na svůj život. Organizace destinačního managementu by tak měly komunikovat spíše konkrétní (pozitivní) změny v destinaci, a dále skutečně objektivně veškeré výsledky a dopady cestovního ruchu. V tomto případě by bylo vhodné zveřejňovat i ty negativní, doplněné o adekvátní komentář, aby byla místní komunita přesvědčena o tom, že je zcela obeznámena s vývojem cestovního ruchu ve městě. S tím se pojí nutnost informovat místní

komunitu o budoucích krocích v řízení cestovního ruchu. Ideálně by pak měly organizace destinačního managementu zapojovat do tohoto procesu místní komunitu, a to nikoli pouze formou prezentací plánovaných aktivit, ale oboustrannou diskusí, s jasnými výsledky.

5. Posílení kooperace – spolupráce je jedním ze zásadních faktorů udržitelného rozvoje cestovního ruchu, její realizace je však velmi nesnadná. Organizace destinačního managementu by se měly v rámci sociálního ovlivnění zaměřovat na dvě formy kooperace – a to směrem k veřejným autoritám a k místním podnikatelům (kromě přímého zapojení místní komunity). Spolupráce s veřejnými orgány, vedená ke společně plánovaným aktivitám rozvoje městské infrastruktury a suprastruktury cestovního ruchu může výrazně posílit spokojenost rezidentů se životem ve městě. Kooperace s podnikateli je důležitá především ve smyslu působení na férové jednání rezidentů vůči návštěvníkům. Je třeba aby organizace destinačního managementu místní podnikatele alespoň informovaly o zjištěném vztahu, i kdyby bylo jeho řešení zcela ponecháno v kompetenci samotných podnikatelů.
6. Znalost aktuální úrovně vztahů rezidentů k návštěvníkům – ze zjištěných regresních rovnic plynou hodnoty jednotlivých proměnných z rezidentského submodelu (II.). Organizace destinačního managementu z nich mohou čerpat množství informací, a především identifikovat ty proměnné, na které je zcela nezbytné reagovat v aktivitách koncepčního řízení. Mezi nejhůře hodnocené proměnné patří Návštěvník jako příčina přehlcení města, Pozitivní ovlivnění komunity cestovním ruchem a Ocenění příspěvku cestovního ruchu do místního rozpočtu.
7. Znalost exogenních vlivů na vztah rezidentů k návštěvníkům – tato znalost plyne z analýzy socio-demografických proměnných, typu návštěvníka a změn v čase. Pro organizace destinačního managementu odkrývají ideální (či nevhodné) skupiny rezidentů, na které je možné působit, aby bylo docíleno určitého efektu; či období, ve kterém je efektivita určitých činností vůči místní komunitě nejvyšší. To výrazně zjednodušuje nastavení aktivit destinačního managementu a jeho sociální roviny udržitelnosti cestovního ruchu v destinaci.

6.4. HLAVNÍ VÝSTUPY DISERTAČNÍ PRÁCE

V této práci bylo představeno poměrně velké množství výstupů. Zde jsou pro přehlednost v bodech uvedeny hlavní a nejvýznamnější výstupy.

1. Vytvoření dvou autorských pojetí teoretických pojmů koncepce a městská destinace.
2. Užití kombinace kvantitativních a kvalitativních vědeckých metod v práci, a přednostně využití systémového myšlení v řešení problematiky efektů cestovního ruchu v městských destinacích.
3. Aplikace zcela nového konceptu sledování chování rezidentů v městských destinacích.
4. Konstrukce rezidentského submodelu (II.), zobrazujícího složitost vztahů rezidentů k cestovnímu ruchu a působení cestovního ruchu na rezidenty.

5. Představení rezidentského submodelu (II.) jako manažerského nástroje vhodného pro podporu koncepčního plánování a řízení cestovního ruchu v městské destinaci, a to směrem k sociálním efektům.
6. Extrakce exogenních proměnných (věk, délka rezidentury, zaměstnání atp.) pro efektivnější cílení manažerských a marketingových aktivit organizací destinačního managementu.
7. Odhalení nové formy sezónnosti v cestovním ruchu – chování rezidentů v destinaci není během kalendářního roku homogenní a reaguje na průběh návštěvnické sezóny se zpožděním.
8. Rozšíření původního ekonomicko-environmentálního modelu udržitelné destinace (Vojtko&Volfová, 2015) o sociální rovinu ovlivnění místní komunity a místní komunitou – revidovaný model udržitelné destinace.
9. Představení revidovaného modelu udržitelné destinace jako manažerského nástroje vhodného pro podporu koncepčního plánování a řízení cestovního ruchu v městské destinaci, a to směrem k harmonizaci všech tří základních rovin udržitelnosti v cestovním ruchu.
10. Návrh množství konkrétních doporučení pro management a marketing organizací destinačního managementu.

Chování rezidentů v destinacích je zatíženo vysokou mírou emocionality, kognice a předpokladů – z tohoto důvodu je třeba vytvářet nástroje, které jsou schopny všechny tyto determinanty nejen odhalit a vyčíslit, ale především vhodně využít. Tato otázka je jen velmi těžko uchopitelná čistou empirií. I proto je tato práce zaměřena na kombinaci metod a výstupů, jež mohou přinést pozitivní efekt nejen pro řešenou destinaci, ale i pro další (především městské) destinace cestovního ruchu či posílit aktuální publikované teorie v cestovním ruchu.

SUMMARY AND KEYWORDS

This dissertation thesis was focused on one uncommon part of tourism theory – a relationship between residents and tourists in urban destinations. Lot of statistical data can be found in the literature; however, those data demonstrate the economic impact of tourism in the target destinations. The negative impact on the local community is also often discussed; but the clear solutions do not exist. This negative influence is usually expressed as a constant (e.g. Doxey index). These constants exist, but they are not adequately controlled. According to this thesis, behaviour of residents (and their relationships to tourists) is not just a constant, but it is a combination of variables, which has power to positively/negatively affect tourism in urban destinations.

The theory of tourism was enriched by setting of two newly compiled definitions. These definitions should contribute to a better understanding of fundamental issues of this thesis – conception and urban destination. Theoretical benefits can be also seen in the use of system thinking as the main methodological approach. Thanks to it, objectivity was brought to highly subjective issue – relationships between residents and tourists. This led to possibility to create the main result of this work – resident's sub-model. This decision model is very logical and clear - it contributes to its comprehensibility, which is often very difficult in use of advanced statistical methods. Another theoretical benefit can be seen in described effect of "seasonality" in the behaviour of residents, which has not yet been published in the literature at all. This is significant finding, because it shows different stage of seasonality of tourism. Verification of cycles of these changes in behaviour over time is one of the possibilities how to expand explorations resulted from this work.

Essential practical contribution of this thesis represents resident's sub-model. This is a causal loop diagram crated by the extraction of statistically significant relationships revealed in research of resident's behaviour. Thanks to system thinking the results were compiled into logical diagram, which shows how difficult system is behaviour of residents in destinations. Significant relationships between residents and tourists were verified in consequence by linear regression, which provided the opportunity to suggest the strength of the relationships between variables and simultaneously express their current value based on regression equations.

The main importance of resident sub-model can be seen in application in management of tourism institutions (DMOs). Despite limitations it is an easy management tool for conceptual management which allows to set operative solutions in urban destinations. The main benefit is in the simple understanding of the system. In marketing and destination management is essential to know, which variables reflected resident-tourist relationships, which variables culminate effects of the other variables and which variables are good to use in order to achieve a positive effect or soften the negative one. Same outputs can be drawn from the revised model of sustainable urban destination. Incorporation of resident's sub-model contributes to a further

refinement of the visualisation of tourism in urban destination on a higher level, which is particularly suitable for conceptual management in tourism.

The practical benefit of these two models is related primarily to urban destination, where the research of resident's behaviour was conducted. The selection of destination was based on objective criteria as well as current situation, which suggests that long-term ignoring of resident's mood and their requirements can lead to serious problems also in management of the destination. For other urban destinations, this thesis demonstrates how extreme the situation can be, and comes with awareness of the need to work with residents before real problems occur. It reflects common requirements for increasing the sustainability of tourism.

The question of resident's behaviour is very difficult to explain with pure empiricism, because of lot of psychological and sociological impacts. That is why this thesis is focused on a combination of objective and subjective methods and outputs, which can bring positive effects for tourism (mainly urban) destinations and enrich the current tourism theory.

Keywords

destination, destination management, destination management organizations, model, system thinking, simulation, tourism

JEL classification

L83, C61, C63

POUŽITÁ LITERATURA A ZDROJE

1. Abeysinghe, A. (2016). Mice tourism in Australia: Opportunities and challenges. *CAUTHE 2016: The Changing Landscape of Tourism and Hospitality: The Impact of Emerging Markets and Emerging Destinations*, 11-94.
2. Ajzen, I., & Fishbein, M. (1977). Attitude-behavior relations: A theoretical analysis and review of empirical research. *Psychological Bulletin*, 84(5), 888–918.
3. Allen, D. (2003). *Getting things done: the art of stress-free productivity*. New York, N.Y.: Penguin usa c/o penguin putnam inc.
4. Analýza přínosů cestovního ruchu a strategie rozvoje cestovního ruchu v Českém Krumlově. (2015). http://obcan.ckrumlov.info/docs/cz/20151019_Analyza_cestovniho_ruchu.xml. Retrieved from <http://data.ckrumlov.cz/files/6434-analyza-prinosu-cr-v-ceskem-krumlove-analyticka-cast.pdf>
5. Anderson, J. C., Narus, J. A., & Marketing Science Institute. (1990). *A model of distributor firm and manufacturer firm working partnerships*. Cambridge, Mass.: Marketing Science Institute.
6. Antušák, E., & Vilášek, J. (2016). *Základy teorie krizového managementu*. Charles University in Prague, Karolinum Press.
7. Archer, B. (1974). *The impact of domestic tourism*. Bangor: University of Wales press.
8. Armstrong, M. (2007). *Řízení lidských zdrojů*. Grada Publishing a.s.
9. Ashworth, G. J., & Goodall, B. (2013). *Marketing tourism places*. London: Routledge.
10. Bakos, B., Tomáš. (2009). Multiplikační efekty a ekonomické úniky. Praha: VŠE. Retrieved from http://kcr.vse.cz/wp-content/uploads/2009/10/Bakos-Konference_VSE_zari-2009.pdf
11. Bakos, T. (2011). Východiska hodnocení ekonomického dopadu cestovního ruchu. *Regionální Rozvoj a Cestovní Ruch, Regionální rozvoj a cestovní ruch*, 15–35.
12. Baloglu, S., & McCleary, K. W. (1999). A model of destination image formation. *Annals of Tourism Research*, 26(4), 868–897.
13. Bartl, H., & Schmidt, F. (1998). *Destination Management*. Wien: Institut für regionale Innovation.
14. Beerli, A., & Martin, J. D. (2004). Factors influencing destination image. *ANNALS OF TOURISM RESEARCH*, 31(3), 657–681.
15. Belz, C., & Bieger, T. (2004). *Customer value: Kundenvorteile schaffen Unternehmensvorteile; Anleitung für die Praxis und Grundlage für den Master marketing, services and communication an der Universität St. Gallen*. Frankfurt [Main]; St. Gallen: Redline Wirtschaft bei Verl. Moderne Industrie ; Thexis.
16. Bennett, M. M., & Seaton, A. V. (1996). *Marketing Tourism products: concepts, issues, & cases*. London: Thomson Business Press.
17. Bhatia, A. K. (2001). *International tourism management*. New Delhi: Sterling.
18. Bieger, T. (2013). *Management von destinationen*. Place of publication not identified: Oldenbourg Wissenschaftsv.
19. Blain, C. (2005). Destination Branding: Insights and Practices from Destination Management Organizations. *Journal of Travel Research*, 43(4), 328–338.
20. Boissevain, J. (1996). *Coping with Tourists: European Reactions to Mass Tourism*. Berghahn Books.
21. Bosselman, F. P., Peterson, C. A., & McCarthy, C. (1999). *Managing tourism growth issues and applications*. Washington, D.C.: Island Press. Retrieved from <http://catalog.hathitrust.org/api/volumes/oclc/40820876.html>

22. Boström, M. (2012). *A missing pillar? Challenges in theorizing and practicing social sustainability: introduction to the special issue*. CSA, NBII. Retrieved from <http://sspp.proquest.com/archives/vol8iss1/introduction.bostrom.html>
23. Boučková, J. (2003). *Marketing*. Praha: C.H. Beck.
24. Bramwell, B. (1998). User satisfaction and product development in urban tourism. *TOURISM MANAGEMENT*, 19(1), 35–48.
25. Breisinger, C., Thomas, M., & Thurlow, J. (2009). *Social accounting matrices and multiplier analysis: an introduction with exercises*. Washington, D.C.: International Food Policy Research Institute.
26. Briggs, S. (2001). *Successful tourism marketing: a practical handbook*. London: Kogan Page.
27. Brigham, E. F., & Houston, J. F. (2015). *Fundamentals of Financial Management*. Cengage Learning.
28. Brodie, B. (1949). Strategy as a Science. *World Politics*, 1(4), 467–488. <https://doi.org/10.2307/2008833>
29. Brougham, J. ., & Butler, R. . (1981). A segmentation analysis of resident attitudes to the social impact of tourism. *Annals of Tourism Research Annals of Tourism Research*, 8(4), 569–590.
30. Buhalis, D. (2003). *ETourism: information technology for strategic tourism management*. Harlow: FT Prentice Hall.
31. Buhalis, D., & Costa, C. (2006). *Tourism Business Frontiers: Consumers, Products and Industry*. Routledge.
32. Bull, A. (1995). *The economics of travel and tourism*. Melbourne, Australia: Longman.
33. Bureš, V. (2007). *Znalostní management a proces jeho zavádění - průvodce pro praxi*. Grada Publishing a.s.
34. Butler, R. W. (2006). *Tourism Area Life Cycle Vol. 1: Applications and Modifications*. Clevedon: Multilingual Matters. Retrieved from <http://public.eblib.com/choice/publicfullrecord.aspx?p=255755>
35. Calantone, R. J., & Mazanec, J. A. (1991). Marketing management and tourism. *Annals of Tourism Research Annals of Tourism Research*, 18(1), 101–119.
36. Cavlek, N. (2002). Tour operators and destination safety. *Annals of Tourism Research Annals of Tourism Research*, 29(2), 478–496.
37. Cestovní ruch. Český statistický úřad [online]. 2012 [cit. 2013-04-22]. Retrieved from: http://www.czso.cz/x/krajedata.nsf/oblast2/cestovni_ruch-xa
38. Cestovní ruch v Praze v roce 2012. *Praguewelcome* [online]. 2012 [cit. 2013-04-22]. Retrieved from: <http://www.praguewelcome.cz/cs/infocentrum-b2b/info-servis/praha-ve-statistikach/>
39. Chambers, E. (2009). From authenticity to significance: Tourism on the frontier of culture and place. *JFTR Futures*, 41(6), 353–359.
40. Cheng, C. L. (2006). *Sustaining the Development of M.I.C.E. Tourism: Demand of M.I.C.E. Human Resources in Macao*. NHTV Breda University of Applied Sciences.
41. Clarke, J. (1997). A Framework of Approaches to Sustainable Tourism. *Journal of Sustainable Tourism*, 5(3), 224–233. <https://doi.org/10.1080/09669589708667287>
42. Clow, K. E., & Baack, D. (2011). *Cases in Marketing Management*. SAGE Publications.
43. Cohen, E. (2002). Authenticity, Equity and Sustainability in Tourism. *Journal of Sustainable Tourism*, 10(4), 267–276. <https://doi.org/10.1080/09669580208667167>
44. Cole, G. A., & Kelly, P. (2015). *Management theory and practice*. London [u.a.: Cengage Learning.
45. Cooper, C. P. (2006). *Classic reviews in tourism*. New Delhi: Viva Books.

46. Cooper, C. P., & Shepherd, R. (2008). *Tourism: principles and practice*. Harlow, England: Longman.
47. Cooperation. *BusinessDictionary* [online]. 2013 [cit. 2013-05-06]. Dostupné z: <http://www.businessdictionary.com/definition/cooperation.html>
48. Coyle, R. G. (1996). *System Dynamics Modelling: A PRACTICAL APPROACH*. CRC Press.
49. Craik, J. (1995). Are there cultural limits to tourism? *Journal of Sustainable Tourism*, 3(2), 87–98. <https://doi.org/10.1080/09669589509510713>
50. Crouch, G. I. (1995). A meta-analysis of tourism demand. *ATR Annals of Tourism Research*, 22(1), 103–118.
51. Crouch, G. I., & Symposium on the Consumer Psychology of Tourism, H., and Leisure (Eds.). (2004). *Consumer psychology of tourism, hospitality and leisure. Vol. 3*. Wallingford: CABI.
52. Česká republika. Usnesení vlády České republiky: ke koordinaci přípravy České republiky na čerpání finančních prostředků ze strukturálních fondů a z Fondu soudržnosti Evropské unie v letech 2007 až 2013. 2006. Dostupné z: <http://racek.vlada.cz/usneseni/usnweb.nsf/WebGovRes/EF97F4C3D501E42CC12571B6006D1244?OpenDocument>
53. Česká republika. Zákon, kterým se mění zákon č. 128/2000 Sb., o obcích. In: 234. 2006. Dostupné z: <http://www.sagit.cz/pages/sbirkatxt.asp?cd=76&typ=r&zdroj=sb06234>
54. ČSN EN 13809. *Služby cestovního ruchu: Cestovní agentury a cestovní kanceláře (touroperátoři) - Terminologie*. Praha: Český normalizační Institut, 2004.
55. ČSÚ. (2016). Návštěvnost hromadných ubytovacích zařízení hl. m. Prahy v 1. čtvrtletí roku 2016 | ČSÚ v hl. m. Praze. Retrieved April 29, 2017, from <https://www.czso.cz/csu/xa/navstevnost-hromadnych-ubytovacich-zarizeni-hl-m-prahy-v-1-ctvrtleti-roku-2016>
56. Cuthill, M. (2010). Strengthening the social in sustainable development: Developing a conceptual framework for social sustainability in a rapid urban growth region in Australia. *SUSTAINABLE DEVELOPMENT -BRADFORD-*, 18(6), 362–373.
57. Davis, D., Allen, J., & Cosenza, R. M. (1988). Segmenting Local Residents By Their Attitudes, Interests, and Opinions Toward Tourism. *Journal of Travel Research*, 27(2), 2–8. <https://doi.org/10.1177/004728758802700201>
58. DeCarlo, J. (2011). *Fair trade and how it works*. New York: Rosen Pub.
59. Destination Management Organizations. *UNWTO* [online]. 2013 [cit. 2013-05-06]. Dostupné z: <http://www2.unwto.org/en/category/technical-product-target/destination-management-organizations>
60. Dillard, D. D. (2005). *The economics of John Maynard Keynes: the theory of a monetary economy*. Whitefish, Mont.: Kesinger Publishing.
61. Dodgson, M., Gann, D. M., & Phillips, N. (2014). *The Oxford Handbook of Innovation Management*. OUP Oxford.
62. Doxey, G. (1975). A causation theory of visitor–resident irritants: Methodology and research inference | Monash University (pp. 195–198). Presented at the Travel Research Association Conference, San Diego, California. Retrieved from <https://monash.rl.talis.com/items/0B253BC0-DB47-1698-C053-89D37FA8EF60.html>
63. Drucker, P. (2012). *The Practice of Management*. Routledge.
64. Drucker, P. F. (1985). *Management: tasks, responsibilities, practises*. New York: Harper Business.
65. Dunne, P. M., & Lusch, R. F. (2008). *Retailing*. Mason, OH: Thomson/South-Western.
66. Durkheim, E. (2000). *The Elementary Forms of the Religious Life*. Library of Alexandria.
67. Dvořáková, Z. (2007). *Management lidských zdrojů*. Nakladatelství C H Beck.

68. Dwyer, L., & Forsyth, P. (1997). Impacts and Benefits of MICE Tourism: A Framework for Analysis. *Tourism Economics*, 3(1), 21–38. <https://doi.org/10.1177/135481669700300102>
69. Dwyer, L., Forsyth, P., & Spurr, R. (2004). Evaluating tourism's economic effects: new and old approaches. *Tourism Management*, 25(3), 307–317.
70. Echtner, C., & Ritchie, B. (2003). The Meaning and Measurement of Destination Image. *JOURNAL OF TOURISM STUDIES*, 14, 37–48.
71. Economic Impact of Travel and Tourism - Czech republic. (2015). Retrieved March 20, 2017, from <https://www.wttc.org/-/media/files/reports/economic%20impact%20research/countries%202015/czechrepublic2015.pdf>
72. Edwards, D., Griffin, T., & Hayllar, B. (2007). *Development of an Australian urban tourism research agenda*. Gold Coast, Qld.: Sustainable Tourism CRC.
73. Engelson, M. (1995). *Pricing strategy: an interdisciplinary approach*. Portland (Or.): Joint Management Strategy.
74. Farrell, B. H., & Runyan, D. (1991). Ecology and tourism. *Annals of Tourism Research*, 18(1), 26–40. [https://doi.org/10.1016/0160-7383\(91\)90037-C](https://doi.org/10.1016/0160-7383(91)90037-C)
75. Farrell, B., & Twining-Ward, L. (2005). Seven Steps Towards Sustainability: Tourism in the Context of New Knowledge. *Journal of Sustainable Tourism*, 13(2), 109–122. <https://doi.org/10.1080/09669580508668481>
76. Faulkner, H. W., Fredline, L., Jago, L., & Cooper, C. (2003). *Progressing tourism research*. Clevedon; Buffalo: Channel View Publications.
77. Figini, P., & Vici, L. (2012). Off-season tourists and the cultural offer of a mass-tourism destination: The case of Rimini. *Tourism Management*, 33(4), 825–839. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2011.09.005>
78. Ford, F. A. (1999). *Modeling the Environment: An Introduction to System Dynamics Models of Environmental Systems*. Island Press.
79. Foret, M. (2003). *Marketingová komunikace*. Brno: Computer Press.
80. Foret, M., Procházka, P., & Urbánek, T. (2003). *Marketing: základy a principy*. Brno: Computer Press.
81. Forrester, J. W. (1968). *Principles of Systems: Text and Workbook*. Wright-Allen Press.
82. Franklin, A., & Crang, M. (2001). The trouble with tourism and travel theory? *Tourist Studies*, 1(1), 5–22. <https://doi.org/10.1177/146879760100100101>
83. Frechtling, D. C. (2010). THE TOURISM SATELLITE ACCOUNT: A Primer. *Annals of Tourism Research*, 37(1), 136–153. <https://doi.org/10.1016/j.annals.2009.08.003>
84. Freeman, R. E. (2014). *Strategic management: a stakeholder approach*. San Bernardino, CA: University of Minnesota Press.
85. Freyer, W. (2011). *Tourismus-Marketing: marktorientiertes Management im Mikro- und Makrobereich der Tourismuswirtschaft*. München: Oldenbourg.
86. Freyer, W. (2015). *Tourismus: Einführung in die Fremdenverkehrsökonomie*. München [u.a.]: De Gruyter Oldenbourg.
87. Friedman, M. L. (2002). *Everyday Crisis Management*. First Decision Press.
88. Gallarza, M. G., Saura, I. G., & García, H. C. (2002). Destination image: Towards a Conceptual Framework. *Annals of Tourism Research*, 29(1), 56–78. [https://doi.org/10.1016/S0160-7383\(01\)00031-7](https://doi.org/10.1016/S0160-7383(01)00031-7)
89. Gartner, W. C. (2004). *Trends in outdoor recreation, leisure and tourism*. Oxon: CABI Pub.
90. Gartrell, R. B. (1994). *Destination marketing for convention and visitor bureaus*. Dubuque, Iowa: Kendall/Hunt.

91. Gee, C. Y., Fayos Solá, E., World Tourism Organization, & WTO Education Network. (1997). *International tourism: a global perspective*. Madrid: World Tourism Organization.
92. Gitlow, H. S. (2000). *Quality Management Systems: A Practical Guide*. CRC Press.
93. Glasson, J. (1994). Oxford: a heritage city under pressure: Visitors, impacts and management responses. *JTMA Tourism Management*, 15(2), 137–144.
94. Glesne, C. (2016). *Becoming qualitative researchers: an introduction*.
95. Globální etický kodex cestovního ruchu. (2001). Retrieved March 20, 2017, from <http://ethics.unwto.org/sites/all/files/docpdf/czechrepublic.pdf>
96. Goeldner, C. R., & Ritchie, J. R. B. (2009). *Tourism: principles, practices, philosophies*. Hoboken, N.J.: John Wiley. Retrieved from http://www.123library.org/book_details/?id=7580
97. Graham, P., Kanter, R. M., & Drucker, P. F. (2003). *Mary Parker Follett prophet of management: a celebration of writings from the 1920s*. Washington: Beard Books.
98. Gregorić, M., Naš, M., & Gregorić, M. (2016). POTENTIAL OF CONGRESS TOURISM IN THE REPUBLIC OF CROATIA IN COMPARISON TO NEIGHBORING DESTINATIONS. *Acta Economica Et Turistica*, 2(2), 0–209. <https://doi.org/10.1515/aet-2016-0017>
99. Griffin, R. W. (2012). *Fundamentals of management*. Mason, OH: South-Western Cengage Learning.
100. Gúčík. (2010). *Cestovný ruch - úvod do štúdia*. Slovensko-svajciarske zdruz.
101. Gunn, C. A., & Var, T. (2010). *Tourism planning: basics, concepts, cases*. New York: Routledge.
102. Hall, C. M. (2008). *Tourism planning: policies, processes and relationships*. Harlow: Pearson Education Limited.
103. Hankinson, G. (2007). The management of destination brands: Five guiding principles based on recent developments in corporate branding theory. *Journal of Brand Management*, 14(3), 240–254.
104. Hays, S., Page, S. J., & Buhalis, D. (2013). Social media as a destination marketing tool: its use by national tourism organisations. *Current Issues in Tourism*, 16(3), 211–239. <https://doi.org/10.1080/13683500.2012.662215>
105. Heertje, A., & Heemeijer, P. (2002). On the Origin of Samuelson's Multiplier-Accelerator Model. *History of Political Economy*, 34(1), 207–218.
106. Hendl, J. (2015). *Přehled statistických metod: analýza a metaanalýza dat*.
107. Hesková, M. (2006). *Cestovní ruch: pro vyšší odborné školy a vysoké školy*. Praha: Fortuna.
108. Hesková, M., Štarchoň, P., & Vysoká škola ekonomická v Praze. (2009). *Marketingová komunikace a moderní trendy v marketingu*. Praha: Oeconomica.
109. Hill, C. W. L., & Jones, G. R. (2013). *Strategic management theory*.
110. Historická ročenka národních účtů 1990 až 2010. *Český statistický úřad (a)* [online]. 2012 [cit. 2013-03-07]. Dostupné z: https://www.czso.cz/csu/2012edicniplan.nsf/kapitola/5013-12-n_2012-04.
111. Holešinská, A., Masarykova univerzita, & Ekonomicko-správní fakulta. (2007). *Destinační management, aneb, Jak řídit turistickou destinaci*. Brno: Masarykova univerzita.
112. Holman, R. (2010). *Makroekonomie: středně pokročilý kurz*. Praha: C.H. Beck.
113. Horáková, H. (2003). *Strategický marketing*. Praha: Grada.
114. Horner, S., & Swarbrooke, J. (2003). *Cestovní ruch, ubytování a stravování, využití volného času*. Praha: Grada.
115. Hunt, J. (2013). *Fair trade*. London: Raintree.

116. Hunziker, W. (1941). *Beiträge zur Fremdenverkehrslehre und Fremdenverkehrsgeschichte*. Bern: Buchdr. AG. Berner Tagblatt.
117. ICCA. (2012). ICCA Statistics Report 2002-2011 -Public abstract - News Archives ICCA Press Releases ICCA. Retrieved March 21, 2017, from <http://www.iccaworld.org/newsarchives/archivedetails.cfm?id=3195>
118. Ivars i Baidal, J. A., Rodríguez Sánchez, I., & Vera Rebollo, J. F. (2013). The evolution of mass tourism destinations: New approaches beyond deterministic models in Benidorm (Spain). *Tourism Management*, 34, 184–195. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2012.04.009>
119. Jafari, J. (2005). *Encyclopedia of tourism*. London [u.a.: Routledge.
120. Jakubíková, D. (2009). *Marketing v cestovním ruchu*. Praha: Grada.
121. Jan O.J. Lundgren. (1982). The tourist frontier of Nouveau Quebec: Functions and regional linkages. *The Tourist Review*, 37(2), 10–16. <https://doi.org/10.1108/eb057856>
122. Jansen-Verbeke. (1992). Urban recreation and tourism: Psychical planning issues. *Tourism Recreation Research*, 17(2), 33–45.
123. Jansen-Verbeke, M., & van Rekom, J. (1996). Scanning museum visitors: Urban tourism marketing. *ATR Annals of Tourism Research*, 23(2), 364–375.
124. Jenkins, I., & Schröder, R. (2013). *Sustainability in Tourism: a multidisciplinary approach*. Wiesbaden: Springer Fachmedien.
125. Jenkins, O. H. (1999). Understanding and measuring tourist destination images. *JTR International Journal of Tourism Research*, 1(1), 1–15.
126. Joan Meyers-Levy, B. L. (2014). Revisiting Gender Differences: What We Know and What Lies Ahead. *Journal of Consumer Psychology*, 25(1). <https://doi.org/10.1016/j.jcps.2014.06.003>
127. Johnová, R. (2008). *Marketing kulturního dědictví a umění*. Grada Publishing a.s.
128. Johnson, K. (2000). *School Crisis Management: A Hands-on Guide to Training Crisis Response Teams*. Hunter House.
129. Karlíček, M., & Král, P. (2012). *Marketingová komunikace: jak komunikovat na našem trhu*. Praha: Grada Publishing.
130. Kaspar. (1995). *Základy cestovního ruchu: příspěvek ... k teorii a praxi cestovního ruchu*. Ekonomická fakulta Univerzity Mateja Bela.
131. Kaufman, R. A. (2003). *Strategic planning for success: aligning people, performance, and payoffs*. San Francisco: Jossey-Bass/Pfeiffer. Retrieved from <http://site.ebrary.com/id/10303842>
132. Kearns, G. (1993). *Selling places: the city as cultural capital, past and present*. Oxford u.a.: Pergamon Press.
133. Keřkovský, M., & Vykypěl, O. (2002). *Strategické řízení: teorie pro praxi*. Praha: C.H. Beck.
134. Kleinginna, P. R., & Kleinginna, A. M. (1981). A categorized list of motivation definitions, with a suggestion for a consensual definition. *Motivation and Emotion*, 5(3), 263–291.
135. Nenadál, J. et al. (2017). *Moderní management jakosti*. Management Press, Albatros Media a.s.
136. Koncepce státní politiky cestovního ruchu v ČR na období 2014-2020. (2014) *Ministerstvo pro místní rozvoj* [online]. 2007. Retrieved from: http://www.mmr.cz/getmedia/fe9ed7fd-a7b8-43f3-95ae-e0adbbbbc0e5/III-_Koncepce_7-11-07.pdf
137. Koontz, H. (1961). The management theory jungle. *Academy of Management Journal (Eugene)*, 4(3), 175–188.

138. Koontz, H., & O'Donnell, C. (1972). *Principles of management: an analysis of managerial functions*. New York, NY: McGraw-Hill.
139. Kotler, P. (2007). *Moderní marketing: 4. evropské vydání*. Praha: Grada.
140. Kotler, P., Bowen, J. T., & Makens, J. C. (2010). *Marketing for hospitality and tourism*. Boston: Pearson.
141. Kotler, P., & Keller, K. L. (2009). *Marketing management*. Upper Saddle River, NJ: Pearson Prentice Hall.
142. Kotler, P., & Medek, P. (2000). *Marketing podle Kotlera: jak vytvářet a ovládnout nové trhy*. Praha: Management Press.
143. Kozak, M. (2003). *Destination benchmarking: concepts, measures and practices*. Wallingford: CABI.
144. Lange-faria, W., & Elliot, S. (2012). Understanding the role of social media in destination marketing. *Tourismos. An International Multidisciplinary Journal of Tourism*.
145. Látková, P., & Vogt, C. A. (2012). Residents' Attitudes toward Existing and Future Tourism Development in Rural Communities. *Journal of Travel Research*, 51(1), 50–67. <https://doi.org/10.1177/0047287510394193>
146. Law, C. M. (1993). *Urban tourism: attracting visitors to large cities*. New York, NY, USA: Mansell.
147. Lee, T. H., Shiba, S., & Wood, R. C. (1999). *Integrated Management Systems: A Practical Approach to Transforming Organizations*. John Wiley & Sons.
148. Leiper, Neil. (1997). *Tourism management*. Melbourne: RMIT press.
149. Leiper, Nell. (1979). The framework of tourism. *Annals of Tourism Research*, 6(4), 390–407. [https://doi.org/10.1016/0160-7383\(79\)90003-3](https://doi.org/10.1016/0160-7383(79)90003-3)
150. Lejsek, Z. (2012). Platební bilance a statistika cestovního ruchu. *Statistika a My*, (9), 24–25.
151. Leontief, W. (1987). *A dictionary of economics*. The new Palgrave.
152. Lewis, W. A. (1995). Competition in retail trade. *The Economics of Location / Edited by Melvin L. Greenhut and George Norman*.
153. Libreros, M., Massieu, A., & Meis, S. M. (2006). Progress in Tourism Satellite Account Implementation and Development. *JOURNAL OF TRAVEL RESEARCH*, 45(1), 83–91.
154. Ltd, P. (1994). *Total Quality Management: The key to business improvement*. Springer Science & Business Media.
155. Maciocco, G., & Serreli, S. (2010). *Enhancing the City.: New Perspectives for Tourism and Leisure*. Dordrecht: Springer. Retrieved from <http://public.eblib.com/choice/publicfullrecord.aspx?p=993204>
156. Madrigal, R. (1995). Residents' perceptions and the role of government. *ATR Annals of Tourism Research*, 22(1), 86–102.
157. Maier, S. L., Curran, D. J., & Renzetti, C. M. (2012). *Women, Men, and Society*. Pearson Education.
158. Maitland, R., & Ritchie, B. W. (2009). *City Tourism: National Capital Perspectives*. CABI.
159. Mak, J. (2004). *Tourism and the economy: understanding the economics of tourism*. Honolulu: University of Hawai'i Press. Retrieved from http://books.google.com/books?id=yEl_AAAAMAAJ
160. Maryáš, J., Vystoupil, J., Masarykova univerzita, & Katedra regionální ekonomie a správy. (2001). *Ekonomická geografie I. Jaroslav Maryáš, Jiří Vystoupil a kol. Jaroslav Maryáš, Jiří Vystoupil a kol*. Brno: Masarykova univerzita.
161. Matúš, J., & Bednárík, J. (2011). *Ekonomía*. Trnava: Univezita sv. Cyrila a Metoda. Retrieved from 9788081052033

162. McGehee, N. G., & Andereck, K. L. (2004). Factors Predicting Rural Residents' Support of Tourism. *JOURNAL OF TRAVEL RESEARCH*, 43(2), 131–140.
163. McKenzie, S., University of South Australia, & Hawke Institute. (2004). *Social sustainability: towards some definitions*. Magill, S. Aust.: Hawke Research Institute, University of South Australia. Retrieved from <http://www.unisa.edu.au/hawkeinstitute/publications/default.asp>
164. Mebratu, D. (1998). Features - Sustainability and Sustainable Development: Historical and Conceptual Review. *Environmental Impact Assessment Review.*, 18(6), 493.
165. Města - sídla. In: *Ústav územního plánování* [online]. 2006 [cit. 2013-04-18]. Retrieved from: http://www.uur.cz/principy/konference/KapitolaB%5CB3311_MestaSidla_20060919.pdf
166. Meyers-Levy, J., & Maheswaran, D. (1991). Exploring Differences in Males' and Females' Processing Strategies. *Journal of Consumer Research*, 18(1), 63–70.
167. Michaela, R. P., Roubíčková. (2012). *Finanční management*. Grada Publishing a.s.
168. Michalko, M. (2007). *Strategický management*. Ostrava: Vysoká škola podnikání v Ostravě.
169. Michalová, V. (2001). *Služby a cestovní ruch: súvislosti, špecifiká, cesta rozvoja*. Bratislava: Sprint.
170. Middleton, V. T. C., & Clarke, J. R. (2012). *Marketing in Travel and Tourism*. Jordan Hill: Taylor and Francis.
171. Mihalič, T. (2013). Performance of environmental resources of a tourist destination: concept and application. *Journal of Travel Research*, 52(5), 2013.
172. Mildeová, S., & Vojtko, V. (2003). *Systémová dynamika* (Vyd. 1). Praha: Oeconomica.
173. Mill, R. C., & Morrison, A. M. (2006). *The tourism system: an introductory text*. Englewood Cliffs, N.J.: Prentice-Hall.
174. Mills, G. (2002). *Retail pricing strategies and market power*. Carlton South, Vic.: Melbourne University Press.
175. Mintzberg, H. (2014). *Rise and fall of strategic planning*. Place of publication not identified: Free Press. Retrieved from <http://www.myilibrary.com?id=893682>
176. Mistilis, N. (1997). Capital cities and regions: Economic impacts and challenges for development of the mice industry in Australia. *CAUTHE 1997: Tourism Research: Building a Better Industry; Proceedings from the Australian Tourism and Hospitality Research Conference, 1997*, 390.
177. Mistilis, N., & Dwyer, L. (1999). Tourism gateways and regional economies: the distributional impacts of MICE. *International Journal of Tourism Research*, 1, 441–457.
178. Molnár, Z. (2012). *Pokročilé metody vědecké práce*. [Zeleneč]: Profess Consulting.
179. Monge, F., & Brandimarte, P. (2011). MICE Tourism in Piedmont: Economic Perspective and Quantitative Analysis of Customer Satisfaction. *An International Multidisciplinary Journal of Tourism*, 6(1), 213–220.
180. Morden, T. (2004). *Principles of management*. Aldershot: Ashgate.
181. Morecroft, J. D. W., & Sterman, J. (2000). *Modeling for learning organizations*. Portland, Or.: Productivity Press.
182. Morrison, A. M. (2003). *Hospitality and travel marketing*. Albany, NY [u.a.: Delmar, Thomson Learning.
183. Moscardo, G., Schurmann, A., Konovalov, E., & McGehee, N. G. (2013). Using tourism to build social capital in communities: new pathways to sustainable tourism futures. In T. R. Tiller (Ed.) (Vol. 13, pp. 219–236). Presented at the BEST EN Think Tank XIII: engaging communities in sustainable tourism development, Sydney, NSW: University of

- Technology Sydney. Retrieved from <http://www.besteducationnetwork.org/ttxiii/proceedings.php>
184. Moutinho, L., & Witt, S. F. (1990). *Tourism marketing and management handbook*. New York: Prentice Hall.
 185. Murphy, P. E. (1985). *Tourism: a community approach*. New York: Methuen.
 186. Nag, R., Hambrick, D. C., & Chen, M. J. (2007). What is strategic management, really? Inductive derivation of a consensus definition of the field. *STRATEGIC MANAGEMENT JOURNAL*, 28(9), 935–955.
 187. Nakonečný, M. (1997). *Encyklopedie obecné psychologie*. Praha: Academia.
 188. Nicholas, L. N., Thapa, B., & Ko, Y. J. (2009). RESIDENTS' PERSPECTIVES OF A WORLD HERITAGE SITE: The Pitons Management Area, St. Lucia. *ANNALS OF TOURISM RESEARCH*, 36(3), 390–412.
 189. Noble, C. H. (1999). The Eclectic Roots of Strategy Implementation Research. *JBR Journal of Business Research*, 45(2), 119–134.
 190. Novacká, Ľ. (2003). *Valorizácia prostredia pre služby cestoného ruchu ; Evaluation of business environment for tourist services: Bratislava, April 24th 2003*. Bratislava: Ekonomická Univerzita v Bratislave : University of Economics.
 191. Novacká, Ľ. (2010). *Cestovný ruch a Európska únia*. Bratislava: Vydavateľstvo Ekonóm.
 192. Novacká, Ľ. (2012). *International Tourism: Case Studies Text Book*. Bratislava: Vydavateľstvo Ekonóm.
 193. Novacká, Ľ. (2013). *Cestovný ruch, udržateľnosť a zodpovednosť na medzinárodnom trhu*, Bratislava: Vydavateľstvo Ekonóm.
 194. Nývltová, R. (2010). *Finanční řízení podniku*. Grada Publishing a.s.
 195. O agentuře CzechTourism. *CzechTourism* [online]. 2013 [cit. 2013-05-07]. Dostupné z: <http://www.czechtourism.cz/>
 196. OFFICE DE TOURISME ET DES CONGRES. Tourism in Paris: Key Figures. In: *Chiffres clés* [online]. 2011 [cit. 2013-04-22]. Dostupné z: <http://asp.zone-secure.net/v2/index.jsp?id=1203/1515/23792&lng=en>
 197. Olson, J. C., & Dover, P. A. (1975). *Effects of expectation creation and disconfirmation on belief elements of cognitive structure*. University Park, PA: College of Business Administration, Pennsylvania State University. Retrieved from <http://books.google.com/books?id=7K5ZAAAAYAAJ>
 198. Organizace cestovního ruchu. *CzechTourism: (b)* [online]. 2013 [cit. 2013-05-07]. Dostupné z: <http://www.czechtourism.cz/regiony/organizace-cestovniho-ruchu/>
 199. Oriška, J., Fischerová, O., & Čech, J. (1995). *Technika služeb cestovního ruchu*. Praha: Idea servis.
 200. Page, S. (1995). *Urban tourism*. London; New York: Routledge.
 201. Page, S., & Connell, J. (2007). *Tourism: a modern synthesis*. London [u.a.: Thomson.
 202. Page, S., & Hall, C. M. (2002). *Urban tourism*. Harlow: Prentice Hall.
 203. Palatková, M. (2006). *Marketingová strategie destinace cestovního ruchu: jak získat více příjmů z cestovního ruchu*. Praha: Grada.
 204. Palatková, M. (2011a). *Marketingový management destinací: strategický a taktický marketing destinace turismu, systém marketingového řízení destinace a jeho financování, řízení kvality v destinaci a informační systém destinace*. Praha: Grada.
 205. Palatková, M. (2011b). *Mezinárodní cestovní ruch: analýza pozice turismu ve světové ekonomice, význam turismu v mezinárodních ekonomických vztazích, evropská integrace a mezinárodní turismus*. Praha: Grada.
 206. Palatková, M., & Zichová, J. (2011). *Ekonomika turismu: turismus České republiky : vymezení a fungování trhu turismu, přístupy k hodnocení významu a vlivu turismu, charakteristika turismu České republiky*. Praha: Grada.

207. Pardy, W., & Andrews, T. (2009). *Integrated Management Systems: Leading Strategies and Solutions*. Government Institutes.
208. Pásková, M., & Zelenka, J. (2002). *Výkladový slovník cestovního ruchu*. [Praha]: Ministerstvo pro místní rozvoj.
209. Pavezová, Škarvadová, & Šalamoun. (2013). Přístup malých a středních podnikatelů ke kooperaci ve vybraném regionu. In *Socioekonomické a environmentální aspekty udržitelného rozvoje*.
210. Pearce, D. W. (1993). *Economic values and the natural world*. London: Earthscan.
211. Pechlaner, H., & Fischer, E. (Eds.). (2009). *Strategische Produktentwicklung im Standortmanagement: Wettbewerbsvorteile für den Tourismus*. Berlin: Erich Schmidt.
212. Pelsmacker, P. de, Geuens, M., & Bergh, J. van den. (2003). *Marketingová komunikace*. Praha: Grada.
213. Pender, L., & Sharpley, R. (2006). *The management of tourism*. London; Thousand Oaks (CA); New Delhi: Sage.
214. Pike, S. (2008). *Destination Marketing: An Integrated Marketing Communication Approach*. London: Routledge.
215. Pleshko L.P, & Baqer S.M. (2008). A path analysis study of the relationships among consumer satisfaction, loyalty, and market share in retail services. *Acad. Mark. Stud. J. Academy of Marketing Studies Journal*, 12(2), 111–127.
216. Plháková, A. (2005). *Učebnice obecné psychologie*. Praha: Academia.
217. Poon, A. (1993). Tourism, technology and competitive strategies., 370pp.
218. Popescu, L., Iancu, A., & Popescu, V. (2010). THE DYNAMICS OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT-ORIENTED FORMS OF TOURISM. *Economics, Management, and Financial Markets*, (4), 244–249.
219. Porter, M. E. (1986). *Competition in global industries*. Boston, Mass.: Harvard Business School Press.
220. Porter, M. E. (2008). *The five competitive forces that shape strategy*. Tampa, Fla.: Harvard Business Review.
221. Prideaux, B. (2000). The resort development spectrum — a new approach to modeling resort development. *Tourism Management*, 21(3), 225–240. [https://doi.org/10.1016/S0261-5177\(99\)00055-2](https://doi.org/10.1016/S0261-5177(99)00055-2)
222. Přikrylová, J., & Jahodová, H. (2010). *Moderní marketingová komunikace*. Praha: Grada.
223. Raa, T. T. (2005). *The economics of input-output analysis*. Cambridge: Cambridge University Press.
224. Ramsey, R. D. (2006). *Lead, follow, or get out of the way: how to be a more effective leader in today's schools*. Thousand Oaks, Calif: Corwin Press.
225. Reichel, J. (2009). *Kapitoly metodologie sociálních výzkumů*. Grada. Retrieved from <https://is.muni.cz/publication/849585>
226. Reid, R. D., & Bojanic, D. C. (2010). *Hospitality marketing management*. Retrieved from <http://www.SLQ.eblib.com.au/patron/FullRecord.aspx?p=258851>
227. Richards, G. (2006). *Cultural attractions and European tourism*. Wallingford [u.a.: CABI Publ.
228. Rogers, S. C. (2001). *Marketing strategies, tactics, and techniques: a handbook for practitioners*. Westport, Conn.; London: Quorum.
229. Rogerson, C. M., & Visser, G. (2008). *Urban tourism in the developing world: the South African experience*. New Brunswick [NJ]; London: Transaction Publ.
230. Rojek, C., & Urry, J. (1997). *Touring cultures: transformations of travel and theory*. London; New York: Routledge.
231. Roman, K., Lenka, M., & Hana, S. (2011). *Moderní metody a techniky marketingového výzkumu*. Grada Publishing a.s.

232. Ross, J. E., & Perry, S. (1999). *Total Quality Management: Text, Cases, and Readings, Third Edition*. CRC Press.
233. Roth, P. (2003). *Touristikmarketing: das Marketing der Reiseveranstalter, Verkehrsträger und Tourismusdestinationen*. München: Vahlen.
234. Růčková, P. (2011). *Finanční analýza: metody, ukazatele, využití v praxi*. Praha: Grada.
235. Runia, P. (2011). *Marketing: eine prozess- und praxisorientierte Einführung*. München: Oldenbourg.
236. Ryglová, K., Burian, M., & Vajčnerová, I. (2011). *Cestovní ruch - podnikatelské principy a příležitosti v praxi*. Praha: Grada.
237. Saarinen, J. (2006). Traditions of sustainability in tourism studies. *Annals of Tourism Research*, 33(4), 1121–1140. <https://doi.org/10.1016/j.annals.2006.06.007>
238. Samuelson, P. A. (1939). Interactions between the Multiplier Analysis and the Principle of Acceleration. *The Review of Economics and Statistics*, 21(2), 75–78. <https://doi.org/10.2307/1927758>
239. Schiffman, L. G., Hansen, H., & Kanuk, L. L. (2008). *Consumer Behaviour: A European Outlook*. Pearson Education.
240. Schoell, W. F., & Gultinan, J. P. (1995). *Marketing: contemporary concepts and practices*. Englewood Cliffs, N.J.: Prentice Hall.
241. Scholes, K., & Johnson, G. (2002). *Exploring corporate strategy*. Harlow: Financial Times/Prentice Hall.
242. Sedlačík, M., Neubauer, J., & Kříž, O. (2016). *Základy statistiky: Aplikace v technických a ekonomických oborech - 2., rozšířené vydání*. Grada Publishing a.s.
243. Selby, M. (2004). *Understanding urban tourism: image, culture and experience*. London; New York: I.B. Tauris.
244. Senge, P. M. (2006). *The fifth discipline: the art and practice of the learning organization*. New York: Broadway Books. Retrieved from <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&scope=site&db=nlebk&db=nlabk&AN=717326>
245. Sharma, A., & Olsen, M. D. (2005). TOURISM SATELLITE ACCOUNTS: Implementation in Tanzania. *Annals of Tourism Research*, 32(2), 367–385. <https://doi.org/10.1016/j.annals.2004.08.002>
246. Sims, R. R. (2007). *Human Resource Management: Contemporary Issues, Challenges, and Opportunities*. IAP.
247. Singh, S., & Timothy, D. J. (2003). *Tourism in destination communities*. Wallingford: CABI.
248. Škarvadová, H. (2011). Sociální efekty cestovního ruchu v destinaci Český Krumlov (pp. 401–409). Presented at the INPROFORUM, České Budějovice: Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích. Retrieved from <http://ocs.ef.jcu.cz/index.php/inproforum/INP2011/paper/viewFile/88/84>
249. Slaper, T., & Hall, T. (2011). The Triple Bottom Line: What Is It and How Does It Work? *Indiana Business Review*, 86(1), 4–8.
250. *Slovník cizích slov*. (1998). Praha: Encyklopedický d°um.
251. Smith, D. (2002). *Integrated Management Systems Series: Implementing and operating*. BSI British Standards Institution.
252. Smith, T. J. (2012). *Pricing strategy: setting price levels, managing price discounts, & establishing price structures*.
253. Song, H., Dwyer, L., Li, G., & Cao, Z. (2012). Tourism economics research: A review and assessment. *Annals of Tourism Research*, 39(3), 1653–1682. <https://doi.org/10.1016/j.annals.2012.05.023>
254. Souček, E. (2006). *Statistika pro ekonomy*. VSEM.

255. Soukup, J. (2007). *Makroekonomie: moderní přístup*. Praha: Management Press.
256. Spirou, C. (2011). *Urban tourism and urban change: cities in a global economy*. London: Routledge.
257. Stabler, M. J., Papatheodorou, A., & Sinclair, M. T. (2010). *The economics of tourism*. London: Routledge.
258. Serman, J. (2000). *Business Dynamics: Systems Thinking and Modeling for a Complex World with CD-ROM*. McGraw-Hill Education.
259. Stiglitz, J. E. (2008). Making Globalisation Work--The 2006 Geary Lecture. *Economic and Social Review*, 39(3), 171–190.
260. Stynes, D. J., Michigan Travel, T., and Recreation Resource Center, Michigan State University, Department of Park and Recreation Resources, & President's Commission on Americans Outdoors (U.S.). (1986). *Recreation forecasting [sic] methods*. Lansing? Travel, Tourism and Recreation Resource Center, Dept. of Park and Recreation Resources, Michigan State University.
261. Šusta, & Kostrůň. (2004). Úvod do systémové dynamiky pro sociální vědy. Retrieved October 5, 2015, from <http://docplayer.cz/3170200-Uvod-do-systemove-dynamiky-pro-socialni-vedy.html>
262. Sustained growth in international tourism despite challenges | World Tourism Organization UNWTO. (n.d.). Retrieved April 23, 2017, from <http://www2.unwto.org/press-release/2017-01-17/sustained-growth-international-tourism-despite-challenges>
263. Světový etický kodex cestovního ruchu. (1995). Retrieved March 20, 2017, from <http://www.cestovni-ruch.cz/zdroje/docs/kodex.htm>
264. Swarbrooke, J., Swarbrooke, P. L. in T. S. of F. and L. M. J., & Horner, S. (2012). *Business Travel and Tourism*. Routledge.
265. Tabulky satelitního účtu cestovního ruchu. *Český statistický úřad (b)* [online]. 2013 [cit. 2013-03-07]. Dostupné z: http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/tabulky_satelitniho_uctu_cestovniho_ruchu
266. Tham, A., Croy, G., & Mair, J. (2013). Social Media in Destination Choice: Distinctive Electronic Word-of-Mouth Dimensions. *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 30(1–2), 144–155. <https://doi.org/10.1080/10548408.2013.751272>
267. The conceptual framework for TSA - Tourism Satellite Account: Recommended Methodological Framework (TSA:RMF 2008). *UNWTO* [online]. 2008 [cit. 2013-03-07]. Dostupné z: <http://statistics.unwto.org/en/content/conceptual-framework-tsa-tourism-satellite-account-recommended-methodological-framework-tsar>
268. Thomas, R. M. (2003). *Blending qualitative & quantitative research methods in theses and dissertations*. Thousand Oaks, Calif.: Corwin Press.
269. Tourism Highlights. In: *UNWTO* [online]. 2012 [cit. 2013-02-28]. Dostupné z: http://dtxtq4w60xqpw.cloudfront.net/sites/all/files/docpdf/unwtohighlights12enhr_1.pdf
270. Tourism Trends. *Eurostat* [online]. 2012 [cit. 2013-03-07]. Dostupné z: http://epp.eurostat.ec.europa.eu/statistics_explained/index.php/Tourism_trends
271. Tourismuspolitisches Konzept der Bayerischen Staatsregierung. In: [online]. 2010 [cit. 2013-08-12]. Dostupné z: http://www.stmwivt.bayern.de/fileadmin/user_upload/stmwivt/Publikationen/Tourismus_politisches_Konzept.pdf
272. Thyne, M., & Lawson, R. (2001). Research Note: Addressing Tourism Public Policy Issues through Attitude Segmentation of Host Communities. *Current Issues in Tourism*, 4(2–4), 392–400. <https://doi.org/10.1080/13683500108667895>
273. Tichý, M. (2006). *Ovládání rizika: analýza a management*. Nakladatelství C H Beck.
274. Tomek, G., & Vávrová, V. (2007). *Řízení výroby a nákupu*. Praha: Grada.

275. Tomek, G., & Vávrová, V. (2009). *Jak zvýšit konkurenční schopnost firmy*. Praha: C.H. Beck.
276. Torjman, S., & Caledon Institute of Social Policy. (2000). *The social dimension of sustainable development*. Ottawa: Caledon Institute of Social Policy.
277. Tribe, J. (1997). The indiscipline of tourism. *Annals of Tourism Research*, 24(3), 638–657. [https://doi.org/10.1016/S0160-7383\(97\)00020-0](https://doi.org/10.1016/S0160-7383(97)00020-0)
278. Trommsdorff, V. (2009). *Marketing inovací*. Nakladatelství C H Beck.
279. Trout, J. D. (2002). Scientific Explanation And The Sense Of Understanding*. *Philosophy of Science*, 69(2), 212–233.
280. Truneček, J. (2004). *Management znalostí*. Nakladatelství C H Beck.
281. UNWTO, & Earth Council. (1995). *Agenda 21 for the travel & tourism industry*. London; Madrid; San José, Costa Rica: World Travel & Tourism Council ; World Tourism Organization ; Earth Council.
282. Urry, J. (2011). *The tourist gaze*. Los Angeles: SAGE.
283. van der Borg, J., Costa, P., & Gotti, G. (1996). Tourism in European heritage cities. *ATR Annals of Tourism Research*, 23(2), 306–321.
284. Vanhove, N. (2011). *The economics of tourism destinations*. [Place of publication not identified]: Elsevier. Retrieved from <http://public.eblib.com/choice/publicfullrecord.aspx?p=690554>
285. Vaníček, J. (2011). Městské památkové rezervace a cestovní ruch. Retrieved April 29, 2017, from <http://data.ckrumlov.cz/files/3099-vyzkum-mestske-pamatkove-rezervace-a-cestovni-ruch-.pdf>
286. Vaško, M., Vysoká škola ekonomická v Praze, & Katedra cestovního ruchu. (2002). *Cestovní ruch a regionální rozvoj*. Praha: Oeconomica.
287. Vaus, D. A. D. (2002). *Surveys in Social Research*. Psychology Press.
288. Veber, J. (2017). *Management inovací*. Management Press, Albatros Media a.s.
289. Veber, J., & Srpová, J. (2008). *Podnikání malé a střední firmy*. Praha: Grada.
290. Vodeb, K. (2014). Sustainable competitiveness of destination and resident's attitude towards tourism. *Tourism & Hospitality Industry 2014*, 79–88.
291. Vogel, H. L. (2006). *Travel industry economics: a guide for financial analysis*. Cambridge: Cambridge University Press.
292. Vojtko, & Volfová. (2015). Regional Sustainable Tourism – A System Dynamics Perspective. In *Novack Tourism & Hospitality - sustainability and responsibility* (pp. 21–40). Profess Consulting s.r.o., Editors: Ľudmila Novacká et al.
293. Vysekalová, J. (2012). *Psychologie reklamy*. Praha: Grada.
294. Vystoupil, J., Masarykova univerzita, & Ekonomicko-správní fakulta. (2006). *Základy cestovního ruchu*. Brno: Masarykova univerzita.
295. Wahab, S., & Pigram, J. J. J. (2004). *Tourism, development and growth: the challenge of sustainability*. London; New York: Routledge.
296. Walker, I. (2013). *Výzkumné metody a statistika*. Grada Publishing a.s.
297. Wall, G. (1997). Scale effects on tourism multipliers. *ATR Annals of Tourism Research*, 24(2), 446–450.
298. Wall, G., & Mathieson, A. (2010). *Tourism: change, impacts and opportunities*. Harlow, UK: Pearson.
299. Wang, Y., & Pizam, A. (2011). *Destination marketing and management: theories and applications*. Cambridge: CAB International. Retrieved from <http://site.ebrary.com/id/10500307>
300. Weaver, D. (2001). Ecotourism as mass tourism: contradiction or reality? *The Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 42(2), 104–112. [https://doi.org/10.1016/S0010-8804\(01\)80022-7](https://doi.org/10.1016/S0010-8804(01)80022-7)

301. Westerhoff, F. H. (2006). Samuelson's multiplier–accelerator model revisited. *Applied Economics Letters*, 13(2), 89–92. <https://doi.org/10.1080/13504850500390663>
302. Wheelen, T. L., & Hunger, J. D. (2008). *Strategic management and business policy: concepts and cases*. Upper Saddle River, NJ: Pearson Prentice Hall.
303. Wild, R. (2003). *Operations Management: Text and CD-ROM*. London: Thomson Learning.
304. Williams, J., & Lawson, R. (2001). Community issues and resident opinions of tourism. *ANNALS OF TOURISM RESEARCH*, 28(2), 269–290.
305. WORLD TOURISM ORGANIZATION. Collection of Tourism Expenditure Statistics. In: UNWTO [online]. 1995 [cit. 2013-02-28]. Dostupné z: <http://pub.unwto.org/WebRoot/Store/Shops/Infoshop/Products/1034/1034-1.pdf>
306. Woodcraft, S. (2012). Social Sustainability and New Communities: Moving from Concept to Practice in the UK. *Procedia - Social and Behavioral Sciences Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 68, 29–42.
307. Woodside, A. G., & Martin, D. (2008). *Tourism management: analysis, behaviour, and strategy*. Wallingford, Oxfordshire; Cambridge, MA: CABI. Retrieved from <http://dx.doi.org/10.1079/9781845933234.0000>
308. Woosnam, K. M. (2011). Testing a Model of Durkheim's Theory of Emotional Solidarity among Residents of a Tourism Community. *Journal of Travel Research*, 50(5), 546–558. <https://doi.org/10.1177/0047287510379163>
309. Woosnam, K. M. (2012). Using Emotional Solidarity to Explain Residents' Attitudes about Tourism and Tourism Development. *Journal of Travel Research*, 51(3), 315–327. <https://doi.org/10.1177/0047287511410351>
310. Woosnam, K. M., Norman, W. C., & Ying, T. (2009). Exploring the Theoretical Framework of Emotional Solidarity between Residents and Tourists. *Journal of Travel Research*, 48(2), 245–258. <https://doi.org/10.1177/0047287509332334>
311. Wu, B., & Cai, L. A. (2006). Spatial Modeling: Suburban Leisure in Shanghai. *ATR Annals of Tourism Research*, 33(1), 179–198.
312. Yang, T., & Hillier, B. (2007). The fuzzy boundary: the spatial definition of urban areas. In A. Kubat, O. Ertekin, Y. Guney, & E. Eyuboglu (Eds.), *Proceedings, 6th International Space Syntax Symposium, Istanbul, 2007* (p. 091.01-091.16). Istanbul, Turkey: Istanbul Technical University. Retrieved from <http://www.spacesyntaxistanbul.itu.edu.tr/papers/longpapers/091%20-%20Yang%20Hillier.pdf>
313. Yup Chung, K. (2000). Hotel room rate pricing strategy for market share in oligopolistic competition — eight-year longitudinal study of super deluxe hotels in Seoul. *Tourism Management*, 21(2), 135–145. [https://doi.org/10.1016/S0261-5177\(99\)00043-6](https://doi.org/10.1016/S0261-5177(99)00043-6)
314. Zacharias, N. (2011). *An Integrative Approach to Innovation Management: Patterns of Companies' Innovation Orientation and Customer Responses to Product Program Innovativeness*. Springer Science & Business Media.
315. Zamazalová, M. (2010). *Marketing*. V Praze: C.H. Beck.
316. Zelenka, J., & Pásková, M. (2012). *Výkladový slovník cestovního ruchu*. Praha: Linde.
317. Zhang, J., Inbakaran, R. J., & Jackson, M. S. (2006). Understanding Community Attitudes Towards Tourism and Host—Guest Interaction in the Urban—Rural Border Region. *Tourism Geographies*, 8(2), 182–204. <https://doi.org/10.1080/14616680600585455>
318. Zhong, S., & Zhang, J. (2012). Why People Travel to Different Regions: a New Tourism Research Framework from Geographical Perspective. *Procedia Environmental Sciences Procedia Environmental Sciences*, 12, 408–412.

SEZNAM OBRÁZKŮ

OBRÁZEK 1: SYSTÉM CESTOVNÍHO RUCHU	16
OBRÁZEK 2: MULTIPLIKAČNÍ EFEKT V CESTOVNÍM RUCHU	21
OBRÁZEK 3: ŽIVOTNÍ CYKLUS DESTINACE DLE BUTLERA, PLOGA A NORONHA.....	31
OBRÁZEK 4: ZÁSADNÍ FAKTORY VZNIKU A FUNKCE MĚSTSKÉ DESTINACE	37
OBRÁZEK 5: SPECIFIKA MARKETINGU V CESTOVNÍM RUCHU	44
OBRÁZEK 6: PROCES MARKETINGOVÉHO MANAGEMENTU	45
OBRÁZEK 7: SLOŽKY IMAGE DESTINACE.....	48
OBRÁZEK 8: PODPORA CESTOVNÍHO RUCHU Z POHLEDU MÍSTNÍ KOMUNITY.....	56
OBRÁZEK 9: POSTUP TVORBY DISERTAČNÍ PRÁCE	65
OBRÁZEK 10: VÝZKUM CHOVÁNÍ REZIDENTŮ – HARMONOGRAM	75
OBRÁZEK 11: REZIDENT A JEHO EKONOMICKÉ POSTAVENÍ NA TRHU CESTOVNÍHO RUCHU	79
OBRÁZEK 12: PŮVODNÍ KONCEPT EMOCIONÁLNÍ SOLIDARITY	81
OBRÁZEK 13: ROZPRACOVANÝ KONCEPT PROMĚNNÝCH V REZIDENTSKÉM SUBMODELU	81
OBRÁZEK 14: PŘÍČINNÝ SMYČKOVÝ DIAGRAM – PŘÍMÉ OVLIVNĚNÍ CESTOVNÍHO RUCHU REZIDENTEM	84
OBRÁZEK 15: PŘÍČINNÝ SMYČKOVÝ DIAGRAM – NEPŘÍMÉ OVLIVNĚNÍ CESTOVNÍHO RUCHU REZIDENTEM	87
OBRÁZEK 16: PŘÍČINNÝ SMYČKOVÝ DIAGRAM – REZIDENTSKÝ SUBMODEL	88
OBRÁZEK 17: PŘÍČINNÝ SMYČKOVÝ DIAGRAM – REZIDENTSKÝ SUBMODEL II.	91
OBRÁZEK 18: PŘÁTELSTVÍ A NÁKLONNOST – VZTAH PŘÍČIN A NÁSLEDKŮ	92
OBRÁZEK 19: FÉROVÉ JEDNÁNÍ – VZTAH PŘÍČIN A NÁSLEDKŮ	94
OBRÁZEK 20: ÚČAST NA KULTURNÍCH A HISTORICKÝCH AKCÍCH – VZTAH PŘÍČIN A NÁSLEDKŮ	95
OBRÁZEK 21: TRÁVENÍ VOLNÉHO ČASU – VZTAH PŘÍČIN A NÁSLEDKŮ	95
OBRÁZEK 22: SPOKOJENOST SE ŽIVOTEM – VZTAH PŘÍČIN A NÁSLEDKŮ	97
OBRÁZEK 23: OVLIVNĚNÍ REZIDENTSKÉHO MODELU DLE POHLAVÍ REZIDENTŮ	102
OBRÁZEK 24: OVLIVNĚNÍ REZIDENTSKÉHO MODELU DLE ČÁSTI MĚSTA, VE KTERÉ REZIDENT ŽIJE.....	103
OBRÁZEK 25: OVLIVNĚNÍ REZIDENTSKÉHO MODELU DLE VĚKU	104
OBRÁZEK 26: OVLIVNĚNÍ REZIDENTSKÉHO MODELU DLE DOBY ŽIVOTA VE MĚSTĚ	105
OBRÁZEK 27: OVLIVNĚNÍ REZIDENTSKÉHO MODELU DLE VZDĚLÁNÍ REZIDENTŮ	106
OBRÁZEK 28: OVLIVNĚNÍ REZIDENTSKÉHO MODELU DLE ZAMĚSTNÁNÍ REZIDENTŮ	108
OBRÁZEK 29: OVLIVNĚNÍ REZIDENTSKÉHO MODELU DLE TYPU NÁVŠTĚVNÍKA.....	109
OBRÁZEK 30: OVLIVNĚNÍ REZIDENTSKÉHO MODELU ZMĚN V ČASE	112
OBRÁZEK 31: EXOGENNÍ VLIVY NA PROMĚNNOU PÝCHA NA CR VE MĚSTĚ	116
OBRÁZEK 32: EXOGENNÍ VLIVY NA PROMĚNNOU PŘÁTELSTVÍ A NÁKLONNOST VŮČI NÁVŠTĚVNÍKŮM	116
OBRÁZEK 33: EXOGENNÍ VLIVY NA PROMĚNNOU NÁVŠTĚVNÍK JAKO PŘÍČINA PŘEHLCENÍ MĚSTA	117
OBRÁZEK 34: EXOGENNÍ VLIVY NA PROMĚNNOU NÁVŠTĚVNÍK ÚČAST NA HISTORICKÝCH A KULTURNÍCH AKCÍCH	118
OBRÁZEK 35: EXOGENNÍ VLIVY NA PROMĚNNOU FÉROVÉ JEDNÁNÍ.....	118
OBRÁZEK 36: SMYČKA – MAXIMALIZACE CELKOVÝCH EFEKTŮ V DESTINACI.....	119
OBRÁZEK 37: EXOGENNÍ VLIVY NA PROMĚNNOU POZITIVNÍ OVLIVNĚNÍ KOMUNITY CESTOVNÍM RUCHEM	120
OBRÁZEK 38: EXOGENNÍ VLIVY NA PROMĚNNOU SPOKOJENOST SE ŽIVOTEM VE MĚSTĚ.....	121
OBRÁZEK 39: EXOGENNÍ VLIVY NA PROMĚNNÉ SPOJENÉ S TRÁVENÍM VOLNÉHO ČASU	122

OBRÁZEK 40: EXOGENNÍ VLIVY NA PROMĚNNOU OCENĚNÍ PŘÍSPĚVKU ČR DO ROZPOČTU	122
OBRÁZEK 41: VLIV I. SEZÓNŇÍHO KVARTÁLU NA PROMĚNNÉ REZIDENTSKÉHO SUBMODELU	124
OBRÁZEK 42: VLIV II. SEZÓNŇÍHO KVARTÁLU NA PROMĚNNÉ REZIDENTSKÉHO SUBMODELU	125
OBRÁZEK 43: VLIV III. SEZÓNŇÍHO KVARTÁLU NA PROMĚNNÉ REZIDENTSKÉHO SUBMODELU	126
OBRÁZEK 44: VLIV IV. SEZÓNŇÍHO KVARTÁLU NA PROMĚNNÉ REZIDENTSKÉHO SUBMODELU	126
OBRÁZEK 45: REZIDENTSKÝ SUBMODEL V PŮVODNÍM MODELU UDRŽITELNÉ DESTINACE ...	128
OBRÁZEK 46: REVIDOVANÝ MODEL UDRŽITELNÉ DESTINACE	129
OBRÁZEK 47: ROZDÍL MEZI PŘÍSTUPY KE STRUKTUŘE VZTAHŮ MEZI REZIDENTY A NÁVŠTĚVNÍKY	135
OBRÁZEK 48: AUTORSKÉ POJETÍ VYBRANÝCH POJMŮ.....	143

SEZNAM TABULEK

TABULKA 1: SOCIÁLNÍ EFEKTY CESTOVNÍHO RUCHU V MĚSTSKÝCH DESTINACÍCH	40
TABULKA 2: ZÁKLADNÍ VÝZKUMNÝ SOUBOR; STAV K 31. 12. 2013	74
TABULKA 3: CHARAKTERISTIKY ZÁKLADNÍHO VÝZKUMNÉHO SOUBORU	74
TABULKA 4: VZOREK PRO VÝZKUM CHOVÁNÍ REZIDENTŮ.....	76
TABULKA 5: KORELAČNÍ MATICE PRO PŘÍMÉ OVLIVNĚNÍ ČR REZIDENTEM.....	83
TABULKA 6: KORELAČNÍ MATICE PRO NEPŘÍMÉ OVLIVNĚNÍ ČR REZIDENTEM.....	85
TABULKA 7: REGRESE PROMĚNNÉ PŘÁTELSTVÍ A NÁKLONNOST	93
TABULKA 8: REGRESE PROMĚNNÉ FÉROVÉ JEDNÁNÍ.....	94
TABULKA 9: REGRESE PROMĚNNÉ ÚČAST NA KULTURNÍCH A HISTORICKÝCH AKCÍCH.....	95
TABULKA 10: REGRESE PROMĚNNÉ TRÁVENÍ VOLNÉHO ČASU VE MĚSTĚ	96
TABULKA 11: REGRESE PROMĚNNÉ SPOKOJENOST SE ŽIVOTEM VE MĚSTĚ.....	97
TABULKA 12: REGRESE OSTATNÍCH PROMĚNNÝCH Z REZIDENTSKÉHO SUBMODELU (II.)	98
TABULKA 13: REGRESNÍ ROVNICE PROMĚNNÝCH REZIDENTSKÉHO SUBMODELU II.....	99
TABULKA 14: VÝSLEDKY STATISTICKÉ ANALÝZY – POHLAVÍ	101
TABULKA 15: VÝSLEDKY STATISTICKÉ ANALÝZY – ČÁST MĚSTA, VE KTERÉ REZIDENT ŽIJE	103
TABULKA 16: VÝSLEDKY STATISTICKÉ ANALÝZY – VĚK.....	104
TABULKA 17: VÝSLEDKY STATISTICKÉ ANALÝZY – DOBA ŽIVOTA VE MĚSTĚ	105
TABULKA 18: VÝSLEDKY STATISTICKÉ ANALÝZY – VZDĚLÁNÍ.....	106
TABULKA 19: VÝSLEDKY STATISTICKÉ ANALÝZY – ZAMĚSTNÁNÍ.....	107
TABULKA 20: VÝSLEDKY STATISTICKÉ ANALÝZY – TYP NÁVŠTĚVNÍKA.....	109
TABULKA 21: VÝSLEDKY STATISTICKÉ ANALÝZY – ZMĚNY V ČASE.....	112

SEZNAM GRAFŮ A VZORCŮ

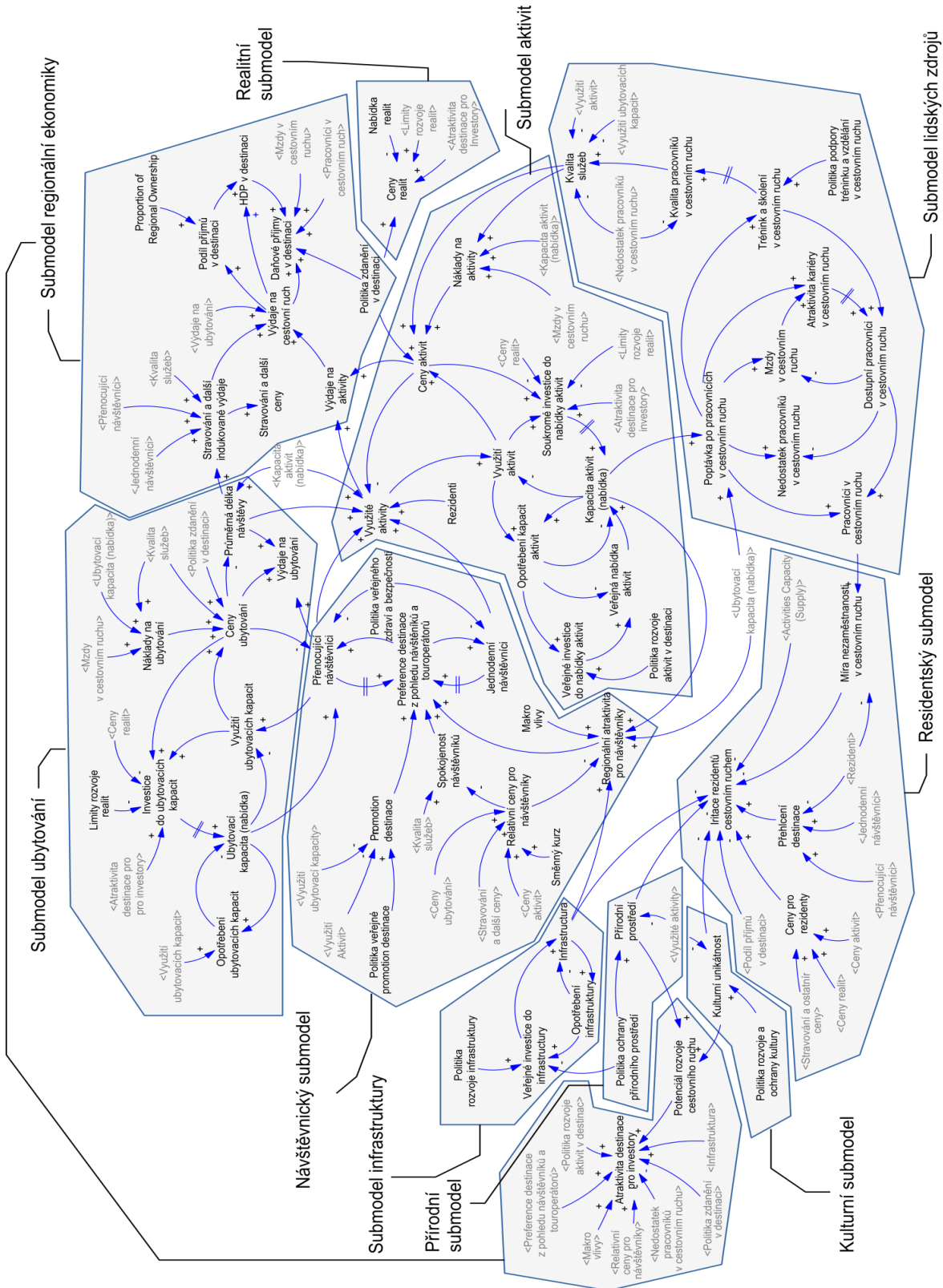
GRAF 1: DYNAMIKA ČR (POČET PŘENOCO VÁNÍ) V ČR DLE JEDNOTLIVÝCH MĚSÍCŮ V LETECH 2014 AŽ 2016	38
GRAF 2: POČET PŘENOCO VÁNÍ V ČESKÉM KRUMLOVĚ	68
GRAF 3: VÝVOJ POČTU LŮŽEK V ČESKÉM KRUMLOVĚ	69
GRAF 4: VÝVOJ POČTU OSOB REZIDENTŮ V HRANICÍCH MĚSTSKÉ PAMÁTKOVÉ REZERVACE Č. KRUMLOV	70
GRAF 5: VÝVOJ DEFERTO VY FUNKCE VE MĚSTĚ ČESKÝ KRUMLOV	70
GRAF 6: PROMĚNNÉ S PODOBNÝM CHOVÁNÍM V ČASE	111
VZOREC 1: VÍCENÁSOBNÁ LINEÁRNÍ REGRESE – ROVNICE	99

SEZNAM PŘÍLOH

PŮVODNÍ MODEL UDRŽITELNÉHO CESTOVNÍHO RUCHU V MĚSTSKÉ DESTINACI.....	171
DOTAZNÍK VÝZKUMU CHOVÁNÍ REZIDENTŮ VE VYBRANÉ DESTINACI.....	172

PŘÍLOHY

Příloha 1: Původní model udržitelné městské destinace



Zdroj: přeloženo z Vojtko & Volfová, 2015

Příloha 2: Dotazník výzkumu chování rezidentů ve vybrané destinaci

Výzkum emocionální solidarity

Dobrý den,

Dovolte mi, abych Vás požádala o vyplnění následujícího dotazníku, sloužícího k provedení výzkumu spokojenosti obyvatel městských destinací. Tento výzkum si klade za cíl poznat a zmapovat názory rezidentů na komplexní dopady cestovního ruchu ve městě. Domnívám se, že právě na úrovni měst je nejtěžší vyvážit rozvoj cestovního ruchu, se spokojeností místních obyvatel. Současně věřím, že do budoucna by se mělo problematice života rezidentů v městských destinacích věnovat mnohem více pozornosti než v současné době, je však nutné získat kvalitní data, o která by se mohl tento předpoklad opřít.

Dotazník, který vyplníte, není zpracováván pro žádnou městskou instituci, ani nebude použit ke komerčním účelům, veškerá data jsou sbírána pouze za účelem akademického výzkumu. Tyto informace budou následně zpracovávány, publikovány a aplikovány v zobecněné formě, bez jakékoli identifikace respondentů.

Děkuji za Vaši laskavost, věnovaný čas a veškeré podněty, které mi tímto způsobem sdělíte.

Ing. Hana Škarvadová (Volfová)

Ekonomická fakulta Jihočeské univerzity v Českých Budějovicích

Pokud jste již následující dotazník vyplňovali, prosím, nevyplňujte jej znovu.

Návštěvníci, které jste v této otázce vybrali, budou v dalším textu označováni jako NEJČASTĚJŠÍ návštěvníci.

1.1. S jakým typem návštěvníků se setkáváte NEJČASTĚJI?

Prosím, vyberte jednu z následujících variant.

- Návštěvníci na dovolené s rodinou či přáteli
- Obchodní či pracovní cestující
- Skupinová návštěvníci (návštěvníci přijíždějící s cestovní kanceláří)
- Turisté (výletníci)
- Návštěvníci kulturních akcí

1.2. Kdy se s NEJČASTĚJŠÍMI návštěvníky setkáváte?

U každé otázky vyberte na škále od 1 (nikdy) do 5 (neustále).

	1. nikdy	2. zřídka	3. občas	4. často	5. neustále
V pracovních dnech					
O víkendu					
V době hlavní sezóny					
V době mimo sezóny					

1.3. Jak často přímo komunikujete s NEJČASTĚJŠÍMI návštěvníky?

Prosím, vyberte jednu z následujících variant.

- Nikdy
- Zřídka
- Občas
- Často
- Neustále

2.1. Jak silně souhlasíte s následujícími tvrzeními?

U každé otázky vyberte na škále od 1 (zcela nesouhlasím) do 5 (zcela souhlasím).

	1. zcela nesouhlasím	2. částečně nesouhlasím	3. ani nesouhlasím, ani souhlasím	4. částečně souhlasím	5. zcela souhlasím
Zachování lokálního rázu života ve městě je důležité.					
Zachování lokálního rázu života ve městě je důležité.					
Ve městě je k dispozici velké množství alternativ pro trávení volného času.					
Město je zcela unikátním místem.					
Přírodu kolem je nutné respektovat					

2.2. Jsou některá přesvědčení, o kterých si myslíte, že je sdílejí i NEJČASTĚJŠÍ návštěvníci?

Vyberte jednu nebo více z nabízených možností.

- Zachování lokálního rázu života ve městě je důležité.
- Ve městě je k dispozici velké množství stravovacích možností.
- Ve městě je k dispozici velké množství alternativ pro trávení volného času.
- Město je zcela unikátním místem.
- Přírodu kolem je nutné respektovat.

2.3. Jak silně souhlasíte s následujícími tvrzeními?

U každé otázky vyberte na škále od 1 (zcela nesouhlasím) do 5 (zcela souhlasím).

	1. zcela nesouhlasím	2. částečně nesouhlasím	3. ani nesouhlasím, ani souhlasím	4. částečně souhlasím	5. zcela souhlasím
Návštěvníci i místní obyvatelé sdílejí přesvědčení, že chránit místní kulturu je důležité.					
Návštěvníci i místní obyvatelé sdílejí přesvědčení, že město má mnohé co nabídnout jak rezidentům,					

3.1. Prosím označte, jak často se účastníte následujících aktivit ve městě.

U každé otázky vyberte na škále od 1 (nikdy) do 5 (neustále).

	1. nikdy	2. zřídka	3. občas	4. často	5. neustále
Účast na historických akcích					
Účast na kulturních akcích					
Nákup místního zboží ve městě					
Stravování v místních restauracích a kavárnách					
Relaxace ve městě					
Plavby na lodi, projížďky na koloběžkách, masáže, atp. (služby cestovního ruchu všeobecně)					

3.2. Prosím označte, jak často se při těchto aktivitách setkáváte s NEJČASTĚJŠÍMI návštěvníky (tzn. vykonáváte činnosti společně).

Vyberte jednu nebo více z nabízených možností.

	1. nikdy	2. zřídka	3. občas	4. často	5. neustále
Účast na historických akcích					
Účast na kulturních akcích					
Nákup místního zboží ve městě					
Stravování v místních restauracích a kavárnách					
Relaxace ve městě					
Plavby na lodi, projížďky na koloběžkách, masáže, atp. (služby cestovního ruchu všeobecně)					

4.1. Jak silně souhlasíte s následujícími tvrzeními, pokud se jedná o NEJČASTĚJŠÍ návštěvníky?

U každé otázky vyberte na škále od 1 (zcela nesouhlasím) do 5 (zcela souhlasím).

	1. zcela nesouhlasím	2. částečně nesouhlasím	3. ani nesouhlasím, ani souhlasím	4. částečně souhlasím	5. zcela souhlasím
Oceňuji příspěvek návštěvníků do místního rozpočtu.					
Mohu věřit chování návštěvníků ve městě.					
S některými návštěvníky jsem se spřátelil/a.					
Jednám s návštěvníky města férově.					
Cítím náklonnost k návštěvníkům města.					
Jsem pyšný, že do mého města jezdí návštěvníci.					
Mám mnoho společného s návštěvníky města.					
Cítím, že má cestovní ruch pozitivní vliv i na komunitu ve městě.					

4.2. Jak silně souhlasíte s následujícími tvrzeními o návštěvnících obecně?

U každé otázky vyberte na škále od 1 (zcela nesouhlasím) do 5 (zcela souhlasím).

	1. zcela nesouhlasím	2. částečně nesouhlasím	3. ani nesouhlasím, ani souhlasím	4. částečně souhlasím	5. zcela souhlasím
Kdybych mohl, opustil bych město, neboť se domnívám, že cestovní ruch negativně ovlivnil místní					
Jsem přesvědčen, že útrata návštěvníků je významným zdrojem příjmů místního rozpočtu.					
Často organizuji vlastní aktivity tak, abych se vyhnul davům návštěvníků ve městě.					
Návštěvníci jsou příčinou přehlcení (přeplnění) města.					
Mám tendence vyhýbat se nejnavštěvovanějším místům ve městě.					
Užívám si přítomnost návštěvníků ve městě.					

4.3. Jak silně souhlasíte s následujícími tvrzeními, týkajícími se rozvoje cestovního ruchu ve městě?

U každé otázky vyberte na škále od 1 (zcela nesouhlasím) do 5 (zcela souhlasím).

	1. zcela nesouhlasím	2. částečně nesouhlasím	3. ani nesouhlasím, ani souhlasím	4. částečně souhlasím	5. zcela souhlasím
Rozvoj cestovního ruchu ve městě by měl být zabezpečen externími investory/developery.					
Rozvoj cestovního ruchu ve městě by měl být zabezpečen partnerstvím mezi veřejným a					
Rozvoj cestovního ruchu ve městě by měl být zabezpečen místní samosprávou.					
Rozvoj cestovního ruchu ve městě by měl být zabezpečen partnerstvím mezi místními podnikateli.					
Místní samospráva by měla podporovat rozvoj podnikání v cestovním ruchu.					
Místní samospráva by měla podporovat rozvoj kulturních a historických akcí ve městě.					
Místní samospráva by měla podporovat rozvoj sportovních akcí ve městě.					

5.1. Jak spokojeni jste se svým životem ve městě?

U každé otázky vyberte na škále od 1 (zcela nesouhlasím) do 5 (zcela souhlasím).

	1. zcela nesouhlasím	2. částečně nesouhlasím	3. ani nesouhlasím, ani souhlasím	4. částečně souhlasím	5. zcela souhlasím
V mnoha směrech považuji svůj život zde za blízký svému ideálu.					
Jsem se svým životem spokojen/a.					
Mám vše důležité, co k životu potřebuji.					
Kdybych si mohl svobodně vybrat, nic bych neměnil/a.					
Ve městě se cítím "doma".					
Byl/a bych velmi nešťastný/ná, kdybych se měla z města odstěhovat.					
Místní komunita a vztahy mezi lidmi jsou pro mne velmi důležité.					

6.1. V jaké části města žijete?

- Přímo v centru města
- Na některém z městských sídlišť
- V zástavbě mimo centrum a městská sídliště

6.2. Jste muž či žena?

- Žena
- Muž

6.3. Jaký je váš věk?

- méně než 20 let
- 20-29 let
- 30-39 let
- 40-49 let
- 50-59 let
- 60 let a více

6.4. Jak dlouho ve městě žijete?

- méně než 10 let
- 10-30 let
- více než 30 let

6.5. Jaké je Vaše nejvyšší dosažené vzdělání?

- Bez vzdělání
- Základní vzdělání
- Střední odborné vzdělání s výučním listem
- Střední odborné vzdělání s maturitou
- Vyšší odborné vzdělání
- Bakalářský stupeň vysokoškolského studia
- Magisterský stupeň vysokoškolského studia
- Doktorský stupeň vysokoškolského studia

6.6. V jakém oboru pracujete?

Prosím, vyberte jednu z alternativ (při více možnostech dle nejvyššího úvazku).

- Přímo v cestovním ruchu (průvodcovské a informační služby, pohostinství, prodej zboží a služeb návštěvníkům atp.)
- Nepřímo v cestovním ruchu (v přidružených odvětvích, např. dodavatelé zboží a služeb pro cestovní ruch)
- Administrativa
- Veřejný sektor
- Vzdělávání
- Výroba, zpracování surovin
- Zdravotnictví
- Finanční služby
- IT a telekomunikace
- Umění
- Stavebnictví, reality, nemovitosti
- Marketing, prodej, obchod (mimo cestovní ruch)
- Jsem student
- Jsem v důchodu
- Jsem nezaměstnaný

Zde je prostor pro Vaše poznámky:

Děkuji za Vaši ochotu!

Ing. Hana Škarvadová (Volfová)

Pozn.: Můžete mne také kontaktovat na následující emailové adrese: h.skarvadova@gmail.com