

Česká zemědělská univerzita v Praze

Provozně ekonomická fakulta

katedra ekonomiky



Teze diplomové práce

**Konkurenceschopnost destinací cestovního ruchu
v Západočeských lázních**

Denisa Eichlerová

© 2015 ČZU v Praze

Konkurenceschopnost destinací cestovního ruchu v Západočeských lázních

Tourism Competitiveness in Western Bohemia Spas

Souhrn

Cílem diplomové práce je provést komparaci konkurenceschopnosti destinací cestovního ruchu v Západočeských lázních. Teoretická část tak zprvu pojednává o vymezení pojmu destinace cestovního ruchu. Dále je diskutována konkurenceschopnost destinace cestovního ruchu se zaměřením na modely konkurenceschopnosti, které slouží k jejímu měření. Nastudování těchto již v zahraniční aplikovaných modelů vede k sestavení vlastního modelu, který je modifikován na regionální úroveň a upraven pro následnou praktickou aplikaci na zkoumanou oblast. Praktická část se tak skládá z analýzy konkurenceschopnosti vybraných destinací zvoleného regionu. Zprvu jsou představeny základní charakteristiky zkoumaného kraje a jednotlivých analyzovaných destinací. Následně je proveden vlastní výzkum, který je z důvodu existence dvojího typu indikátorů rozdělen do dvou rovin. První část výzkumu shromažďuje sekundární data, která představují objektivně měřitelné indikátory modelu. V druhé části výzkumu je proveden pomocí dotazníkového šetření sběr primárních dat, která jsou zástupci subjektivně měřitelných indikátorů modelu. Tímto jsou pro jednotlivé zkoumané destinace naplněny indikátory vlastního modifikovaného modelu a dochází ke komparaci a konečnému vyhodnocení výzkumu.

Klíčová slova: cestovní ruch, destinace, konkurenceschopnost, destinační management, modely konkurenceschopnosti, Západočeské lázně, Karlovarský kraj

Vlastní práce

Cestovní ruch je v posledním půlstoletí, díky svým globálně nezpochybnitelným dopadům a přínosům, považován za nejdynamičtější se rozvíjející oblast světového hospodářství. Zejména v současném, vysoce konkurenčním období, by se regiony s významnými předpoklady pro odvětví cestovního ruchu, které zároveň disponují vysokým podílem turismu na jejich ekonomice, měly zajímat o možnosti rozvoje daného odvětví vedoucího ke zvýšení příjmů a maximálnímu využití potenciálu daného území.

Karlovarský kraj, kde v posledních letech dochází k útlumu či dokonce k úplnému ukončení výroby u tradičních odvětví jako je výroba skla, porcelánu, hudebních nástrojů a textilu, takovým regionem je. Z pohledu makroekonomických ukazatelů je kraj považován za problémový, který v ekonomické úrovni dlouhodobě zaostává za republikovými průměry. Co se však týká oblasti cestovního ruchu, dosahuje dané území v rámci České republiky nejvyšších hodnot a cestovní ruch je zde dokonce považován za nejvýznamnější zdroj prosperity.

Cílem diplomové práce je provedení komparace konkurenceschopnosti vybraných destinací cestovního ruchu ve zkoumané oblasti. Z výše uvedených důvodů byla pro výzkum konkurenceschopnosti vybrána oblast Karlovarského kraje. Destinace byly následně vybírány dle typologie destinací, které ve své publikaci uvádí Nejdí (2011). Autor zde zmiňuje průzkum řízení cestovního ruchu, který byl v ČR proveden v roce 2011 a který člení typy destinací dle atraktivit a aktivit. Jednou z těchto kategorií je i lázeňství, jako typ destinace cestovního ruchu. Tímto byly vybrány lázeňské destinace cestovního ruchu v Karlovarském kraji, které jsou dle rajonizace ČR z hlediska cestovního ruchu označovány jako Západočeské lázně. Jedná se tak o Karlovy Vary, Mariánské Lázně, Františkovy Lázně, Jáchymov a Lázně Kynžvart. Poslední zmiňovaná destinace však byla z následného výzkumu vyřazena z důvodu její nekonkurenceschopnosti již od 19. století.

Pro provedení výzkumu bylo zapotřebí nastudovat teoretická východiska práce, kde se stěžejní stala problematika multifaktorových modelů konkurenceschopnosti. Zaměření se na jeden faktor, jednu klíčovou konkurenční výhodu, znamená omezenou využitelnost hodnocení. Z tohoto důvodu řada autorů definuje různé typy determinantů a indikátorů, které by mohly být použity pro praktické výzkumy konkurenceschopnosti v oblasti destinačního cestovního ruchu. Na základě nastudování nejvýznamnějších studií autorů Dwyer, Livaic a Mellor (2003), Sirše a Mihalič (1999), De Keyser a Vanhove (1994), Ritchie a Crouch (2003), Hassan (2000) a Heath (2002), byl vytvořen vlastní model pro měření konkurenceschopnosti destinací

v Západočeských lázních. Pro účely této práce tak bylo zapotřebí modifikovat nastudované modely na regionální úroveň a vybrat vhodné indikátory pro praktickou aplikaci vlastního modelu na konkrétní zkoumanou oblast. Zvolené determinanty konkurenceschopnosti a jejich indikátory tvořící vlastní modifikovaný model jsou uvedeny v tabulce č. 1.

Tab. č. 1: Výčet determinantů vlastního modelu pro účely výzkumu zkoumané oblasti

Indikátory modifikovaného modelu pro zkoumanou oblast		
ZDĚDĚNÉ (ZÍSKANÉ) ZDROJE	Kulturní a historické dědictví	Historické památky a zajímavosti
	Přírodní dědictví	Přírozené prostředí Specifické přírodní úkazy Přírodní zdroje
VYTVOŘENÉ ZDROJE	Speciální akce	Zvláštní události Divadlo, kino, galerie, muzea, knihovny Noční život Zábavní a tematické parky Možnost nákupních aktivit
	Mix dostupných aktivit, zábava	Letní aktivity Vodní aktivity Zimní aktivity Sportovní zařízení Aktivity v přírodě Adrenalinové aktivity
PODPŮRNÉ (VEDLEJŠÍ) ZDROJE	Dostupnost destinace	Dopravní dostupnost destinace Snadný přístup k turistickým lokalitám
	Infrastruktura destinace	Kvalita lokální dopravy
	Kvalita služeb	Ubytovací zařízení Stravovací zařízení Turistické informace a poradenství Nabídka finančních institucí Nabídka zdravotnických zařízení
	Tržní vazby	Vztahy destinace s významnými partnery
SITUAČNÍ PODMÍNKY		Spolupráce mezi veřejným a soukromým sektorem Firemní schopnosti místních podnikatelů Využití informačních a komunikačních technologií veřejným sektorem při propagaci destinace
POPTÁVKOVÉ PODMÍNKY		Mezinárodní povědomí o destinaci Celková image destinace Soulad mezi preferencemi návštěvníků a produkty destinace

DM marketingového řízení	
DESTINAČNÍ MANAGEMENT	Destinační strategické plánování, rozvoj
	Vize destinace odráží hodnoty turistů
	Vize destinace odráží hodnoty rezidentů
	Rozvoj a propagace nových produktů cestovního ruchu
	Podnikatelské kvality rezidentních podniků v oblasti cestovního ruchu

Zdroj: vlastní zpracování, 2014

Vlastní sestavený model konkurenceschopnosti uvedený v tabulce č. 1 se však skládá z dvojího typu indikátorů – objektivně a subjektivně měřitelných. Palatková (2011b) zmiňuje, že metody hodnocení a měření konkurenceschopnosti v turismu vycházejí z měření na bázi objektivních a subjektivních dat. Z tohoto důvodu bylo zapotřebí rozdělit indikátory vlastního modifikovaného modelu dle způsobu jejich měření, viz tabulka č. 2.

V první části výzkumu byla zjišťována objektivně měřitelná data, která byla shromažďována pomocí dostupných informací, kterými disponují informační centra jednotlivých destinací. Pro každou zkoumanou destinaci byl sestaven podrobný výčet těchto dat. Následně tak každá destinace obdržela určitý počet bodů, který identifikoval úroveň konkurenceschopnosti dané destinace v objektivně měřených indikátorech. V druhé části výzkumu byl proveden kvantitativní výzkum pomocí dotazníkového šetření, jímž byla zkoumána subjektivně měřitelná data. Cílem dotazníkového šetření bylo zjistit úroveň spokojenosti respondentů s vybranými ukazateli. Dotazovaní tak na hodnotící škále 1 – 5 hodnotili svou spokojenost s danými indikátory. Vyhodnocením dotazníků byla zjištěna pro jednotlivé indikátory každé zkoumané destinace průměrná známka. Následným celkovým zprůměrováním tak byla vypočtena výsledná průměrná známka zkoumané destinace v subjektivně měřených indikátorech.

Tímto byly naplněny indikátory vlastního modifikovaného modelu pro každou zkoumanou destinaci a následně tak mohlo dojít ke konečné komparaci a vyhodnocení konkurenceschopnosti vybraných destinací.

Tab. č. 2: Rozdělení konkrétních indikátorů modelu dle objektivního a subjektivního měření

Objektivně měřené indikátory	Subjektivně měřené indikátory
Historické památky a zajímavosti	Dopravní dostupnost destinace
Přirozené prostředí	Snadný přístup k turistickým lokalitám
Specifické přírodní úkazy	Kvalita lokální dopravy
Přírodní zdroje	Dostupnost a kvalita ubytovacích zařízení
Speciální akce	Dostupnost a kvalita stravovacích zařízení
Zvláštní události	Nabídka finančních institucí
Divadlo, kino, galerie, muzea, knihovny	Nabídka zdravotnických zařízení
Noční život	Spolupráce mezi veřejným a soukromým sektorem
Zábavní a tematické parky	Firemní schopnosti místních podnikatelských subjektů
Možnost nákupních aktivit	Využití informačních a komunikačních technologií využívané veřejným sektorem k propagaci destinace
Letní aktivity	Mezinárodní povědomí o destinaci
Vodní aktivity	Celková image destinace
Zimní aktivity	Soulad mezi preferencemi návštěvníků a produkty destinace
Sportovní zařízení	DM marketingového řízení veřejným sektorem
Aktivity v přírodě	DM marketingového řízení podnikatelským sektorem
Adrenalinové aktivity	Vize destinace odráží hodnoty turistů
Dopravní dostupnost destinace	Vize destinace odráží hodnoty rezidentů
Ubytovací zařízení	Rozvoj a propagace nových produktů cest. ruchu
Turistické informace a poradenství	Podnikatelské kvality rezidentních podniků v oblasti cestovního ruchu
Dostupnost finančních institucí	
Dostupnost zdravotnických zařízení	
Vztahy destinace s významnými partnery	
Využití informačních a komunikačních technologií veřejným sektorem při propagaci destinace	

Zdroj: vlastní zpracování, 2014

K názornému vyhodnocení celkového výzkumu slouží pro jednotlivé zkoumané destinace grafy č. 1, č. 2, č. 3 a č. 4 a pro jednotlivé hlavní kategorie determinantů modelu grafy č. 5., č. 6, č. 7, č. 8, č. 9 a č. 10. Grafy jsou konstruovány tak, že dosažené výsledné průměrné známky u jednotlivých determinantů byly odečteny od hodnoty 5 a zaneseny do grafu. Destinace je tak nejvíce úspěšná v těch determinantech, ve kterých ztratila nejméně a zaujímá tak největší plochu grafu.

Graf č. 1: Postavení Karlových Varů v hlavních skupinách měřených determinantů



Zdroj: vlastní zpracování, 2015

Z celkového výzkumu vycházejí **Karlovy Vary** jako **nejlépe konkurenceschopná destinace** cestovního ruchu v Západočeských lázních. Vyjma kategorií „situační podmínky“ a „destinační management“, se vždy KV umístily ze všech zkoumaných destinací nejlépe. V těchto dvou zmíněných kategoriích se lépe než KV umístily Mariánské Lázně. V celkovém hodnocení nedosáhly Karlovy Vary nikdy hůře než předposledního místa.

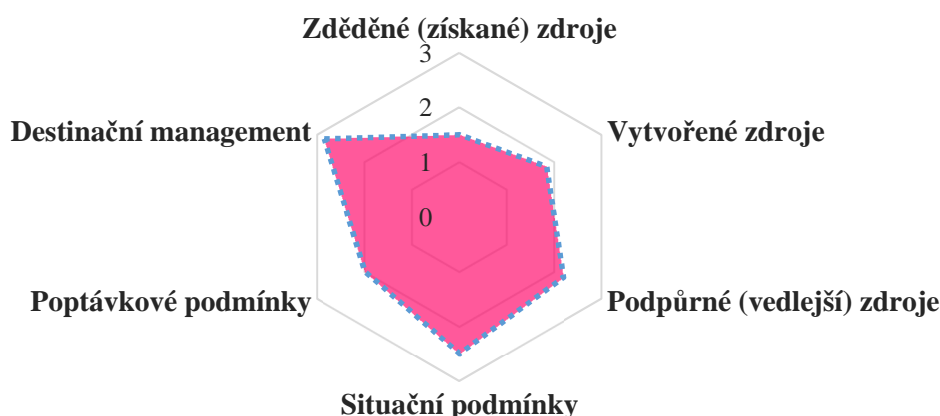
Graf č. 2: Postavení Mariánských Lázní v hlavních skupinách měřených determinantů



Zdroj: vlastní zpracování, 2015

Mariánské Lázně se v konkurenceschopnosti řadí za Karlovými Vary. Ve všech kategoriích, vyjma „situačních podmínek“ a „destinačního managementu“, se vždy umístily na druhém místě. V uvedených dvou kategoriích dosáhly prvenství. Taktéž jako KV se nikdy v hodnocení neumístily na posledním místě. Vždy nejhůře dosahovaly místa předposledního.

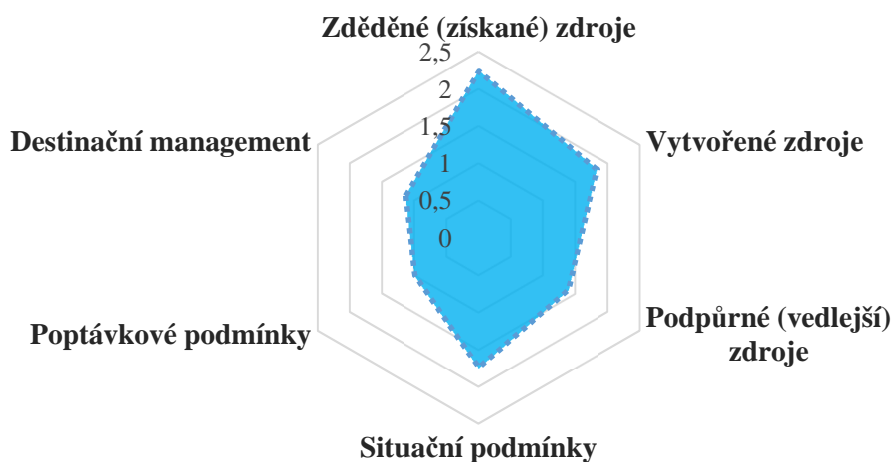
Graf č. 3: Postavení Františkových Lázní v hlavních skupinách měřených determinantů



Zdroj: vlastní zpracování, 2015

Františkovy Lázně v celkovém hodnocení dosahují třetí, tj. předposlední pozice. Úspěchem je umístění v kategorii destinačního managementu, kdy FRL dosahují shodně s KV druhého místa. Nejhůře ze všech zkoumaných destinací si však FRL vedou ve zděděných a získaných zdrojích. Ve všech ostatních kategoriích zaujímají FRL vždy třetí, tj. předposlední pozici.

Graf č. 4: Postavení Jáchymova v hlavních skupinách měřených determinantů

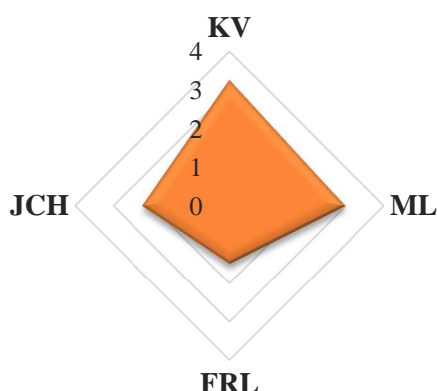


Zdroj: vlastní zpracování, 2015

Město **Jáchymov** vychází v hodnocení jako nejméně konkurenceschopná destinace ze všech zkoumaných destinací. Pozitivně lze hodnotit pouze umístění ve zděděných a vytvořených zdrojích, kde se město umístilo před Františkovými Lázněmi. Ve všech ostatních hlavních kategoriích je již vždy hodnocen nejhůře. V jednotlivých indikátorech však město excelovalo v přírodních zdrojích a v zimních aktivitách. Dále destinace vynikala v přirozeném prostředí, ve využití informačních a komunikačních technologií a v aktivitách v přírodě.

Graf č. 5: Umístění jednotlivých destinací ve zděděných (získaných) zdrojích

Zděděné (získané) zdroje

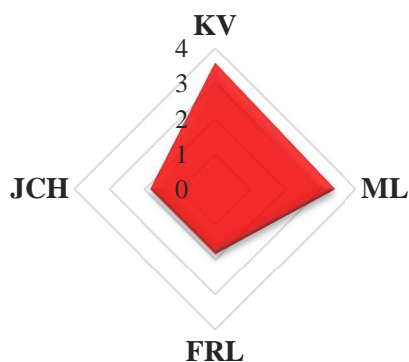


Zdroj: vlastní zpracování, 2015

Indikátory představující kategorii zděděných (získaných) zdrojů byly měřeny pouze objektivní metodou, tedy výčtem všech existujících prvků, které se v dané destinaci nacházejí. Nejvíce konkurenceschopnou destinací ve zděděných zdrojích se tak stávají **Karlovy Vary**, které excelují v historických památkách a zajímavostech a ve speciálních přírodních úkazech. Dále se umísťují Mariánské Lázně, které vynikají v přirozeném prostředí. Následuje město Jáchymov, které nejvíce disponuje přírodními zdroji. Nejméně konkurenceschopné jsou v této kategorii Františkovy Lázně, které se v daných ukazatelích umísťovaly vždy na posledním či předposledním místě, viz graf č. 5.

Graf č. 6: Umístění jednotlivých destinací ve vytvořených zdrojích

Vytvořené zdroje

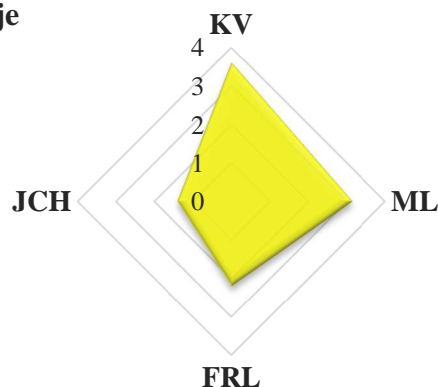


Zdroj: vlastní zpracování, 2015

Vytvořené zdroje destinace byly taktéž, shodně jako zděděné zdroje, měřeny pouze objektivní metodou. Nejvíce konkurenceschopnou destinací v této oblasti jsou opět **Karlovy Vary**, které vynikají téměř ve všech jednotlivých indikátorech. Výrazně ztrácejí jen na aktivitách v přírodě a zimních aktivitách. Mariánské Lázně se opět za KV umístily s minimální ztrátou. Jáchymov se tak spolu s Františkovými Láznemi umístil na shodné třetí pozici, viz graf č. 6.

Graf č. 7: Umístění jednotlivých destinací v podpůrných (vedlejších) zdrojích

Podpůrné (vedlejší) zdroje

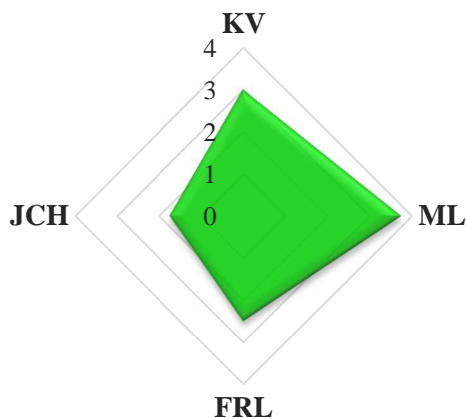


Zdroj: vlastní zpracování, 2015

Pro měření jednotlivých indikátorů podpůrných zdrojů bylo využito jak objektivní, tak subjektivní metody měření dat. Ve výsledku jsou v podpůrných zdrojích nejlépe konkurenceschopné **Karlovy Vary**, po kterých následují Mariánské Lázně. Na třetí pozici se umístily Františkovy Lázně, na posledním místě se umístilo město Jáchymov, viz graf č. 7.

Graf č. 8: Umístění jednotlivých destinací v situačních podmínkách

Situační podmínky

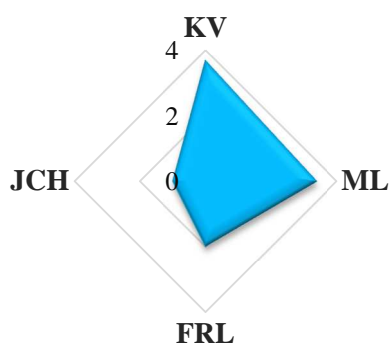


Zdroj: vlastní zpracování, 2015

Nejvíce konkurenceschopnou destinací v oblasti situačních podmínek jsou **Mariánské Lázně**, které excelovaly ve všech indikátorech této skupiny, vyjma ukazatele „firemní schopnosti místních podnikatelských subjektů“, ve kterých byly nejlépe hodnoceny Františkovy Lázně. Za ML se umístily Karlovy Vary, dále Františkovy Lázně a město Jáchymov, viz graf č. 8.

Graf č. 9: Umístění jednotlivých destinací v poptávkových podmínkách

Poptávkové podmínky

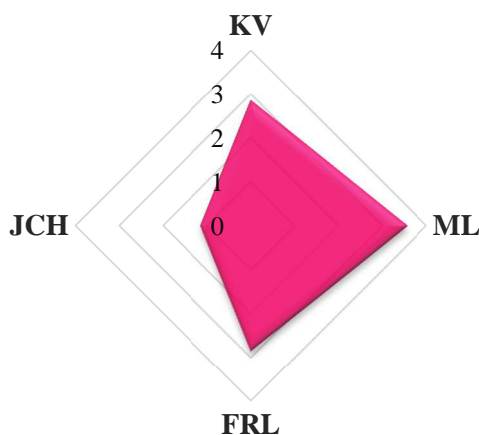


Zdroj: vlastní zpracování, 2015

Poptávkové podmínky byly měřeny pouze kvantitativním výzkumem. Respondenti tak v dotazníku vždy nejlépe hodnotily **Karlovy Vary**, vyjma indikátoru „celková image destinace“, kde nejlépe respondenti oznámkovali destinaci Mariánské Lázně, která se v celé kategorii umístila hned za KV. Ve všech indikátorech známkou tři hodnotili dotazovaní Františkovy Lázně a známkou čtyři město Jáchymov, viz graf č. 9.

Graf č. 10: Umístění jednotlivých destinací v destinačním managementu

Destinační management



Zdroj: vlastní zpracování, 2015

Indikátory spadající do kategorie destinačního managementu byly též měřeny pouze respondenty v dotazníkovém šetření. Dle jejich hodnocení je v této oblasti nejlépe konkurenceschopná destinace **Mariánské Lázně**. Na shodné druhé pozici se umístily Karlovy Vary s Františkovými Lázněmi. Město Jáchymov se ve všech indikátorech umístilo na poslední pozici, viz graf č. 10.

Předložená teze diplomové práce uvádí pouze souhrnné výsledky provedeného výzkumu. V samotné diplomové práci je výsledné postavení zkoumaných destinací v jednotlivých indikátorech konkrétně komentováno a výzkum je detailně vyhodnocen. Zároveň jsou v práci identifikována konkrétní slabá a naopak silná místa destinací. Zjištěné poznatky diplomové práce tak mohou sloužit účastníkům cestovního ruchu jako vodítko ke zdokonalení a vyššímu využití potenciálu odvětví cestovního ruchu v daných konkrétních destinacích.

Seznam vybraných použitých zdrojů

Knížní zdroje

NEJDL, Karel, 2011. *Management destinace cestovního ruchu*. 1. vyd. Praha: Wolters Kluwer Česká republika. 204 s. ISBN 978-80-7357-673-8.

PALATKOVÁ, Monika, 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*. 1. vyd. Praha: Grada. 207 s. ISBN 978-80-247-3749-2.

PALATKOVÁ, Monika, 2011b. *Mezinárodní cestovní ruch: analýza pozice turismu ve světové ekonomice, význam turismu v mezinárodních ekonomických vztazích, evropská integrace a mezinárodní turismus*. 1. vyd. Praha: Grada. 221 s. ISBN 978-80-247-3750-8.

PALATKOVÁ, Monika, 2006. *Marketingová strategie destinace cestovního ruchu: jak získat více příjmů z cestovního ruchu*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing. 341 s. ISBN 80-247-1014-5.

RITCHIE, J. R. Brent a Geoffrey I. CROUCH, 2003. *The Competitive Destination: A Sustainable Tourism Perspective*. Wallingford: CABI Publishing. ISBN 0-85199-664-7.

Periodika - Příspěvky v odborných časopisech

ARMENSKI, T., V. MARKOVIC a kol., 2011. Integrated Model of Destination Competitiveness. *Geographica Pannonica* [online]. Svazek 15, č. 2, str. 58-69, [2014-09-10]. ISSN: 0354-8724. Dostupné z: http://www.dgt.uns.ac.rs/pannonica/papers/volume15_2_4.pdf

CROUCH, Geoffrey I. a J. R. Brent RITCHIE, 1999. Tourism, Competitiveness and Societal Prosperity. *Journal of Business Research* [online]. Elsevier Science, svazek 44, č. 3, str. 137-152 [2014-09-10]. ISSN 0148-2963. Dostupné z: <http://www.estig.ipbeja.pt/~aibpr/Ensino/EngDesenvTur/MaterialdeApoio/Grupo5/Crouch1999.pdf>

DE KEYSER, Robert a Norbert VANHOVE, 1994. The competitive situation of tourism in the Caribbean area - methodological approach. *The Tourist Review* [online]. Svazek 49, č. 3, str. 19-22. [2014-09-10]. ISSN: 0251-3102. Dostupné z: <http://www.emeraldinsight.com/doi/abs/10.1108/eb058160>

- DWYER, L., Z. LIVAIC a R. MELLOR, 2003. Competitiveness of Australia as a tourist destination. *Journal of Hospitality and Tourism Management* [online]. Svazek 10, č. 1, str. 60-78. [2014-09-10]. Dostupné z: http://www.jcu.edu.au/cblg/public/groups/everyone/documents/journal_article/jcudev_012874.pdf
- GOMEZELJ, Doris Omerzel, 2008. Destination competitiveness: applying different models, the case of Slovenia. *Tourism Management* [online]. Elsevier, svazek 29, č. 2, str. 294-307, [2014-09-10]. Dostupné z: <http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0261517707000714>
- HASSAN, Salah S., 2000. Determinants of Market Competitiveness in an Environmentally Sustainable Tourism Industry. *Journal of Travel Research* [online]. Svazek 38, č. 3, str. 239-245. [2014-09-10]. Dostupné z: <http://jtr.sagepub.com/content/38/3/239.abstract>
- HEATH, Ernie, 2002. Towards a Model to Enhance Destination Competitiveness: A Southern African Perspective. *Journal of Public Administration* [online]. Svazek 37, č. 3.1, str. 327-353. [2014-09-10]. Dostupné z: [http://repository.up.ac.za/bitstream/handle/2263/5439/Heath_Towards\(2002\).pdf?sequence=1](http://repository.up.ac.za/bitstream/handle/2263/5439/Heath_Towards(2002).pdf?sequence=1)
- KIM, Chulwon a Larry DWYER, 2003. Destination Competitiveness and Bilateral Flows between Australia and Korea. *Journal of Tourism Studies* [online]. Svazek 14, č. 2, str. 54-67. [2014-09-10]. Dostupné z: http://wwwpublic.jcu.edu.au/learningskills/idc/groups/public/documents/journal_article/jcudev_012874~6.pdf
- MIHALIC, Tanja, 2000. Environmental Management of a Tourist Destination: A Factor of Tourism Competitiveness. *Tourism Management* [online]. Elsevier, svazek 21, č. 1, str. 65-78, [2014-09-10]. Dostupné z: <http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0261517799000965>
- SIRŠE, Janez a Tanja MIHALIC, 1999. Slovenian tourism and tourism policy: A case study. *The Tourist Review* [online]. Svazek 54, č. 3, str. 34-47, [2014-09-10]. ISSN: 0251-3102. Dostupné z: <http://www.emeraldinsight.com/doi/abs/10.1108/eb058313>

Internetové zdroje

BERMANGROUP, 2012. *Program rozvoje Karlovarského kraje pro období 2014 - 2020: Analýza rozvojových charakteristik a potenciálu Karlovarského kraje* [online]. [cit. 2014-12-27]. Dostupné z: http://www.krkarlovarsky.cz/region/Documents/P1_Analyza_PRKK_2x.pdf

VOZÁB, Jan, 2012. BERMANGROUP. *Karlovarský kraj: Problémová analýza* [online]. [cit. 2014-12-27]. Dostupné z:

http://www.krkarlovarsky.cz/region/Documents/analyza_cestovni_ruch.pdf