

Koncepce rozvoje destinačního managementu a jeho řízení v oblasti Luhačovicka

Klára Kulíšková

Bakalářská práce
2014



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky
Ústav regionálního rozvoje, veřejné správy a práva
akademický rok: 2013/2014

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: Klára Kulišková
Osobní číslo: M11905
Studijní program: B6208 Ekonomika a management
Studijní obor: Management a ekonomika
Forma studia: prezenční

Téma práce: Koncepce rozvoje destinačního managementu
a jeho řízení v oblasti Luhačovicka

Zásady pro vypracování:

Úvod

I. Teoretická část

- Vysvětlete základní pojmy v oblasti destinačního managementu a marketingu.
- Popište způsob fungování destinačního managementu.
- Představte základní koncepce strategie rozvoje destinačního managementu v území.

II. Praktická část

- Charakterizujte cestovní ruch v oblasti Luhačovicka.
- Identifikujte vznik a roli Luhačovského Zálesí o.p.s. v rozvoji místního cestovního ruchu.
- Navrhněte koncepci rozvoje destinačního managementu v oblasti Luhačovicka.

Závěr

Rozsah bakalářské práce: cca 40
Rozsah příloh:
Forma zpracování bakalářské práce: tištěná/elektronická

Seznam odborné literatury:

BORUTA, Tomáš. Management a marketing destinace cestovního ruchu. Ostrava: Ostravská univerzita, 2007, 74 s. ISBN 978-80-7368-348-1.
GOELDNER, Charles, R. a J., R. Brent RITCHIE. Tourism: principles, practices, philosophies. 9. vyd. Hoboken, N.J.: John Wiley, 2009, 624 s. ISBN 978-0-470-08459-5.
JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. Marketing v cestovním ruchu: jak uspět v domácí i světové konkurenci. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2012, 313 s. ISBN 978-80-247-4209-0.
PALATKOVÁ, Monika. 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, 2011, 207 s. ISBN 978-80-247-3749-2.
RYGLOVÁ, Kateřina. Cestovní ruch: soubor studijních materiálů. 3., rozš. vyd. Ostrava: Key Publishing, 2009, 187 s. ISBN 978-80-7418-028-6.

Vedoucí bakalářské práce: **RNDr. Pavel Bednář, Ph.D.**
Ústav regionálního rozvoje, veřejné správy a práva
Datum zadání bakalářské práce: **17. února 2014**
Termín odevzdání bakalářské práce: **16. května 2014**

Ve Zlíně dne 17. února 2014

prof. Dr. Ing. Drahomíra Pavelková
děkanka



doc. RNDr. Oldřich Hájek, Ph.D.
ředitel ústavu

PROHLÁŠENÍ AUTORA BAKALÁŘSKÉ/DIPLOMOVÉ PRÁCE

Beru na vědomí, že:

- odevzdáním bakalářské/diplomové práce souhlasím se zveřejněním své práce podle zákona č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, bez ohledu na výsledek obhajoby¹;
- bakalářská/diplomová práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému,
- na mou bakalářskou/diplomovou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, zejm. § 35 odst. 3²;
- podle § 60³ odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;

¹ zákon č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, § 47b Zveřejňování závěrečných prací:

- (1) Vysoká škola nevydělečně zveřejňuje disertační, diplomové, bakalářské a rigorózní práce, u kterých proběhla obhajoba, včetně posudků oponentů a výsledku obhajoby prostřednictvím databáze kvalifikačních prací, kterou spravuje. Způsob zveřejnění stanoví vnitřní předpis vysoké školy.
- (2) Disertační, diplomové, bakalářské a rigorózní práce odevzdané uchazečem k obhajobě musí být též nejméně pět pracovních dnů před konáním obhajoby zveřejněny k nahlížení veřejnosti v místě určeném vnitřním předpisem vysoké školy nebo není-li tak určeno, v místě pracoviště vysoké školy, kde se má konat obhajoba práce. Každý si může ze zveřejněné práce pořizovat na své náklady výpisy, opisy nebo rozmnoženiny.
- (3) Platí, že odevzdáním práce autor souhlasí se zveřejněním své práce podle tohoto zákona, bez ohledu na výsledek obhajoby.

² zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, § 35 odst. 3:

- (3) Do práva autorského také nezasahuje škola nebo školské či vzdělávací zařízení, užije-li nikoli za účelem přímého nebo nepřímého hospodářského nebo obchodního prospěchu k výuce nebo k vlastní potřebě dílo vytvořené žákem nebo studentem ke splnění školních nebo studijních povinností vyplývajících z jeho právního vztahu ke škole nebo školskému či vzdělávacímu zařízení (školní dílo).

³ zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, § 60 Školní dílo:

- (1) Škola nebo školské či vzdělávací zařízení mají za obvyklých podmínek právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla (§ 35 odst. 3). Odpirá-li autor takového díla udělit svolení bez vážného důvodu, mohou se tyto osoby domáhat nahrazení chybějícího projevu jeho vůle u soudu. Ustanovení § 35 odst. 3 zůstává nedotčeno.

- podle § 60⁴ odst. 2 a 3 mohu užít své dílo – bakalářskou/diplomovou práci - nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen s předchozím písemným souhlasem Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše);
- pokud bylo k vypracování bakalářské/diplomové práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tj. k nekomerčnímu využití), nelze výsledky bakalářské/diplomové práce využít ke komerčním účelům.

Prohlašuji, že:

- jsem bakalářskou/diplomovou práci zpracoval/a samostatně a použité informační zdroje jsem citoval/a;
- odevzdaná verze bakalářské/diplomové práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

Ve Zlíně 13.5.2014

..... KUDLÍČEK

⁴ zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, § 60 Školní dílo:

- (2) Není-li sjednáno jinak, může autor školního díla své dílo užít či poskytnout jinému licenci, není-li to v rozporu s oprávněnými zájmy školy nebo školského či vzdělávacího zařízení.
- (3) Škola nebo školské či vzdělávací zařízení jsou oprávněny požadovat, aby jim autor školního díla z výdělku jím dosaženého v souvislosti s užitím díla či poskytnutím licence podle odstavce 2 přiměřeně přispěl na úhradu nákladů, které na vytvoření díla vynaložily, a to podle okolností až do jejich skutečné výše; přitom se přihlídně k výši výdělku dosaženého školou nebo školským či vzdělávacím zařízením z užití školního díla podle odstavce 1.

ABSTRAKT

Téma mé bakalářské práce je koncepce rozvoje destinačního managementu a jeho řízení v oblasti Luhačovicka. Řízení destinací a marketingu cestovního ruchu je důležitým nástrojem pro zajištění efektivního rozvoje turismu v destinacích.

Cílem práce je podat vhodný návrh koncepce rozvoje destinačního managementu v Luhačovické oblasti a doporučení na zlepšení řízení destinačního managementu a jeho financování. Teoretická část se zabývá způsobem fungování managementu destinací, vymezením základních pojmů a koncepcí strategie rozvoje destinačního managementu v území. Část praktická obsahuje charakteristiku, analýzu a zhodnocení cestovního ruchu v oblasti Luhačovicka, popis vzniku a role Luhačovského Zálesí, o.p.s. v rozvoji místního cestovního ruchu a na základě zjištěných informací a pomocí metody SWOT je podán konkrétní návrh a doporučení.

Klíčová slova: destinační management a marketing, cestovní ruch, Luhačovicko, koncepce rozvoje

ABSTRACT

The topic of my bachelor thesis is The Concept of the Development of Destination Management and its Administration in the Luhačovice Region. Destination management and marketing of tourism is an important tool for ensuring effective development of tourism destinations.

The aim of the thesis is to present appropriate proposal to the development concept of destination management in Luhačovice region and recommendations to improve the administration of destination management and its financing. The theoretical part deals with the modus operandi of the destination management and definition of basic terms and concepts of destination management strategy development in the area. The practical part contains characterization, analysis and evaluation of tourism in Luhačovice region, the description of establishment and role of Luhačovské Zálesí, o.p.s. in the development of local tourism and according to discovered information and by using of SWOT method is made concrete proposal and recommendations.

Keywords: destination management and marketing, tourism, Luhačovice region, development concept

Tímto chci poděkovat vedoucímu mé bakalářské práce RNDr. Pavlu Bednářovi, Ph.D. za jeho ochotu, cenné rady a čas, který mi věnoval. Poděkování patří rovněž Luhačovskému Zálesí, o.p.s. za poskytnuté materiály a spolupráci.

OBSAH

ÚVOD	10
I TEORETICKÁ ČÁST	11
1 VYMEZENÍ DESTINAČNÍHO MANAGEMENTU A MARKETINGU	12
1.1 ZÁKLADNÍ POJMY CESTOVNÍHO RUCHU	12
1.1.1 Destinace	12
1.1.2 Cestovní ruch	12
1.1.3 Management a marketing destinace	13
1.1.3.1 Management.....	13
1.1.3.2 Marketing.....	13
1.1.3.3 Marketingový management destinace	14
1.2 CESTOVNÍ RUCH – CHARAKTERISTIKA DESTINACE	15
1.2.1 Velikost a druhy destinací a cestovního ruchu.....	15
1.2.2 Primární a sekundární nabídka destinací.....	16
1.2.3 Zatížení destinací	17
1.2.4 Vymezování, rajonizace a klasifikace destinací v ČR	17
1.3 CÍLOVÉ SKUPINY A AKTÉŘI DESTINACÍ	18
1.3.1 Politika turismu	19
2 ZPŮSOB FUNGOVÁNÍ DESTINAČNÍHO MANAGEMENTU	20
2.1 VIZE, POSLÁNÍ A CÍLE DESTINACE.....	20
2.2 SYSTÉM MARKETINGOVÉHO ŘÍZENÍ V DESTINAČNÍM MANAGEMENTU SPOLEČNOSTI.....	20
2.2.1 Systém klíčových obchodů	21
2.2.2 Cesty a sítě distribucí	21
2.2.3 Branding.....	22
2.2.4 Systém řízení kvality.....	22
2.2.5 Systém řízení znalostí	22
2.3 ZPŮSOB FINANCOVÁNÍ SPOLEČNOSTI DESTINAČNÍHO MANAGEMENTU	22
2.4 PRÁVNÍ FORMA ORGANIZACÍ	23
2.5 ROZDĚLOVÁNÍ DMC PODLE GEOGRAFICKÝCH ÚROVNÍ.....	23
3 ZÁKLADNÍ KONCEPCE STRATEGIE ROZVOJE DESTINAČNÍHO MANAGEMENTU V ÚZEMÍ	25
3.1 STRATEGICKÝ MARKETING.....	25
3.1.1 Fáze strategického marketingu.....	25
3.1.2 Druhy marketingových strategií.....	27
3.1.3 Nástroje pro volbu marketingové strategie	30
3.2 TAKTICKÝ MARKETING	32
3.2.1 Produkt	32
3.2.2 Politika ceny.....	33
3.2.3 Distribuce	35
3.2.4 Propagace	35
3.2.5 Lidé	36
3.3 ADMINISTRATIVNÍ MARKETING	36
II PRAKTICKÁ ČÁST	38

4	CESTOVNÍ RUCH V OBLASTI LUHAČOVICKA.....	39
4.1	CHARAKTERISTIKA MIKROREGIONU	39
4.2	MOŽNOSTI CESTOVNÍHO RUCHU	41
4.2.1	Přírodní a kulturní předpoklady cestovního ruchu.....	41
4.2.2	Wellness a lázeňské služby	42
4.2.3	Kulturní akce	43
4.2.4	Volnočasové aktivity.....	43
4.3	INFRASTRUKTURA MIKROREGIONU.....	46
4.3.1	Doprava	46
4.3.2	Ubytovací zařízení	48
4.3.3	Stravovací zařízení	49
4.3.4	Informační centra a půjčovny.....	50
4.3.5	Návštěvnost	51
4.4	ZHDNOCENÍ POTENCIÁLU CESTOVNÍHO RUCHU V MIKROREGIONU	51
5	LUHAČOVSKÉ ZÁLESÍ O.P.S.	54
5.1	HISTORIE.....	54
5.2	HLAVNÍ POSLÁNÍ A ČINNOST LUHAČOVSKÉHO ZÁLESÍ, O.P.S.	54
5.3	STRATEGIE MAS LUHAČOVSKÉ ZÁLESÍ, O.P.S.	55
5.3.1	LEADER 2007 - 2013.....	56
5.3.2	LEADER 2014+	56
5.4	ORGANIZAČNÍ STRUKTURA MAS LUHAČOVSKÉ ZÁLESÍ, O.P.S.	58
5.5	SPOLUPRÁCE MAS LUHAČOVSKÉ ZÁLESÍ, O.P.S.	60
6	NÁVRH KONCEPCE ROZVOJE DESTINAČNÍHO MANAGEMENTU V OBLASTI LUHAČOVICKA	61
6.1	SWOT ANALÝZA	61
6.2	NÁVRHOVÁ ČÁST	62
6.2.1	Návrh na vybudování naučné stezky - „Poznej své zvířecí sousedy z lesní říše“	63
6.2.2	Doporučení na zlepšení řízení destinačního managementu a jeho financování.....	68
	ZÁVĚR	69
	SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....	71
	SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK.....	76
	SEZNAM OBRÁZKŮ	78
	SEZNAM TABULEK.....	79

ÚVOD

V dnešní době, která je charakteristická globalizací, neustálým vývojem, zvyšujícím se konkurenčním bojem či rostoucími nároky turistů je velmi důležité řídit management destinace, protože jediné tak si destinace udrží a přilákají nové návštěvníky. Prostřednictvím zavádění moderních způsobů řízení destinací a marketingu cestovního ruchu tak dochází k zajištění efektivního rozvoje turismu jak u turisticky vyspělých zemí tak rovněž u menších částí území (např. u regionů a mikroregionů).

Potřebu rozvíjet cestovní ruch má i mikroregion Luhačovské Zálesí, a nejen proto jsem si zvolila dané téma mé bakalářské práce. Mezi další důvody patří rovněž to, že zde pobývám od mého narození a že se jedná o jeden z nejkrásnějších koutů České republiky. Luhačovice totiž patří mezi vyhledávané lázně a celá oblast je pokryta malebnou krajinou s řadou přírodních krás.

Hlavním cílem a přínosem mé práce je navrhnout vhodnou koncepci rozvoje destinačního managementu v oblasti Luhačovicka a doporučení na zlepšení řízení destinačního managementu a jeho financování, což by mělo přispět k vyšší efektivnosti a návštěvnosti mikroregionu. Pro dosažení tohoto cíle je však nutností popsat cestovní ruch včetně infrastruktury na Luhačovicku a zhodnotit jej.

Práce je rozdělena na dvě části. V teoretické části vycházím z dostupné literatury a popisují základní pojmy nezbytné pro pochopení problematiky destinačního managementu a marketingu, dále vysvětlují způsob fungování destinačního managementu a nakonec představují základní koncepce strategie rozvoje destinačního managementu v území. V praktické části se nejprve zaměřuji na již zmíněnou charakteristiku cestovního ruchu v oblasti Luhačovicka, která je doplněna o zhodnocení potenciálu cestovního ruchu v jednotlivých obcích mikroregionu. Poté popisují vznik, roli a činnost Luhačovského Zálesí, o.p.s. v rozvoji místního cestovního ruchu, protože právě toto sdružení se podílí na všestranném rozvoji mikroregionu Luhačovské Zálesí. Nakonec se dostávám k hlavnímu cíli mé práce, kdy pomocí metody SWOT analýzy určím silné a slabé stránky, příležitosti a ohrožení, a na základě toho poté vytvořím návrh a další doporučení pro rozvoj a zlepšení destinačního managementu v mikroregionu, což vzniká ve spolupráci s Luhačovským Zálesím, o.p.s.

I. TEORETICKÁ ČÁST

1 VYMEZENÍ DESTINAČNÍHO MANAGEMENTU A MARKETINGU

Destinační management a marketing je součástí cestovního ruchu - který je považován za jeden z nejatraktivnějších sektorů, s čímž souvisí řada základních pojmů. (Palatková, 2011, s. 11)

Podle Ryglové, Buriana a Vajčnerové (2011, s. 24) se cestovní ruch rozvíjí na základě splnění tří podmínek: dostatek volného času (týden má pět pracovních dnů – dovolená v rozpětí týdnů), dostatek disponibilních financí obyvatelstva (peníze, které zůstanou po pokrytí běžných potřeb) a bezpečí a svoboda pohybu v destinacích. Jak uvádí Jakubíková (2012, s. 20), hlavní příčiny vzniku cestovního ruchu jsou „potřeba obnovit spojení s přírodou s cílem reprodukovat pracovní sílu, růst vzdělání jako realizace potřeby poznání a obnovování a navazování styku s lidmi“. K rozvoji cestovního ruchu rovněž napomáhá řada faktorů, které jsou spjaty se zvyšováním počtu obyvatel, s přeměnami v osídlení, s lepším zdravotním stavem obyvatel, s růstem vzdělanosti, a které jsou podnětem touhy po poznávání. Cestovní ruch je tak součástí běžných potřeb, které jsou jedním ze zdrojů spokojeného života (Ryglová, Burian a Vajčnerová, 2011, s. 24).

1.1 Základní pojmy cestovního ruchu

1.1.1 Destinace

Boruta (2007, s. 7) definuje destinaci jako geografické určení místa různé velikosti (ať už lokální či kontinentální) se souborem nabízených služeb, které se liší od ostatních cílů a je tak pro klienty něčím specifické. Naopak Palatková (2011, s. 11) jej definuje jako cíl cesty, který si klienti volí, a proto by měl plnit řadu funkcí, zejména marketing, prodej, nabídku a jiné.

1.1.2 Cestovní ruch

„Cestovní ruch je složený z aktivit, služeb a průmyslu, které poskytují cestovní zážitek: doprava, ubytování, provozovny stravování a pití, obchody, zábava, zařízení pro aktivity,

a další podobné služby jsou k dispozici pro jednotlivce nebo skupiny, které cestují daleko od domova.“¹ (Goeldner a Ritchie, 2009, s. 6)

1.1.3 Management a marketing destinace

Jak ve své knize uvádí Boruta (2007, s. 8), pojmy marketing a management se v současnosti velmi často vyskytují jak v podnikovém tak ve veřejnoprávním sektoru a dochází velmi často k jejich záměně.

1.1.3.1 Management

Blažek (2011, s. 12-15) uvádí, že pojem management se v dnešní době používá na celém světě a zahrnuje jak proces jednání, tak soubor vedoucích pracovníků a souhrn postřehů o řízení.

Naopak Němec (2002, s. 21) pokládá za management proces řízení, který se věnuje koordinaci zdrojů a snaží se dosáhnout vymezeného cíle.

A Hospodářová (2008, s. 14) vysvětluje definici managementu jako souhrnnou činnost, jejíž součástí je nespočet úkolů směřujících k realizaci plánů a aktivit, pomocí nichž je organizační jednotka a příprava budoucích plánů udržována v chodu.

Všichni tři autoři mají pravdu a v podstatě se jedná o totéž, pouze jsou použita jiná slova pro vysvětlení. Avšak na základě pojetí managementu je problematice destinačního managementu nejbližší definice Hospodářové (2008, s. 14), jelikož má management a marketing destinace za úkol řízení cestovního ruchu, kde je nezbytné mít neustále připravené plány řízení pro budoucnost.

1.1.3.2 Marketing

Kotler a Keller (2007b, s. 41) poukazují, že se s pojmem marketing setkáváme každý den, nachází se totiž ve všem, co děláme nebo čemu se věnujeme – oblékání se, nákup, brouzdání internetem nebo třeba sledování reklam v televizi. Tímto pojmem tedy lze nazvat velký počet aktivit.

¹ „Tourism is a composite of activities, services, and industries that deliver a travel experience: transportation accommodations, eating and drinking establishments, shops, entertainment, activity facilities, and other hospitality services available for individuals or groups that are traveling away from home.“ (Goeldner a Ritchie, 2009, s. 6)

Marketing je podle Kotlera (2007a, s. 39) „společenský a manažerský proces, jehož prostřednictvím uspokojují jednotlivci a skupiny své potřeby a přání v procesu výroby a směny produktů a hodnot.“ Naopak podle Zamazalové (2010, s. 3) lze marketing chápat „jako soubor aktivit, jejichž cílem je předvídat, zjišťovat, stimulovat a uspokojit potřeby zákazníka.“

Z hlediska destinace turismu je podle Palatkové (2011, s. 19) marketing charakterizován několika vlastnostmi:

- splnění potřeb, přání a požadavků zákazníků
- nastávající potřeby je nutné určit a předpokládat
- zaměření na výnos
- marketingové ovládnutí společnosti

1.1.3.3 Marketingový management destinace

Marketingový management destinace (destinační management) lze vysvětlit jinými slovy jako proces řízení destinace, který je možné pokládat za nejvyvinutější generaci regionálního vedení a správy turismu. (Boruta, 2007, s. 9)

Řízení destinace pomocí marketingu se snaží ovlivnit poptávku v destinaci z hlediska prostorového a časového rozmístění, složení a množství. Destinační management užívá zdroje destinace a pokouší se vhodnými metodami účinně dosahovat úspěchů u svých určených cílů. Je souborem analyzování, plánování, určování destinačních cílů, vytvářením a prosazováním strategií, marketingových nástrojů, uskutečnění a dohledu s cílem vzájemného propojení nabídky a poptávky po destinaci tak, aby tím byly uspokojeny potřeby všech účastníků. Základem je kooperace soukromého, veřejného a nevládního neziskového sektoru. (Palatková, 2011, s. 20)

Jakubíková (2012, s. 35-37) uvádí, že v cestovním ruchu mají významnou roli služby, které rozlišujeme na: *poskytované služby před vykonáním cesty* (služby cestovních kanceláří a agentur, směnářské, obchodní, zajišťující víza a jiné), *služby během dopravy* (dopravní, stravovací a další), *služby během pobytu* a *služby po vykonání cesty* (směnářské, zdravotnické, apod.).

1.2 Cestovní ruch – charakteristika destinace

Boruta (2007, s. 17-18) vysvětluje, že nabídka služeb v destinacích je určena kvalitním destinačním management a marketingem a je charakterizována šesti částmi, tzv. „6A“:

- Attraction – základní nabídka destinace, která přiláká návštěvníky (přírodní, historické či kulturní možnosti)
- Accessibility a Ancillary Services – běžná infrastruktura (bankovníctví apod.)
- Amenities – infrastruktura, která slouží k pobytu v cílové destinaci a k využití jejích zajímavostí
- Available packages – balíčky produktů
- Activities – různorodé činnosti

1.2.1 Velikost a druhy destinací a cestovního ruchu

Podle Palatkové (2011, s. 13) se pro vymezení destinace se používá několik přístupů. Především při vymezení geografického místa nejde pouze o vyčlenění jedné destinace, protože destinace se váže na nižší a vyšší stupně hierarchie (resort, místní, regionální, národní, nadnárodní, kontinentální) a jedná se tedy o začlenění destinace do rozvinutější struktury. Boruta (2007, s. 18) dále charakterizuje, že nejmenší a tedy základní jednotkou destinace je *rezort*, který slouží k relaxaci, sportu a zábavě. *Místní destinaci* určuje hranice měst či obcí, u *regionální destinace* záleží na nastavení systému marketingového managementu jak z politického tak z obchodního hlediska, *národní destinaci* určuje státní hranice, *nadnárodní destinací* je například Středomoří a *kontinentální destinací* lze označit Evropu.

Jedním z řady členění destinací od Jakubíkové (2012, s. 19) je členění destinací podle toho, za jakým cílem je klienti vyhledávají. Zde tedy zahrnujeme zejména destinace sloužící k rekreaci, k vzdělávání, ke sportu, ke společenským akcím, ke kultuře a poznání, k léčbě a taky destinace podle motivů (svatba, nákupy, výročí, slavnosti apod.).

Tak jako podle řady jiných autorů i podle Ryglové (2009, s. 12-15) je základní členění destinací:

- Domácí – lidé trvale žijící v zemi nepřekračují hranice a cestují v rámci země
- Zahraniční – lidé cestují v rámci více států, dochází tedy k překročení hranic
- Aktivní (příjezdová) – zahraniční turisté přijíždí do ČR
- Pasivní (výjezdová) – čeští turisté vyjíždějí do zahraničí

- Tranzitní – průjezd turistů přes území do jiné cílové destinace bez přespání nebo pohyb turistů při mezipřistání letadel v letištní hale bez celního odbavení a kontroly pasu
- Vnitřní – cestování osob v rámci své domácí země a příjezd zahraničních turistů do ČR
- Národní – cestování osob v rámci své domácí země a výjezd českých turistů do zahraničí
- Mezinárodní – jakýkoliv cestovní ruch, při kterém se překračují hranice státu

Další pro všechny známé členění, které má ve své knize uvedené i Kotlíková (2013, s. 24), je podle délky pobytu. Rozlišujeme tedy *cestovní ruch krátkodobý*, pokud turista stráví v místě nanejvýš tři noci (čtyři dny), a *dlouhodobý cestovní ruch*, pokud tedy turista stráví v místě déle než tři noci (čtyři dny).

Mezi další druhy destinací, které ve své knize rozpracovala Jakubíková (2009, s. 20) patří:

- Podle zajištění cesty – organizovaný a neorganizovaný
- Podle velikosti účasti - Individuální a kolektivní
- Podle věku účastníků – mládež, dospělí a senioři
- Podle způsob financování – komerční a sociální
- Podle volby prostředí – venkov, město, lázně, atd.
- Podle intenzity návštěvnosti – stálá, sezónní a mimosezónní
- Podle způsobu dopravy – silniční, autobusová, železniční, letecká, lodní, atd.
- Podle druhu ubytování – hotely, penziony, kempy, chaty, v soukromí a jiné
- Podle stravování – individuální, společné (snídaně, polopenze, plná penze, all inclusive)

1.2.2 Primární a sekundární nabídka destinací

Jak uvádí ve své knize Boruta (2007, s. 19-20), základem každé destinace je politická stabilita, která zaručuje bezpečnost a dále uvádí, že destinace poskytují klientům primární a sekundární nabídku.

Do primární nabídky zahrnujeme přírodní, kulturně-historické (zámky, hrady, památkové rezervace) a kulturně-společenské (slavnosti, festivaly, veletrhy) komponenty destinace.

Naopak sekundární nabídka se skládá z běžné a turistické infrastruktury (ubytování, stravování, cestovní kanceláře, doprava, infocentra a jiné) a také z lidského faktoru (vztah místních lidí a zaměstnanců cestovního ruchu k turistům v destinaci).

1.2.3 Zatížení destinací

Nad tímto problémem se v současnosti zaměřuje spousta lidí, rovněž Kotíková (2013, s. 25-27) uvádí, že dopady cestovního ruchu výrazně ovlivňují životní prostředí i sociálně-kulturní oblast destinací. Cestovní ruch se neustále vyvíjí, mezi jeho dlouhodobé vývojové trendy patří zejména demografie a používání moderních komunikačních technologií.

Kesner (2005, s. 71) dodává, že mezi negativní dopady patří poškozování a opotřebování kulturních památek, komercializace kultury, ztráta jedinečnosti, ztráta kulturní identity, změna tradic a způsobu života, narušení života občanů destinací a spousta dalších.

Destinační management má za úkol těmto negativům předcházet, může si proto určit tzv. únosné zatížení destinace (ÚZD). Tato hodnota je nezbytná pro regiony, které chtějí udržet pozitivní vliv cestovního ruchu. (Boruta, 2007, s. 22-23)

1.2.4 Vymezování, rajonizace a klasifikace destinací v ČR

Palatková (2011, s. 15) uvádí, že vymezování destinací České republiky je ovlivněno geografickým členěním, administrativním uspořádáním či jinými účelovými hledisky. A podle toho, jak veřejný sektor zasahuje do vymezování destinací, rozlišuje tři typy:

- Bottom-up – tzv. vymezení zdola, tyto účelové destinace jsou vytvořeny na základě dobrovolné účasti aktérů a na potřebách a zájmech klientů, bez ohledu na geografické členění a administrativní hranice
- Top-down – tzv. vymezení shora, tyto destinace vznikají ve spolupráci s veřejnou správou a na základě legislativy
- Smíšený – u tohoto systému převažuje buď vymezení zdola či shora

Boháčková a Hrabánková (2009, s. 89-93) blíže specifikují teritoriální jednotky NUTS, které slouží pro mezinárodní účely Evropské unie. Jsou uplatňovány především pro potřeby statistiky, na základě čehož lze porovnávat významnost regionů. V ČR je tato klasifikace členěna na: NUTS 0 (ČR, stát), NUTS 1 (území ČR), NUTS 2

(regiony soudržnosti), NUTS 3 (kraje), LAU 1 (dříve NUTS 4 - okresy), LAU 2 (dříve NUTS 5 - obce).

Ryglová (2009, s. 30-32) vysvětluje základní pojmy ve vymezení ČR a pojem rajonizace.

- *Kraj* je vyšší územní samosprávný celek, který má svůj majetek a příjmy a který se stará o rozvoj svého území a potřeby občanů.
- *Region* je území ohraničené administrativními hranicemi, které vzniklo na bázi společných znaků a které se od jiných regionů odlišuje svými mimořádnými vlastnostmi.
- *Mikroregion* je spojení více obcí, které se snaží o získání společného cíle. Vzniká na základě vlastní iniciativy.
- *Obec* je základní samosprávný celek, který je ohraničen hranicemi obce. Má svůj majetek, jedná svým jménem, nese odpovědnost a stará se o rozvoj a potřeby občanů svého území.
- *Euroregion* je území na základě příhraniční kooperace, které vzniklo oboustrannou dohodou regionů. Přispívá k rozvoji měst, obcí, organizací či fyzických osob. Je podporován ze strany EU, která se snaží o překonání problémů stojících v evropské integraci. Členství je dobrovolné. V ČR jsou euroregiony např. Bílé Karpaty, Beskydy, Labe, Nisa, atd.
- *Rajonizace* rozděluje destinace podle jejich dispozic na destinace s přírodními předpoklady vhodnými pro cestovní ruch a rekreaci a na destinace s nevhodnými předpoklady pro cestovní ruch.

Na základě dokumentu schváleného vládou, Rajonizace z roku 1962, bylo v České republice určeno 47 oblastí cestovního ruchu. Z hlediska lokalizačních podmínek byly určeny funkce cestovního ruchu, stupně funkční atraktivnosti a sezónnost, což bylo posléze příčinou pro zařazení oblastí cestovního ruchu do čtyř kategorií mezinárodního významu. Směrnice z roku 1982 již určila 47 turistických oblastí i s podoblastmi. (Vystoupil et al., 2007, s. 7)

1.3 Cílové skupiny a aktéři destinací

Každá geografická oblast a tudíž i destinace jsou ovlivňovány aktéry, kteří mají velmi často přímé, skryté nebo protichůdné zájmy různého charakteru, což ve své knize rozpracovává rovněž Boruta (2007, s. 31-34) a rozlišuje dvě skupiny aktérů:

První skupinou jsou *aktéři, kteří působí v destinaci*, zde patří politici z regionu, obyvatelé, stakeholdři, soukromé subjekty, regionální instituce (hospodářské komory, krajské odbory, regionální rozvojové agentury, obecní úřady, školy a turistická informační centra), nevládní organizace, občanská sdružení, zařízení destinačního marketingu a managementu, regionální masmédiá a turisté.

Druhou skupinou jsou *aktéři, kteří v destinaci přímo nepůsobí, ale svým jednáním na destinaci působí*, zde můžeme uvést vládní a nadnárodní instituce, federální masmédiá, incomingové kanceláře, touroperátory, investory, developery, nevládní organizace a potenciální turisty.

Tentýž autor (2007, s. 33-34) dodává, že již výše zmínění touroperátoři mají velkoobchodní pozici, jelikož zprostředkovávají od jiných institucí služby, které rovněž organizují pro návštěvníky destinací. Naopak cestovní agentury mají maloobchodní pozici, protože od touroperátorů nakupují produkty a služby, které posléze zprostředkovávají zákazníkům. Zákon z roku 1999 určil, že touroperátoři jsou cestovní kanceláře, které fungují jako organizátoři vlastních cest. A dále definoval zprostředkovatelské agentury, jejichž činnost spočívá v prodeji zájezdů či produktů touroperátorů.

1.3.1 Politika turismu

Jak uvádí Tittelbachová (2011, s. 63), politika státu obstarává regionální a místní politiku, určuje cíle globálního charakteru a má rovněž významnou roli při uplatňování pravidel. Je tedy řídicí jednotkou politiky turismu a prostřednictvím prostředků regionální a místní samosprávy usiluje o naplnění cílů státní politiky. Stát je také zodpovědný za vytváření zákonů v oblasti turismu.

V ČR funguje od roku 2003 agentura CzechTourism (CTour), která propaguje ČR jako přitažlivý turistický cíl pro český i zahraniční trh. Díky činnosti této agentury významně roste počet příjezdějících turistů do ČR a tím se rovněž zvyšují příjmy plynoucí z cestovního ruchu. (Svatoš a kol., 2009, s. 129)

2 ZPŮSOB FUNGOVÁNÍ DESTINAČNÍHO MANAGEMENTU

Destinační management je charakterizován jako způsob řízení určité destinační oblasti, jejichž cílem je růst efektivnosti aktivit cestovního ruchu. Funguje to tedy na základě dobrovolné spolupráce podnikatelských a veřejnoprávních subjektů, se snahou optimálního zhodnocení a využití všech pozitiv plynoucích z této spolupráce. (Ryglová, Burian a Vajčnerová, 2011, s. 163)

Boruta (2007, s. 11) dodává, že destinace cestovního ruchu musí být nějakým způsobem řízeny, což zajišťuje tzv. společnost destinačního managementu, neboli Destination Management Company, která je pro destinace obchodním a marketingovým oddělením.

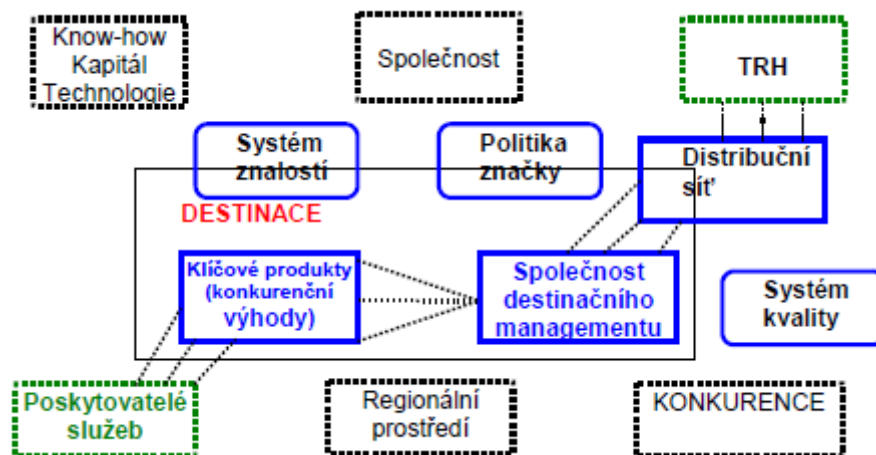
Česká republika spadá pod Organizaci pro ekonomickou spolupráci a rozvoj (OECD), která má celkem 29 členských zemí a 4 nečlenské země. Vlády zemí, které přijaly směrnice této organizace, zejména usilují o podporu nadnárodních společností a snaží se minimalizovat potenciální negativní dopady. (Kunz, 2012, s. 121)

2.1 Vize, poslání a cíle destinace

Aby byla destinace úspěšná, je nezbytné stanovit na základě současné situace cíle, jimiž se bude marketing organizace řídit, poté určit hlavní cíle a dílčí cíle společnosti a nakonec určit rámec, kde budou posuzovány potenciální strategické volby, kterými lze dosáhnout vytyčených cílů. Na základě rozhodnutí o budoucím směru společnosti je formulován hlavní cíl. Následně se stanovují podnikové cíle, kde se společnosti zaměřují zejména na zisk, návratnost vložených prostředků, ochranu prostředí, sociální odpovědnost a image společnosti. Pro jednotlivé hospodářské jednotky se dále stanovují marketingové cíle, na základě nichž porovnává společnost své zdroje s konkurencí. (Horner a Swarbrooke, 2003, s. 245-248)

2.2 Systém marketingového řízení v destinačním managementu společnosti

Boruta (2007, s. 43) ve své knize uvádí, že společnost destinačního managementu funguje na základě komunikace mezi účastníky regionu s vyššími organizačními složkami (stát, společnost). DMC tvoří jednu ze šesti klíčových částí destinace. Zbýlých pět částí tvoří: systém klíčových obchodů, cesty a sítě distribucí, politika značky (branding), systém řízení kvality a systém řízení znalostí, které si vysvětlíme blíže.



Obrázek 1: Významné subsystémy destinačního managementu
(Bartl a Schmidt, 1998, s. C/2)

2.2.1 Systém klíčových obchodů

Systém klíčových obchodů či produktů představuje cíleně sestavené balíčky poskytovaných služeb během dovolené. Jako příklad lze uvést wellness pobyty, lyžování, cyklistika, festivaly apod. Klíčové produkty jsou charakteristické vlastním trhem a konkurencí, proto je důležitá spolupráce mezi poskytovateli a dodavateli služeb a také je nezbytné mít svoji marketingovou strategii. (Ryglová, Burian a Vajčnerová, 2011, s. 160)

2.2.2 Cesty a síť distribucí

Podle Vebra a Srpové (2012, s. 208-209) spočívají distribuční cesty v převodu zboží či služeb od výrobce k zákazníkovi, což je pokud možno provedeno snadno, efektivně a rychle. A podle toho, zda mezi výrobcem a zákazníky ještě někdo vstupuje, jsou distribuční cesty rozdělovány na:

- Přímé – zde probíhá převod přímo od výrobce k zákazníkovi prostřednictvím vlastní sítě obchodů, prodejen, stánků apod., bez existence externích mezičlánků
- Nepřímé – zde se již vyskytují mezičlánky ve formě zprostředkovatelů (komisionář, obchodní zástupce, aukce) či prostředníků (maloobchod, velkoobchod a jiné)

Jakubíková (2012, s. 222) dále specifikuje výběr distribučních cest, což je ovlivňováno typem prodávaného zboží, povahou trhu a jeho částí, velikostí poptávky, konkurencí, povahou distributorů a další.

2.2.3 Branding

Ryglová, Burian a Vajčnerová (2011, s. 158) označují branding, v českém překladu politika značky, jako významnou nehmateľnou část produktu, která odlišuje produkt od ostatních produktů určených k uspokojování stejných potřeb. Navíc označují jako hlavní přínosy branding: šetření času klienta, odlišnost destinací, základní informace destinací, výraz kvality a mnoho dalších.

2.2.4 Systém řízení kvality

Křížek a Neufus (2011, s. 144-145) podotýkají, že je v dnešní době kladen velký důraz na kvalitu poskytovaných služeb cestovního ruchu z mnoha důvodů, zejména však kvůli konkurenci, vyšším nárokům zákazníků a ekonomickým přínosům. Dodávají, že aby byl produkt označen u zákazníků za kvalitní, musí plnit jejich očekávání.

Jak uvádí Spejchalová (2012, s. 41-42), důkaz kvality dává zákazníkům certifikace systému řízení kvality, což je mezinárodně uplatňováno jako důkaz o důvěryhodnosti dodavatelů, avšak tato certifikace však není povinná. Navíc ani certifikace není zárukou prosperity organizace, nýbrž garantuje, že jsou zpracovávány požadavky zákazníků a v případě problémů jsou řešeny stížnosti.

2.2.5 Systém řízení znalostí

Tittelbachová (2011, s. 147) definuje systém řízení znalostí jako přístup důležitých destinačních subjektů k různým informacím (strategie, projekty, statistiky, vzdělávání, financování, apod.)

Boruta (2007, s. 45) k tomu dodává, že společnost destinačního managementu je schopna využívat získané informace, okamžitě se přizpůsobuje požadavkům trhu, přispívá k vytvoření kvalitní vzdělávací infrastruktury (odborné vzdělání, rekvalifikace, školicí střediska) a posiluje vztahy mezi aktéry cestovního ruchu. K rozvoji vzdělávací infrastruktury pomáhá DMC zejména finančně nebo použije své komunikační kanály (PR, lobbying).

2.3 Způsob financování společnosti destinačního managementu

Financování společnosti destinačního managementu probíhá v ČR nejčastěji formou prostředků ze státního rozpočtu, z rozpočtů samosprávních územních celků, z účelových

dotací, z grantů, od sponzorů, od soukromých subjektů a či z vlastní činnosti. (Vystoupil et al, 2007, s. 31)

Boruta (2007, s. 46) rozlišuje podle způsobu financování DMC:

- Státní – financované z veřejného sektoru
- Privátní – jedna velká společnost nebo privátní aliance, kdy se jedná o aktivitu jedné soukromé společnosti pro zájem celé společnosti
- Smíšené – společnost, u níž převažuje podíl vlastního kapitálu, a která je orientována na zisk nebo polostátní firma, jejíž rozhodující příjmy jsou tvořeny z nárokových grantů a dotací

A taktéž dodává, že v České republice je DMC financováno nejsilnějšími účastníky destinace, kteří jsou však pouze z veřejného sektoru, což umožňuje samosprávným orgánům ovlivňování DMC prostřednictvím schvalování rozpočtů.

2.4 Právní forma organizací

DMC mají nejčastěji právní formu *sdužení právnických osob* či *obecně prospěšná společnost (o.p.s.)*. U o.p.s. může být zakladatel jakákoliv fyzická či právnická osoba a zisk se nerozděluje mezi zakladatele či zaměstnance, ale je využíván pro financování obecně prospěšných činností společnosti. Mezi další právní formy patří *společnost s ručením omezeným (s.r.o.)*, jejíž výhodou je pružnější struktura a rozdělování zisku, *příspěvková organizace* či *řídící jedinec jako součást dobrovolného svazku obcí*. (Boruta, 2007, s. 46)

2.5 Rozdělování DMC podle geografických úrovní

Ve svých knihách uvádějí Boruta (2007, s. 46-47) a Palatková (2001, s. 92), že geografická působnost DMC je velmi často určena jejich stanovami, avšak vzhledem k nutnosti vytváření zisku mohou tyto společnosti poskytovat své služby i jiným partnerům za předpokladu, že nedojde k ohrožení primárních činností destinací a pokud to bude vyhovovat právním předpisům. Činnost destinačního managementu působí na lokální, regionální, národní a kontinentální úrovni.

Lokální DMC realizují destinační management a marketing na úrovni velkých měst či u měst, které mají dispozice pro rozvíjení specifických druhů cestovního ruchu (např. kongresový, městský poznávací apod.). Tato města se především orientují na externí

propagaci a pořádání událostí. Tyto DMC můžeme nalézt v Londýně, Barceloně a u nás např. v Českém Krumlově. Na lokální úrovni zastává funkci marketingového řízení lokální turistická organizace (LTO).

Regionální DMC provádí svou činnost zejména na úrovních mikroregionů, regionů, euroregionů, krajů, spolkových zemí a na územích destinací vyhrazených účelově. Na této úrovni plní funkci organizace marketingového řízení regionální turistická organizace (RTO).

Národní DMC provádí národní turistická organizace (NTO) a probíhá na úrovni státu. Snaží se o posilování politiky turismu, spolupracuje se subjekty komerčního a profesního sektoru, řídí destinační marketing v regionech a působí zejména na zahraničních trzích, kde prostřednictvím klíčových produktů prosazuje destinaci. Národní turistickou organizací v České republice je agentura CzechTourism.

Kontinentální DMC má odlišnou funkci a menší tržní orientaci. Nezisková komise European Travel Commission (ETC), která slučuje 37 evropských národních organizací, působí v Evropě. Slouží zejména jako podpora příjezdového cestovního ruchu do Evropy, snaží se o propagaci Evropy jako destinace a provádí výzkum zákazníků a trhů (především v USA, Japonsku, Kanadě a Latinské Americe).

3 ZÁKLADNÍ KONCEPCE STRATEGIE ROZVOJE DESTINAČNÍHO MANAGEMENTU V ÚZEMÍ

Jak vysvětluje Boruta (2007, s. 55-56), aby měla destinace cestovního ruchu v dnešní době šanci uspět, je nezbytné určit vlastní nabídku, ve správné chvíli ji nabídnout zákazníkům a pokusit se zachovat stejnou kvalitu a vzácnost produktu. Každá destinace chce naplnit své vize a cíle, k čemuž jí pomůže strategie destinace, která určí, jakým způsobem cílů dosáhnout. Společnost destinačního managementu tedy zajišťuje tvorbu, realizaci a evaluaci destinační strategie. Marketing destinace obsahuje marketing strategický, taktický a administrativní.

3.1 Strategický marketing

Strategický marketing je základem marketingového mixu, který na základě životního cyklu destinací formuluje vize destinací. Strategický marketing je zahrnut do marketingového řízení, jehož proces je označen zkratkou AOSTC: analysis (analýza), objectives (cíle), strategy (strategie), tactics (taktika), control (kontrola) a jeho důležitým prvkem je tedy marketingový průzkum. Strategické marketingové řízení destinace není stále stejné, mění se takovým tempem, jako se mění vnější prostředí destinací. Základem jeho úspěchu je proto schopnost reagovat na změny a schopnost odhadnout budoucí vývoj. Strategický management destinace funguje na základě strategického plánování, jehož součástí je definice destinačního poslání, určení SBUs (strategických obchodních jednotek), analýza, vyhodnocování a hledání nových příležitostí obchodu. (Palatková, 2011, s. 26-27)

3.1.1 Fáze strategického marketingu

Segmentace

Segmentace trhu spočívá v rozdělení trhu na různé skupiny zákazníků, kde každá skupina je charakteristická jinými potřebami, chováním a také mohou požadovat rozdílné produkty a marketingové mixy. (Kotler et al., 2007, s. 457)

Horner a Swarbrooke (2003, s. 76) dodávají, že pracovníci marketingu používají techniky segmentace trhu, aby mohli identifikovat cílové skupiny zákazníků, kterým uspokojí jejich potřeby a přání prostřednictvím vhodného marketingového mixu.

Jakubíková (2012, s. 158-159) ve své knize specifikuje, že v cestovním ruchu je významná především segmentace podle typu cest, podle čehož jsou určeny tři tržní segmenty: *volnočasový a rekreační cestovní trh, obchodní cestovní ruch a cestovní ruch ve formě návštěvy známých a příbuzných*. Způsobů segmentace existuje řada, zde jsou popsány nejčastější:

- Demografická – pohlaví, věk, vzdělání, příjem, rasa, fáze rodinného cyklu, atd.
- Geografická – funguje na principu rozdílné poptávky z hlediska místa výskytu – světadíl, stát, region, město, hustota osídlení, apod.
- Geodemografická – funguje na principu kombinace informací demografické a geografické segmentace, v databázi jsou charakteristiky domácností z hlediska demografie, které jsou rozdělené podle geografických regionů
- Psychografická – rozdělení trhu na skupiny podle společenských tříd, životního stylu, podle lidí se stejnými názory a zájmy

Palatková (2011, s. 28-29) dodává, že v současné době je používána zejména segmentace psychografická a psychologická, kde jsou však kladeny vysoké nároky na kvalitu a hloubku vstupních informací.

Proces segmentace je velmi komplikovaný, avšak pro přesné provedení je třeba mít analýzy opatřené na základě marketingových výzkumů, které jsou ovšem velmi nákladné a dále je taky důležité posoudit, na které potenciálně užitečné segmenty se má DMC orientovat. (Boruta, 2007, s. 56)

Targeting

Palatková (2011, s. 30) vysvětluje targeting neboli zacílení segmentu poptávky jako volbu segmentů, které jsou efektivní a jsou pro destinaci zdrojem příjmů. Při volbě segmentů je kritériem velikost, rychlost růstu a atraktivita segmentu z hlediska příjmů vzhledem k cílům a zdrojům destinací. Důležité je spojení destinační nabídky se segmentem a určení vhodné strategie, kde mohou být strategie: jednoho cílového trhu, koncentrovaná marketingová, totální marketingová a nerozlišovací marketingová.

Positioning

Positioning, jinými slovy určování pozic, popisuje Jakubíková (2012, s. 163) jako způsob, jak by společnost chtěla být vnímána v mysli spotřebitele a jaké má vymezení vůči konkurenci a dalším skupinám, mezi něž patří dodavatelé, odběratelé, apod.

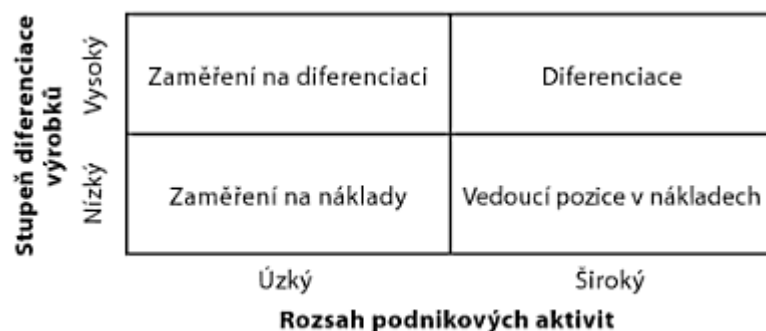
Je důležité, aby organizace přišla na to, jak může produkt poskytnout vyšší hodnotu vybraným tržním segmentům, protože pokud je produkt totožný s produktem konkurence, zákazníci nemají potřebu jej kupovat. (Horner a Swarbrooke, 2003, s. 162)

3.1.2 Druhy marketingových strategií

Marketingových strategií existuje velké množství a výběr konkrétní strategie můžeme provést různými způsoby, je však nutné přizpůsobit volbu tak, aby to mělo přínos pro návštěvníka destinace. Mezi hlavní marketingové strategie patří: (Palatková, 2011, s. 33)

Porterova strategie

Blažková (2007, s. 136-137) popisuje Porterovu generickou strategii, která usiluje o získání konkurenční výhody v oblasti nákladů, v oblasti diferenciaci produktu či v oblasti koncentrace na vhodné tržní segmenty.



Obrázek 2: Porterova konkurenční strategie

(Blažková, 2007, s. 136-137)

- Strategie nákladů – usiluje o co nejnižší náklady na produkci a distribuci, aby mohly být nabídnuty výrobky za nižší cenu než má konkurence a aby si tak opatřily větší tržní podíl
- Strategie diferenciaci – náklady nejsou prvořadé, je zde snaha nabídnout lepší výrobek a odlišit se tak od konkurence
- Strategie koncentrace – společnost se nezabývá celým trhem, ale najde si v něm přitažlivý segment, kde usiluje o nejvyšší pozici z hlediska ceny nebo jiné sféry zájmů

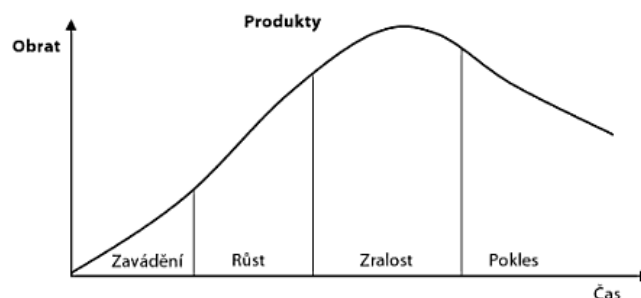
Strategie podle tržního rozsahu

Strategii podle tržního rozsahu předchází uskutečněná segmentace a cílení trhu, teprve poté je definován vztah produkt – trh ve formě jedné z těchto strategií:

- Jednoho cílového trhu – destinace se zaměřuje pouze na jediný segment, někdy může být ve formě tržní specializace, kdy jsou uspokojovány různé potřeby pouze jednoho segmentu
- Koncentrovaná – výběr a zaměření na malé množství segmentů, někdy může být ve formě specializace na produkty, kdy je destinace zaměřena na pár segmentů s jedním produktem
- Totální – destinace se snaží pokrýt celý trh a uspokojit všechny zákazníky, avšak každý segment má své specifické marketingové programy
- Nerozlišovací – je zde snaha a uspokojení potřeb co největšího počtu zákazníků trhu, ale není provedena segmentace a nejsou zohledňovány rozdíly mezi segmenty (Palatková, 2011, str. 35-37)

Strategie podle životního cyklu destinace

Model životního cyklu destinace je totožný s životním cyklem ostatních produktů, je nazýván také jako tzv. *TALC model* (tourist area life cycle), který se skládá z šesti etap: průzkum → zapojení → rozvoj → upevnění → stagnace → pokles. Jednotlivé etapy jsou spojeny s jiným druhem destinace, jejich zákazníky, kvalitou a činností místních lidí. (Boruta, 2007, s. 21)



Obrázek 3: Model produktového životního cyklu
(Jakubíková, 2012, s. 210)

Každá z těchto fází má různé strategie. Ve fázi zavádění je typická strategie růstu a diverzifikace. Ve fázi růstu mohou být strategie diferenciacce, strategie nákladová nebo strategie koncentrace. Ve fázi zralosti jsou charakteristické strategie modifikovaného

produktu, trhu či marketingového mixu a do fáze poklesu by se neměla vůbec dostat. (Palatková, 2011, s. 37-38)

Jakubíková (2012, s. 212) podle toho, jak dlouho životní cyklus trvá, rozlišuje: *krátkodobý* (méně než rok, sezóna), *střednědobý* (pár let, pomalá změna) a *dlouhodobý* (4 fáze: odhalení, růst, zralost a pokles).

„Tento model je založen na poznání vývojové řady zavedených turistických destinací, které předcházejí moderní době, kde je stále základem plánování a udržitelný rozvoj.“² (Howie, 2003, s. 56)

Strategie značky

Kotler et al (2007, s. 635) popisuje strategii značky neboli branding jako proces budování a správy značky. Značky jsou rozlišovány podle významu a hodnoty, kterou představují pro spotřebitele. Silné značky mají vysokou hodnotu, což představuje pozitivní rozdíl, kterým se vyjádří znalost značky na reakci zákazníka na produkt. Silné značky, které získaly loajalitu zákazníků, mají větší (známější) jméno, tím pádem je kvalita výše vnímána, jsou vyvolány silné asociace a rovněž představují další výhody ve formě patentů, obchodních známek, vztahů s distributory a další.

Každá značka je složena z loga a vizuální identity, dohromady označováno jako portfolio značky, které je vytvořeno kvůli jednotné image destinace. O prosazení značky destinace se stará reklama, která je vnímaná lidmi, a proto je této oblasti věnována značná část pozornosti. Branding přidává produktům hodnotu, proto jsou značkové produkty prodávány za vyšší ceny než produkty neznačkové. (Boruta, 2007, s. 21)

Úspěšnost značky můžeme měřit, jedná se však o subjektivní názor, a proto je to obtížné. Mezi hlavní parametry měření řadíme hodnotu značky (účetní nebo tržní hodnota), vitalitu značky (míra odlišení značky) a kalibr značky (povědomí). (Palatková, 2011, s. 41)

²„The model is based on knowledge of the development of a range of established tourist destinations that predate the contemporary period where there is increasingly a foundation on planning and sustainable development.“ (Howie, 2003, s. 56)

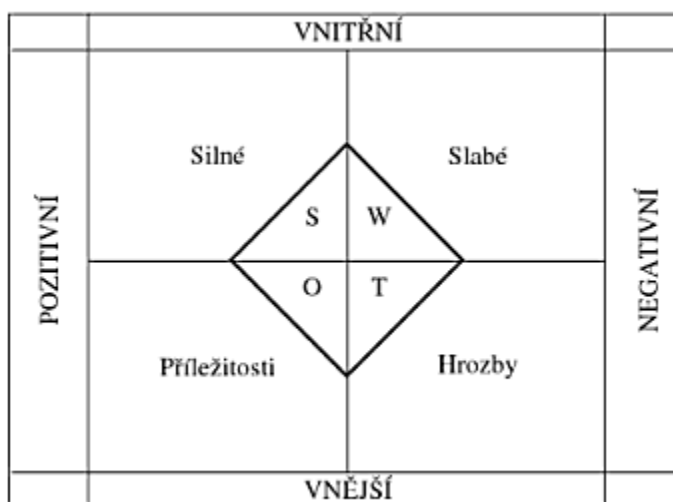
3.1.3 Nástroje pro volbu marketingové strategie

Blažková (2007, s. 141) vysvětluje, že marketingové nástroje slouží pro zhodnocení situace a správný výběr strategií. Jsou používány v malých i velkých firmách a existuje jich spousta, my si však blíže představíme SWOT analýzu a Bostonskou matici.

SWOT analýza

SWOT analýza slouží pro rozbor a posouzení vnitřní situace společnosti - silných stránek (strengths) a slabých stránek (weaknesses) a pro vnější okolí - příležitosti (opportunities) a hrozby (threats).

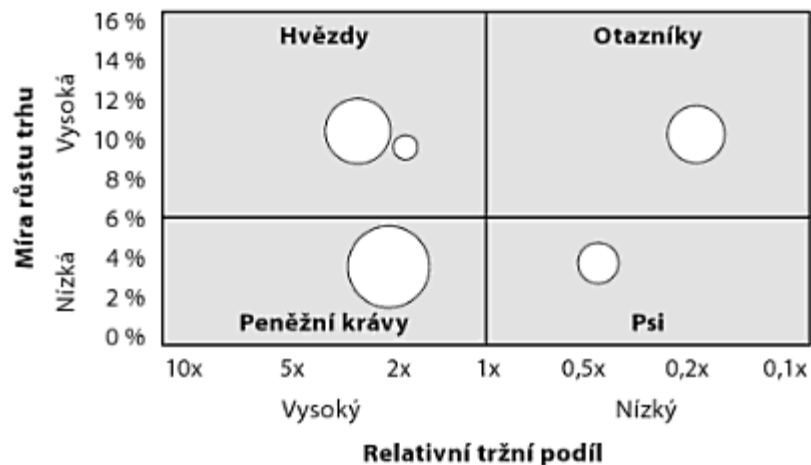
Tato analýza se uplatňuje pro rozvoj silných stránek, potlačení stránek slabých a pro přípravu na případné příležitosti a hrozby. Jejím cílem není vytvoření seznamu, má naopak sloužit pro užitečné poznatky. Aby však SWOT analýza byla užitečná pro výběr strategie, její použití se musí zaměřit na identifikaci, nalezení a zhodnocení vlivů, na předpověď vývojových trendů vnějšího okolí i vnitřní situace společnosti a jejich oboustranných souvislostí. (Sedláčková a Buchta, 2006, s. 91)



Obrázek 4: SWOT analýza
(Dvořáček a Slunčík, 2012, s. 15)

Bostonská matice

Podle Blažkové (2007, s. 143-145) Bostonská matice (Boston Consulting Group) neboli BCG matice slouží firmám k analýze jejich obchodních jednotek či výrobní řady.



Obrázek 5: Bostonská (BCG) matice

(Blažková, 2007, s. 143)

Autorka rovněž vysvětluje, že na vertikální ose je znázorněna *očekávaná míra růstu trhu*, kde rozlišujeme rychle a pomalu rostoucí trhy. Čím vyšší růst trhu tím vyšší investice. Naopak na horizontální ose je znázorněn *relativní tržní podíl*, kde je zachycen růst tržního podílu, který čím je větší, tím se předpokládá, že bude vytvořeno více peněz. Rozlišuje se vysoký a nízký relativní tržní podíl podle podílu k největšímu konkurentovi. Celá matice je rozčleněna do čtyř kvadrantů:

- Otazníky – vysoké tempo růstu, avšak nízký tržní podíl. Je zde potenciál, ale je třeba zvážit, zda investovat do otazníků, protože obchody mohou být jak ziskové tak ztrátové.
- Hvězdy – vysoké tempo růstu, tržní podíl roste. Je potřeba vynaložit spoustu peněz na udržení pozice, hvězdy jsou však ziskové.
- Dojné krávy – ne moc vysoké tempo růstu, vyšší zisky, neobvyklé tržní postavení
- Psi – nízké tempo růstu, nízké zisky až ztráty, nízký tržní podíl. Zde je kladena otázka zda přejít na pozici otazníků či odejít.

Palatková (2011, s. 43-44) dodává, že je matice užitečný marketingový nástroj, avšak její tvorba je složitá vzhledem k vysokým požadavkům na vstupní zdroje. Ne vždy je splněna

podmínka přímé vazby mezi velikostí zisku a vyšších podílů trhu též jako podmínka oboustranné spolupráce a současné samostatnosti jednotlivých obchodních jednotek.

3.2 Taktický marketing

Taktický marketing lze jinými slovy vyjádřit jako marketingový mix, tzv. 4P: produkt (product), distribuce (place), cena (price) a propagace (promotion). Jelikož se ale jedná o taktický marketing destinace, jsou zde zařazeni jako pátý prvek lidé (people). Taktický marketing má za úkol naplnit stanovené vize, poslání a cíle prostřednictvím marketingového mixu. (Palatková, 2011, s. 47)

3.2.1 Produkt

Srpová, Řehoř a kol. (2010, s. 199) vysvětlují, že produkt je z hlediska marketingového mixu nejdůležitější nástroj, je podstatou nabídky firem na trhu, uspokojuje potřeby zákazníků a díky své povaze a kvalitě také ovlivňuje řadu rozhodnutí ve sféře distribuční, cenové či komunikační politiky. „Může zahrnovat fyzické předměty, osoby, myšlenky, a stejně tak služby.“³ (Young a Pagoso., 2008, s. 129)

Palatková (2011, s. 50) dodává, že s produktem souvisí také destinační nabídka a poptávka. *Nabídka destinace* je souhrnem zboží, služeb a volných statků a rozlišujeme ji na *primární* (přírodní, kulturně – historické či společenské činnosti, jejíž součástí jsou také volné statky, jako je moře, krajina, klima a jiné) a *sekundární* (destinační infrastruktura, která pro své zákazníky zajišťuje ubytovací, stravovací, dopravní a další služby). Naopak ochota návštěvníků použít své peníze na statky a služby destinací je charakterizována jako *poptávka po destinaci*.

Produkt se skládá ze tří úrovní, což definuje spousta autorů jinak, avšak Jakubíková (2012, s. 194-196) dodává, že tyto úrovně se rovněž nacházejí u produktu cestovního ruchu:

- Jádru (všeobecný produkt) - nabídka služeb zaměřených na uspokojování potřeb (relaxace, zábava, atd.) a variabilní nabídka cílové destinace, která je klíčová pro rozvoj sekundární nabídky

³„It may include physical objects, persons, ideas, and services as well.“ (Young a Pagoso., 2008, s. 129)

- Očekávaný produkt – produkt, který vyjadřuje odlišnost od konkurence (atmosféra, kvalita, značka, atd.) a zákazník se s ním setkává
- Širší produkt – užitek navíc (sleva, překvapení, atd.)

Tvorba produktu je orientována na návštěvníky destinací, konkrétně na jejich potřeby a zájmy, a také na konkurenci. Je realizována prostřednictvím tří analytických nástrojů: produktová SWOT analýza, analýza nejdůležitějších rysů produktu spolu s jejich přínosem pro zákazníky (zdroje pozorování - produktové atributy, produktové přínosy a produktové hodnoty) a analýza produktového životního cyklu. Vytvoření produktu destinace rovněž podléhá legislativním podmínkám, mezi něž patří jednak právní normy a také technické normy. (Palatková, 2011, s. 54-56)

Kvalita destinačního produktu je dána dvěma stupni. *Tech Quality (technická kvalita)* zahrnuje hygienu, bezpečnost apod. A *Touch Quality (kvalita dojmu)* představuje atmosféru, image a jiné. (Boruta, 2007, s. 63)

3.2.2 Politika ceny

Cena je důležitou složkou marketingového mixu z hlediska konkurence a ovlivňování trhu a je ovlivňována nejrůznějšími faktory, zejména náklady, konkurencí, pružností poptávky, velikostí prodeje, životním cyklem výrobku a stanovenými cíli. (Ryglová, 2009, s. 103-104)

Tvorbu cen ovlivňuje řada faktorů, mezi ty nejčastější však patří cíle společnosti, náklady, poptávka, konkurence, další složky marketingového mixu, jednotlivé fáze produktového životního cyklu a právní a regulační oprávnění. (Srpková, Řehoř a kol., 2010, s. 206)

Podle Palatkové (2011, s. 57-58) je cena velmi často rozhodujícím faktorem pro návštěvu destinace, přičemž zákazníci dnes vyžadují co nejvyšší kvalitu za co nejméně peněz. Nepřímým nástrojem, kterým mohou DMC působit na cenu v destinaci je podpora zvyšování úrovně destinační kvality. Vztah ceny destinačního produktu a kvality produktu znázorňuje destinační umístění ve vztahu ke konkurenceschopnosti ceny.

Tabulka 1: Vztah ceny a kvality destinačního produktu

(Palatková, 2011, s. 58)

Prodejní cena	Kvalita lepší, než nabízí konkurence	Kvalita produktu nabízená shodně s konkurencí	Kvalita horší, než nabízí konkurence
Dražší než konkurence	„Rolls-Royce“ umístění produktu	Velmi drahé a neúčinné umístění produktu	Nejhorší možná kombinace – největší nevýhoda produktu oproti konkurenci
Podobná cena jako u konkurence	Umístění produktu s velmi dobrým výsledkem cena/kvalita	Shodné umístění produktu s konkurencí a srovnatelný poměr cena/kvalita (pravděpodobně stanovení ceny podle konkurenčních produktů)	Slabé umístění produktu oproti konkurenci
Nižší cena než u konkurence	Skvělé umístění produktu s výborným výsledkem cena/kvalita	Velmi dobré umístění produktu vzhledem ke konkurenci	Levné umístění, nízká cena, vzhledem k nízké kvalitě poměr cena/kvalita dobrý

Ryglová (2009, s. 104) zdůrazňuje, že v destinaci cestovního ruchu se využívá spousta cenových strategií, při jejichž výběru je nezbytné mít na paměti, že zákazníci velmi často hodnotí destinaci podle cenové hladiny (na jedny klienty může působit kladně, na jiné však negativně), mezi ty hlavní strategie patří:

- Rozlišování cen podle členění klientů – podle věku, místa, času
- Podle etapy životního cyklu, ve které se produkt nachází – jiné uplatnění cen při zavádění produktu na trh a jiné při nasycení trhu
- Psychologické ceny
- Jednotné ceny – ceny stanoveny bez ohledu na rozsah využitých služeb, např. all inclusive

3.2.3 Distribuce

„Je to prostředek, kterým se zboží dopravuje od výrobců nebo výrobců ke spotřebitelům.“⁴ (Young a Pagoso, 2008, s. 211). Přesun by měl probíhat tak, aby měl zákazník produkt v požadovaném čase, na požadovaném místě a v požadovaném množství a kvalitě. Existují dvě formy distribučních cest: *přímá*, kdy se produkt dostává přímo k zákazníkovi nebo *nepřímá* přes zprostředkovatele. (Srpková, Řehoř a kol., 2010, s. 213-214)

Palatková (2011, s. 58-59) uvádí, že povaha distribučních sítí je ovlivněna destinačním produktem, soustavou zdrojových trhů, legislativou, státní regulací, cenou apod. Distribuční sítě nemůžeme měnit, jak se nám zachce, jelikož jsou podloženy smlouvami, proto představují dlouhodobý závazek. Z hlediska marketingového řízení rozlišujeme distribuci na *vnitřní distribuční cesty*, které jsou tvořeny turistickými informačními centry (TIC) a *vnější distribuční cesty*, které znázorňují národní turistické organizace.

3.2.4 Propagace

Jak ve své knize vysvětluje Slavík (2014, s. 26-28) propagace slouží pro komunikaci s cílovým trhem, tedy s jednotlivými klienty, o produktu a o jeho dodavatelích. Podle propagačních cílů rozlišujeme tři druhy propagací:

- Informační – jejím úkolem je klienta informovat o produktu, zejména tedy dát podnět k poptávce po produktu, z toho důvodu je nezbytná ve fázi zavádění produktu
- Přesvědčovací – zde je prvořadé přesvědčit klienta o výhodách produktu ve srovnání s konkurencí, tato propagace se uplatňuje zejména ve fázi zralosti
- Připomínací – zde je smyslem připomenout klientům existenci známého produktu, tato propagace je důležitá ve fázi zralosti a poklesu

Tentýž autor rovněž dodává, že abychom zvolili vhodnou propagaci, je zapotřebí správně odhadnout chování na cílovém trhu a životní cyklus produktu. Propagace je uskutečňována formou reklamních médií, mezi něž řadíme: noviny, televizi, internet, časopisy, rozhlas, přímé oslovení a jiné. Jednou z těchto forem je taktéž Public relations (PR), které probíhají

⁴„It is a means by which goods move from producers or manufacturers to consumers.“ (Young a Pagoso, 2008, s. 211)

formou rozsáhlejší komunikace podniku s veřejností, kde se usiluje zejména o upevnění dobré pověsti podniku.

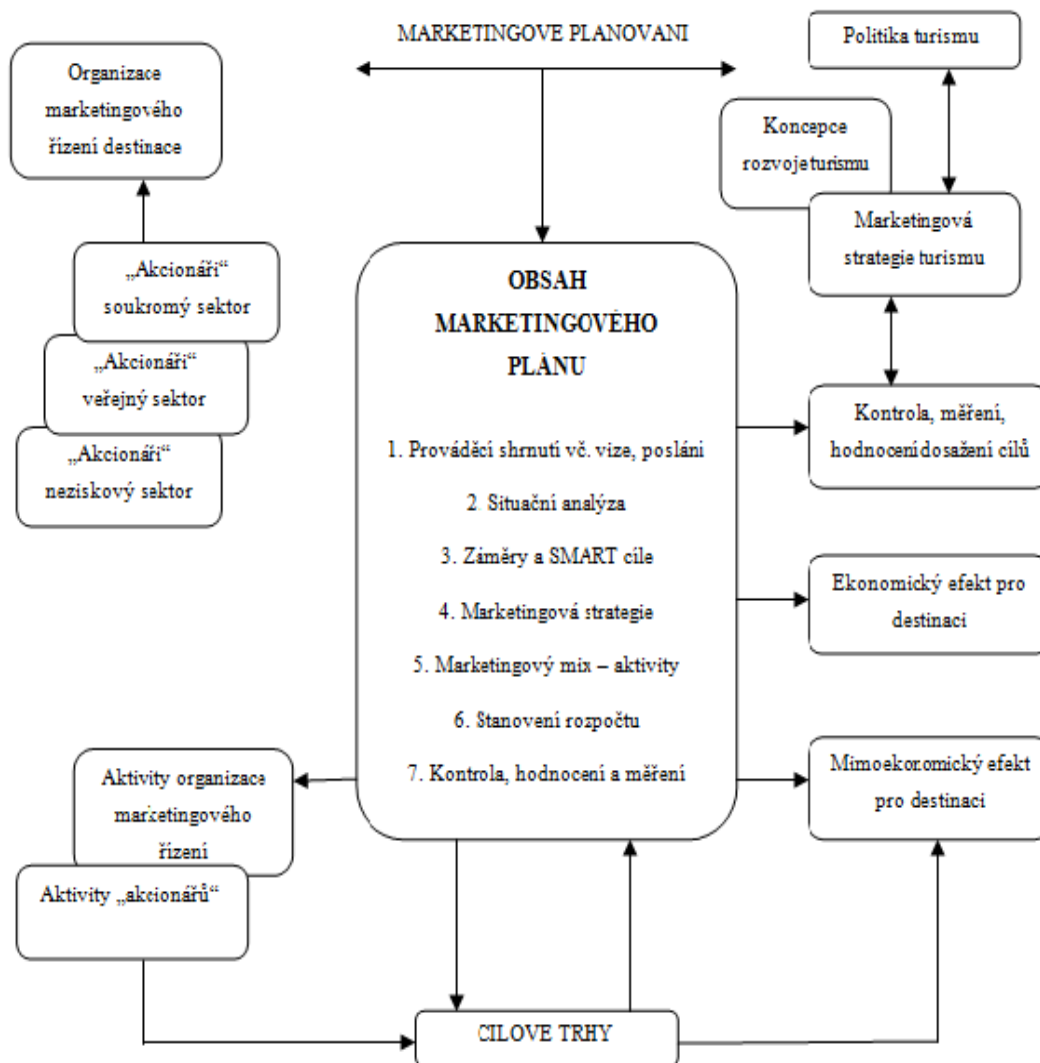
3.2.5 Lidé

Lidé jsou v současnosti jedním z důležitých částí marketingového mixu služeb, kde mají přímý vliv na jejich kvalitu. Je to z toho důvodu, že při poskytování služeb dochází ke kontaktům poskytovatelů služeb (zaměstnanců) a zákazníků, kde zaměstnanci rovněž ovlivňují kvalitu, a proto by se měly organizace zaměřit na vzdělání a motivaci svých pracovníků. (Vašítková, 2008, s. 27)

3.3 Administrativní marketing

Boruta (2007, s. 65) definuje administrativní marketing jako podporu strategického a taktického marketingu a pohotových činností. Zahrnuje zejména plánování, které je důležitým prvkem pro efektivní řízení. Pomocí marketingového plánu si totiž můžeme stanovit věci minulé, právě probíhající a budoucí. Rovněž ale zahrnuje také činnosti týkající se administrativy a organizace.

Palatková (2011, s. 68-73) specifikuje, že marketingový plán má obvykle písemnou podobu a je sestaven pomocí veřejného, soukromého a neziskového sektoru. Sestavují se krátkodobé či dlouhodobé plány mnoha forem (produktu, trhu, značky, destinační společnosti atd.). Marketingový plán plní řadu funkcí: řídicí, kontrolní, rozpočtovou, programovou, koordinační a hodnotící. Na základě marketingových plánů jsou sestavovány podnikatelské plány obohacené o finanční analýzu a finanční plán. Každý marketingový plán je odlišný, ale základním obsahem je: prováděcí shrnutí, situační analýza, určení záměrů a cílů, marketingová strategie, akční programy, určení rozpočtu plánu, kontrola, hodnocení a měření marketingového plánu.



Obrázek 6: Marketingový plán
(Palatková, 2011, s. 70)

II. PRAKTICKÁ ČÁST

4 CESTOVNÍ RUCH V OBLASTI LUHAČOVICKA

Území Luhačovského Zálesí se nachází na jihovýchodě Zlínského kraje, kde z jižní strany sousedí s Uherským Brodem, ze západní strany se Zlínem, ze severní strany s Vizovicemi a z východní strany s Valašskými Klobouky. Z hlediska jeho polohy má rovněž na jihovýchodě krátkou hranici se Slovenskem. (Český statistický úřad, ©2014a)

Průvodce naučnou stezkou (Jižní Valašsko, 2014) uvádí, že Luhačovské Zálesí je označováno jako etnografický subregion Valašska, Slovácka a Hané. Je to z toho důvodu, že se zde střetávají lidové prvky horského typu z Valašska s působením nížinných končin Slovácka a Hané, a proto je Luhačovské Zálesí právem považováno za pozoruhodnou lidovou kulturou s nezaměnitelným charakterem.

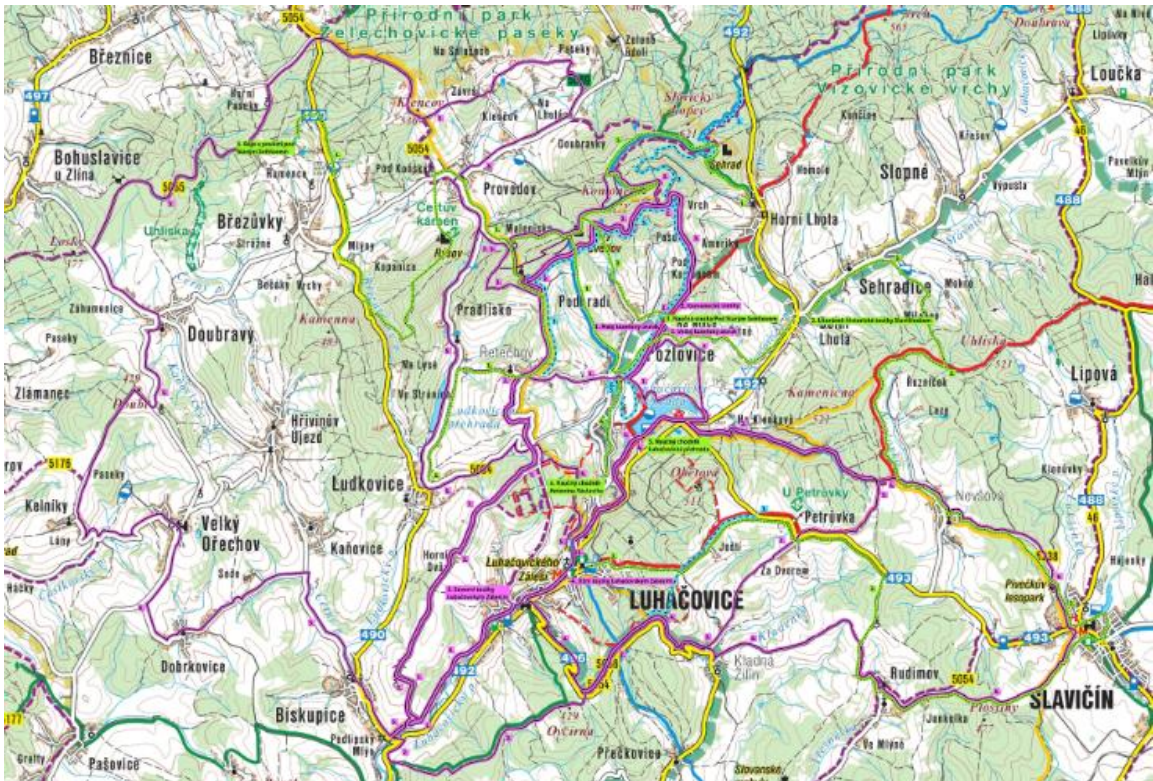
4.1 Charakteristika mikroregionu

Vznik mikroregionu Luhačovské Zálesí je datován k roku 1999 a v současnosti se skládá z 22 obcí (viz obrázek 7). Představuje rozlohu 226 km² s populací více než 23 tisíc obyvatel, a tedy průměrnou hustotou osídlení 105 obyvatel/1km². Obklopují jej mikroregiony Jižní Valašsko, Ploština, Uherskobrodsko, Bojkovsko, Za Moravů, Zlínsko a Vizovicko. (Luhačovské Zálesí, ©2014a)



Obrázek 7: Administrativní členění mikroregionu Luhačovské Zálesí
(Luhačovské Zálesí, ©2014a)

Reliéf Luhačovského Zálesí je ovlivněn jeho polohou mezi CHKO Bílé Karpaty (biosférická rezervace UNESCO) a Přírodním parkem Vizovické vrchy. Území je poměrně členité, převládají především horniny, které mají směrem na západ plošší charakter. Na území se nachází řada přírodních památek, např. Uhliska, které jsou nejvyšším bodem mikroregionu, dále Čertův kámen a U Petřůvky, kde se nachází neobyčejné rostlinné, živočišné a geomorfologické prvky. (Luhačovské Zálesí, ©2014a)



Obrázek 8: Mapa mikroregionu Luhačovské Zálesí
(Luhačovice, ©2014c)

Podle ČSÚ (©2014) k 31. 12. 2012 představovala lesní půda celkem 9628 ha, což je 42,8 % z celkové výměry mikroregionu. Nejvyšší podíl lesů mají obce Horní Lhota (73,7 %) a Slopné (55,3 %), naopak nejmenší podíl lesů mají obce Kaňovice (18,2 %) a Velký Ořechov (20,2 %).

Mikroregion je z hlediska klimatických podmínek dle Quitta mírně teplou oblastí s přibližně 40 letními dny v roce a 130 mrazovými dny v roce. V lednu je průměrná teplota cca -5 až -2°C, naopak v červenci je průměrná teplota okolo 17°C. (SISPO Holovousy, ©2004-2014)

4.2 Možnosti cestovního ruchu

Mikroregion Luhačovské Zálesí je pro návštěvníky ideálním cílem dovolené či volného času, jelikož nabízí spoustu možností vyžití. Na své si přijde každý: milovníci přírody, historie, kultury, rekreace či pohybu.

4.2.1 Přírodní a kulturní předpoklady cestovního ruchu

Luhačovice

Bezesporu nejnavštěvovanějším střediskem v mikroregionu je město Luhačovice, což na svých stránkách uvádí také Lázně Luhačovice (2014). Zasloužilo se o to nejen kvůli lázeňským procedurám, ale rovněž kvůli nenapodobitelné architektuře, zejména díky architektovi Dušanu Jurkovičovi, který vytvořil pro Luhačovice mnoho staveb během let 1902-1903. Tyto stavby jsou charakteristické motivy regionální karpatské lidové tvorby spolu s principy secese ve formě dekorace a vlivy anglického neovernakulárního umění hnutí Arts and Crafts, které sloučil ve zcela originální a vnitřně soudržný nový architektonický artefakt. Jeho nejznámější stavbou je Jurkovičův dům, což byl původně objekt Franze Waschitschka a Dušan Jurkovič jej posléze přestavěl. Dnes slouží jako hlavní lázeňský objekt. Dalšími Jurkovičovými stavbami jsou Vila Chaloupka, Vodoléčebné lázně, Říční a sluneční lázně, Vila Jestřabí, Hudební pavilón, Sírné a slatinné lázně a Pavilon tenisového klubu. Architekturu Luhačovic rovněž dotváří domy „alpského“ stylu z poslední čtvrtiny 19. století, Akademická secese a klasicizující modernismus první třetiny 20. Století a Organický funkcionalismus 40. let 20. století.

Součástí města je i muzeum Luhačovského Zálesí v kulturním domě Elektra, jehož součástí jsou informace o historii a kulturních tradicích mikroregionu Luhačovské Zálesí.

Slavičín

Další významné město mikroregionu Luhačovské Zálesí je Slavičín, které je jeho největším a nejlidnatějším městem. Atraktivitou města je Pivečkův lesopark, v němž jsou umístěny dřevěné sochy se zvířecí a pohádkovou tematikou (smečka vlků, lesní bludiště, vodník, žába, pohádkový most nebo dřevěný kolotoč), což ocení zejména rodiny s dětmi. (Luhačovice, ©2014c)

Při návštěvě města lze navštívit zámecký park a zámek Slavičín, který slouží jako restaurace nebo např. Slavičínské muzeum, které je věnováno letecké bitvě z roku 1944.

Malenisko

Jak je uvedeno v Turistickém průvodci – Východní Morava (Zlín, ©2014), kousek za obcí Provodov se nachází poutní místo Malenisko, kde stojí kostel Panny Marie Sněžné a kaplička s pramenem. Nad kostelem vede křížová cesta až ke zřícenině hradu Rýsov, u něhož se nachází pískovcová skála, přírodní památka Čertův kámen.

Ekopark Starý Světlov

Kousek od Luhačovic se nachází obec Podhradí, na jehož konci je umístěn Ekopark Starý Světlov. Návštěvníci zde narazí na několik zastavení, neobyčejná dřevěná odpočívadla či různé prvky sloužící ke hře. Po cestě se rovněž mohou osvěžit u průzračné studánky a u léčivého pramene Sirčena. Cílem výletu je zřícenina hradu Starý Světlov. (Luhačovice, ©2014c)

Vesnické muzeum Kelníky

Vyznavači folkloru jistě ocení muzejní expozici etnografického fondu Luhačovského Zálesí v Kelníkách. Jsou zde k vidění předměty denní potřeby, různé části nábytku nebo krojový archív (ženské, sváteční, svatební či smuteční kroje). (Luhačovice, ©2014c)

4.2.2 Wellness a lázeňské služby

Podle Vystoupila et al. (2007, s. 43) se lázně Luhačovice řadí mezi lázeňská místa s prvořadým léčebným, kulturním a společenským významem a s vysokou úrovní služeb a vybaveností, což je řadí na mezinárodní úroveň s uplatněním v zahraničním cestovním ruchu. Jak uvádí Luhačovice (©2014a), lázně slouží k léčbě dýchacích cest, trávicího ústrojí, diabetu a pohybového aparátu. Věhlas jim však zasloužily především volně vyvěrající přírodní léčivé prameny, které jsou považované za jedny z nejúčinnějších v Evropě. Historie pramenů pochází ze 17. Století, kdy bylo objeveno 16 kyselk a jeden sírný pramen. Vyvěrající prameny mají teplotu mezi 10-12 °C, jsou bohaté na minerální látky a jsou proplyněné volným kyslíčkem uhličitým. Nejznámějšími prameny jsou: Vincentka, Aloiska, Ottovka, Pramen Dr. Šťastného a Sv. Josefa. Je samozřejmostí, že lázeňské procedury využívají pro léčbu přírodní léčivé zdroje, mezi nejznámější patří pitná kúra, různé druhy koupelí, masáží, obkladů, lázní a spousty dalších. Pro odpočinek

a relaxaci slouží wellness centra, která mají pro návštěvníky připraveny bazény, sauny, minerální koupele, masáže, apod. Velmi oblíbená je např. pивní koupel, čokoládový zábal, medová masáž a jiné.

4.2.3 Kulturní akce

Luhačovice, nejvýznamnější středisko mikroregionu Luhačovské Zálesí, je hlavním centrem kulturních akcí, které se zde konají každoročně.

Otevírání pramenů

Velkým svátkem je obřad otevírání a svěcení pramenů, který se v Luhačovicích koná vždy v první polovině května a trvá po celý víkend. Město ožije pestrými kroji, secesními kostýmy, veterány a hlavně zpěvem a tancem. (Luhačovice, ©2014b)

Festival Janáček a Luhačovice

Leoš Janáček měl kladný vztah k Luhačovicím, ve kterých se proto na jeho počest každoročně koná jedna z nejprestižnějších hudebních událostí v České republice, Festival Janáček a Luhačovice, pro milovníky vážné hudby. (Luhačovice, ©2014b)

Akademie Václava Hudečka a svátky hudby

Milovníci houslí mají možnost si každoročně poslechnout letní houslové kurzy v Luhačovicích, které pořádá houslový virtuos Václav Hudeček pro mladé talentované houslisty. (Luhačovice, ©2014b)

Divadelní Luhačovice

Pro vyznavače divadelních představení probíhá každoročně v Luhačovicích týden komorních představení od českých a slovenských divadelních scén. (Luhačovice, ©2014b)

4.2.4 Volnočasové aktivity

Mikroregion Luhačovské Zálesí je bohatý především na volnočasové aktivity, celé území je totiž protkáno řadou tras a stezek, které poskytují zázemí pro různé vyžití:

Turistika

Podle webu Luhačovice (©2014b) je na území řada tras různé délky a obtížnosti, z nichž si vybere každý. Mezi lázeňské trasy patří Okruh Dušana Jurkoviče, Krátký okruh ke Slovácké Búdě, Výstup na vrchol Velké Kamenné, Okruh úbočím Velké Kamenné

a Okruh úbočím Obětové hory. V Luhačovském Zálesí jsou rovněž oficiální turistické trasy všech obtížností, které jsou vyznačeny barvami.

Zajímavostí jsou naučné stezky, které jsou spojeny s tajemnými bájemi a pověstmi, po stezkách jsou rozmístěny naučné tabule se zajímavostmi z mikroregionu a jsou určeny jak pro pěší túru, tak pro cyklistické výlety:

- Báje a pověsti pod Starým Světlovem – stezka vede kolem zřícenin hradů, spirituálního poutního místa Malenisko, kolem studánek a údolních přehrad
- Na kole za poznáním a zábavou – stezka vede podél Luhačovického potoka, hřebenným pásmem při Velkém Ořechově, oskerušovým lesem a dalšími atraktivními místy
- Naučný chodník Luhačovická přehrada – stezka vede kolem přehrady a je provázena panely s historií Luhačovicka
- Naučný chodník Antonína Václavíka – stezka začíná v Pozlovicích a pokračuje směrem k přehradě
- Naučná stezka Podhradí - Starý Světlov – na stezce je k vidění studánka, zřícenina hradu Starý Světlov, kostel Panny Marie Sněžné na Maleniskách a lze dojít až k vrchu Komonec (672 m.n.m.)
- Naučná stezka Po stopách osídlení Slovanů – cesta začíná v Pivečkově lesoparku ve Slavičíně, pokračuje kolem studánky Tataruky, přes Nevšovou až do Luhačovic
- Naučná stezka Slavičín (Slavík 1) – stezka vede kolem Slavičínského rybníka Slavík, doprovázena panely o přírodě stojatých vod
- Naučná stezka Tataruka – stezka začíná v Pivečkově lesoparku ve Slavičíně, dále vede kolem pramenu Tataruka až k Lipovskému potoku
- Naučná stezka Okolo Nevšové – opět stezka začínající v Pivečkově lesoparku, pokračující směrem k Nevšové, okolo níž veden okruh a vede zpět do Slavičina
- Literárně - historické toulky Slavičínskem – stezka navazuje na předešlou a pokračuje směrem na Petrůvku (Resort Luhačovice, 2014)

Cyklistika

Mikroregion je rájem cyklistů, na své si přijdou jak milovníci horské a MTB cyklistiky, tak milovníci jízdy po zpevněných cyklostezkách. Na území je řada tras různých obtížností, avšak mezi nejzajímavější patří okruhy určené pro MTB kola těžších obtížností a jsou to následující:

- Malý lázeňský okruh (modrý)
- Velký lázeňský okruh (červený)
- Komonecké stezky – Kolem kolem Komonce
- Jižní toulky Luhačovským Zálesím
- Severní toulky Luhačovským Zálesím (Luhačovice, ©2014c)

In-line

Jak uvádí Luhačovské Zálesí (©2014c), v dnešní době si spousta lidí oblíbila jízdu na kolečkových bruslích (tzv. in-line) a proto ani v Luhačovském Zálesí tito lidé nemusí strádat. Celkem jsou pro ne k dispozici tři trasy:

- Trasa kolem Luhačovické přehrady – bezesporu nejoblíbenější trasa, která je rovinatého charakteru, po cestě doplněna o hospůdky a občerstvení, v délce 3,3 km
- Trasa Luhačovice – Biskupice – trasa slouží jak pro cyklisty tak pro in-line bruslaře, je charakteristická menšími kopečky, v délce 3 km
- Trasa Slavičín – nejkratší trasa v délce 1 km, po rovině

Koupání

Podle Resortu Luhačovice (2014), ten kdo rád plave, tak v Luhačovicích může po celý rok. Kromě Luhačovické přehrady je k dispozici Koupaliště Duha v Pozlovicích a řada menších koupališť v obcích mikroregionu Luhačovské Zálesí. Při nepřízní počasí či v zimním období lze využít i Městskou plovárnu v Luhačovicích.

Běžky

Tak jako Luhačovské Zálesí nabízí trasy pro turisty, cyklisty či in-line bruslaře, ani milovníci bílých stop nejsou ošizeni a jsou jim k dispozici trasy v okolí Luhačovicka, Slavičína a Ořechovska:

- Luhačovicko
 - Magistrála – lehká 10 km dlouhá trasa, která vede obcí Pozlovice směrem pod vrch Komonec či Starý Světlov
 - Kolem hradu Sehradu – středně těžká 11 km dlouhá trasa, která vede směrem na Horní Lhotu a k zřícenině hradu Sehrad

- Kolem Maleniska – středně těžká 13 km dlouhá trasa, která vede k Malenisku, hradu Starý Světlov, kolem Komonce až do Pozlovic
- Slavičínsko
 - Modrá trasa – lehká 9 km dlouhá trasa, která vede ze sídliště Malé Pole směrem k lesu „Řeháku“ a odtud na Lipovou
 - Červená trasa – lehká 7 km dlouhá trasa, která začíná na „Panské louce“, pokračuje směrem na Lipovou a dále na Tatarku
 - Zelená trasa – lehká 9 km dlouhá trasa, která začíná v Pivečkově lesoparku a pokračuje na Lipovou
- Ořechovsko
 - Okolo Ořechova – lehká 13 km dlouhá trasa, která začíná ve Velkém Ořechově a vede buď na Velký Ořechov (Doubí), Dobrkovice (pila) nebo Kelníky a pokaždé zpět (Luhačovské Zálesí, ©2014b)

4.3 Infrastruktura mikroregionu

4.3.1 Doprava

Silniční doprava

Na území mikroregionu je nižší hustota silniční sítě bez rychlostních silnic a silnic I. třídy, avšak všechny sídelní jednotky jsou dostupné. Silniční síť je tvořena především silnicemi II. třídy (šest) a III. třídy (čtyři). Všechny obce v mikroregionu jsou dostupné autobusovými spoji. (Integrovaná strategie území Luhačovského Zálesí, 2012, s. 17-18) Mikroregion je rovněž napojen dálkovými linkami autobusové dopravy na několika trasách:

- Valašské Klobouky – Luhačovice – Vsetín - Rožnov pod Radhoštěm - Nový Jičín – Ostrava
- Luhačovice – Zlín - Uherské Hradiště – Brno – Praha
- Luhačovice – Zlín – Kroměříž – Brno - Praha
- Valašské Klobouky – Slavičín – Luhačovice – Zlín – Brno - Praha
- Valašské Klobouky – Luhačovice - Uherské Hradiště – Brno - Praha

- Luhačovice – Zlín – Přerov – Olomouc – Polička - Hradec Králové – Praha (ČSAD Vsetín a.s., © 2012 – 2014)

Parkování v menších obcích mikroregionu je dostatečné, jelikož tyto obce nejsou považovány za hlavní centra mikroregionu. Jak již bylo vícekrát zmíněno, mezi hlavní centra mikroregionu patří Luhačovice a Slavičín. V Luhačovicích se nachází celkem 9 placených parkovišť a pouze jedno neplacené parkoviště, naopak ve Slavičíně jsou všechna parkoviště neplacená.

Železniční doprava

Podle Integrované strategie území Luhačovského Zálesí (2012, s. 17-18) jsou Luhačovice i Slavičín (dvě nejvýznamnější centra mikroregionu) dostupné rovněž železniční dopravou, kterou zajišťují České dráhy. Územím prochází dvě železniční tratě vnitrostátního významu:

č. 340 – Brno – Vlárský průsmyk (v úseku Hrádek na Vlárské dráze – Divnice)

- Vlakové spojení ve směru Brno - Bylnice (počet spojení cca)
 - letní sezóna: 18/den (přes týden), 9/sobota, 10/neděle
 - zimní sezóna: 18/den (přes týden), 12/sobota, 11/neděle (České dráhy, ©2009)
- Vlakové spojení ve směru Bylnice – Brno (počet spojení cca)
 - letní sezóna: 19/den (přes týden), 11/sobota, 10/neděle
 - zimní sezóna: 19/den (přes týden), 11/sobota, 10/neděle (České dráhy, ©2009)

č. 345 – Luhačovice – Újezdec u Luhačovic (v úseku Luhačovice, Biskupice, Polichno, Újezdec u Luhačovic)

- Vlakové spojení ve směru Luhačovice – Újezdec u Luhačovic (počet spojení cca)
 - letní sezóna: 11/den (přes týden), 9/sobota, 9/neděle
 - zimní sezóna: 11/den (přes týden), 9/sobota, 9/neděle (České dráhy, ©2009)
- Vlakové spojení ve směru Újezdec u Luhačovic – Luhačovice (počet spojení cca)
 - letní sezóna: 11/den (přes týden), 9/sobota, 9/neděle
 - zimní sezóna: 11/den (přes týden), 9/sobota, 9/neděle (České dráhy, ©2009)

Ostatní doprava

Mikroregion není přístupný vodní dopravou ani leteckou dopravou, nejbližší letiště jsou Brno, Ostrava a Bratislava.

4.3.2 Ubytovací zařízení

Tabulka 2: Počet hromadných ubytovacích zařízení a lůžek v obcích mikroregionu (vlastní zpracování dle údajů ČSÚ)

Obec	Počet hromadných ubytovacích zařízení	Počet lůžek
Luhačovice	59	3396
Pozlovice	9	699
Březůvky	2	57
Slavičín	1	70
Ludkovice	1	15
Hřivínův Újezd	1	18

Jak uvádí ČSÚ, na začátku dubna letošního roku se na území mikroregionu nacházelo 73 ubytovacích zařízení o kapacitě 4255 lůžek v celkem 6 obcích. Největší počet z nich, celkem 59 zařízení s kapacitou 3396 lůžek, je lokalizováno v Luhačovicích, což je dáno především tím, že Luhačovice jsou lázeňskou oblastí a centrem cestovního ruchu v mikroregionu. 9 dalších zařízení s kapacitou 699 lůžek se nachází v Pozlovicích, obci přilehlé Luhačovicím. 2 ubytovací zařízení jsou v obci Březůvky a obce Slavičín, Ludkovice a Hřivínův Újezd mají každá 1 ubytovací zařízení.

*Tabulka 3: Počet jednotlivých druhů ubytování
v mikroregionu (vlastní zpracování dle údajů ČSÚ)*

Druh ubytovacího zařízení	Počet ubytovacích zařízení
Hotely****	7
Hotely***	17
Hotely**	1
Penziony	34
Kempy	1
Ostatní zařízení jinde nespecifikovaná	13

Opět podle ČSÚ byly převládajícím druhem ubytovacího zařízení k dubnu 2014 penziony, kterých je 34. Naopak nejméně vyskytujícímími druhy ubytování, vždy po 1 zařízení, jsou ** hotely a kempy.

4.3.3 Stravovací zařízení

*Tabulka 4: Druh a počet stravovacích zařízení v mikroregionu Luhačovské
Zálesí (vlastní zpracování dle Integrované strategie území Luhačovského
Zálesí, 2012, s. 22)*

Druh stravovacího zařízení	Počet
Restaurace a pizzerie	42
Cukrárna, kavárna, vinárna	21
Hostinec a hospoda	30
Bufet	12
Bar	19

V mikroregionu Luhačovské Zálesí bylo k únoru 2012 celkem 124 stravovacích zařízení, z nichž nejvíce zaujímaly restaurace a pizzerie se 42 zařízeními. Naopak nejméně obsazovaným druhem zařízení byly bufety, kterých bylo pouze 12.

4.3.4 Informační centra a půjčovny

Informační centra poskytují informace o dění v okolí. Turisté zde najdou mnoho důležitých informací ohledně ubytování, stravování, kulturních akcí apod. V Luhačovicích, jako centru mikroregionu, se nacházejí celkem dvě informační centra:

- Městské turistické a informační centrum Luhainfo v Luhačovicích
- Luhanka, cestovní a informační agentura Lázně Luhačovice, a.s. v Luhačovicích (Luhačovice, ©2014c)

Avšak do mikroregionu Luhačovské Zálesí patří ještě tato informační centra:

- Luhačovské Zálesí, o.p.s. v Pozlovicích
- Městský klub a infocentrum ve Slavičíně (Luhačovice, ©2014c)

Vzhledem k množství cyklotras v regionu je zde možnost zapůjčení kol v prodejně BiFu Luhačovice, kde rovněž poskytují servis a prodej kol. A další prodejny s koly se nachází ve Slavičíně, Jízdní kola Robert Remeš. (Luhačovice, ©2014c)

4.3.5 Návštěvnost

Návštěvnost budeme posuzovat v Luhačovicích, které jsou hlavním centrem turismu v mikroregionu a mají největší počet hromadných ubytovacích zařízení.

Tabulka 5: Návštěvnost Luhačovic v letech 2008-2012

(vlastní zpracování dle údajů ČSÚ)

Rok	Počet příjezdů hostů	Počet přenocování	Průměrná doba pobytu
2008	82 778	559 474	7,8
2009	74 198	538 433	8,3
2010	74 576	532 474	8,1
2011	76 002	521 547	7,9
2012	72 005	459 588	7,4

V roce 2008 přijelo 82 778 hostů, počet přenocování byl 559 474 a průměrná doba pobytu činila 7,8. Poté hodnoty klesly, zejména kvůli krizi a zdražování. Roky 2009 - 2011 byly průměrné s mírnými odchylkami, avšak v roce 2012 nastal výrazný pokles. Počet příjezdů hostů činil 72 005, což je cca o 4000 hostů méně než v předchozím roce, taktéž počet přenocování klesl oproti předchozímu roku o téměř 62 000 a průměrná doba pobytu se snížila o 0,2. Propad byl způsoben zejména změnou ve zdravotnictví, kdy pojišťovny omezily příspěvky na lázeňské pobyty.

4.4 Zhodnocení potenciálu cestovního ruchu v mikroregionu

Na území mikroregionu se nachází 22 obcí, které se nyní pokusím zhodnotit. Metodiku zhodnocení jsem si zvolila následující: 0 bodů – žádná úroveň, 1 bod – základní úroveň, 2 body – zvýšená úroveň, 3 body – vysoká úroveň. Jednotlivé body na závěr sečtu, čímž získám pořadí obcí dle potenciálu cestovního ruchu.

Tabulka 6: Zhodnocení potenciálu cestovního ruchu v obcích (vlastní zpracování)

	Přírodní a kulturní předpoklady	Kulturní akce	Volnočasové aktivity	Doprava	Ubytovací zařízení	Stravovací zařízení	Informační centra	Celkem
Biskupice	1	0	2	2	0	1	0	6
Bohuslavice u Zl.	1	0	1	1	0	1	0	4
Březnice	1	0	1	1	0	1	0	4
Březůvky	2	0	2	1	2	1	0	8
Dobrkovice	2	0	1	1	0	1	0	5
Dolní Lhota	2	0	2	1	0	1	0	6
Doubravy	3	0	3	1	0	1	0	8
Horní Lhota	2	0	2	1	0	1	0	6
Hřivínův Újezd	3	0	3	1	1	1	0	9
Kaňovice	3	0	2	1	0	1	0	7
Kelníky	2	0	2	1	0	1	0	6
Ludkovice	2	2	2	1	1	1	0	9
Luhačovice	3	3	3	3	3	3	3	21
Petrůvka	2	0	1	1	0	1	0	5
Podhradí	3	0	2	1	0	1	0	7
Pozlovice	3	2	3	1	2	2	2	15
Provodov	3	1	2	1	0	1	0	8
Rudimov	2	1	1	1	0	1	0	6
Sehradice	2	0	2	1	0	1	0	6
Slavičín	2	2	2	3	1	2	2	14
Slopné	2	0	2	1	0	1	0	6
Velký Ořechov	2	2	2	1	0	1	0	8

Jak vyplývá z tabulky, největší počet bodů, celkem 21, získaly oprávněně Luhačovice. Nasbíraly totiž ve všech kategoriích největší počet bodů, tedy 3. Kvůli lázeňství je tam rozvinuta doprava, ubytování, stravování a rovněž informační centra, což jiným obcím schází. Na druhém místě se umístily Pozlovice s 15 body, které se o to zasloužily zejména kvůli tomu, že jsou přilehlé k Luhačovicím, nachází se tam přehrada a jsou tak nejvíce napojeny na turismus z Luhačovic. Jen o bod méně, celkem 14 bodů, obdržel Slavičín. Ten totiž stejně jako Luhačovice obdržel 3 body v kategorii doprava, vzhledem k autobusové, železniční dopravě a možnostem parkování. Rovněž se v obci nachází informační centrum a více stravovacích zařízení.

Naopak nejmenší počet bodů získaly obce Bohuslavice u Zlína a Březnice, obě po 4 bodech. V kategoriích kulturní a přírodní předpoklady, volnočasové aktivity, doprava a stravování získaly pouze po 1 bodu, tedy základní úroveň. V ostatních kategoriích získaly 0 bodů, což je dáno zejména tím, že se jedná o malé obce bez turistických atraktivit.

5 LUHAČOVSKÉ ZÁLESÍ O.P.S.

Luhačovské Zálesí, o.p.s., taktéž označováno jako Místní akční skupina (MAS), je sdružením fyzických a právnických osob sektoru soukromého, neziskového a veřejného. Toto sdružení se podílí především na obnově a všestranném rozvoji regionu Luhačovské Zálesí. (Luhačovské Zálesí, ©2014d)

5.1 Historie

Podle Integrované strategie území Luhačovského Zálesí (2012, s. 5-7) bylo základem dnešního Luhačovského Zálesí, o.p.s. Sdružení obcí mikroregionu Luhačovské Zálesí, které bylo založeno v roce 1999 a dnes je nazýváno jako mikroregion Luhačovské Zálesí. Za další významný mezník lze považovat rok 2003, kdy na základě iniciativy valné hromady mikroregionu byla založena Místní akční skupina (MAS), jejíž zakladatelé byli: Město Luhačovice, Město Slavičín, Obec Pozlovice, Nadace Jana Pivečky, Region 2000 plus. o.p.s., MORESPOL, s.r.o., GISarch studio, s.r.o. a Mgr. Marek Nesázal – Valašský šenk Ogar. Během roku 2004 přistoupila Obec Velký Ořechov a Obec Biskupice, byla schválena organizační struktura MAS a rovněž byla v rámci programu LEADER ČR 2004 předložena žádost, kdy byla právní subjektivita MAS začleněna do aktivit občanského sdružení Asociace regionálních partnerů Slavičín. V roce 2007 byla založena obecně prospěšná společnost Luhačovské Zálesí, která je zřizovatelem MAS a tudíž došlo rovněž ke vzniku MAS Luhačovské Zálesí, o.p.s., kde byl jediným zakladatelem mikroregion Luhačovské Zálesí. V tomto roce již nově vzniklá obecně prospěšná společnost podávala žádost o realizaci Strategického plánu LEADER, který je součástí programu LEADER ČR 2007-2013. Tehdejší strategický plán byl úspěšný a získal dotace. V roce 2008 byl připravován Strategický plán Leader do Programu rozvoje venkova České republiky, který byl posléze předán Státnímu zemědělskému intervenčnímu fondu k posouzení a nyní se čeká na vyjádření. V průběhu roku 2012 došlo k navýšení členské základny k současnému počtu 57 subjektů, z nichž je 32 subjektů v rámci soukromého sektoru a 25 subjektů v rámci veřejného sektoru.

5.2 Hlavní poslání a činnost Luhačovského zálesí, o.p.s.

Jak uvádí Luhačovské Zálesí (©2014d), hlavním posláním společnosti je poskytování služeb obecně prospěšného charakteru, jejichž cílem je rozvíjení celého regionu Luhačovské Zálesí. Patří zde zejména:

- koordinace rozvoje regionu a jeho turistických možností
- snaha o tvorbu nových možností z hlediska ekonomického a turistického využití krajiny v regionu
- ochrana životního prostředí a rovněž přírodního a kulturního dědictví regionu
- zhodnocení projektů určených k rozvoji regionu a jejich následná koordinace
- poskytování služeb ohledně financování projektů určených k rozvoji regionu
- prezentace regionu
- podpora všech forem podnikání v regionu
- vzdělávání a informovanost občanů regionu

Činnost Luhačovského Zálesí, o.p.s. zahrnuje spoustu aktivit širokého záběru, např. tvorba výzev pro projekty ohledně SPL, hodnocení předložených projektů, výběr vhodných projektů pro dotace, vedení záznamů o projektech či jejich uchování a monitoring, administrativa a vedení organizační struktury. (Luhačovské Zálesí, ©2014d) Avšak nejedná se pouze o činnosti z hlediska projektů pro rozvoj regionu, ale společnost rovněž poskytuje řadu služeb pro veřejnost, zejména poradenství ohledně dotací zdarma, kompletní vypracování žádostí o dotace z různých programů, management dotací, semináře, přednášky, konzultace. Taktéž informuje o dění v regionu prostřednictvím propagačních materiálů, řídí destinační management a marketing regionu, podporuje spolky a neziskové organizace a v neposlední řadě poskytuje pro veřejnost turistické balíčky. (Luhačovské Zálesí, ©2014d)

5.3 Strategie MAS Luhačovské Zálesí, o.p.s.

Aby se mohl region úspěšně rozvíjet, je nutné, aby Společnost připravovala strategické plány nebo integrované rozvojové strategie regionu. Pro své aktivity využívá MAS Luhačovské Zálesí, o.p.s. a rovněž mikroregion program LEADER ČR, Program rozvoje venkova ČR a další možnosti dotací (ROP Střední Morava, OP Životní prostředí, OP Průmysl a inovace, OP Vzdělávání pro konkurenceschopnost, OP Přeshraniční spolupráce ČR-SR a Integrovaný operační program). (Integrovaná strategie území Luhačovského Zálesí (2012, s. 35) Již zmíněný program LEADER ČR, je jedním z hlavních projektů, který Společnost využívá pro zlepšení podmínek v regionu a tento nástroj je tedy určený k uskutečnění místní rozvojové strategie. (Luhačovské Zálesí, ©2014e)

5.3.1 LEADER 2007 - 2013

V průvodci Luhačovské Zálesí o.p.s. (Luhačovské Zálesí, ©2014d) je popsán „Strategický plán LEADER (SPL) 2007 - 2013, Luhačovské Zálesí – region zdraví, krásy a prosperity“, ve kterém byly uvedeny jednotlivé prioritní osy rozvoje a tzv. Fiche, v rámci nichž jsou cíle MAS umístěny do proveditelného rámce s již definovanými pravidly, postupy a kritérii, které zohledňují prioritní oblasti. Pro naplnění SPL byly stanoveny 2 klíčové priority, Rozvoj prosperity regionu a Rozvoj zdraví a krásy regionu, ve kterých je zahrnuto 8 Fichí: „Rozvoj cestovního ruchu pro podnikatelské subjekty, Rozvoj drobného a malého podnikání, Zvýšení hodnoty tradičních regionálních produktů, Podpora zemědělských podniků, Zvýšení atraktivity lesní infrastruktury, Obnova a rozvoj vesnic, Zvýšení kvality občanského vybavení a služeb v obcích a Cestovní ruch trochu jinak“.

5.3.2 LEADER 2014+

Podle Luhačovského Zálesí (©2014f) MAS Luhačovské Zálesí, o.p.s. opět využívá metodu LEADER pro programovací období 2014 - 2020. Aby však mohli využít finanční prostředky EU, musí vypracovat novou Integrovanou strategii rozvoje území (ISÚ), kde bude upřesněno, jak bude vypadat další rozvoj území, jaké bude mít územní priority nebo kam budou směřovat dotace z fondů státních i evropských. Strategie by měla zahrnovat skutečnou situaci regionu, proto při jejím zpracovávání využijí metodu Komunitně vedené strategie místního rozvoje, kdy osloví co největší počet aktérů v regionu (obce, podnikatelské subjekty, spolková sdružení, neziskové organizace a občany), u nichž se zaměří na jejich potřeby a možnosti a definují tak jednotlivé požadavky regionu. Jedním ze způsobů oslovení aktérů je dotazníkové šetření, prostřednictvím něhož mají všichni občané možnost vyjádřit své názory.

Komunitně vedená strategie místního rozvoje

Tato metoda může být účinný nástroj, pomocí něhož lze vytvořit přechod k udržitelnější budoucnosti. Jednotlivé postupy metody Komunitně vedené strategie místního rozvoje mají být v souladu se Strategií Evropa 2020 a obsahuje následující části:

- Integrovaná strategie území (ISÚ), která je celkovou střednědobou strategií, která je tvořena ze záměrů dlouhodobého udržitelného rozvoje, v níž se propojují subjekty, záměry a zdroje.

- Integrovaný akční plán rozvoje území MAS (IAPRÚ), který je implementačním nástrojem ISÚ a který sjednocuje komunitní priority a požadavky z předmětného území vzhledem k dotačním programům a je tedy tvořen Programovými rámci. Prostřednictvím IAPRÚ je strategie rozvoje rozpracována na kratší období, jsou v ní obsaženy již odsouhlasené projekty sloužící k naplnění cílů ISÚ a rovněž vymezuje zdroje pro realizaci cílů ISÚ (finanční, technické, lidské a další). (Luhačovské Zálesí, ©2014f)

ISÚ 2014+

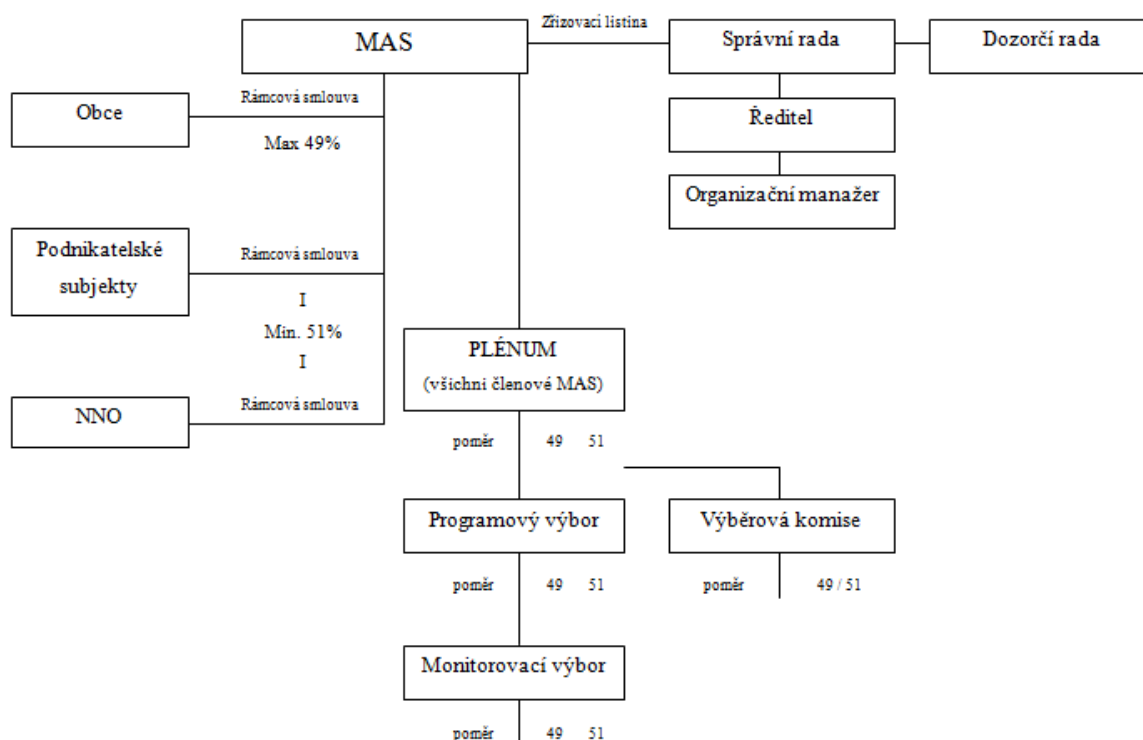
Na základě komunikace s aktéry regionu je zpracovávána Integrovaná strategie rozvoje území pro období 2014 – 2020 (ISÚ), která obsahuje komplexní problematiku území včetně definování veškerých rozvojových směrů. Jejím obsahem je představení místní akční skupiny, analytická část, strategická část a implementační část. V současné době je zpracovávána analytická část, níže na obrázku je zaznačen proces zpracování ISÚ. (Luhačovské Zálesí, ©2014f)



Obrázek 9: Proces vypracování ISÚ

(Luhačovské Zálesí, ©2014f)

5.4 Organizační struktura MAS Luhačovské Zálesí, o.p.s.



Obrázek 10: Organizační řád MAS Luhačovské Zálesí, o.p.s.

(Integrovaná strategie území Luhačovského Zálesí, 2012, s. 48)

Základní organizační struktura společnosti je vázána na Statut Luhačovského Zálesí, o.p.s., který byl schválen radou společnosti dne 27. června 2007 a tvoří ji:

Správní rada

Je výkonným orgánem Luhačovského Zálesí, o.p.s. jehož členy jmenuje zakladatel společnosti na tříleté funkční období, kde je možnost opětovného členství. Členové správní rady si volí svého předsedu, jehož úkolem je svolávat a řídit jednání správní rady. Správní rada schvaluje rozpočet o.p.s., řádnou a mimořádnou účetní závěrku včetně výroční zprávy o.p.s. a předmět doplňkových činností. (Luhačovské Zálesí, ©2014d)

Ředitel

Je statutárním orgánem o.p.s., jehož úkolem je řídit činnost o.p.s., jednat jejím jménem a rovněž je zodpovědný za vnitřní organizaci společnosti. (Luhačovské Zálesí, ©2014d)

Dozorčí rada

Je kontrolním orgánem o.p.s., jehož členy opět jmenuje zakladatel společnosti na tříleté funkční období s možností opětovného členství. Členové dozorčí rady si volí svého předsedu, jehož úkolem je svolávat a řídit jednání správní rady. Dozorčí rada dohlíží na činnost o.p.s., aby se vyvíjela v souladu se zákony a zřizovací listinou o.p.s., dále je oprávněna kontrolovat údaje uvedené v účetních knihách a obdobných dokladech a pokud to vyžadují zájmy o.p.s. je dozorčí rada zmocněna svolávat mimořádné jednání správní rady. (Luhačovské Zálesí, ©2014d)

Plénium

Je tvořeno statutárními zástupci všech členů MAS. Plénium se schází dle potřeby, minimálně však jednou za kalendářní rok, kde projednává výroční zprávu činnosti společnosti a případně audit společnosti. Mezi jeho pravomoci patří schvalování strategií rozvoje regionu, schvalování strategického plánu a zadávání úkolů programovému výboru. (Luhačovské Zálesí, ©2014d)

Programový výbor

Je výkonným orgánem MAS, který svolává ředitel Společnosti a který se schází dle potřeby, minimálně však dvakrát během kalendářního roku kde připravuje aktualizace strategie rozvoje regionu, schvaluje jednotlivá opatření vedoucích k naplnění strategie, připravuje strategický plán LEADER, schvaluje výběrová kritéria projektů, schvaluje výsledky výběru projektů dle doporučení výběrové komise a potvrzuje projekty stanovené k realizaci. (Luhačovské Zálesí, ©2014d)

Výběrové komise

Je orgánem MAS, který vybírá projekty v souvislosti s realizací místní rozvojové strategie. Členové výběrové komise jsou jmenováni plénem ze zástupců členů MAS, avšak podmínkou je, že členem výběrové komise musí být vždy jeden zástupce, kterého volí města či obce, podnikatelé nebo nevládní neziskové organizace. Jednání, které svolává ředitel Společnosti, probíhá dle potřeby, minimálně však vždy jednou ročně. Tříleté funkční období, kde není možné zastávat funkci člena výběrové komise déle než jedno po sobě jdoucí funkční období. Členům náleží za jejich činnost odměna určená interními předpisy. Hlavními úkoly výběrové komise jsou vybírání projektů dle výběrových kritérií, sestavování pořadí projektů dle bodové hodnoty

a určování projektů navržených ke schválení v rámci limitu a rovněž určování projektů náhradních. (Luhačovské Zálesí, ©2014d)

Výkonný monitorovací výbor

Je to orgán MAS, který monitoruje realizaci místní rozvojové strategie. Plénum z řad členů MAS jmenuje členy monitorovacího výboru, jimž náleží odměny dle interních předpisů. Činnost tohoto výboru řídí ředitel Společnosti. Mezi jeho hlavní činnosti patří aktivní monitorování uskutečňovaných projektů a projektů uskutečňovaných dle Strategického plánu LEADER, kontrolování plnění podmínek u projektů, navrhování a uskutečnění schválených změn v činnosti MAS, zpracovávání podkladů určených pro jednání programového výboru, zpracovávání znění záměru MAS a zpracovávání opatření a jeho znění vedoucích k naplnění obecně prospěšných činností společnosti. (Luhačovské Zálesí, ©2014d)

5.5 Spolupráce MAS Luhačovské Zálesí, o.p.s.

Místní akční skupina Luhačovské Zálesí, o.p.s. se připojila rovněž k mezinárodní spolupráci a dodnes realizovala řadu projektů, např.:

Tabulka 7: Ukázka realizovaných projektů

(vlastní zpracování dle údajů Luhačovského Zálesí ©2014g)

Projekt	Partneři projektu	Rozpočet
Síťování místních výrobků na Valašsku	MAS Ploština MAS Rožnovsko MAS Hornolidečsko MAS Valašsko-Horní Vsacko MAS Kelečsko-Lešenko-Starojicko	1 924 000,- Kč
Vzájemné poznávání tradičních kuchyní Slovácka, Valašska, Kopic a Spiše	MAS Východní Slovácko MAS Dolní Poolšaví MAS Bojkovska	1 304 660,- Kč
TRNKOVÁ STEZKA 2 aneb TRNKY, KAM SE PODÍVÁŠ	MAS Ploština MAS Vizovicko a Slušovicko	1 213 300,- Kč

6 NÁVRH KONCEPCE ROZVOJE DESTINAČNÍHO MANAGEMENTU V OBLASTI LUHAČOVICKA

Návrhová část bude vypracována na základě SWOT analýzy, v níž jsou popsány silné a slabé stránky, příležitosti a ohrožení.

6.1 SWOT analýza

Základem pro vypracování SWOT analýzy jsou informace získané při vypracování praktické části bakalářské práce.

Tabulka 8: SWOT analýza – silné a slabé stránky (vlastní zpracování)

SWOT analýza	
Silné stránky	Slabé stránky
<p>Kvalita životního prostředí</p> <p>Poloha mezi CHKO Bílé Karpaty a Přírodním parkem Vizovické vrchy</p> <p>Vzhledem k rozloze mikroregionu vysoký podíl lesních porostů a jejich kvalita</p> <p>Výskyt léčivých minerálních vod, lázeňství</p> <p>Zachované kulturní tradice Luhačovského Zálesí a Valašska</p> <p>Architektura Dušana Jurkoviče</p> <p>Kulturní akce</p> <p>Výborné přírodní předpoklady pro letní i zimní sporty – turistika, cyklistika, plavání, in-line, běžky</p> <p>Silniční dostupnost (automobily, autobusy) a železniční dostupnost (Slovenská republika, Brno)</p> <p>Dostatek ubytovacích a stravovacích zařízení různých kategorií</p>	<p>Mimo oblast Luhačovicka malý výskyt turistických zajímavostí</p> <p>Špatný stav některých památek</p> <p>Služby zaměřené především na lázeňské turisty, nedostatek služeb pro nelázeňské turisty</p> <p>Vysoké ceny zejména kvůli lázeňství – ubytování, stravování, obchody, sportovní a kulturní zařízení</p> <p>Vysoká sezónnost cestovního ruchu, která se odvíjí od lázeňství</p> <p>Málo programů pro mladé a rodiny s dětmi</p> <p>Nevyhovující technický stav komunikací, místních komunikací i lesních komunikací</p> <p>Nedostatek neplacených parkovišť (v Luhačovicích je pouze jedno)</p> <p>Téměř žádný výskyt ubytovacích zařízení mimo Luhačovic a jeho přilehlého okolí</p>

Tabulka 9: SWOT analýza – příležitosti a ohrožení

Příležitosti	Ohrožení
Využití potenciálu přehrady (pro sporty, kulturní akce, apod.)	Zvyšující se konkurence okolních mikroregionů
Vytváření zajímavých a netradičních programů a atrakcí pro návštěvníky	Propagace pouze tradičních odvětví v cestovním ruchu a obavy z využití nových netradičních atrakcí
Zaměření služeb a programů na mládež, školská zařízení, rodiny s dětmi, atd.	Zhoršování stavu silničních komunikací a železnic
Oprava památek	Snižující se zájem ze strany návštěvníků
Rostoucí zájem o zdraví, wellness a zážitkovou turistiku	Zhoršující se ekonomická situace ČR
Přizpůsobení cen nelázeňským hostům (např. zavedení výhodnějšího rodinného vstupného)	Nedostatek financí pro rozvoj cestovního ruchu v mikroregionu
Nabídka ubytovacích zařízení za nižší ceny	
Rozšíření neplacených parkovišť	
Rekonstrukce komunikací s cílem zvýšení kvality života	
Využití finančních prostředků z EU	

6.2 Návrhová část

SWOT analýza předkládá více příležitostí jak zlepšit cestovní ruch v oblasti Luhačovicka, avšak já jsem se rozhodla pro zlepšení služeb a programů určených pro rodiny s dětmi. Přednesla jsem následující návrhy: naučná stezka pro děti, geocaching, tématické pobyty (např. sportovní), hudební akce u přehrady a vybudování vodních atrakcí na přehradě (nafukovací atrakce, rampa na skoky do vody apod.). Po konzultaci s Luhačovským Zálesím, o.p.s. ohledně mých návrhů, jsme se dohodly vzhledem k jejich představám a možnostem pro navržení naučné stezky pro děti „Poznej své zvířecí sousedy z lesní říše“.

Dalším bodem návrhové části jsou má doporučení Luhačovskému Zálesí, o.p.s. na zlepšení řízení a financování destinačního managementu.

6.2.1 Návrh na vybudování naučné stezky - „Poznej své zvířecí sousedy z lesní říše“

Vypracování projektu

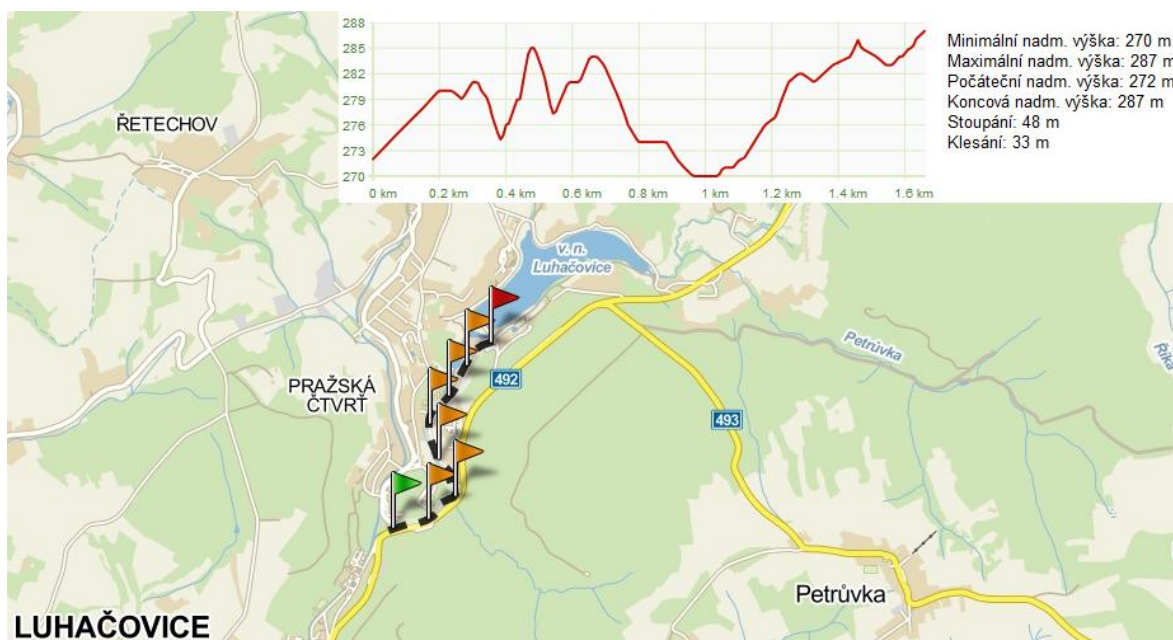
Projekt vypracuje firma vybraná na základě výběrového řízení.

Návrh projektu

Zadání: Naučná stezka pro děti „Poznej své zvířecí sousedy z lesní říše“

Cílová skupina: děti do 7 let

Popis trasy naučné stezky: 8 zastavení, délka cca 1,6 km asfaltovým povrchem po Jurkovičově aleji směrem k Luhačovické přehradě – začátek trasy u přechodu pro chodce u křižovatky z hlavní cesty na Luhačovice směrem na obec Podhradí, konec trasy u Hotelu Vyhlídka dependance. Jednotlivá zastavení jsou od sebe umístěna cca 215 m. Aby děti stezka bavila, bylo by vhodné umístit na trasu přibližně u třech zastavení dřevěná houpací zařízení, u kterých si mohou i odpočinout (např. houpací koník apod.). Trasa včetně jednotlivých zastavení i s výškovým profilem je znázorněna na obrázku.



Obrázek 11: Trasa naučné stezky včetně zastavení a výškového profilu (upraveno podle Mapy.cz, ©2014)

Povolení pro vybudování naučné stezky: Podle Českého úřadu zeměměřického a katastrálního (© 2013) je Jurkovičova alej ve vlastnictví města Luhačovice a městysu Pozlovice, u kterých je nutné sjednat povolení pro vybudování naučné stezky.

Jednotlivá zastavení: Po studiu dětských knížek jsem učinila výběr nejčastěji se vyskytujících lesních zvířat v těchto publikacích, a tato zvířata budou nyní použita pro následující popisy jednotlivých zastavení. Zvířata na popisech jsou seřazena podle velikosti od největších po nejmenší. Tyto popisy jsou mé vlastní návrhy a jsou vytvořeny podle knihy Zvířata v lese a na louce (Kanbayová, 2012).

- 1 zastavení: Jelen lesní - Úvodní tabule

Dobrý den děti, jmenuji se jelen lesní a chtěl bych Vás přivítat u mě a mých kamarádů z lesní říše. Všechny nás můžete potkat na procházce po zdejších lesích, a proto bychom se Vám rádi představili. Já patřím mezi největší lesní zvířata, mám tmavě hnědou barvu a velké parohy. K jídlu mám nejraději různé traviny a byliny, a proto mě často můžete zahlédnout okolo lesa a podél cest.

- 2 zastavení: Prase divoké

Ahoj, jsem rád, že Vás poznávám a můžu se Vám představit. Jsem prase divoké a nejčastěji na mě narazíte v lese, kde si pochutnám na všem, na co narazím, např. ořechy, bobule, hmyz, apod. Já mám tmavou barvu, ale na jaře mě můžete potkat s mými selátky, která poznáte podle světle hnědého pruhovaného těla.

- 3 zastavení: Liška obecná

Zdravím, jsem liška obecná. Poznáte mě podle rezavého kožíšku a nejčastěji mě zahlédnete v lese, kde si ráda vyhrabávám nory. V jídlu nejsem vybíravá, ráda si pochutnám na všem. Je možné, že jste o mně slyšeli, říká se totiž, že jsem vychytralé zvíře.

- 4 zastavení: Zajíc polní

Nazdar děti, poznáváte mě? Jsem zajíc polní. Mám žlutohnědou barvu a dlouhé uši, abych všechny dobře slyšel. Tak jako jelen i já mám rád byliny, větvičky, apod. Jsem spíše samotář, ale třeba budete mít štěstí a uvidíte mě skákat po polích.

- 5 zastavení: Puštík obecný

Ahoj, já se Vám určitě budu líbit. Jmenuji se puštík obecný, patřím mezi sovy a žiju hlavně v noci. Nejčastěji mě můžete slyšet, jak se ozývám z listnatých lesů, ale i hájí, parků a zahrad. Mám velké hnědočerné oči a žíhané hnědošedě zbarvené

tělo. Co se týče potravy, nejsem moc vybíravý, smlsnu si na větším hmyzu, hlodavcích ale i rybách.

- 6 zastavení: Ježek východní

Dobrý den, mé jméno ježek východní. Často mě můžete potkat doma na zahradě nebo suchých teplých místech. Jsem hnědé barvy, mám světlejší hlavu a po celém těle spoustu bodlinek. Proto buďte opatrní a raději mě nehlad'te nebo Vás popíchám.

- 7 zastavení: Veverka obecná

Dobrý den, mé jméno je veverka obecná. Mám červenou nebo černou srst a huňatý ocásek. Nejčastěji mě můžete vidět v parcích nebo alejích jak se procházím po větvích a hledám oříšky, semena šišek a jiné, to mám totiž moc ráda.

- 8 zastavení: Ropucha obecná

Zdravím, já se jmenuji ropucha obecná. Zkuste se kolem sebe rozhlédnout, možná budete mít štěstí a právě mě uvidíte poskakovat u potoka nebo u lesa. Když prší, tak skáču i přes den, ale spíše mě můžete zahlédnout za tmy. Mám bradavičnaté tělo, hnědou až šedou barvu a krátké nohy, proto dělám menší skoky.

Jsem moc ráda, že jste se s námi seznámili a doufám, že se za mnou a mými kamarády zase někdy zastavíte. A nezapomeňte se dívat kolem sebe, nikdy nevíte, kdy nás můžete potkat.

Ilustrace: Vzhledem k tomu, že se jedná o malé děti do 7 let, které vesměs neumějí číst, je důležitá zejména ilustrace a obrázky. Ilustrace bude provedena externím subjektem (designová firma), který bude vybrán na základě výběrového řízení.

Tabule: Naučná stezka má sloužit pro malé děti, které se zejména rády hrají a mají rády zajímavé věci. Proto by bylo vhodné, zvolit netradiční tabule, jako mají například v nizozemském městě Delft. Jedná se o otáčecí tabule, které rotují v několika směrech. K dispozici by tak bylo více stran, které by se daly použít pro obrázky apod. Jejich výše by měla být přizpůsobena výšce dětí a měla by také obsahovat návod pro použití. Byl by vhodnější kvalitnější materiál, který nejde lehce poškodit, např. kov.



*Obrázek 12: Ukázka naučné tabule
z města Delft (Delft, ©2014)*

Záměr projektu

Tento projekt má přispět k rozvoji cestovního ruchu a vzdělanosti v mikroregionu Luhačovské Zálesí. Trasa má být vedena po Jurkovičově aleji, která spojuje Luhačovickou kolonádu s přehradou.

Druh projektu

Investiční

Tvorba ankety pro marketingový výzkum

Anketa bude vypracována v rámci projektu stezky.

Marketingový výzkum

Lidé mohou hlasovat prostřednictvím hlasovací ankety, která bude uveřejněná na internetových stránkách:

- www.luhacovskezalesi.cz
- www.facebook.com - Cyklo toulky mikroregionem Luhačovské Zálesí

Provedení průzkumu v terénu – během letních měsíců i při konání slavností bude vybraná osoba (např. student) provádět výzkum v rámci města Luhačovice a ověřovat zájem o naučnou stezku u rodičů a dětí. Tato osoba by sebou měla mít obrázky zvířat, které bude ukazovat dětem a zjišťovat tak jejich zájem.

Tvorba propagačních letáků

Propagační letáky vytvoří firma, která bude provádět ilustraci tabulí. Jednalo by se o jeden list s potiskem z obou stran, kde by byla stezka blíže představena a byla by zde znázorněna trasa stezky. Tyto leaflety by měly být k dispozici v městském turistickém a informačním centru Luhainfo v zásobníku na letáky (běžný plastový zásobník) a dále by měly být

umístěny v zásobníku na začátku naučné stezky. Tento zásobník by měl svým vzhledem zapadat do okolí, měl by být z odolného materiálu (např. z plexiskla, umístěn v dřevěné ohrádce) a měl by být opatřen dřevěnou stříškou chránící proti dešti.

Mediální propagace

Vybraná firma na základě výběrového řízení provede kompletní mediální propagaci prostřednictvím místní televize, internetu, rádia, rozhlasu, apod. Nutností je natočit videospot pro propagaci.

Dalšími možnostmi propagace je maskot (např. králík či jiné zvíře) nebo organizování soutěží pro děti a pro školy, např. ke Dni dětí, k začátku a konci školního roku apod. Pro tento účel je nutné sehnat ceny do soutěže, případně pokud by to bylo možné, zajistit pro výherce např. slevy v místních restauracích, apod.

Odhad nákladů projektu

Odhadované náklady projektu jsou provedeny na základě komunikace s hlavními představiteli destinačního managementu Moravské Kravařsko, kteří již mají zkušenosti s podobnými aktivitami:

- Grafické práce – cca 50 000 Kč
- 8 ks tabulí včetně polepu a instalace – cca 160 000 Kč
- Výtisk 1000 ks propagačních letáků – cca 30 000 Kč
- Zásobníky propagačních letáků – cca 5 000 Kč
- 3 ks dřevěných houpacích zařízení – cca 100 000 Kč
- Mediální kampaň – do cca 200 000 Kč
- 2 ks maskotů – cca 20 000 Kč
- Ceny do soutěží – cca 20 000 Kč

Možnosti financování

Existuje více možností na financování naučné stezky. Jsou to např. dotační tituly a granty (MMR – Program Podpory regionálního rozvoje, MŽP – Program Péče o krajinu, dále Operační program Rozvoj venkova a jiné), podpora od Zlínského kraje, podnikatelských subjektů, dobrovolných dárců, z vlastních zdrojů či ze zvýhodněných půjček pro mikroregiony. Na základě vypracovaného projektu naučné stezky včetně celkových nákladů je zvolen vhodný způsob financování. Pokud si zvolí způsob financování dotace, slouží jim tento projekt jako žádost pro její udělení.

6.2.2 Doporučení na zlepšení řízení destinačního managementu a jeho financování

Abych mohla vypracovat tuto bakalářskou práci, přečetla jsem řadu článků a odborné literatury, a na základě těchto zjištěných informací bych nyní Luhačovskému Zálesí o.p.s. především doporučila, aby si správně vymezili cíle, konkrétně tedy cíle společnosti a cíle destinace, a naplnění těchto cílů průběžně měřili, protože jedině tak budou vědět, v jaké fázi se nacházejí a mohou tomu přizpůsobovat své možnosti. Vzhledem k široké konkurenci jiných mikroregionů a atraktivních lokalit je dále rovněž nezbytné volit vhodné strategie, vytvořit si systém klíčových produktů a zajistit jim vhodné distribuční sítě, politickou značku, systém řízení kvality a průběžně sledovat jejich technologický pokrok. Rovněž je důležité sledovat aktuální trendy a podle nich rozšiřovat nabídku a programy turistických lokalit a také vhodně volit marketing destinace.

Z hlediska konkrétních doporučení jsou v dnešní době důležité především rozhovory s komerční sférou a neziskovými organizacemi, dále workshopy, semináře, skupinové diskuze a schůzky s novináři. Tímto způsobem totiž destinace rozšiřují povědomí o jejich činnosti, mají možnost se inspirovat od jiných a také mohou touthle cestou navazovat nové styky a vlivná spojení.

V oblasti financování může MAS Luhačovské Zálesí, o.p.s. získávat finance tak jako řada jiných mikroregionů a destinačních managementů v ČR z členských příspěvků svých členů, z příspěvků na provoz jejich činnosti, ze zdrojů EU, z fondů a programů krajů, ze soukromých zdrojů, ze zvýhodněných půjček pro mikroregiony, z vlastní obchodní činnosti nebo třeba z nadačních programů.

ZÁVĚR

Cestovní ruch je v současnosti jedním z nejrychleji rostoucích odvětví ekonomiky, které zajišťuje vysoký tok peněžních prostředků do národní ekonomiky. Vzhledem však ke stále rostoucí konkurenci a novým možnostem na trhu je třeba volit vhodné nástroje a metody pro dosažení úspěchů a stanovených cílů, což zajišťuje destinační management.

Hlavním úkolem této bakalářské práce bylo navrhnout koncepci, která přispěje k rozvoji destinačního managementu v Luhačovické oblasti a doporučit, jak může MAS Luhačovské Zálesí, o.p.s. nadále řídit a rozvíjet svou destinaci.

Teoretická část byla vypracována na základě odborné literatury a zahrnuje především základní pojmy, principy a metody řízení destinačního managementu.

V praktické části byl nejdříve charakterizován cestovní ruch na Luhačovicku, který je bohatý zejména na přírodní a kulturní zdroje. Těchto zdrojů je nejvíce koncentrováno zejména v hlavním městě mikroregionu, v lázních Luhačovice, ale i zbylá část mikroregionu nabízí spoustu historických a zajímavých lokalit. Vzhledem k velkému podílu lesních ploch jsou však největším potenciálem mikroregionu možnosti sportovního využití, jako jsou turistické, cyklistické a běžecké stezky, kterých je v oblasti spousta a díky luhačovické přehradě je zde zase možnost přírodního koupání a využití okolí přehrady pro procházky či kolečkové brusle.

Analýzou infrastruktury mikroregionu bylo zjištěno, že je v oblasti dostatečná silniční i železniční doprava s uspokojivým množstvím spojů ve všech směrech. Ubytovacích a stravovacích zařízení je dostatek, avšak opět jsou lokalizovány spíše v Luhačovicích kvůli lázeňství, což není zase tak velký nedostatek, protože dojezdová vzdálenost do všech ostatních lokalit v oblasti není dlouhá. Informační centra a půjčovny jsou rovněž koncentrovány nejvíce v Luhačovicích, ale nacházejí se také ve Slavičíně, což je pro mikroregion dostačující. Dále zde byla uvedena návštěvnost mikroregionu od roku 2008 do roku 2012. Propad v návštěvnosti nastal v roce 2009 zejména kvůli krizi a v roce 2012, což bylo způsobeno změnou ve zdravotnictví. Novější data nejsou na Českém statistickém úřadě k dispozici, ale vzhledem k zlepšující se situaci se předpokládá, že návštěvnost opět stoupá. Poté bylo provedeno zhodnocení potenciálu cestovního ruchu ve všech obcích mikroregionu a nebylo překvapujícím zjištěním, že nejvíce bodů získaly obce Luhačovice a Pozlovice, díky již zmíněnému lázeňství a poskytovaným službám.

Pomocí metody SWOT analýzy byly vytyčeny silné a slabé stránky, příležitosti a ohrožení mikroregionu. Z mé strany bylo následně předloženo více návrhů, avšak po konzultaci s Luhačovským Zálesím, o.p.s. byl zvolen návrh na vybudování naučné stezky pro děti do 7 let „Poznej své zvířecí sousedy z lesní říše“. Stezka by měla vést Jurkovičovou alejí a měla by mít celkem 8 zastavení, na kterých by se zvolená zvířátka seznámila s dětmi a ve stručnosti jim řekla něco o sobě. Měly by být použity tabule nevšedního charakteru s vhodnou ilustrací, aby to děti bavilo a rovněž by mohla být stezka doplněna o houpací zařízení. Projekt na naučnou stezku bude vypracován firmou vybranou na základě výběrového řízení a poté si Luhačovské Zálesí, o.p.s. zvolí vhodný způsob financování.

Nakonec jsem uvedla další doporučení na rozvoj destinačního managementu Luhačovského Zálesí, o.p.s., mezi něž patří zejména posilování vztahů s komerční sférou a neziskovými organizacemi, workshopy, semináře, schůzky s novináři a jiné.

Na závěr lze říci, že je možné nalézt řadu dalších návrhů, záleží však na fantazii každého z nás a zejména na potřebách a možnostech mikroregionu Luhačovské Zálesí, o.p.s.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

- [1] BARTL, H. a F. SCHMIDT. 1998. *Destination Management. Institut für regionale Innovation*. Wien.
- [2] BLAŽEK, Ladislav. 2011. *Management: organizování, rozhodování, ovlivňování*. 1. vyd. Praha: Grada, 191 s. ISBN 978-80-247-3275-6.
- [3] BLAŽKOVÁ, Martina. 2007. *Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy*. 1. vyd. Praha: Grada, 278 s. ISBN 978-80-247-1535-3.
- [4] BOHÁČKOVÁ, Ivana a Magdalena HRABÁNKOVÁ. 2009. *Strukturální politika Evropské unie*. Vyd. 1. Praha: C.H. Beck, xvii, 188 s. ISBN 978-80-7400-111-6.
- [5] BORUTA, Tomáš. 2007. *Management a marketing destinace cestovního ruchu*. Ostrava: Ostravská univerzita, 74 s. ISBN 978-80-7368-348-1.
- [6] ČESKÉ DRÁHY, ©2009. Vyhledání spojení. *Cd.cz* [online]. [cit. 2014-04-20]. Dostupné z: <http://www.cd.cz/default.htm>.
- [7] ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD, ©2014a. Charakteristika SO ORP Luhačovice. *Czso.cz* [online]. [cit. 2014-03-30]. Dostupné z: http://www.czso.cz/xz/redakce.nsf/i/charakteristika_so_orp_luhacovice.
- [8] ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD, ©2014b. Cestovní ruch. *Czso.cz* [online]. [cit. 2014-03-30]. Dostupné z: http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/cestovni_ruch.
- [9] ČESKÝ ÚŘAD ZEMĚMĚŘICKÝ A KATASTRÁLNÍ, ©2013. Nahlížení do katastru nemovitostí. *Cuzk.cz* [online]. [cit. 2014-05-08]. Dostupné z: <http://nahliznidokn.cuzk.cz/>.
- [10] ČSAD VSETÍN A.S., ©2012 - 2014. Jízdní řády dálkových linek. *Csadvs.cz* [online]. [cit. 2014-04-21]. Dostupné z: <http://www.csadvs.cz/jizdni-rady/>.
- [11] DELFT, ©2014. Oficiální stránky města Delft. *Delft.nl* [online]. [cit. 2014-05-08]. Dostupné z: http://delft.nl/delften/Tourists/Discover_Delft/City_walks.
- [12] DVOŘÁČEK, Jiří a Peter SLUNČÍK. 2012. *Podnik a jeho okolí: jak přežít v konkurenčním prostředí*. Vyd. 1. V Praze: C.H. Beck, xvii, 173 s. ISBN 978-80-7400-224-3.
- [13] GOELDNER, Charles R. a J. R. Brent RITCHIE. ©2009. *Tourism: principles, practices, philosophies*. 9 ed. Hoboken, N.J.: John Wiley, xix, 624 s. ISBN 9780470084595.

- [14] HORNER, Susan a John SWARBROOKE. c2003. *Cestovní ruch, ubytování a stravování, využití volného času*. Praha: Grada, 486 s. ISBN 80-247-0202-9.
- [15] HOWIE, Frank. 2003. *Managing the Tourist Destination*. London: Thomson Learning, 345 s. ISBN 1-84480-097-0.
- [16] HOSPODÁŘOVÁ, Ivana. 2008. *Kreativní management v praxi*. Vyd. 1. Praha: Grada, 130 s. ISBN 978-80-247-1737-1.
- [17] INTEGROVANÁ STRATEGIE ÚZEMÍ LUHAČOVSKÉHO ZÁLESÍ, 2012. *Luhačovské Zálesí, o.p.s.* [cit. 2014-03-31]. Dostupné z: http://www.luhacovskezalesi.cz/media/files/isu_mas_luhacovske_zalesi_2012.pdf
- [18] JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. 2012. *Marketing v cestovním ruchu: jak uspět v domácí i světové konkurenci*. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 313 s. ISBN 978-80-247-4209-0.
- [19] JIŽNÍ VALAŠSKO, 2014. Luhačovské Zálesí. *Jiznivalassko.cz*. [online]. [cit. 2014-03-31]. Dostupné z: <http://www.jiznivalassko.cz/pruvodce/23321/>.
- [20] KANBAYOVÁ, Feryal. 2012. *Zvířata v lese a na louce*. 1. vyd. Edika, 80 s. ISBN 978-80-251-3476-4.
- [21] KESNER, Ladislav. 2005. *Marketing a management muzeí a památek: od přípravy expozice k prožitku návštěvníka, budování publika, strategický management, komunikace a propagace, rozvoj finančních zdrojů, kultura a cestovní ruch*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 304 s. ISBN 8024711044.
- [22] KOTÍKOVÁ, Halina. 2013. *Nové trendy v nabídce cestovního ruchu*. 1. vyd. Praha: Grada, 207 s. ISBN 978-80-247-4603-6.
- [23] KOTLER, Philip et al. 2007a. *Moderní marketing: 4. evropské vydání*. 1. vyd. Praha: Grada, 1041 s. ISBN 978-80-247-1545-2.
- [24] KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER. 2007b. *Marketing management*. 1. vyd. Praha: Grada, 788 s. ISBN 978-80-247-1359-5.
- [25] KRÍŽEK, Felix a Josef NEUFUS. 2011. *Moderní hotelový management: nejnovější poznatky a trendy v řízení hotelů: komplexní informace o hotelovém provozu a jeho organizaci: optimalizace provozu s ohledem na ekologii a etiku: případové studie a příklady*. 1. vyd. Praha: Grada, 195 s. ISBN 978-80-247-3868-0.

- [26] KUNZ, Vilém. 2012. *Společenská odpovědnost firem*. 1. vyd. Praha: Grada, 201 s. ISBN 978-80-247-3983-0.
- [27] LÁZNĚ LUHAČOVICE, 2014. Architektura luhačovických lázní. *Lazneluhacovice.cz* [online]. [cit. 2014-03-30]. Dostupné z: <http://www.lazneluhacovice.cz/architektura-lazni-luhacovice.php?id=1137&nadid=113>.
- [28] LUHAČOVICE, ©2014a. Lázeňství v Luhačovicích. *Luhacovice.cz* [online]. [cit. 2014-03-31]. Dostupné z: <http://www.luhacovice.cz/24834-lazenstvi>.
- [29] LUHAČOVICE, ©2014b. Volný čas. *Luhacovice.cz* [online]. [cit. 2014-03-31]. Dostupné z: <http://www.luhacovice.cz/24648-volny-cas>.
- [30] LUHAČOVICE, ©2014c. Ke stažení. *Luhacovice.cz* [online]. [cit. 2014-03-31]. Dostupné z: <http://www.luhacovice.cz/5698-ke-stazeni>.
- [31] LUHAČOVICE, ©2014d. Praktické informace. *Luhacovice.cz* [online]. [cit. 2014-04-21]. Dostupné z: <http://www.luhacovice.cz/24748-prakticke-informace>.
- [32] LUHAČOVSKÉ ZÁLESÍ, ©2014a. Mikroregion. *Luhacovskezalesi.cz/mikroregion* [online]. [cit. 2014-03-31]. Dostupné z: <http://www.luhacovskezalesi.cz/mikroregion/>.
- [33] LUHAČOVSKÉ ZÁLESÍ, ©2014b. Bílé stopy Luhačovského Zálesí. *Luhacovskezalesi.cz* [online]. [cit. 2014-03-31]. Dostupné z: <http://bezky.luhacovskezalesi.cz/>.
- [34] LUHAČOVSKÉ ZÁLESÍ, ©2014c. Inline stezky Luhačovského Zálesí. *Luhacovskezalesi.cz* [online]. [cit. 2014-03-31]. Dostupné z: <http://inline.luhacovskezalesi.cz/>.
- [35] LUHAČOVSKÉ ZÁLESÍ, ©2014d. Profil. *Luhacovskezalesi.cz/ops* [online]. [cit. 2014-03-31]. Dostupné z: <http://www.luhacovskezalesi.cz/ops/profil/>.
- [36] LUHAČOVSKÉ ZÁLESÍ, ©2014e. LEADER 2007-13. *Luhacovskezalesi.cz/ops* [online]. [cit. 2014-03-31]. Dostupné z: <http://www.luhacovskezalesi.cz/ops/leader/>.
- [37] LUHAČOVSKÉ ZÁLESÍ, ©2014f. LEADER 2014+. *Luhacovskezalesi.cz/ops* [online]. [cit. 2014-03-31]. Dostupné z: <http://www.luhacovskezalesi.cz/ops/integrovana-strategie-uzemi/>.

- [38] LUHAČOVSKÉ ZÁLESÍ, ©2014g. Aktuality. *Luhacovskezalesi.cz/ops* [online]. [cit. 2014-03-31]. Dostupné z: <http://www.luhacovskezalesi.cz/ops/aktuality/>.
- [39] MAPY, ©2014. Znázornění trasy. *Mapy.cz* [online]. [cit. 2014-05-08]. Dostupné z: <http://mapy.cz/>
- [40] NĚMEC, Vladimír. 2002. *Projektový management*. 1. vyd. Praha: Grada, 182 s. ISBN 80-247-0392-0.
- [41] PALATKOVÁ, Monika. 2011. *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.
- [42] RESORT LUHAČOVICE, 2014. Aktivity. *Resort-luhacovice.cz* [online]. [cit. 2014-03-31]. Dostupné z: <http://resort-luhacovice.cz/how-cmsms-works.html>.
- [43] RYGLOVÁ, Kateřina. 2009. *Cestovní ruch: soubor studijních materiálů*. Vyd. 3., rozš. Ostrava: Key Publishing, 187 s. ISBN 978-80-7418-028-6.
- [44] RYGLOVÁ, Kateřina, Michal BURIAN a Ida VAJČNEROVÁ. 2011. *Cestovní ruch - podnikatelské principy a příležitosti v praxi*. 1. vyd. Praha: Grada, 213 s. ISBN 978-80-247-4039-3.
- [45] SEDLÁČKOVÁ, Helena a Karel BUCHTA. 2006. *Strategická analýza*. 2., přeprac. a dopl. vyd. Praha: C. H. Beck, xi, 121 s. ISBN 8071793671.
- [46] SISPO HOLOVOUSY, ©2004 - 2014. Klimatické regiony ČR (dle Quitt, 1971). *Ovocnarska-unie.cz* [online]. [cit. 2014-04-21]. Dostupné z: <http://www.ovocnarska-unie.cz/sispo/?str=klima-mapa>.
- [47] SLAVÍK, Jakub. 2014. *Marketing a strategické řízení ve veřejných službách: jak poskytovat zákaznický orientované veřejné služby*. 1. vyd. Praha: Grada. 183 s. Manažer. ISBN 978-80-247-4819-1.
- [48] SPEJCHALOVÁ, Dana. 2012. *Management kvality*. Vyd. 4. [Praha]: Vysoká škola ekonomie a managementu. 211 s. ISBN 978-80-86730-68-4.
- [49] SRPOVÁ, Jitka a Václav ŘEHOŘ. 2010. *Základy podnikání: teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů*. 1. vyd. Praha: Grada, 427 s. ISBN 978-80-247-3339-5.
- [50] SVATOŠ, Miroslav. 2009. *Zahraniční obchod: teorie a praxe*. 1. vyd. Praha: Grada, 367 s. ISBN 978-80-247-2708-0.

- [51] TITTELBACHOVÁ, Šárka. 2011. *Turismus a veřejná správa: průniky, dysfunkce, problémy, šance: státní politika turismu České republiky: systémový přístup k řešení problémů*. 1. vyd. Praha: Grada, 196 s. ISBN 978-80-247-3842-0.
- [52] VAŠTÍKOVÁ, Miroslava. 2008. *Marketing služeb: efektivně a moderně*. 1. vyd. Praha: Grada, 232 s. ISBN 978-80-247-2721-9.
- [53] VEBER, Jaromír a Jitka SRPOVÁ. 2012. *Podnikání malé a střední firmy*. 3., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada, 332 s. ISBN 978-80-247-4520-6.
- [54] VYSTOUPIL, Jiří et al. 2007. *Návrh nové rajonizace cestovního ruchu CR*. 1. vyd. [Brno]: Masarykova univerzita, 98 s. ISBN 978-80-210-4263-6.
- [55] YOUNG, Felina C. a Cristobal M. PAGOSO. 2008. *Principles of Marketing*. 1. ed. Manila: RBSI, 435 s. ISBN 978-971-23-5063-4
- [56] ZAMAZALOVÁ, Marcela. 2010. *Marketing*. 2., přeprac. a dopl. vyd. V Praze: C.H. Beck, xxiv, 499 s. ISBN 978-80-7400-115-4.
- [57] ZLÍN, 2014. Turistický průvodce regionem Východní Morava. *Zlin.eu* [online]. [cit. 2014-03-31]. Dostupné z: <http://www.zlin.eu/turisticky-pruvodce-regionem-cl-1440.html>.

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

AOSTC	Analýza, cíle, strategie, taktika, kontrola.
°C	Celsiův stupeň.
CTour	CzechTourism.
ČSAD	Československá státní automobilová doprava.
ČSÚ	Český statistický úřad.
ČR	Česká republika.
DMC	Společnost destinačního managementu.
ETC	Evropská komise cestovního ruchu.
EU	Evropská unie.
Ha	Hektar.
CHKO	Chráněná krajinná oblast.
IAPRÚ	Integrovaný akční plán rozvoje území.
ISÚ	Integrovaná strategie území.
Kč	Koruna.
Km	Kilometr.
Km ²	Kilometr čtvereční.
LAU	Místní správní jednotka.
LEADER	Realizace místní rozvojové strategie.
LTO	Lokální turistická organizace.
MAS	Místní akční skupina.
MTB	Horské kolo.
NTO	Národní turistická organizace.
NUTS	Nomenklatura územních statistických jednotek.
OECD	Organizace pro ekonomickou spolupráci a rozvoj.

OP	Operační program.
O.P.S.	Obecně prospěšná společnost.
PR	Vztahy s veřejností.
ROP	Regionální operační program.
RTO	Regionální turistická organizace.
SBU	Strategické obchodní jednotky.
SPL	Strategický plán LEADER.
SR	Slovenská republika.
S.R.O.	Společnost s ručením omezeným.
TALC	Životní cyklus destinace.
TIC	Turistická informační centra.
UNESCO	Organizace spojených národů pro výchovu, vědu a kulturu.
USA	Spojené státy americké.
ÚZD	Únosné zatížení destinace.

SEZNAM OBRÁZKŮ

<i>Obrázek 1: Významné subsystémy destinačního managementu</i>	21
<i>Obrázek 2: Porterova konkurenční strategie.....</i>	27
<i>Obrázek 3: Model produktového životního cyklu</i>	28
<i>Obrázek 4: SWOT analýza.....</i>	30
<i>Obrázek 5: Bostonská (BCG) matice.....</i>	31
<i>Obrázek 6: Marketingový plán</i>	37
<i>Obrázek 7: Administrativní členění mikroregionu Luhačovské Zálesí.....</i>	39
<i>Obrázek 8: Mapa mikroregionu Luhačovské Zálesí.....</i>	40
<i>Obrázek 9: Proces vypracování ISÚ</i>	57
<i>Obrázek 10: Organizační řád MAS Luhačovské Zálesí, o.p.s.</i>	58
<i>Obrázek 11: Trasa naučné stezky včetně zastavení a výškového profilu.....</i>	63
<i>Obrázek 12: Ukázka naučné tabule z města Delft</i>	66

SEZNAM TABULEK

<i>Tabulka 1: Vztah ceny a kvality destinačního produktu</i>	34
<i>Tabulka 2: Počet hromadných ubytovacích zařízení a lůžek v obcích mikroregionu</i>	48
<i>Tabulka 3: Počet jednotlivých druhů ubytování v mikroregionu</i>	49
<i>Tabulka 4: Druh a počet stravovacích zařízení v mikroregionu Luhačovské Zálesí.....</i>	49
<i>Tabulka 5: Návštěvnost Luhačovic v letech 2008-2011</i>	51
<i>Tabulka 6: Zhodnocení potenciálu cestovního ruchu v obcích</i>	52
<i>Tabulka 7: Ukázka realizovaných projektů</i>	60
<i>Tabulka 8: SWOT analýza – silné a slabé stránky</i>	61
<i>Tabulka 9: SWOT analýza – příležitosti a ohrožení</i>	62