



**SLEZSKÁ  
UNIVERZITA**

FILOZOFICKO-  
PŘÍRODOVĚDECKÁ  
FAKULTA V OPAVĚ



**SLEZSKÁ  
UNIVERZITA**

OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ  
FAKULTA V KARVINĚ

## 8. MEZINÁRODNÍ VĚDECKÁ KONFERENCE

### AKTUÁLNÍ TRENDY LÁZEŇSTVÍ, HOTELNICTVÍ A TURISMU

### CESTOVNÍ RUCH JAKO FAKTOR REGIONÁLNÍHO ROZVOJE



**RECENZOVANÝ SBORNÍK  
KONFERENCE**

**OPAVA 11. DUBNA 2019**



**SILESIA  
UNIVERSITY**

FACULTY OF PHILOSOPHY  
AND SCIENCE IN OPAVA



**SILESIA  
UNIVERSITY**

SCHOOL OF BUSINESS  
ADMINISTRATION IN KARVINA

# 8<sup>th</sup> INTERNATIONAL SCIENTIFIC CONFERENCE

## CURRENT TRENDS IN TOURISM, HOTEL AND SPA

### TOURISM AS A FACTOR OF REGIONAL DEVELOPMENT



**PEER-REVIEWED CONFERENCE  
PROCEEDINGS**

**11<sup>th</sup> APRIL 2019**



SLEZSKÁ  
UNIVERZITA  
V OPAVĚ



OPAVSKÉ  
SLEZSKO



Záštitu nad konferencí převzali / The conference is held under the patronage of

**doc. Ing. Pavel Tuleja, Ph.D.**

*rektor Slezské univerzity v Opavě / Rector of Silesian University in Opava*

**Mgr. Herbert Pavera**

*senátor za obvod Opava / Senator for the Opava District*

---

**8. MEZINÁRODNÍ VĚDECKÁ KONFERENCE  
AKTUÁLNÍ TRENDY LÁZEŇSTVÍ,  
HOTELNICTVÍ A TURISMU**

CESTOVNÍ RUCH JAKO FAKTOR  
REGIONÁLNÍHO ROZVOJE

RECENZOVANÝ SBORNÍK KONFERENCE

OPAVA, 11. dubna 2019

Slezská univerzita v Opavě  
Filozoficko-přírodovědecká fakulta v Opavě  
Ústav lázeňství, gastronomie a turismu

Bezručovo náměstí 885/13,  
746 01 Opava

<https://www.slu.cz/fpf/cz/ulgatoustavu>

**8th INTERNATIONAL SCIENTIFIC  
CONFERENCE, CURRENT TRENDS IN  
TOURISM, HOTEL AND SPA**

TOURISM AS A FACTOR OF REGIONAL  
DEVELOPMENT

PEER-REVIEWED CONFERENCE PROCEEDINGS

CITY OF OPAVA, 11th April 2019

Silesian University in Opava  
Faculty of Philosophy and Science in Opava  
Institute of Gastronomy, Spa Management and  
Tourism

Bezručovo náměstí 885/13,  
746 01 Opava

<https://www.slu.cz/fpf/en/institutegastronomy>

<http://konferencehot.slu.cz>

---

Za věcnou a jazykovou správnost příspěvku, za kvalitu obrázků a grafů odpovídají autoři jednotlivých příspěvků. Příspěvky neprošly redakční ani jazykovou úpravou.

The authors guarantee factual and linguistic correctness of papers and quality of pictures and graphs. Papers do not have any editorial or linguistic adjustment.

**Vydala Slezská univerzita v Opavě, Opava, 2019, první vydání.**

**Published by Silesian University in Opava, Opava (Czech Republic), 2019, First Edition.**

**ISBN 978-80-7510-359-8**

PhDr. Radmila Dluhošová, Ph.D.

*Slezská univerzita v Opavě / Silesian University in Opava*

Prof. Ing. Marian Gúčík, PhD.

*Univerzita Mateja Bela v Banskej Bystrici / Matej Bel University*

Doc. Ing. Dagmar Jakubíková, Ph.D.

*Vysoká škola hotelová v Praze / Institute of Hospitality Management in Prague*

Prof. PhDr. Irena Korbelářová, Dr.

*Slezská univerzita v Opavě / Silesian University in Opava*

Doc. Ing. Viera Kubičková, PhD.

*Ekonomická univerzita v Bratislave / University of Economics in Bratislava*

Doc. RNDr. Ján Lacika, CSc.

*Univerzita Konštantína filozofa v Nitre / Constantine the Philosopher University in Nitra*

Doc. Ing. Anna Micháľková, PhD.

*Ekonomická univerzita v Bratislave / University of Economics in Bratislava*

Doc. Ing. Pavlína Pellešová, Ph.D.

*Slezská univerzita v Opavě / Silesian University in Opava*

Doc. RNDr. Pavol Plesník, PhD.

*Slezská univerzita v Opavě / Silesian University in Opava*

Prof. dr hab. Andrzej Rapacz

*Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu / Wrocław University of Economics and Business*

RNDr. Jiří Šíp, PhD.

*Consultingtravel*

doc. RNDr. Jiří Vaníček, CSc.

*Vysoká škola ekonomická v Praze / University of Economics, Prague*

Ing. Michal Blaško, Ph.D.

*Slezská univerzita v Opavě / Silesian University in Opava*

Ing. Milena Botlíková, Ph.D.

*Slezská univerzita v Opavě / Silesian University in Opava*

Ing. Petr Janík

*Slezská univerzita v Opavě / Silesian University in Opava*

Ing. Miroslava Kostková, Ph.D.

*Slezská univerzita v Opavě / Silesian University in Opava*

Doc. Ing. Viera Kubičková, PhD.

*Ekonomická univerzita v Bratislave / University of Economics in Bratislava*

Doc. Ing. Anna Michálková, PhD.

*Ekonomická univerzita v Bratislave / University of Economics in Bratislava*

Doc. Ing. Pavlína Pellešová, Ph.D.

*Slezská univerzita v Opavě / Silesian University in Opava*

Doc. RNDr. Pavol Plesník, PhD.

*Slezská univerzita v Opavě / Silesian University in Opava*

Ing. Pavlína Sonnková

*Slezská univerzita v Opavě / Silesian University in Opava*

Ing. Jana Stuchlíková

*Slezská univerzita v Opavě / Silesian University in Opava*

RNDr. Jiří Šíp, PhD.

*Consultingtravel*

Doc. RNDr. Jiří Vaníček, CSc.

*Vysoká škola ekonomická v Praze / University of Economics, Prague*

**INTENZITA CESTOVNÍHO RUCHU V ČESKÉ REPUBLICE**

*THE INTENSITY OF TOURISM IN CZECH REPUBLIC*

**Milena Botlíková**

**10**

**MĚŘENÍ KONVERZÍ INTERNETOVÝCH KAMPAŇÍ V RÁMCI VOUCHER SYSTÉMU EUROREGIONU PRADĚD**

*MEASURING CONVERSIONS OF INTERNET CAMPAIGNS WITHIN THE VOUCHER SYSTEMS OF EUROREGION PRADĚD*

**Michal Blaško, Pavlína Sonnková**

**17**

**NEVYHNUTNOSŤ APLIKÁCIE HOLISTICKÉHO MARKETINGU V CIEĽOVOM MIESTE CESTOVNÉHO RUCHU**

*NECESSITY OF HOLISTIC MARKETING APPLICATION AT TOURISM TARGET PLACE*

**Marian Gúčik**

**25**

**INTERAKCE NABÍDKY A POPTÁVKY PO UBYTOVACÍCH KAPACITÁCH MULTI-AGENTNÍ PŘÍSTUP**

*INTERACTIONS OF OFFERS AND DEMANDS FOR ACCOMODATION CAPACITY MULTI-AGENT APPROACH*

**Petr Janík**

**37**

**PÔSOBENIE GAZIEL V CESTOVNOM RUCHU AKO FENOMÉN UDRŽATEĽNÉHO ROZVOJA**

*THE ACTION OF GAZELS IN TOURISM AS A PHENOMENON OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT*

**Viera Kubičková, Monika Krošláková, Anna Micháľková**

**50**

**KÚPELE BRUSNO V KONTEXTE HISTORICKÉHO VÝVOJA, REGIONÁLNEJ DISPARITY A TRANSFORMÁCIE SLOVENSKEHO KÚPEĽNÍCTVA**

*SPA BRUSNO IN THE CONTEXT OF HISTORICAL DEVELOPMENT, REGIONAL DISPARITY AND TRANSFORMATION OF SLOVAK SPA TOURISM*

**Marián Lukáč, Pavel Hronček**

**62**

**KAM PLYNÚ PROSTRIEDKY ROZVOJA CESTOVNÉHO RUCHU ZO ŠTRUKTURÁLNYCH FONDŮV EÚ? REGIONÁLNY ASPEKT**

*WHERE THE RESOURCES OF TOURISM DEVELOPMENT FROM EU STRUCTURAL FUNDS ARE - REGIONAL ASPECT*

**Anna Micháľková, Viera, Kubičková**

**72**

**VLIV HODNOCENÍ A ODMĚŇOVÁNÍ PRACOVNÍKŮ NA ZVYŠOVÁNÍ KVALITY UBYTOVACÍCH A STRAVOVACÍCH SLUŽEB**

*EFFECT OF EVALUATION AND REWARDING OF WORKERS ON IMPROVING THE QUALITY OF ACCOMMODATION AND FOOD SERVICES*

**Michal Motyčka, Jana Stuchlíková**

**82**

**MORAVSKOSLEZSKÝ KRAJ A VYBRANÉ TRENDY CESTOVNÍHO RUCHU**

*THE MORAVIAN-SILESIA REGION AND SELECTED TRENDS IN TOURISM*

**Pavlína Pellešová, Miroslava Kostková, Patrik Kajzar**

**96**



<b>POTREBA INVENCIE PRI TVORBE ANALYTICKO-STRATEGICKÉHO DOKUMENTU ROZVOJA CESTOVNÉHO RUCHU V REGIÓNE BANSKÁ ŠTIAVNICA</b>	
<i>THE NEED FOR INVENTION IN CREATING ANALYTICAL-STRATEGIC DOCUMENT FOR TOURISM DEVELOPMENT IN THE REGION OF BANSKÁ ŠTIAVNICA</i>	
<b>Pavol Plesník</b>	<b>108</b>
<b>ASIJSKÁ GASTRONOMIE V ČESKÉM KULTURNÍM PROSTŘEDÍ A JEJÍ AUTENTICITA NA PŘÍKLADU MS KRAJE</b>	
<i>ASIAN GASTRONOMY IN THE CZECH CULTURAL ENVIRONMENT AND ITS AUTHENTICITY ON THE EXAMPLE OF THE MORAVIAN-SILESIA REGION</i>	
<b>Pavol Plesník, Aneta Tranová</b>	<b>114</b>
<b>POTRAWY KUCHNI REGIONALNEJ W OFERCIE PLACÓWEK GASTRONOMICZNYCH DOLNEGO ŚLĄSKA</b>	
<i>DISHES OF A REGIONAL CUISINE IN THE OFFER OF GASTRONOMIC FACILITIES OF LOWER SILESIA</i>	
<b>Andrzej Rapacz, Piotr Gryszel</b>	<b>123</b>
<b>CONSTRUCTION OF GRADUATION TOWER - THE POSSIBILITY OF IMPROVING THE ATTRACTIVITY OF THE SPA PARK IN DARKOV, SPA POTENTIAL OF THE CITY OF OSTRAVA</b>	
<b>Svatopluk Staniek</b>	<b>134</b>
<b>PŘEDPOKLADY VZNIKU A VYUŽITÍ LOKÁLNÍ/REGIONÁLNÍ GASTRONOMIE V ČESKÉ REPUBLICCE</b>	
<i>ASSUMPTIONS OF ORIGIN AND USE OF LOCAL / REGIONAL GASTRONOMY IN THE CZECH REPUBLIC</i>	
<b>Michal Trousil</b>	<b>141</b>
<b>NOVÁ GENERACE ŘÍZENÍ REGIONÁLNÍHO CESTOVNÍHO RUCHU V ČESKÉ REPUBLICCE</b>	
<i>NEW GENERATION OF REGIONAL TOURISM MANAGEMENT IN THE CZECH REPUBLIC</i>	
<b>Jiří Vaníček</b>	<b>151</b>
<b>IMPLEMENTATION OF MOBILE APPLICATIONS IN URBAN TOURISM IN POLAND</b>	
<b>Piotr Zawadzki</b>	<b>160</b>

# INTENZITA CESTOVNÍHO RUCHU V ČESKÉ REPUBLICE

## THE INTENSITY OF TOURISM IN CZECH REPUBLIC

---

**Milena Botlíková**

**Abstrakt:** Cestovní ruch (CR) je v současné době dynamickým odvětvím. Odborná literatura se shoduje, že cestovní ruch přispívá k rozvoji regionu, na druhou stranu se začalo polemizovat, zda setrvalý rozvoj nevede k negativním dopadům na ekonomickou, ekologickou a sociální oblast v regionech. V mnoha případech dochází k nasycení území cestovním ruchem, které je mnohdy příčinou ztráty atraktivity cílové destinace, potírání místní identity a v neposlední řadě iritace obyvatelstva. Zachování spokojenosti obyvatelstva, jak se uvádí v dokumentu ministerstva (MMR, 2013), představuje významné měřítko kvality pobytu návštěvníků a CR, které je potřebné pravidelně sledovat. Článek se zaměřil na identifikaci intenzity CR v obcích s rozšířenou působností ČR.

**Abstract:** Tourism is currently a dynamic industry. Professional literature agrees that tourism contributes to the development of the region; on the other hand, it has begun to argue whether sustained development does not lead to negative impacts on the economic, environmental and social areas in the regions. In many cases, the territory is saturated with tourism, which is often the cause of the loss of attractiveness of the destination, the fight against local identity and, last but not least, irritation of the population. Maintaining the satisfaction of the population as stated in the document of the Ministry (MRD, 2013) represents a significant measure of the quality of visitor's stay and tourism, which needs to be regularly monitored. The article focused on the identification of the intensity of tourism in municipalities with extended competence of the Czech Republic.

**Klíčová slova:** Defertova funkce, cestovní ruch, intenzita, udržitelný,

**Key words:** Defert function, tourism, intensity, sustainable,

### Úvod

Cestovní ruch je dynamicky se rozvíjejícím odvětvím. Zjednodušení povinností spojené s cestováním (devizová povinnost, Schengen, atd.) a zavádění přímých leteckých linek umožňuje spotřebitelům cestovního ruchu využívání vzdálených trhů. Dynamický rozvoj cestovního ruchu z jedné strany přispívá k rozvoji regionu. Jsou regiony, které svůj rozvoj mají postaven na přítomnosti cestovního ruchu. Cestovní ruch je spojen s příjmy, zaměstnaností, inovačním stimulem atd. S dynamickým rozvojem CR se mnoho autorů zabývajících se cestovním ruchem počalo zamýšlet, zda je tento rozvoj dlouhodobě udržitelný. Vystala potřeba směřovat cestovní ruch ve smyslu udržitelného rozvoje, tj. vytvářet takový CR, který „plně zohledňuje jeho současný a budoucí hospodářský, sociální a environmentální dopad, který se zabývá potřebami návštěvníků, průmyslu, životního prostředí a hostitelských komunit“ (UNWTO).

Navyšování počtu návštěvníků vytváří tlak na lokalitu (Pásková 2014, str. 193). V momentu dalšího navyšování návštěvníků v dané lokalitě nad únosnou mez přináší CR negativní dopady, destinace ztrácí na své atraktivitě. Vlivem kumulace velkého počtu turistů dochází k turistickému zatížení prostřednictvím přímého působení návštěvníků (spojeného s pobytem) a nepřímého působení, spojeného s výstavbou infrastruktury (hotely, wellness centra, zábor půdy (fragmentace krajiny). Infrastrukturní působení je dále spojené s dopravou (hluk, emise). Shaw a Wiliams (2002) přisuzují nadměrnému rozvoji CR zvyšování množství odpadu, vznik erozních rýh, nadměrný hluk, infiltrace kultur, zvyšování cen (inflace), změny v maloobchodní

nabídce, zvyšování prostituce, kriminalitu, gamblersství nebo iritaci místní komunity na účastníky cestovního ruchu<sup>1</sup>.

V souladu s rozvojem ČR je nezbytné respektování sociokulturní autenticity hostitelských komunit, zachování jejich kulturního dědictví a tradičních hodnot, mezikulturního porozumění a toleranci. V současné době je však zřetelné, že místně kulturní a geografická identita je obětována cestovnímu ruchu (Pásková, 2014, str. 80). Vlivem prostorové a časové koncentrace účastníků cestovního ruchu dochází v ČR k intenzivním vlivům CR.

## 1. Metodika

K hodnocení kvantitativního nasycení (saturace) destinace se používají různé metodiky (Studzieniecki, 2017, Rakytová a kol, 2017). Mezi nejčastěji používaný index patří „Index turistické funkce“ ( $T(f)$ , tzv. Defertova funkce (1)), který je vyjádřen jako poměr mezi kapacitou stálých lůžek pro cizince a počtem rezidentů. Jak uvádí Pásková (2012), index nepočítá s proměnnou „druhé bydlení v destinaci“ (lokality), dále není do vzorce zahrnut ukazatel „kapacita individuálního ubytování“ (např. pobyt u přátel, atd.), což může vést ke zkreslení výsledků. Hodnota Defertova indexu může nabývat hodnot v intervalu  $(0, \infty)$ , čím vyšší je hodnota Defertova indexu, tím vyšší je intenzita cestovního ruchu. Číselná hodnota  $T(f)$  vypovídá, zda zkoumaná oblast je dostatečně turisticky využita, popřípadě, zda dochází k negativnímu zatížení lokality, blíže viz analytická část.

$$T(f) = \frac{N}{P} * 100 \quad (1)$$

Kde:  $N$  kapacita stálých lůžek pro cizince,  $P$  počet rezidentů zkoumané lokality (destinace, územní jednotky).

Pro hodnocení nasycení destinace se dále využívají hodnoty TIR (Tourism intensity ratio) vycházející z počtu návštěvníků vztažených k počtu obyvatel (viz vzorec 2)

$$T_L(f) = \frac{T}{P} * 100 \quad (2)$$

Kde:  $T$  počet turistů.

Index turistické hustoty (ITH) je vztahem průměrné délky pobytu turistů  $DP_T$  a počtem turistů  $T$  k počtu obyvatel s trvalým pobytem  $PO$  za rok (viz vzorec 3):

$$ITH = \frac{DP_T * T}{PO (365)} * 100 \quad (3)$$

Podle Páskové (2008), je intenzita cestovního ruchu diferencována podle hodnoty Defertovy funkce do 6 skupin, od téměř nulové turistické aktivity, po hyperturistickou destinaci, blíže viz tabulka 1. V případě dalších ukazatelů intenzity platí, že čím je hodnota ukazatele vyšší, tím je stav udržitelnosti z pohledu CR méně příznivý.

---

<sup>1</sup> Shaw a Wiliams 2002 Critical issue in tourism: a geographical perspective concept issue and cases international Thomson business press, London 540 str. 104-105;

Pro hodnocení intenzity cestovního ruchu bylo z geografického hlediska použito (z důvodů dostupnosti datových zdrojů) správní členění území ČR, tj. členění ČR na obce s rozšířenou působností (ORP). ČR tvoří 205 obcí s rozšířenou působností, z důvodů absence dat obcí byly z analýzy vyloučeny obce s rozšířenou působností Neratovice a Bučovice. Časově se zabývá analýza problematikou za rok 2017. Vzhledem k neúplnosti datového souboru, je analýza omezena na propočet intenzity cestovního ruchu z hlediska návštěvnosti hromadných ubytovacích zařízení (dále jen HUZ; hotely, kempy, ubytovny, atd.), tzn., že do analýzy nebyly zahrnuty informace o jednodenních návštěvnících a počty lůžek individuální rekreace. Vzhledem k nedostatečné databázi o ubytováních bylo také vyloučeno ubytování v rámci Airbnb (sdílené bydlení).

**Tabulka 1 Rozdělení indexu turistických oblastí podle Defertova funkce**

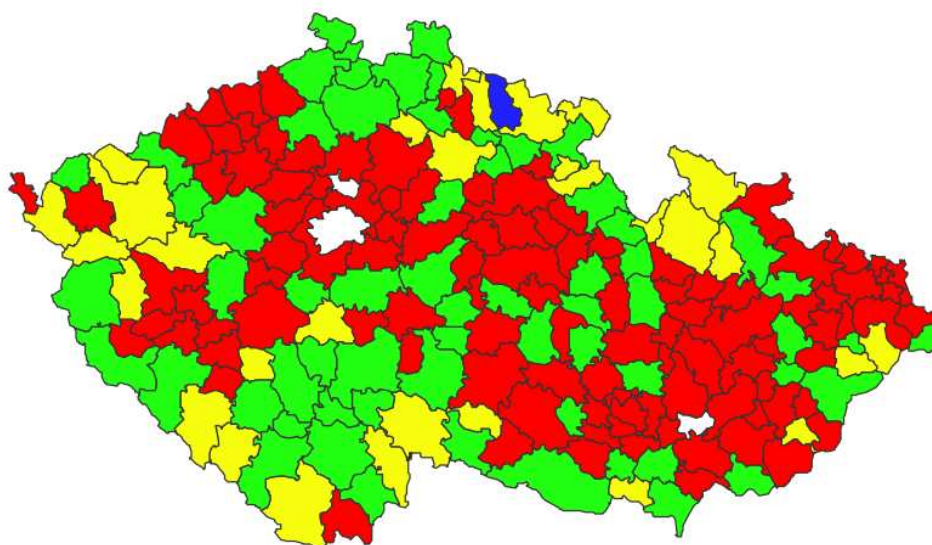
Interval	do 4	4 – 10	10 - 40	40 - 100	100- 500	nad 500
Slovní interpretace	Téměř žádná turistická aktivita	Nevýrazná turistická aktivita	Významná, ale nepřevažující	Převážně turistická	Významná	Hyperturistická destinace

Zdroj: Vlastní zpracování, Pásková (2008)

## 2. Intenzita cestovního ruchu v turistické oblasti České republiky

Nejvyšší intenzitu měřenou pomocí ukazatele Defertova funkce, mají obce s rozšířenou působností Vrchlabí (48,5 lůžka/počet obyvatel), Tanvald (35,8 lůžka/počet obyvatel) a Jilemnice (35,1 lůžka/počet obyvatel). Ve všech případech jde o lokality s nízkým počtem obyvatel cca 22 000 – 28 000. Vysoká intenzita cestovního ruchu vyjádřená počtem lůžek/počet obyvatel ve všech obcích ORP je dána vysokou úrovní počtu lůžek. Všechny lokality jsou významnými destinacemi z pohledu národního a nadnárodního cestovního ruchu. Středisko Vrchlabí je považována za horskou lokalitu nadnárodního významu, podobně jako obce Desná a Kořenov na Tanvaldsku. Dále je možné vzpomenout obec Jablonec nad Nisou spadající do katastru obce s rozšířenou působností Jilemnice, která je také oblastí nadnárodního charakteru. Obce ORP s nejvyšší intenzitou CR, měly také v roce 2017 vysoký počet ubytovacích zařízení (Vrchlabí 281 HUZ, 2 pořadí; Tanvald 174 HUZ, 5 pořadí; Jilemnice 205 HUZ, 4 pořadí z 205 obcí ORP).

Obrázek 1 Rozložení obcí ORP podle ukazatele Defertova funkce

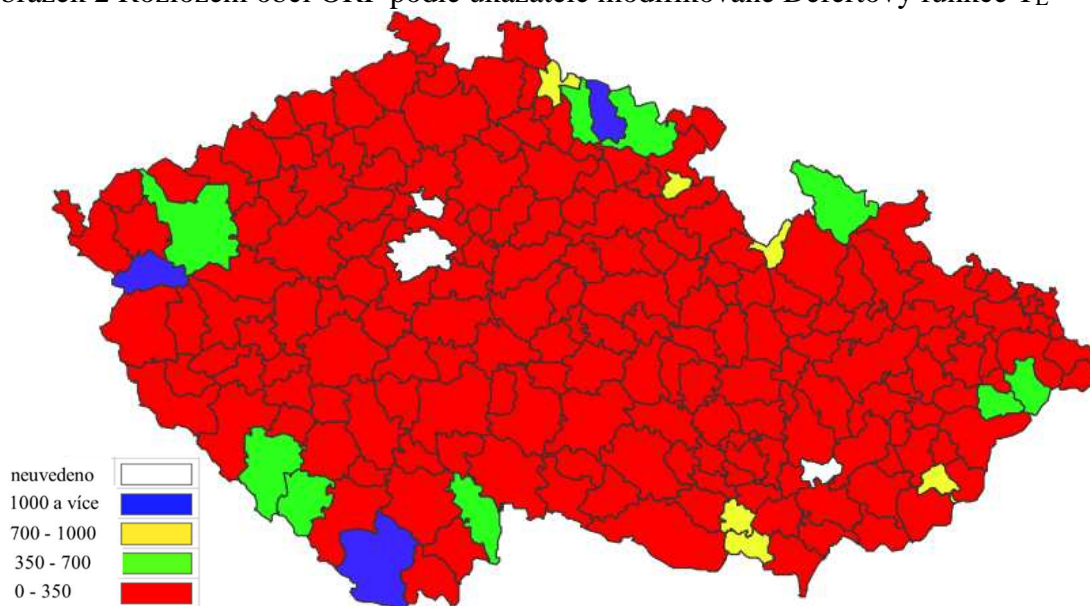


Zdroj: Vlastní zpracování, data ČSÚ, poznámka: Intervaly hodnot: červená: (méně než 4); zelená: ((4 – 10); žlutá: (10 – 40); modrá: nad 40 – 100; bílá neuvedeno.

Nejnižší hodnoty se projevily u ORP Bohumín (T(f) 0,4) a Orlová (T(f) 0,1). Obecně je oblast Orlovská tvořena obcemi Petřvald, Orlová a Doubrava. Jak Orlová, tak obec Doubrava, které jsou součástí správního území ORP Orlová, nejsou svým charakterem typickým turistickým regionem, jejich historie se váže k důlním činnostem. Obec ORP Orlová je oblastí pouze s jedním hotelem, jeden hotel má ještě ORP Neratovice, ta však není zahrnuta v analýze. Co se týká obce ORP Bohumín, je lokalitou, kde bylo v roce 2017 šest ubytovacích jednotek, pohybuje se tak pod mediánem obcí ORP (medián 24 HUZ). Podobně jako ORP Orlová se historicky vyvíjel jako průmyslová oblast, přesto je možné využít v těchto lokalitách industriální a technické zázemí, blízkost Odry a Olše. Z obrázku 1 je viditelné, že významná, ale nepřevažující turistická aktivita, je v ORP Královehradeckého, Plzeňského a Karlovarského kraje. Převážná většina ORP v kraji Středočeském a východní části republiky má rezervy pro rozvoj cestovního ruchu (viz obrázek 1).

Nejvíce návštěvníků zamířilo do hromadných ubytovacích zařízení v ORP Brno (722 535), ORP Český Krumlov (532 074) a ORP Karlovy Vary (426 875), nejméně do ORP Přeštice (1520 turistů v HUZ), Horšovský Mlýn (1673) a Konice (1861). Pořadí intenzity v daném ukazateli neodráželo počty návštěvníků v HUZ. Intenzita měřena pomocí ukazatele počtu turistů ubytovaných v HUZ vztažených k počtu obyvatel se pohybovala v roce 2017 v turistických oblastech nerovnoměrně, hodnoty ukazatele se pohybovaly od cca 6 hostů v HUZ/počet obyvatel do 1420 hostů. Vysoká intenzita se opět vzhledem k ubytovacím kapacitám projevila v ORP Vrchlabí, zde bylo v roce 2017 ubytovaných 1420 turistů v HUZ/počet obyvatel. Dalším predisponovaným místem jsou lázeňské oblasti ORP Mariánské Lázně (1294 hostů HUZ/počet obyvatel, lázně nadnárodního významu) a Luhačovice (850 hostů HUZ/počet obyvatel). Český Krumlov (1278) Mikulov (882 počet hostů HUZ/počet obyvatel). Na vysoké hustotě se podílí lokalita Český Krumlov jakožto historická lokalita nadnárodního charakteru a Pohořelice (871), dále opět Tanvald (952). Český Krumlov, Vrchlabí, Mariánské hory byly ORP s výrazným počtem hostů v HUZ (viz obrázek 2). Mezi nejméně zatížené CR jsou ORP Přeštice (6,8 počet hostů HUZ/počet obyvatel) a obec ORP Orlová (8), dále Kravaře (11 hostů HUZ/počet obyvatel) a Holešov (11 hostů HUZ/počet obyvatel).

Obrázek 2 Rozložení obcí ORP podle ukazatele modifikované Defertovy funkce  $T_L$



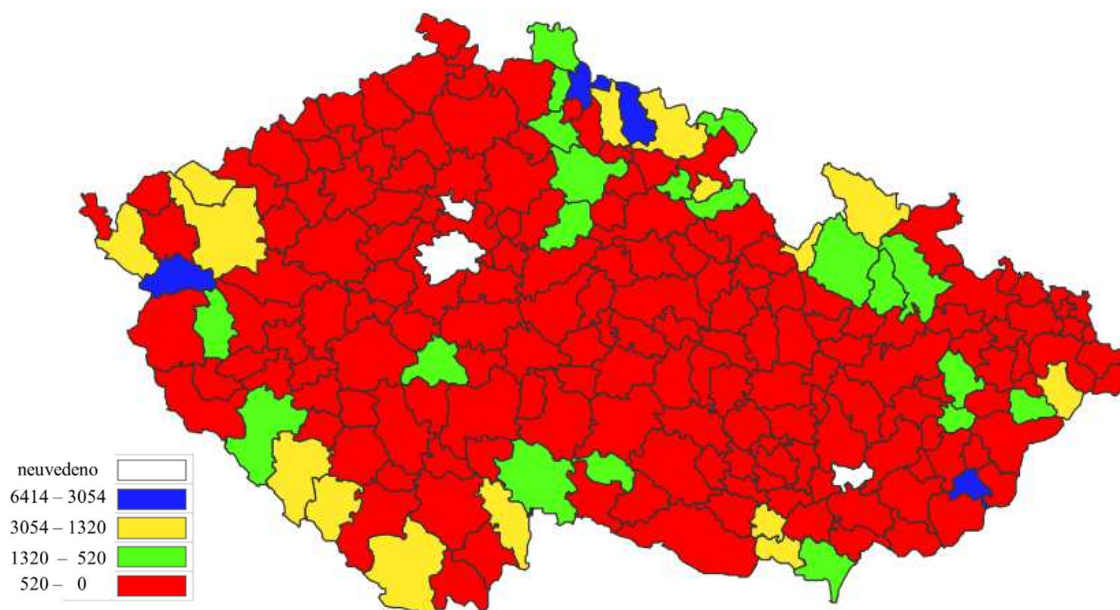
Zdroj: Vlastní zpracování, data ČSÚ

Průměrná hodnota ukazatele dosáhla v roce 2017 147,6 hostů vztažených k počtu trvale bydlících v lokalitě, medián je na úrovni 79,22 turistů/počet obyvatel, což znamená, že více než 50% hodnot je menších než průměrná hodnota. Podobně jako u Defertovy funkce jsou zatížené především ORP v Královéhradeckém, Jihočeském a Karlovarském kraji.

V případě hodnocení ukazatelem *ITH* tj. ukazatelem průměrné délky pobytu a počtu turistů vztaženém k počtu obyvatel v roce, pak má nejvyšší průměrný počet přenocování ORP Karviná (11,8 noci). Podle dokumentu ÚUR (2016) je výsledek ovlivněn ubytováním pracovního charakteru. Zde by se však délka ubytování také mohla vztahovat k lázeňským pobytům. Další ORP s hodnotami průměrné délky pobytu jsou ORP Hranice (8,2 noci) a Ostrov (6,5 noci). Turisté se naopak příliš nezdržovali v ORP Orlová (1,5 noci), kratší průměrnou dobu pobytu zaznamenaly také v ORP České Budějovice a Uničov.

Přestože ORP Karviná vykazovala vysoké hodnoty průměrné délky pobytu, vzhledem k nízkému počtu návštěvníků se umístila na 153 místě. Podobně jako v případě prvních dvou ukazatelů, i zde je nejvyšší intenzita cestovního ruchu v ORP Vrchlabí (4830), Tanvald (3053) a Český Krumlov (2857). Nejvyšší hodnota koeficientu intenzity CR byla v lázeňských ORP, v Mariánských lázních (6414) a Luhačovicích (4217). Nejnižší hodnoty intenzity se projevily v ORP Orlová a ORP Přeštice, u obou je hodnota ukazatele 10,9 (průměrná doba přenocování x počet turistů v HUZ/počet obyvatel, viz obrázek 3). Průměrná hodnota ukazatele byla na úrovni 438, většina hodnot byla nižších (medián 204). Vyšší intenzita CR převažuje v Plzeňském, Jihočeském, Karlovarském, Olomouckém a Královéhradeckém kraji.

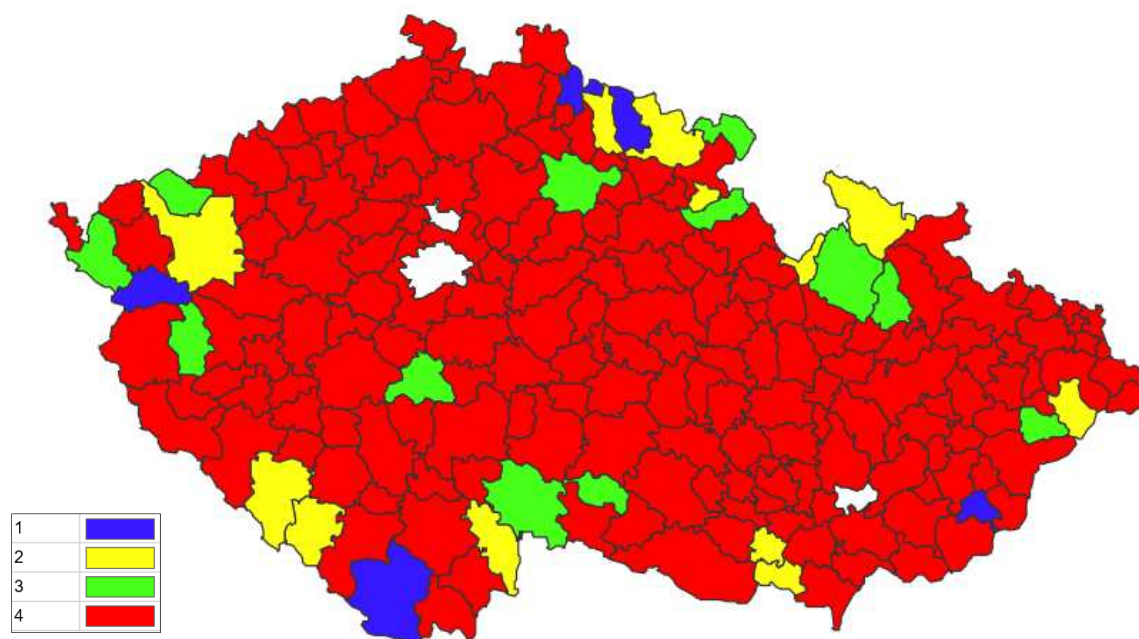
Obrázek 3 Rozložení obcí ORP podle ukazatele intenzity CR ITH



Zdroj: Vlastní zpracování, data ČSÚ

Komparací dílčích ukazatelů intenzity CR na základě stanovení pořadí byly vytvořeny 4 shluky ORP. Podobně jako u dílčích výsledků jsou nejvíce zatížené ORP Vrchlabí, Tanvald, Český Krumlov a Luhačovice. Z pohledu krajského rozložení cestovního ruchu je nízký podíl ORP s nízkým zatížením CR (pouze 42%) u ORP Karlovarského kraje, dále 60 % ORP u Královéhradeckého kraje. Vyšší podíl ORP s nízkou intenzitou je lokalizováno v Pardubickém kraji (93,3 %) a kraji Vysočina (93,3 %), jak je patrné z obrázku 4. Neméně zatížené jsou ORP Bohumín, Orlová, Havířov, Hlučín a Kravaře.

Obrázek 4 Rozložení obcí ORP podle souhrnu ukazatelů intenzity



Zdroj: Vlastní zpracování, data ČSÚ (1 – nejintenzivnější; 4- nejnižší intenzita)

## Závěr

Jak je zřejmé, v případě hodnocení intenzity CR byly v roce 2017 nejmarkantněji zatíženy oblasti Krkonošska (ORP Vrchlabí, ORP Tanvald). Dále je značně disponovanou lokalitou ORP Český Krumlov a lázeňské oblasti Mariánské Lázně a Luhačovice. V žádné obci s rozšířenou lokalitou se z pohledu ukazatele Defertovy funkce nepotvrdila hyperaktivní atraktivita prostředí. Všechny ORP ČR měly hodnoty pod 40, s výjimkou ORP Vrchlabí, kde se projevila „převažující turistická aktivita“, v 85% ORP se naopak téměř žádná turistická aktivita nevyskytovala. Co se týče hustoty cestovního ruchu z pohledu zkoumaného územního rozdělení a hustoty lůžek v hromadných zařízeních, je patrné, že existují v mnoha ORP rezervy pro další rozvoj infrastruktury cestovního ruchu. Pokud budeme hodnotit výsledky intenzity vztažené k počtu návštěvníků a počtu přenocování s jinými destinacemi, např. Benátky cca 114 přenocování/obyvatele, Tourism 9), jsou intenzity v ORP v únosných mezích. Pokud bychom však započítali jednodenní návštěvníky, byla by intenzita počtu návštěvníků vyšší. Již v současné době se uplatňují např. v Českém Krumlově restrikce pro omezení CR, platí zde opatření o zpoplatnění vjezdu autobusů s turisty, poplatky jsou z důvodů rozložení turistických toků časově diferencované. K podobnému kroku museli přistoupit také např. v pražské Zlaté uličce, kde od roku 2011 došlo k zpoplatnění vstupu (250 až 350 Kč, Prague city line, 2019). Na druhou stranu by správy municipalit ORP s nejnižšími intenzitami měly zvážit kroky k rozvoji cestovního ruchu jakožto jednoho z klíčových odvětví konkurenceschopnosti regionu.

Článek byl zpracován v rámci projektu SGS/2/2019 na Ústavu lázeňství, gastronomie a turismu, FPF v Opavě.

## Literatura

- [1] ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. Kapacity hromadných ubytovacích zařízení podle kategorie. [online] [2019-02-08]. Dostupné z: <https://vdb.czso.cz/vdbvo2/faces/cs/index.jsf?page=vystup-objekt-parametry&sp=A&pvokc=&katalog=31742&pvo=CRU01&z=T>
- [2] ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. Hosté a přenocování v hromadných ubytovacích zařízeních. [online] [2019-02-08]. Dostupné z: <https://vdb.czso.cz/vdbvo2/faces/cs/index.jsf?page=vystup-objekt-parametry&z=T&f=TABULKA&sp=A&skupId=1330&katalog=31743&pvo=CRU03a&str=v282>
- [3] EUROSTAT. TOURISM 9. [online]. [2019-02-08]. <https://ec.europa.eu/eurostat/documents/3217494/5786365/KS-HA-14-001-09-EN.PDF/ab13a585-7d5f-403e-9e4a-5ef8131851e0>
- [4] MINISTERSTVO PRO MÍSTNÍ ROZVOJ. Evropský systém ukazatelů v oblasti cestovního ruchu. Soubor nástrojů pro udržitelné destinace. [online] 2013. [2019-02-08]. Dostupné z: <https://www.mmr.cz/getmedia/ed4ea4de-1cf2-4323-a2a2-e96113b96691/Evropsky-system-ukazatelu-v-oblasti-cestovniho-ruchu.pdf>
- [5] PÁSKOVÁ, M. *Udržitelnost cestovního ruchu*. Hradec Králové: Gaudeamus Univerzita Hradec Králové, 2014. s. ISBN 978-80-7435-329-1.
- [6] PRAGUECITYLINE. Pražský hrad – Zlatá ulička. [online]. [2019-02-18]. Dostupné z: <http://www.praguecityline.cz/prazske-pamatky/prazsky-hrad-zlata-ulicka>
- [7] RAKYTOVÁ, I, TOMČÍKOVÁ, I., ČIEF, R. 2017. Evaluation of tourism in the Slovak Republic based on selected tourism indicators on district and regional level In. *12th. Conference Aktuální problémy cestovního ruchu “Cestovní ruch jako křižovatka poznatků”*. Jihlava: Vysoká škola polytechnická Jihlava, 2017:313 – 327 s. ISBN 978-80-88064-30-5.
- [8] SHAW, G., WILIAMS, A. M. Critical issue in tourism: a geographical perspective concept issue and cases internationall *Thomson business press*, London, 2002. 104-105.
- [9] STUDZIENIECKI, T., POPIOLEK, I. *The role of ferry transport services in the tourist integration of the Baltic Sea Region*. In. *Aktuální problémy cestovního ruchu “Cestovní ruch jako křižovatka poznatků”*. **Jihlava:** Vysoká škola polytechnická Jihlava, 2017. 355 – 364 s. ISBN 978-80-88064-30-5.

## Kontaktní údaje:

Milena Botlíková, Ing, Ph.D.

Ústav lázeňství, gastronomie a turismu,

Filozoficko-přírodovědecká fakulta v Opavě

Bezručovo náměstí 13

746 01 Opava, Česká republika

[milena.botlikova@fpf.slu.cz](mailto:milena.botlikova@fpf.slu.cz)

Profesní profil: zaměření na problematiku ekonomiky, ekonomie a marketingu.



# MĚŘENÍ KONVERZÍ INTERNETOVÝCH KAMPAŇÍ V RÁMCI VOUCHER SYSTÉMU EUROREGIONU PRADĚD

## MEASURING CONVERSIONS OF INTERNET CAMPAIGNS WITHIN THE VOUCHER SYSTEMS OF EUROREGION PRADĚD

---

Michal Blaško, Pavlína Sonnková

**Abstrakt:** Příspěvek je psán formou případové studie za účelem aplikace získaných poznatků u podobných případů kvalitativního výzkumu. Cílem příspěvku je především zjistit klíčové výstupy Voucher systému Euroregionu Praděd v rámci internetového marketingu. V úvodu příspěvku je definován pojem konverze a dělení konverzí podle odlišného charakteru. Další část příspěvku se věnuje představení Euroregionu Praděd jako přeshraniční destinace cestovního ruchu a Voucher systému Euroregionu Praděd jako unikátního marketingového nástroje destinace. V závěrečné části příspěvku jsou interpretovány výsledky vlastního výzkumu.

**Abstract:** The paper is written in the form of a case study in order to apply the acquired knowledge to similar cases of qualitative research. The aim of the paper is to find out the key outputs of the Voucher system of the Euroregion Praděd within the internet marketing. At the beginning of the paper is defined the concept of conversion and division of conversions according to different character. The next part of the paper deals with the presentation of the Euroregion Praděd as a cross-border tourism destination and the Voucher system of the Euroregion Praděd as a unique destination marketing tool. In the final part of the paper the results of the research are interpreted.

**Klíčová slova:** Internetový marketing, platba za kliknutí, konverze, destinace cestovního ruchu.

**Key words:** Internet marketing, pay per click, goal, tourism destination.

### 1. Internetový marketing a pojem konverze

Internet vznikl v 70. letech minulého století, když americká armáda potřebovala zajistit propojení svých radarových stanic. Poté vyzkoušely propojení vzdělávací instituce. Zásadní zlom nastal v roce 1980, kdy ve švýcarském institutu pro jaderný výzkum CERN Tim Berners-Lee přišel s myšlenkou hypertextu. To mělo usnadnit sdílení a aktualizaci informací. Hlavním krokem k rozšíření internetu mezi běžné uživatele byl však rok 1993. V tomto roce organizace National Center for Supercomputing Applications uvolnila zdarma svůj prohlížeč Mosaic. Zároveň byl vyvinut standard WWW. V roce 1995 už byly k internetu v USA připojeny 2 milióny počítačů a na celém světě 20 miliónů. Od této doby se postupně začala prosazovat internetová reklama a rychlým rozšiřováním počtu uživatelů internetu nabyla tato reklama na významu. Ve chvíli, kdy se začaly zjišťovat zákaznické preference, názory, připomínky k produktům, zrodil se internetový marketing. Internetový marketing je již dnes významnější než klasický marketing tam, kde lidé používají vyspělé technologie<sup>2</sup>. Internetový marketing vyžaduje, abyste o svých zákaznících věděli co nejvíce, abyste znali cílové trhy a uměli stanovit cenu produktu nebo služby, prodat je a distribuovat. To předpokládá určitou úroveň marketingového výzkumu a marketingového plánu<sup>3</sup>. Ne jinak je tomu v odvětví cestovního

---

<sup>2</sup> JANOUGH, V. *Internetový marketing: prosad'te se na webu a sociálních sítích*. Brno: Computer Press, 2010, 16 s. ISBN 978-80-251-2795-7.

<sup>3</sup> MC PHEAT, S. *Developing an Internet Marketing Strategy*. The Internet Marketing Academy & Ventus Publishing ApS, 2011, 10 s. ISBN 978-87-7681-813-5.

ruchu. Z veletrhů cestovního ruchu přešlo obchodování s pobyty a pobytovými balíčky na internet a výjimku tvoří pouze kamenné obchody cestovních kanceláří. To, co prodejce nebo podporovatele prodeje produktů cestovního ruchu zajímá z hlediska efektivity reklamy na internetu, je konverze. V obecném slova smyslu znamená konverze změnu, obrát. V internetovém marketingu se jedná o proces měnící status návštěvníka internetových stránek na zákazníka či uživatele. Je to činnost, při níž potenciální zákazník vykoná akci, která je cílem a smyslem existence internetových stránek. Typicky se jedná o nákup produktu, ale také může jít o registraci na internetových stránkách, stažení dokumentu, vyplnění internetového formuláře nebo například vyjádření názoru v anketě. Konverze může mít komerční i zcela nekomerční charakter. Je možné ji sledovat mnoha nástroji, jako například pomocí Google Analytics, který lze zároveň využít pro sledování průběhu reklamních kampaní. Podle svého charakteru se konverze dělí například na primární, makro a prahové konverze. Primární konverze se uskutečňují na internetových stránkách, kde je zaznamenává analýza marketingových nástrojů a obvykle nedochází k obchodnímu vztahu. Někdy lze mluvit jen o signálu, že na internetovou kampaň proběhla odezva. Naopak makro konverze je naplněním cíle (objednávka, nákup zboží). Prahová konverze je specifickým měřením, nejčastěji zpravodajských serverů, pro něž je důležitá délka pobytu uživatele na webu a počet stránek, které zhlédl. Počet konverzí se vyhodnocuje mírou konverze, která je měřitelná nástroji služeb a jedná se o klíčovou metodiku měření výsledků internetového marketingu<sup>4</sup>.

## 2. PPC reklama

PPC znamená pay per click, zaplat' za kliknutí. Tato reklama je jednou z nejúčinnějších forem marketingové komunikace na internetu, neboť s využitím klíčových slov nebo například bannerové reklamy poměrně přesně cílí na dané cílové skupiny a trhy. Klíčová slova jsou využívána ve vyhledávacích sítích, kdežto bannerová reklama na obsahových sítích. Tato reklama je v odborných publikacích uváděna jako kontextová reklama. Díky kliknutí na konkrétní nabídku dochází k primární konverzi, což ještě neznamená vytvoření obchodního vztahu. Nicméně, zvyšuje se pravděpodobnost objednávky. V cestovním ruchu je PPC reklama využívána všemi distributory pobytů či pobytových balíčků, mezi něž patří především poskytovatelé ubytovacích služeb, cestovní kanceláře a provizní prodejci. K podpoře prodeje nabídky cestovního ruchu je PPC reklama využívána také destinačními společnostmi v turistických oblastech či regionech, nicméně, obvykle se jedná o nekomerční aktivitu a je velmi obtížné prokázat makro konverzi, tedy vlastní prodej pobytu či produktového balíčku. Konkrétním příkladem použití PPC reklamy může být Euroregion Praděd, který působí v česko-polském příhraničí od roku 2011 jako profesionální společnost destinačního managementu.

## 3. Prezentace Euroregionu Praděd jako destinace cestovního ruchu

Euroregion Praděd česká – část sdružuje celkem 71 členských měst a obcí okresů Bruntál (Moravskoslezský kraj) a Jeseník (Olomoucký kraj). Euroregion Praděd – polská část sdružuje celkem 40 členských gmin a 5 powiatů ve vojvodství Opolském (viz mapa). Od roku 2011 na české i polské straně euroregionu postupně vzniká kooperující síť partnerů zahrnující správce atraktivit a provozovatele ubytovacích a stravovacích zařízení, přičemž partnerské cestovní kanceláře s těmito subjekty spolupracují při sestavování pobytů a pobytových balíčků. Euroregion Praděd jako první v České republice zavedl povinnou certifikaci ubytovacích zařízení u zájemců o spolupráci v rámci destinačního managementu. Praxe ukázala, že tím byla vyřešena garance kvality ubytování v rámci programu pobytu a zároveň postupně vznikla síť

---

<sup>4</sup> TOPRANKER.CZ. *Internetový marketing* [online]. TOPRANKER.CZ [cit. 29. 4. 2019]. Dostupné z: <https://topranker.cz/slovník/co-je-to-konverze>

spolehlivých partnerů Euroregionu Praděd, kteří jsou ochotni a schopni významně přispívat k inovacím a rozvoji turistických produktů.

Obrázek 1: Euroregion Praděd



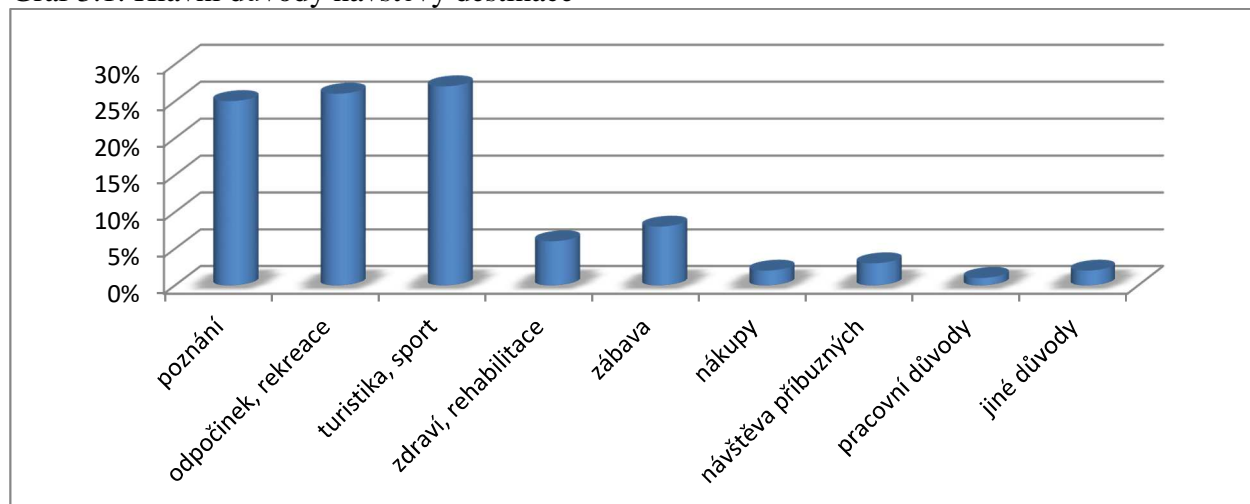
Zdroj: Euroregion Praděd

Tabulka 1: Vývoj celkových ukazatelů návštěvnosti Euroregionu Praděd (česká část) v období 2012 - 2017

Stav k 31.12.	Počet příjezdů hostů	z toho rezidenti	z toho nerezidenti	Počet přenocování	z toho rezidenti	z toho nerezidenti	Průměrná doba pobytu	Počet lůžek
2012	222 163	203 349	18 814	845 923	797 802	48 121	4,8	13 806
2013	246 444	224 835	21 609	885 682	830 306	55 376	4,6	13 503
2014	220 927	203 324	17 603	838 664	792 379	46 285	4,8	12 518
2015	250 743	226 754	23 989	986 742	923 456	63 286	4,9	12 431
2016	282 189	256 413	25 776	1 067 877	1 002 636	65 241	4,8	12 944
2017	326 522	297 083	29 439	1 204 453	1 131 188	73 265	4,7	13 452

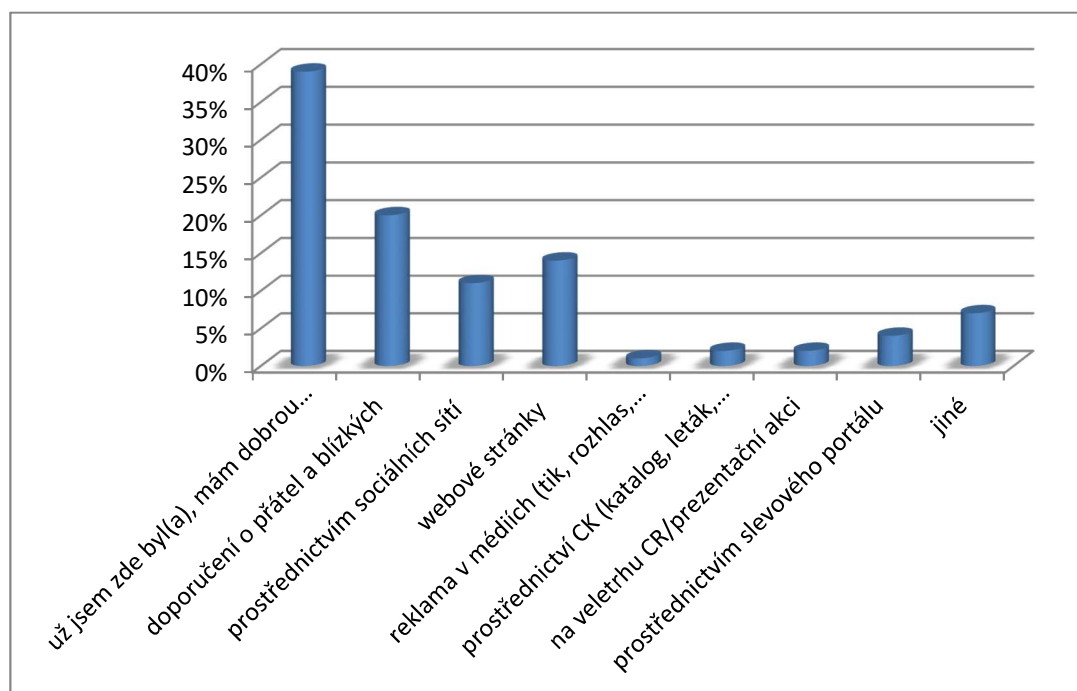
Zdroj: ČSÚ, vlastní zpracování

Graf 3.1: Hlavní důvody návštěvy destinace



Zdroj: vlastní výzkum

Graf 3.2: Hlavní impulz k návštěvě destinace



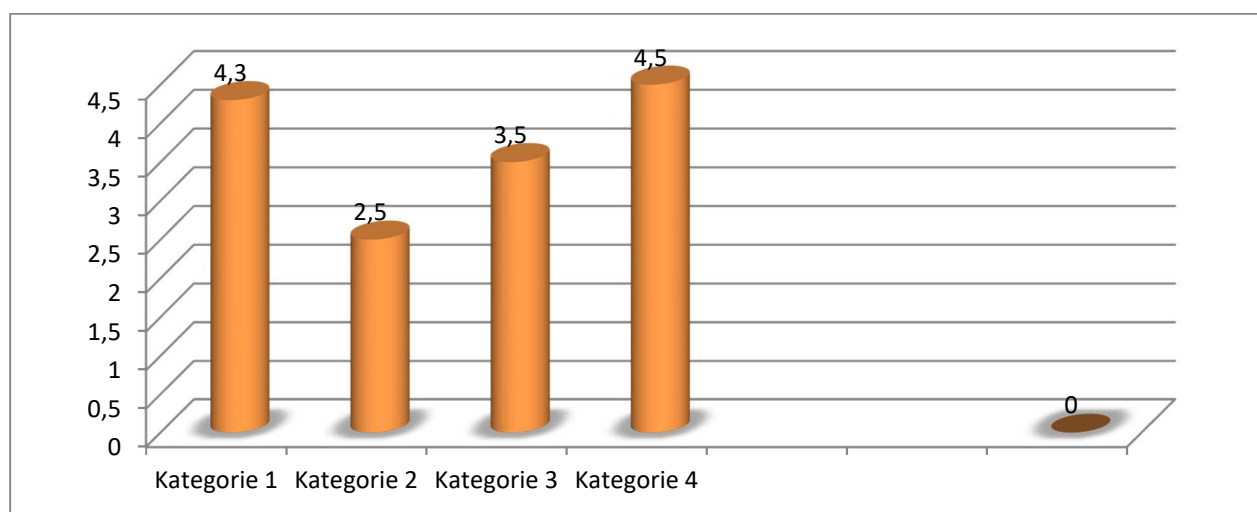
Zdroj: vlastní výzkum

#### 4. Voucher systém Euroregionu Praděd

Voucher systém je založen na vzájemně výhodné spolupráci Euroregionu Praděd se správci atraktivit a partnerskými cestovními kancelářemi, které prodávají pobytové balíčky s bonusy a zároveň disponují sítí provizních prodejců. Euroregion Praděd zajišťuje bonusy pro klienty cestovních kanceláří (slevy, vstupy dětem zdarma apod.) a obvykle podporuje prodejnost produktů systému formou PPC reklamy. Partnerské cestovní kanceláře recipročně propagují ve svých katalozích (náklad až 200 tisíc ks ročně) či prodejních portálech atraktivitu destinace

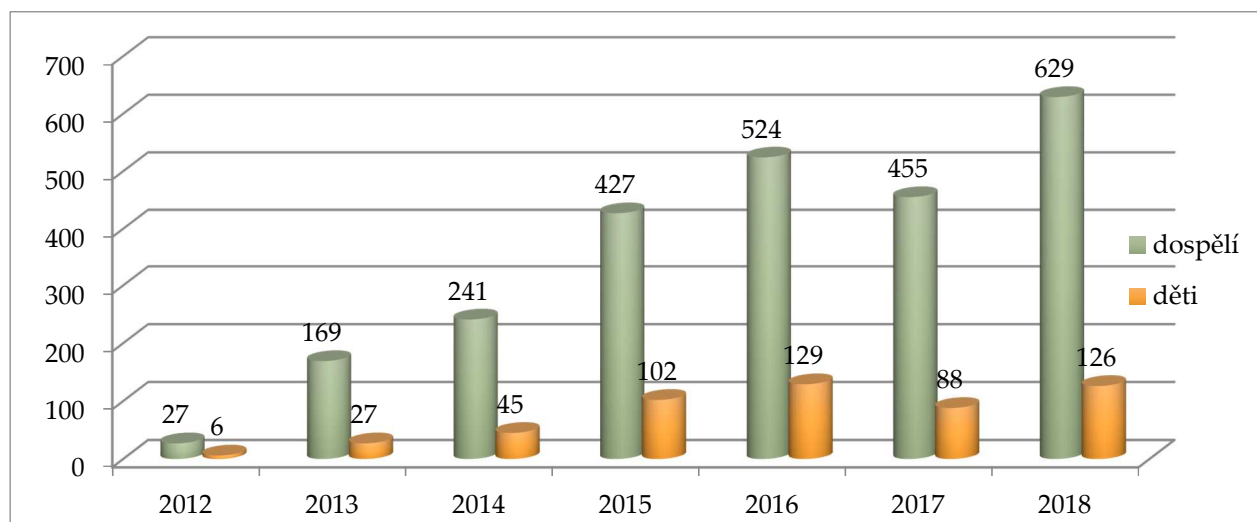
obsažené v programech pobytu. Cestovní kanceláře rovněž poskytují Euroregionu Praděd zpětnou vazbu týkající se prodejů (počty prodaných zájezdů nebo pobytových balíčků, počty přenocování klientů apod.), kterou lze využít pro měření efektivity vložených veřejných prostředků a pro sledování trendů. V roce 2017 nebyla realizována PPC kampaň, což velmi pravděpodobně způsobilo pokles prodejů v rámci Voucher systému, který je zřejmý ze všech následujících grafů. Díky tomu bylo však možné zjistit procentuální podíl PPC kampaně na celkových prodejích v daném roce a tedy i makro konverzi. V roce 2018 se jednalo o 5000 prokliků v hodnotě 40 tis. Kč (8 Kč za proklik) s dopadem na nárůst prodejů o cca 100 – 115 pobytů. Patrný je trend růstu prodejů s dopadem na efektivitu PPC kampaní. Zajímavý je i růst průměrné doby pobytu ve srovnání počtem prodaných pobytů, a to aktuálně do výše 5,3 dne. Ve srovnání se statistickými údaji se tedy jedná o vyšší dobu pobytu klienta CK.

Graf 4.1: Počet vydaných voucherů v období 2012 – 2018



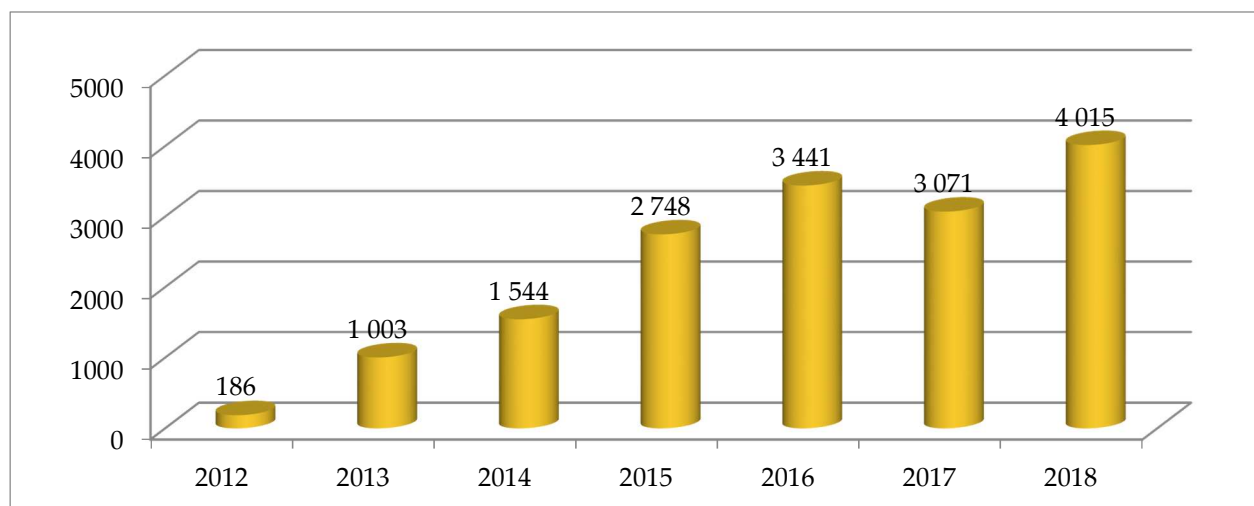
Zdroj: vlastní výzkum

Graf 4.2: Vývoj počtu klientů podle věku v období 2012 – 2018



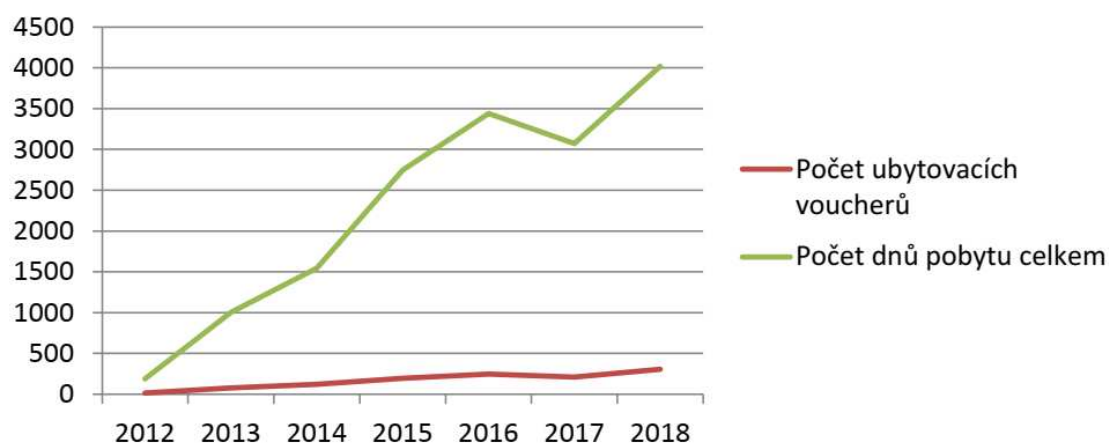
Zdroj: vlastní výzkum

Graf 4.3: Vývoj počtu prodaných pobytových dnů v období 2012 - 2018



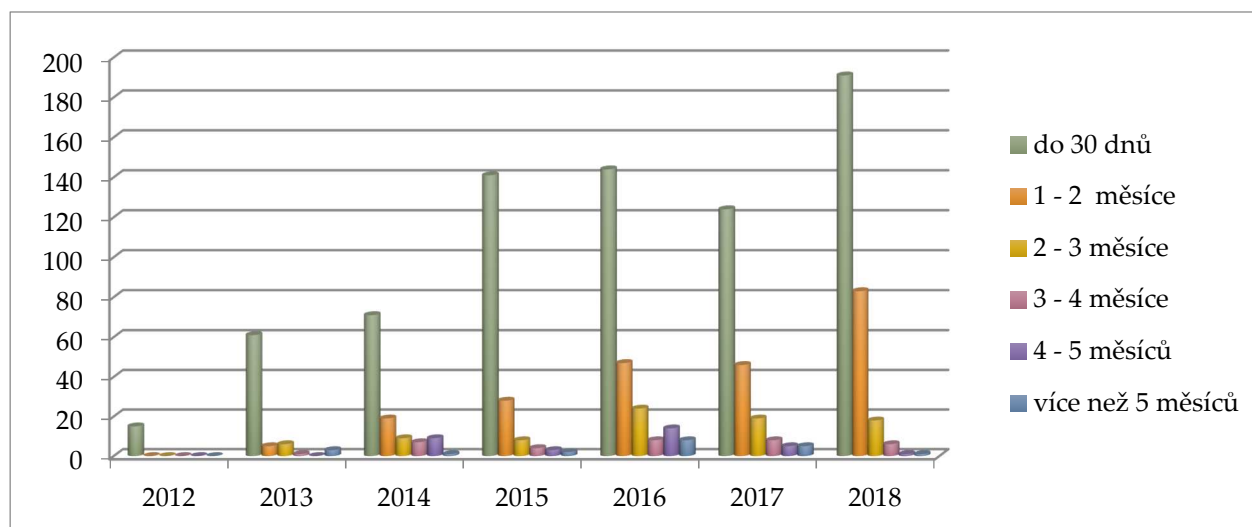
Zdroj: vlastní výzkum

Graf 4.4: Vývoj doby pobytu v období 2012 – 2018



Zdroj: vlastní výzkum

Graf 4.4: Předstih nákupu před pobytem



Zdroj: vlastní výzkum

## 5. Interpretace výsledků výzkumu

Přibližně 30% prodaných pobytů se váže na PPC kampaně, zbývajících 70% se váže na propagaci partnerských cestovních kanceláří. Na příkladu roku 2018 lze tedy dovodit, že na základě PPC kampaně (5000 prokliků) si konkrétní nabídky pobytových balíčků prohlédlo 300 – 350 návštěvníků turistického portálu (6-7% konverzní poměr) a zhruba každý třetí si zakoupil pobytový balíček (100 – 115 pobytů), což odpovídá poklesu počtu prodaných pobytů mezi roky 2017 a 2018. Počet dospělých klientů roste a počet dětských klientů spíše stagnuje, což není z hlediska zaměření destinace na rodiny s dětmi pozitivní trend a je vhodné tento problém řešit s partnerskými cestovními kancelářemi úpravou nabídky pobytových balíčků nebo zvýšením nabídky bonusů pro rodiny s dětmi. Průměrná doba pobytu se postupně od roku 2012 zvýšila na současných 5,3 dne, což je ve srovnání s údaji ČSÚ o 0,6 dne pobytu více. Z hlediska ekonomické efektivity PPC kampaní lze konstatovat, že při průměrné denní útratě klienta partnerské CK v destinaci ve výši 700 Kč a počtu cca 1000 prodaných pobytových dnů navíc, činí celková útrata v destinaci navíc cca 700 tis. Kč při nákladech PPC kampaně ve výši 40 tis. Kč. Z tohoto pohledu se jeví Voucher systém Euroregionu Praděd jako velmi efektivní. U předstihu nákupu před pobytem dominují nákupy do 30 dnů předem a do 2-3 měsíců předem, což poskytuje solidní podklad pro obchodní politiku partnerských cestovních kanceláří.

## **Literatura**

- [1] JANOUC, V. Internetový marketing: prosad'te se na webu a sociálních sítích. Brno: Computer Press, 2010, 16 s. ISBN 978-80-251-2795-7.
- [2] MC PHEAT, S. Developing an Internet Marketing Strategy. The Internet Marketing Academy & Ventus Publishing ApS, 2011, 10 s. ISBN 978-87-7681-813-5.
- [3] TOPRANKER.CZ. Internetový marketing [online]. TOPRANKER.CZ [cit. 29. 4. 2019]. Dostupné z: <https://topranker.cz/slovník/co-je-to-konverze>

## **Kontaktní údaje**

Ing. Michal Blaško, Ph.D.

Ústav lázeňství, gastronomie a turismu

Filozoficko-přírodovědecká fakulta v Opavě

Slezská univerzita v Opavě

Bezručovo náměstí 14

746 01 Opava, Česká republika

e-mail: [michal.blasko@fpf.slu.cz](mailto:michal.blasko@fpf.slu.cz)

Ing. Pavlína Sonnková

Ústav lázeňství, gastronomie a turismu

Filozoficko-přírodovědecká fakulta v Opavě

Slezská univerzita v Opavě

Bezručovo náměstí 14

746 01 Opava, Česká republika

e-mail: [pavlina.sonnkova@fpf.slu.cz](mailto:pavlina.sonnkova@fpf.slu.cz)



# NEVYHNUTNOSŤ APLIKÁCIE HOLISTICKÉHO MARKETINGU V CIEĽOVOM MIESTE CESTOVNÉHO RUCHU

## NECESSITY OF HOLISTIC MARKETING APPLICATION AT TOURISM TARGET PLACE

---

**Marian Gúčík**

**Abstrakt:** Marketing je nástroj na dosiahnutie cieľov organizácie, ktoré rešpektujú potreby a želania zákazníkov. Organizácie používajú rôzne marketingové nástroje na oznamovanie svojich informácií, stimuláciu záujmu zákazníkov a motiváciu konania. V oblasti marketingu sú potreby zákazníkov uspokojené do tej miery, do akej je organizácia alebo cieľ úspešný. Na Slovensku existujú miestne organizácie cestovného ruchu, ktoré pôsobia ako organizácia riadenia destinácií (DMO). Okrem toho existujú regionálne organizácie cestovného ruchu. Tieto organizácie sú zriadené na základe zákona č. 91/2010 Z. z. o podpore cestovného ruchu. Koordinácia pri vytváraní produktov cestovného ruchu a marketingová podpora týchto organizácií pre riadenie letov je však nedostatočná. Cieľom článku je preskúmať činnosť miestnych organizácií cestovného ruchu v Banskobystrickom kraji s dôrazom na marketingové aktivity a poukázať na možnosti uplatnenia holistického marketingu v cieľovej časti cestovného ruchu.

**Abstract:** Marketing is a tool for achieving organizations goals that respect customer needs and wishes. Organizations use various marketing tools to communicate their information, stimulate customer interest and motivate action. In marketing, the customers' needs are met to the extent that organization or destination is successful. In Slovakia, there are local tourism organizations which performs functions as destination management organization (DMO). In addition, there are regional tourism organizations. These organizations are established on the basis of Act no. 91/2010 Coll. on Support of Tourism. Nevertheless, the coordination in the creation of tourism products and marketing support of these destination management organizations is insufficient. The aim of the article is to examine the activities of local tourism organizations in Banska Bystrica region with an emphasis on marketing activities and to point out the possibilities of applying holistic marketing at the destination of tourism.

**Kľúčové slová:** Cestovný ruch, Destinácia, Turistický marketing, Holistický marketing.

**Keywords:** Tourism, Destination, Tourism marketing, Holistic marketing.

### Úvod

Marketing je v trhovej ekonomike nástrojom na dosahovanie podnikateľských cieľov, ktoré rešpektujú potreby a želania zákazníkov. Pri uplatňovaní marketingu sa potreby uspokojujú do tej miery, do akej je úspešný podnik alebo cieľové miesto na trhu. Marketing dokázal, že je racionálnou a efektívnou podnikateľskou filozofiou, a aj v cestovnom ruchu má rozhodujúci význam. Nielen producenti a sprostredkovatelia služieb, ale aj cieľové miesta cestovného ruchu musia usilovať o prispôbenie svojej ponuky (produktov) potrebám cieľových skupín zákazníkov (návštevníkov). Uplatňovanie marketingu v cieľových miestach cestovného ruchu predpokladá tvorbu spoločného produktu za účasti zainteresovaných partnerov súkromného a verejného sektora ako aj rezidentov. Takéto partnerstvo má zabezpečiť vnútornú komunikáciu cieľového miesta. Spoločný produkt cieľového miesta je nevyhnuté vytvoriť na základe potrieb a želaní návštevníkov a zabezpečiť jeho efektívnu komunikáciu a distribúciu

na relevantnom trhu. To ale predpokladá dobrú znalosť osobitostí marketingu cestovného ruchu so zreteľom na marketing cieľového miesta.

## 1 Osobitosti marketingu cestovného ruchu

O marketingu sa hovorí, že je taký starý ako civilizácia. Už dávni obchodníci pri svojom výmennom obchode, aj keď si to neuvedomovali, uplatňovali marketing. Obchodníci cestovali po svete a obchodovali s komoditami, ktoré chceli ľudia kupovať (Horner, Swarbrooke, 2003, s. 31). Marketing ako teoretická disciplína sa začal formovať v USA začiatkom 20. storočia.<sup>1</sup> Ekonomovia venovali pozornosť len krivke dopytu a ponuky, ktoré informujú o cene, ale nevysvetľujú vývoj cien od produkcie cez distribúciu k spotrebiteľovi. Tento priestor po ekonómoch zaplnil marketing napriek tomu platí, že ekonómia je matkou marketingového učenia (Kotler, 2005, s. 8). Marketing sa chápe ako súčasť ekonomických vied s interdisciplinárnym charakterom (Viestová, 2014, s. 28). Marketing sa spája s trhom a okrem ekonomických vied využíva aj poznatky psychológie a sociológie, technológií a inovácií<sup>2</sup>. V cestovnom ruchu sa začal marketing uplatňovať až v 60. rokoch 20. storočia<sup>3</sup>.

Existujú početné definície marketingu, ktorých podstata je v orientácii na zákazníka a uspokojovanie jeho potrieb a želaní, a na dosahovanie ekonomického efektu (zisku) predávajúceho. Tak, ako sa vyvíja prax marketingu, menia sa aj akcenty jeho definície. Vývoj názorov na podstatu marketingu je pestrý, zodpovedá danej dobe a stupňu poznania. Viac ako storočný vývoj praxe a teórie marketingu usporadúvajú autori podľa rôznych kritérií a časových etáp.

Uplatňovanie marketingu v cestovnom ruchu musí vychádzať z poznania cestovného ruchu, ktorý má prierezový (mnohodborový) charakter, a je to sociálno-ekonomický a ekologický jav, pre ktorý je charakteristické, že závisí od primárnych zdrojov, ktoré ovplyvňujú štruktúru ponuky na cieľových trhoch, a sú motívom cestovania a dočasného pobytu v navštívenom mieste). Primárne zdroje cestovného ruchu sa označujú aj ako atraktivity cestovného ruchu, ktoré sú prírodného a antropogénneho pôvodu. Sekundárnu ponuku tvoria zariadenia a inštitúcie súkromného a verejného sektora, ktoré produkujú služby v nadväznosti na primárne zdroje. Potreby a želania návštevníka sa uspokojujú službami rôznych odvetví (cestovný ruch

---

<sup>1</sup> V súčasnej teórii a praxi sa v dôsledku zmien v ekonomike a spoločnosti uplatňuje nová koncepcia tzv. *holistického marketingu* (Viestová, 2014, s. 29 – 30).

<sup>2</sup> Učebnica ekonómie od Paul A. Samuelsona, ktorá vznikla v roku 1948 a syntetizovala poznanie mikroekonómie Alfreda Marshalla a makroekonómie Johna M. Keynesa, po mnohé roky sprostredkúvala základné poznatky o fungovaní ekonomiky a bola východiskom pre formulovanie hospodárskej politiky. V súčasnosti sa vykryštalizovali nové paradigmy pre ekonomické vzdelávanie a najpoužívanejšie sú učebnice od Gregory Mankiwa a Paula Krugmana, ktoré nadväzujú na P. Samuelsona. V posledných 40-tich rokoch ekonómia významne pokročila zásluhou napr. Johna Nasha a Friedricha von Hayeka a ďalších teoretikov ako Joseph E. Stiglitz, George A. Akerlof. Ide o dva prúdy vývoja ekonómie, a to chápanie strategickej interakcie a úlohy lokálnych a neúplných informácií v ekonomike. Tieto dva smery v ekonómii u P. Samuelsona nenájdeme, jeho ekonómia je statická a izolovaná od súčasnej spoločnosti a životného prostredia. Dôkazom je Nobelova cena za ekonómiu, ktorú za rok 2017 získal Richard Thaler za prepojenie ekonomickej vedy s psychológiou (behaviorálnymi vedami) a za rok 2018 William D. Nordhaus a Paul M. Romer za výskum v oblasti ekonomiky, technológií, inovácií v nadväznosti na klimatické zmeny. Gregory Mankiv hovorí, že homo oeconomicus sa stará len o svoje vlastné záujmy, ale vďaka experimentálnej a behaviorálnej ekonómii vieme, že to tak nie je. Ľudia nie sú len sebeckí, berú do úvahy aj svoj vplyv na ostatných ľudí. Toto poznanie je dôležité a musí sa rešpektovať aj v marketingu.

<sup>3</sup> Súbornú prácu o marketingu cestovného ruchu publikoval v roku 1971 Jost Krippendorf, v ktorej približuje základy, stratégiu a inštrumentárium marketingu z pohľadu švajčiarskeho hospodárstva cestovného ruchu. Na Slovensku bola až v roku 1993 publikovaná práca rakúskeho autora Fritza K. Fernera: *Marketing cestovného ruchu v praxi* (SPN, 1993).

má mnohodorový, prierezový charakter). Služby a statky (produkty spotrebúvané v cestovnom ruchu sú prevažne výsledkom činnosti iných odvetví (gastronomické služby, doprava, obchod, kultúra, šport ap.). To znamená, že marketing cestovného ruchu je predovšetkým marketingom týchto odvetví služieb. Vo vzťahu k nim vystupuje cestovný ruch ako faktor stimulujúci ich trh a návštevníci v cestovnom ruchu (zákazníci) sú špecifickou cieľovou skupinou.

Zabezpečenie súladu medzi dopytom a ponukou, t. j. ekvivalentom, ktorý uspokojuje potreby a želania návštevníkov na jednej strane a produktom cestovného ruchu na druhej strane vedie k tomu, aby sa poskytovatelia služieb zaujímali o potreby a želania ľudí uspokojované v cestovnom ruchu a analyzovali produkt nielen podnikov služieb cestovného ruchu, ale aj jednotlivých atraktivít a navštevovaných cieľových miest. Na trhu cestovného ruchu sú subjektom na strane dopytu okrem jednotlivcov aj inštitucionálni zákazníci (podniky, organizácie) ako návštevníci v domácom alebo zahraničnom (odchodovom a príchodovom) cestovnom ruchu. Na strane ponuky vystupujú ako subjekty trhu nielen podniky služieb (producenti a sprostredkovatelia), ale aj cieľové miesta cestovného ruchu (strediská, regióny, štát ako cestovný cieľ).

V cestovnom ruchu potom rozlišujeme marketing atraktivít cestovného ruchu, služieb cestovného ruchu a cieľových miest cestovného ruchu, a z vertikálneho hľadiska ide o (Gúčik et al., 2018, s. 16):

- mikromarketing zameraný na podnikovú sféru. Jeho nositeľmi sú nielen producenti služieb, ale aj ich sprostredkovatelia (cestovné kancelárie, cestovné agentúry, informačné a distribučné systémy) vrátane atraktivít cestovného ruchu (jaskyne, galérie, múzeá, zábavné parky ap.);
- marketing cieľového miesta<sup>4</sup> zameraný na zosúladovanie dopytu cieľových skupín návštevníkov a tvorbu súborného produktu subjektov zainteresovaných na poskytovaní služieb v strediskách a regiónoch cestovného ruchu;
- marketing štátu ako cestovného cieľa (makromarketing), ktorý sa zameriava na optimalizáciu globálnych vzťahov medzi dopytom a ponukou na trhu cestovného ruchu pre domáce obyvateľstvo i návštevníkov zo zahraničia,
- medzinárodný (nadmárodný) marketing je zameraný na spoluprácu susediacich štátov (napr. krajín V4), resp. regiónu (napr. Európy), ktorý vyvíja spoločné marketingové aktivity na tretích trhoch.

Ak marketing chápeme ako filozofiu, spôsob myslenia s aktívnym prístupom k trhu, ktorého východiskom je poznanie potrieb a želaní cieľových skupín návštevníkov, ktoré ovplyvňujú všetky procesy spojené s ich uspokojovaním, potom cieľom poskytovateľa hodnoty pre vybrané cieľové skupiny návštevníkov je zabezpečenie primeranej prosperity. Osud podnikania závisí od toho, aké vzťahy rozvíjame s cieľovými skupinami návštevníkov na rôznych trhoch cestovného ruchu – regionálnom, národnom alebo medzinárodnom, či globálnom.

Marketing cestovného ruchu sa pokladá za aplikovaný marketing (Horner, Swarbrooke, 2003; Viestová, 2014), ktorý uplatňuje poznatky, skúsenosti, metódy a koncepciu všeobecného marketingu v špecifických podmienkach cestovného ruchu. Marketing cestovného ruchu je súbor procesov zameraných na vytváranie a poskytovanie hodnoty vybraným cieľovým skupinám návštevníkov a na rozvíjanie vzťahov s nimi na miestnej, regionálnej, národnej a

---

<sup>4</sup> V marketingovej literatúre sa označuje aj ako destinačný marketing a zamieňa sa za teritoriálny marketing a ďalšie pojmy, napr. marketing lokality, komunálny marketing, marketing mesta, marketing sídla.

medzinárodnej úrovni takým spôsobom, aby z nich mal prospech poskytovateľ služieb (podnik) i cieľové miesto (Gúčík et al. 2018, s 16).

## 2 Cieľové miesto cestovného ruchu

Cieľové miesto je cieľom cestovania a pobytu návštevníkov (turistov, výletníkov), v ktorom sa utvárajú podmienky na uspokojovanie ich potrieb a želaní. Cieľovým miestom sa podľa definície UNWTO rozumie „geografický priestor (štát, región, miesto), ktorý si návštevník vyberá ako svoj cestovný cieľ“ (Bieger, 1995, s. 2). Cieľové miesto ponúka ubytovanie, stravovanie, športové, kultúrne aktivity a zábavu, a to v nadväznosti na primárne zdroje ponuky (návštevnícke atraktivity). Pre cieľové miesto je charakteristické: (1) ide nielen o konkrétne miesto (stredisko, región) s primárnou a sekundárnou ponukou, t. j. súborom návštevníckych atraktivít a ponúkaných služieb (produktom), ale aj o štát alebo kontinent, (2) nie je totožné s administratívnymi hranicami navštíveného miesta alebo regiónu, ktoré ako vnútorné väzby vníma návštevník, (3) produkt cieľového miesta do značnej miery určuje sám návštevník svojim vnímaním a výberom spotrebúvaných služieb, a pri spotrebe totožných služieb môže spotrebúvať odlišný produkt vďaka svojim potrebám, želaniam a preferenciám, (4) z hľadiska produktu môže ísť o rôzne úrovne toho istého produktu, resp. len o predaj časti toho istého produktu, (5) v skutočnosti je možné produkty predávať rôznymi spôsobmi a rôznym cieľovým skupinám návštevníkov, napr. určitú návštevnícku atraktivitu, mesto ako historické, resp. kultúrne cieľové miesto, a to samostatne alebo ako súčasť širšej ponuky, napr. kultúrnej trasy, (6) manažment cieľového miesta zabezpečuje zvyčajne verejný sektor, ale poskytovanie prevažnej časti služieb je výsledkom činnosti súkromného, resp. aj neziskového sektora; pritom všetci tvoria sieť a podieľajú ako partneri na tvorbe produktu cieľového miesta, (7) jedným z partnerov v cieľovom mieste sú aj rezidenti, ktorí v rozhodujúcej miere ovplyvňujú najmä jeho kvalitu a imidž, pritom v praxi sa im nevenuje náležitá pozornosť.

Súbor zariadení – infraštruktúry, ktorá tvorí vybavenosť cieľových miest, je len prostriedkom na dosiahnutie primárneho cieľa návštevníkov (rekreácia, oddych, športové alebo kultúrne vyžitie, zdravie, poznávanie ap.). Ak je dopyt po službách cieľového miesta (regiónu, strediska) významný, potom aj poskytovatelia služieb majú svoju ponuku prispôbiť primárnej ponuke cieľového miesta. Je preto nevyhnutné, aby sa cieľové miesto prezentovalo na trhu nie jednotlivými službami, ale ako súborný produkt, zodpovedajúci potrebám a preferenciám vybraných cieľových skupín návštevníkov. Ako podnikateľská jednotka má cieľové miesto vystupovať na trhu pod spoločnou značkou, kde návštevnícke atraktivity a partneri poskytujúci služby spoluvytvárajú imidž cieľového miesta.

Produkcia jednotlivých služieb v cieľovom mieste sa organizuje decentralizovane, ale ich poskytovatelia majú čo najužšie spolupracovať, aby dosiahli svoj podnikateľský cieľ. Vytvorenie požadovaného produktu a služby na určitej úrovni je možné za účasti návštevníka a podľa jeho očakávaní, a pritom rešpektovania aj ďalších zainteresovaných partnerov. Požadovaná úroveň sa spája s kvalitou a komfortom, nielen ponúkaných služieb, ale aj estetiky návštevníckych atraktivít. Cieľové miesto musí sprostredkovať nielen určité funkčné vlastnosti produktu, ale garantovať aj štandardy kvality.

Nástrojom zosúladenia podnikateľských záujmov partnerov v cieľovom mieste cestovného ruchu je kooperatívny manažment (destination management) a jeho nositeľom je manažérska organizácia cestovného ruchu (destination management organization – DMO), na Slovensku sú to oblastné organizácie cestovného ruchu (OOCR). Podmienkou kooperácie v cieľovom mieste je poznanie spoločných záujmov a jednotná podnikateľská filozofia, založená na spoločnom marketingu. Predpokladom kooperácie je uznanie primátu cieľového miesta ako východiska spoločného rozhodovania. OOCR v cieľovom mieste preto má: (1) rozšíriť svoj pohľad na potreby, želania a životný štýl svojich návštevníkov, prestať vnímať návštevníka len ako

spotrebiteľa svojich produktov a mnohostrannejšie plánovať spôsoby, ako uspokojovať jeho potreby a pretvoriť ho na lojálneho zákazníka, (2) zhodnotiť, ako sa každý partner podieľa na spokojnosti návštevníka - má myslieť ako interný zákazník a usilovať sa splniť, čo sľubuje cieľové miesto svojim návštevníkom (externým zákazníkom), (3) zhodnotiť, ako jeho jednotlivé marketingové aktivity ovplyvňujú partnerov - návštevníkov, zamestnancov, sprostredkovateľov, dodávateľov, rezidentov, nielen vlastníkov (poskytovateľov služieb).

Výsledkom marketingovej činnosti cieľového miesta je tvorba hodnoty pre zákazníka a hodnoty pre cieľové miesto (pozri napr. Strobacka, Lehtinen, 2001). Pritom je potrebné brať do úvahy princíp hospodárenia OOCR. Na Slovensku vznikajú OOCR na báze verejno-súkromného partnerstva a svoju činnosť financujú zo štátnej podpory a združených zdrojov, ktorých kritériom vynakladania je hospodárnosť a nie ziskovosť.

### 3 Cieľ a metodika

Cieľom state je preskúmať činnosť oblastných organizácií cestovného ruchu v Banskobystrickom kraji s dôrazom na marketingové aktivity a poukázať na možnosti aplikáciu holistického marketingu v cieľovom mieste cestovného ruchu.

Východiskom skúmania je komparácia marketingových aktivít oblastných organizácií cestovného ruchu v Banskobystrickom samosprávnom kraji. Na Slovensku bolo v roku 2018 37 oblastných organizácií cestovného ruchu a 7 krajských organizácií cestovného ruchu, pritom v Banskobystrickom kraji bolo 7 oblastných organizácií cestovného ruchu s rozličnou dĺžkou existencie. V decembri 2018 vznikla aj krajská organizácia Banskobystrický kraji Turizmus. Pri klasifikácii marketingových aktivít vychádzame z publikácie UNWTO a ETC Handbook on Key Performance Indicators for Tourism Marketing Evaluation (2017).

Údaje, ktoré spracúvame sme získali z výročných správ oblastných organizácií cestovného ruchu v Banskobystrickom kraji za roky 2016 - 2018, ktoré majú rôznu štruktúru a výpovednú hodnotu.

### 4 Dosiahnuté výsledky

Podľa zákona č. 91/2010 Z. z. oblastné organizácie cestovného ruchu (OOCR) tvoria a realizujú marketingové aktivity pre svojich členov a obce doma a v zahraničí (§ 15 bod b) a iniciujú alebo zabezpečujú tvorbu, manažment a prezentáciu produktov cestovného ruchu na svojom území, a to aj prostredníctvom turistického informačného centra (§ 15 bod 1). Z hľadiska marketingu ide o úlohy, ktoré sú totožné pre oblastné aj pre krajské organizácie cestovného ruchu. To znamená, že neexistuje medzi nimi deľba práce. Na území Banskobystrického kraja je sedem oblastných organizácií (tabuľka 1).

**Tabuľka 1:** OOCR v Banskobystrickom samosprávnom kraji

OOCR	Rok založenia	Členovia - samospráva	Členovia – podnikatelia	Členovia – tretí sektor
Banská Štiavnica	2011	14	36	0
Dudince	2012	1	9	2
Turistický Novohrad	2012	41	4	2
a Podpoľanie	2012	12	16	5
Stredné Slovensko	2012	6	3	1
Horehronie	2012	17	13	5
Región Hron	2018	7	5	0

Gemer				
Spolu	x	98	86	15

*Prameň: Krajská organizácia cestovného ruchu. Banská Bystrica, 2019.*

Jednotlivé OOCR sú rôzne veľké z hľadiska počtu členov a nachádzajú v rôznych fázach životného cyklu. Štátnu dotáciu na podporu svojej činnosti môžu získať v závislosti od súhrnnej hodnoty vybraných členských príspevkov v uplynulom roku, pričom výška dotácie je ohrozená 9 % súhrnnej hodnoty vybratej dane za ubytovanie vo všetkých členských obciach organizácie (podľa Zákona č. 91/2010 Z. z. o podpore cestovného ruchu (§ 29) (tabuľka 2).

**Tabuľka 2:** Dotácia zo štátneho rozpočtu pre OOCR v rokoch 2016 – 2018 v EUR

OOCR	2016	2017	2018
Dudince	96 310,00	59 600,00	96 310,00
Banská Štiavnica	38 965,00	39 947,00	38 965,00
Stredné Slovensko	128 985,21	76 868,00	124 485,00
Horehronie	80 600,00	53 500,00	77 069,00
Turistický Novohrad a Podpoľanie	18 475,00	18 311,62	18 627,00
Región Hron	17 450,94	10 497,61	10 588,47
Gemer	0	0	0

*Prameň: Ministerstvo dopravy a výstavby SR, 2017, 2018, 2019.*

Poskytnutú dotáciu možno použiť na marketing a propagáciu (nie presne formulovanú činnosť v zákone č. 91/2010 Z. z.), činnosť TIC (ale nie na mzdy), tvorbu a prevádzku systému rezervovania, tvorbu a podporu produktov cestovného ruchu, podporu atraktivít ako súčasť stálej ponuky v cestovnom ruchu, infraštruktúru cestovného ruchu (nie ubytovacích zariadení), koncepčné a analytické materiály, prieskumy a štatistiky, vzdelávaciu činnosť, zavedenie systému kvality služieb. Na financovanie svojej činnosti využívajú OOCR aj členské príspevky, dobrovoľné príspevky samosprávy, fyzických a právnických osôb, príjmy z predaja vlastných produktov a služieb, výnosy z činnosti TIC, resp. z predaja reklamnej plochy. Podstatnú časť zdrojov tvorí dotácia zo štátneho rozpočtu. Použitie verejných zdrojov OOCR v Banskobystrickom kraji v rokoch 2016 – 2018 zachytáva tabuľka 3.

**Tabuľka 3:** Aktivity OOCR financované z verejných zdrojov v rokoch 2016 - 2018

Aktivity	Priemer v BBSK v %
Marketingová komunikácia	48,6
Tvorba produktu	24,9
Infraštruktúra cestovného ruchu	19,2
Podpora atraktivít	4,3
Činnosť TIC	2,1
Plánovanie	0,8
Vzdelávacie aktivity	0,1

*Prameň: Spracované na základe výročných správ OOCR v Banskobystrickom kraji za roky 2016 – 2018.*

V rokoch 2016 – 2018 OOCR vynaložili najviac verejných zdrojov na marketingové aktivity a tvorbu produktu cestovného ruchu v priemere 73,5 %, z toho na marketingovú komunikáciu 48,6 %. V súlade so svojim poslaním 19,2 % prostriedkov dali na rozvoj infraštruktúry cestovného ruchu, 4,3 % na podporu atraktivít a 3,2 % na činnosť TIC, plánovanie a vzdelávacie aktivity.

Analýzu marketingových aktivít komplikuje opis jednotlivých druhov, ktorý je málo konkrétny, chýbajú podstatné znaky, na základe ktorých možno jednoznačne určiť príslušnosť k určitému druhu. Napriek tomu OOCR v marketingovej činnosti využívajú:

- of-line médiá, a to inzerciu, plagátovú propagáciu, tlačové konferencie a tlačové správy. Okrem toho aj cesty novinárov a blogerov, výstavy pre verejnosť, prezentácie (roadschow), edičnú činnosť, poskytovanie informácií v TIC, propagačné kampane a propagačné predmety (merchandizing). Ide o najväčšiu skupinu aktivít, aj keď každá činnosť má inú prácnosť. Pritom si treba uvedomiť, že uvedené marketingové aktivity neumožňujú identifikovať cieľové skupiny adresátov;
- on-line médiá sa zameriavajú na vlastnú web-stránku, newsletter, inzerciu formou elektronických bannerov a videí, vlastné profily na sociálnych sieťach, mobilné aplikácie a novinárske cesty pre on-line médiá;
- z hľadiska distribučných kanálov má podstatný význam komunikácia zameraná na rozvíjanie obchodných vzťahov. Využíva sa pritom najmä účasť na veľtrhoch a výstavách, prezentácie, fam trips, podpora organizovaných podujatí, podpora partnerskej spolupráce, publicita a práca s verejnosťou.

Z operatívnych činností je významné, že OOCR aktualizujú integrovaný informačný systém vo svojej pôsobnosti, a to aj prostredníctvom turistického informačného centra (§ 15 bod n).

Doterajšie uplatňovanie marketingu sa v OOCR obmedzovalo len na vykonávanie niektorých marketingových aktivít bez toho, aby sa skúmala aj ich adresnosť a účinnosť ako aj vplyv na rozvoj cestovného ruchu v danom regióne a kraji.

Činnosť OOCR je limitovaná nedostatkom financií a personálneho zabezpečenia. Banskobystrický samosprávny kraj preto už v roku 2018 rozhodol personálne podporiť každú OOCR dvomi pracovníkmi, ktorí sa budú venovať destinačnému manažmentu a marketingu. Poskytnutím dotácie 1 milión EUR podporil rozvoj produktov a infraštruktúry cestovného ruchu. Podobne aj v roku 2019.

V decembri 2018 sa OOCR spojili a vytvorili Krajskú organizáciu cestovného ruchu, ktorá sa stala oficiálnou marketingovou centrárou s cieľom podporiť rozvoj cestovného ruchu v kraji. Krajská organizácia si kladie za cieľ vyzdvihovať zaujímavé zážitky, miestne produkty, charakteristické zvyky a tradície kraja. Tradície a zvyky komunikujú ambasádori jednotlivých OOCR. Organizácie tak získali spoločnú značku „Za horami za dolami“ a ich ambíciou je orientácia na zákazníka, t. j. zmena orientácie cieľového miesta (regiónu), v ktorom sa zákaznícka koncepcia stáva jeho hnacou silou. To znamená, že sa vytvára priestor pre aplikáciu holistického marketingu v OOCR.

## 5 Aplikácia holistického marketingu v praxi cieľového miesta cestovného ruchu

V treťom tisícročí sa marketing stáva súčasťou stratégie udržateľného rozvoja<sup>5</sup> vrátane spoločenských a etických aspektov a umožňuje uspokojovať potreby ľudí bez ohrozenia budúcich generácií spotrebiteľov, hovorí sa preto aj udržateľnom marketingu<sup>6</sup>. Táto etapa sa

<sup>5</sup> Na nevyhnutnosť udržateľného rozvoja upozorňuje Agenda 2030 prijatá OSN v roku 2015, ktorá obsahuje 17 cieľov udržateľného rozvoja určených verejnemu a súkromnému sektoru. UNWTO v roku 2017 rozpracovala ciele udržateľného rozvoja v cestovnom ruchu a zdôrazňuje, že udržateľný rozvoj je spoločnou zodpovednosťou a základnou súčasťou národných politík a rozhodovacích procesov aj v cestovnom ruchu.

<sup>6</sup> Od konca 20. stor. sa presadzuje udržateľný marketing ako nástroj šírenia zásad zodpovedného a udržateľného podnikania, ktoré prispieje nielen k súčasnému, ale aj budúcemu blahobytu ľudstva. Ponúka nové nápady pre existujúce riešenia s prihliadnutím na ekológiu (uspokojovanie potrieb pri obmedzených zdrojoch), životaschopnosť (technickú uskutočniteľnosť a konkurenciu), etiku (sociálna spravodlivosť) a vzťahy so zákazníkmi a ďalšími zainteresovanými subjektmi (Beltz, Pattie, 2012). Kľúčom k trhovo orientovanej udržateľnosti je manažment budovania vzťahov so zainteresovanými partnermi. Cieľom udržateľného marketingu cestovného ruchu je dosiahnutie konkurenčnej výhody, ktorá je zameraná na úsporu obmedzených zdrojov. Netyka sa len produktu cestovného ruchu, ale aj udržateľnosti životného štýlu návštevníkov v cestovnom ruchu,

označuje ako holistický<sup>7</sup> marketing, ktorý je spojený s prechodom od zamerania na produkt k zameraniu sa na návštevníka (zákazníka), od predávania produktov k uspokojovaniu zákazníkov. Je krokom v zmene orientácie cieľového miesta, v ktorom sa zákaznícka koncepcia stáva jeho hnacou silou.

Holistický marketing je založený na marketingovom prístupe vnútri cieľového miesta a smerom k jeho vonkajšiemu prostrediu. To predpokladá partnerstvo s návštevníkmi, poskytovateľmi služieb, zamestnancami, dodávateľmi, sprostredkovateľmi a rezidentmi. Z hľadiska súčasnej praxe OOCR je nevyhnutné, aby partneri v cieľovom mieste pracovali ako tím, vytvárali sieť, lebo len tak môžu poskytovať cieľovej skupine návštevníkov najlepšiu hodnotu z dlhodobého hľadiska. Holistický koncept marketingu tvoria štyri komponenty, a to vzťahový marketing, integrovaný marketing, interný marketing a výkonový marketing (Kotler, Keller, 2013). Tento marketingový koncept je dynamický a umožnila ho digitálna revolúcia, založená na možnostiach elektronického prepojenia a spolupráce medzi ponúkajúcimi produkt na trhu, ich zákazníkmi a spolupracujúcimi partnermi.

(1) Cieľom vzťahového marketingu je vytvorenie korektných a dlhodobých vzťahov medzi návštevníkmi a poskytovateľmi služieb, ktoré môžu ovplyvniť úspech ich marketingových aktivít. Získavanie stálych zákazníkov je podmienené vytváraním dobrých na základe ponúkanej hodnoty a skúmaním spokojnosti. V doterajšej praxi OOCR je to skôr výnimkou, ale z hľadiska holistického marketingu podmienkou.

Základný princíp vzťahového marketingu je založený na procese tvorby hodnoty počas životného cyklu spolupráce cieľového miesta s cieľovými skupinami návštevníkov. To je predpokladom vytvorenia a udržania konkurenčnej výhody, pri zachovaní prijateľnej úrovne nákladov na návštevníka. Rozhodujúcu úlohu pritom má kvalita, ktorú určuje návštevník.

(2) Integrovaný marketing je orientovaný na vonkajšie prostredie. Jeho úlohou je pripraviť mix produktov a služieb, cien a komunikačných nástrojov (reklamy, podpory predaja, udalostí a zážitkov, vzťahov s verejnosťou, priameho marketingu a osobného predaja) a dostať ich cestou efektívnej kombinácie distribučných kanálov k cieľovým skupinám návštevníkov. V súčasnej praxi OOCR tomu môže napomôcť nová komunikačná identita pod spoločnou značkou Za horami za dolami, a to v prípade produktu často neobjaveného prírodného a kultúrneho dedičstva, tradícií a zvykov. Produkt je nevyhnutné individualizovať (personalizovať) pre návštevníka zameraného na zážitok s využitím informačných technológií na vytváranie vizuálneho zážitku. Na rozdiel od doterajšej praxe v distribúcii produktov je žiaduce sa zamerať na využívanie elektronických distribučných kanálov (internetové systémy rezervovania, globálne distribučné systémy, mobilné technológie). Aj v marketingovej komunikácii využívať nielen internet, ale aj mobilné zariadenia. Marketingovým nástrojom cieľového miesta sú aj návštevníci, ktorí hodnotia nielen služby, ale aj zamestnancov cez aplikácie v mobilných zariadeniach. Cieľom integrovaného marketingu má byť dosiahnutie vytýčených cieľov. V doterajšej praxi najčastejším cieľom bolo zvýšenie počtu prenocovaní v cieľovom mieste, a pritom sa zabúda na ciele spojené so stabilizáciou cieľového miesta na relevantnom trhu.

---

medzilidských vzťahov a ich voľnočasových aktivít. Prejavuje sa to aj v marketingovom mixe, kde sa transformujú 4P – produkt, cena, distribúcia a marketingová komunikácia na 4C – zákaznícke riešenie (customer solution), náklady vzniknuté zákazníkovi (cost), dostupnosť riešenia (convenience), komunikácia (communication). Marketingový mix 4C zahŕňa kritériá udržateľnosti z hľadiska marketingovej stratégie a zároveň predstavuje sociálny a ekonomický aspekt pre zákazníka po zakúpení produktu (Emery, 2012).

<sup>7</sup> Holistický znamená celostný pohľad na systém. V súčasnosti sa hovorí aj o holistickej ekonómii, resp. o holistickej ekonomickej teórii (I. Klinec, SAV).



(3) Interný marketing je orientovaný dovnútra cieľového miesta a zabezpečuje, aby každý partner zainteresovaný na tvorbe produktu, uplatňoval vhodné marketingové postupy, napriek tomu, že OOCR preberá na seba viaceré marketingové aktivity svojich členov. Partneri musia byť stotožnení s marketingovou filozofiou založenou na pochopení a uspokojovaní súčasných a potenciálnych potrieb návštevníkov (externých zákazníkov).

Internými zákazníkmi v cieľovom mieste sú zamestnanci, ktorých je nevyhnutné motivovať tak, aby dobre uspokojovali potreby a želania návštevníkov. Vzťahy cieľového miesta (kvázi podniku) s internými zákazníkmi (zamestnancami) sa majú rozvíjať na rovnakých základoch ako vzťahy s návštevníkmi (externými zákazníkmi). Zamestnanci sa majú preto stotožniť s cieľmi OOCR a využívať pritom svoj tvorivý potenciál. V tomto zmysle je nevyhnutné zamestnancov vzdelávať, využívať rôzne formy motivácie a komunikáciu vnútri cieľového miesta. Budovanie vzťahov so zamestnancami je dôležité aj vzhľadom na prehlbujúci sa nedostatok kvalifikovaných zamestnancov najmä v prevádzkových činnostiach. Výsledkom dobrých vzťahov má byť spokojnosť zamestnancov, ktorá sa prejaví v kvalite poskytovaných služieb a v konkurencieschopnosti cieľového miesta.

(4) Výkonový marketing má za cieľ také uplatňovanie marketingových aktivít, ktoré budú mať na zreteli nielen kvalitu produktov a služieb, postavenie cieľového miesta na trhu, ale aj právne, etické, environmentálne a spoločenské dôsledky. Marketingové aktivity je nevyhnutné vykonávať tak, aby pozitívne vplývali na ekonomickú a spoločenskú prosperitu cieľového miesta.

V prípade výkonového marketingu je vhodné uplatňovať metódu balance scorecard – BSC (Kaplan, Norton, in Lang, 2007). Ide o strategický nástroj riadenia výkonnosti OOCR, zahŕňajúci ciele, ktoré chce dosiahnuť v budúcnosti a zároveň aj ukazovatele, ktoré musí spĺňať v súčasnosti, aby jej činnosť bola efektívna. Metóda BSC je založená na štyroch dimenziách riadenia: (1) finančno-ekonomická dimenzia je dôležitá preto, lebo OOCR trpia nedostatkom finančných zdrojov, ktoré je nevyhnutné efektívne vynakladať. V závislosti od štádia životného cyklu cieľového miesta a uplatňovanej marketingovej stratégie je nevyhnutné posudzovať rast príjmov a ich štruktúru, znižovanie nákladov a zvyšovanie produktivity, ako aj využívanie majetku a jeho hodnoty; (2) spokojnosť návštevníkov je základom dlhodobého úspechu OOCR. Pre zlepšenie výkonov je preto dôležité skúmanie spokojnosti zákazníkov, sledovať pritom podiel na trhu, získavanie nových zákazníkov, ich lojalitu a rentabilitu; (3) vytváranie optimálnych interných procesov v cieľovom mieste zabezpečovať inováciami procesov poskytovania služieb (kompetencie zamestnancov, rýchlosť vybavovania objednávky, kvalita služieb a náklady na kvalitu); (4) podstata rastu cieľového miesta je vo vývoji potenciálu zamestnancov, v optimalizácii informačných systémov a riadiacich procesov. Rozhodujúce postavenie pritom majú zamestnanci, ich pracovná motivácia, spokojnosť, vernosť a produktivita.

BSC ako strategický nástroj riadenia rozpracúva a premieňa poslanie a víziu OOCR v cieľovom mieste na špecifické ciele, na zrozumiteľné meradlá a ukazovatele finančnej a nefinančnej výkonnosti s prihliadnutím na princíp hospodárenia, ktoré umožňujú posudzovanie úspešnosti stratégie a riadenia cieľového miesta z hľadiska výkonového marketingu.

## **Záver**

Cieľom state bolo preskúmať marketingovú komunikáciu oblastných organizácií cestovného ruchu v Banskobystrickom kraji a poukázať na aplikáciu holistického marketingu v cieľovom mieste cestovného ruchu, ktorú spájame s komunikáciou nielen navonok, ale aj vnútri cieľového miesta. Doterajšia marketingová aktivita OOCR v Banskobystrickom kraji je poznačená odlišnou úrovňou v závislosti od finančného a personálneho zabezpečenia. Na marketingové aktivity vynakladali OOCR v rokoch 2016 - 2018 v priemere 73,5 % finančných zdrojov, z toho

na marketingovú komunikáciu 48,6 %. V marketingovej činnosti využívali of-line a on-line médiá. Chýba však identifikovať cieľové skupiny adresátov (návštevníkov). Za významné do budúcnosti pokladáme vytvorenie Krajskej organizácie cestovného ruchu v roku 2018, ktorej členmi sú všetky OOCR v kraji. Krajská organizácia sa stala oficiálnou marketingovou centrálou, ktorá si kladie za cieľ vyzdvihnúť zaujímavé zážitky, miestne produkty, charakteristické zvyky a tradície pod značkou „Za horami za dolami“. Ide o komunikačnú identitu budovaním produktových línií, ako je prírodné dedičstvo, kultúrne dedičstvo, vidiecke prostredie a kúpele v kraji. To vytvára priestor pre prehĺbenie marketingu cieľových miest (regiónu), kde sa orientácia na zákazníka stáva jeho hnacou silou. To znamená, že sa vytvára priestor pre aplikáciu holistického marketingu v OOCR, ktorý je založený jednak na marketingovom prístupe vnútri cieľového miesta a jednak vo vzťahu k jeho vonkajšiemu prostrediu, a predpokladá partnerstvo s návštevníkmi a zainteresovanými subjektmi v cieľovom mieste. Jadrom orientácie na návštevníka (zákazníka) je tvorba hodnoty pre zákazníka a hodnotový prínos návštevníka pre cieľové miesto (hodnota zákazníka). Pritom je dôležité hodnotenie spokojnosti návštevníkov, poskytovateľov služieb, spoločensky zodpovedné správanie cieľového miesta. Na tomto základe možno hodnotiť účinnosť marketingových aktivít ekonomickými ukazovateľmi výkonnosti cieľového miesta (postavenie na trhu, hospodárnosť).

## Literatura

- [1] BELTZ, F. and K. PARTTIE, 2012. *Sustainability marketing: A goal perspective*. Modesto John Wiley and Sons, 2012. 352 s. ISBN 978-1-119-96619-7
- [2] BIEGER, T., 1995. Destinationsstrategien – vom politische Konsenspapier über die Geschäftsfeldstrategie zur Unternehmensstrategie mit Ausrichtung auf Kernkompetenzen. In *Jahrbuch der Schweizerischen Tourismuswirtschaft 1995/96*. St. Gallen: Institut für Tourismuswirtschaft, 1995, s. 1-16
- [3] EMERY, B., 2012. *Sustainable marketing*. Harlow: Pearson, 2012. 336 s. ISBN 978-02-73723288
- [4] GÚČIK, M. et al., 2018. *Marketing podnikov cestovného ruchu*. Bratislava : Wolters Kluwer, 2018. 248 s. ISBN 978-80-8168-812-6
- [5] GÚČIK, M., MARCIŠ, M. and A. ORELOVÁ, 2018. Activities of destination management organization in Slovakia. In *Turystyka na obszarach przyrodniczo cennych*. Białystok : Agencja Wydawnicza EkoPress, 2018. ISBN 978-83-62069-54-5, s. 77-88
- [6] HORNER, S. a J. SWARBROOKE, 2003. *Cestovní ruch, ubytování a stravování, využití volného času. Aplikovaný marketing služeb*. Praha: Grada Publ., 2003. 486 s. ISBN 80-247-0202-9
- [7] KOTLER, Ph., 1999. *Marketing for Hospitality and Tourism*. London: Prentice Hall, 1999. 800 s. ISBN 0-13-011031-0
- [8] KOTLER, Ph., 2005. *Marketing v otázkach a odpovědích*. Brno: CP Books, 2005. 130 s. ISBN 80-08-02042-3
- [9] KOTLER, Ph. a K. L. KELLER., 2013. *Marketing-Management*. Praha : Grada Publ., 2013. 582 s. ISBN 978-80-247-4150-5
- [10] LANG, H., 2007. *Management. Trendy a teorie*. Praha : C. H. Beck, 2007. 292 s. ISBN 978-80-7179-683-1
- [11] STROBACKA, K. a J. R. LEHTINEN, 2002. *Řízení vztahů se zákazníky*. Praha : Grada Publ., 2002. 167 s. ISBN 80-7169-813-X
- [12] *Tourism and the sustainable development goals - Journey to 2030*. 2017. Madrid : UNWTO, 2017. 36 s. ISBN 789-92-844-1940-1
- [13] *Transforming our world: the 2030 Agenda for sustainable development*. 2015. Dostupné na internete: <<https://sustainabledevelopment.un.org>>
- [14] VIESTOVÁ, K., 2014. *Náčrt vývoja slovenskej teórie marketingu*. Bratislava: Wolters Kluwer, 2014. 181 s. ISBN 978-80-8168-136-3
- [15] UNWTO and ETC. 2017. *Handbook on Key Performance Indicators for Tourism Marketing Evaluation*. Madrid: UNWTO, 2016. ISBN 978-92-844-1852-7
- [16] Zákon č. 91/2010 Z. z. o podpore cestovného ruchu v znení neskorších predpisov.

**Kontaktní údaje**

prof. Ing. Marian Gúčík, PhD.

Univerzita Mateja Bela,

Ekonomická fakulta,

Tajovského 10, 975 90 Banská Bystrica

marian.gucik@umb.sk

# INTERAKCE NABÍDKY A POPTÁVKY PO UBYTOVACÍCH KAPACITÁCH - MULTI-AGENTNÍ PŘÍSTUP

## INTERACTIONS OF OFFERS AND DEMANDS FOR ACCOMODATION CAPACITY - MULTI-AGENT APPROACH

---

**Petr Janík**

**Abstrakt:** Příspěvek se zabývá základními principy agentního a multi-agentního modelování v podmínkách cestovního ruchu. V práci je popsáno jak základní teoretické vymezení problematiky agentních a multi-agentních systémů (MAS), tak přehled aktuální literatury v kontextu aplikace MAS v cestovním ruchu. V praktické části je zmíněna realizace jednoduchého multi-agentního modelu interakce nabídky a poptávky po ubytovacích kapacitách v turistické destinaci. V závěru je uveden konceptuální návrh modelu umožňující simulaci nabídky a poptávky po ubytovacích kapacitách v turistické destinaci.

**Klíčová slova:** Agentní modelování, multi-agentní systémy, cestovní ruch, modelování poptávky a nabídky v cestovním ruchu.

**Key words:** Agent modeling, multi-agent systems, tourism, modeling supply and demand in tourism.

### Úvod

Počítačové systémy pro podporu rozhodování s prvky umělé inteligence patří dnes mezi nástroje, které pomáhají současným manažerům rozhodovat se ve složitých a komplexně definovaných problémech. Rozhodování se často děje při nedostatku kvalitních, ověřených a kvantitativně vyjádřených informacích. Typická je obtížná měřitelnost dat a jejich nemožné matematické vyjádření, protože lidé často používají vágní a nepřesné jazykové konstrukty. Budoucnost tedy patří počítačovým systémům, které budou schopny řešit, či pomáhat řešit, daný problém stejně kvalitně jako člověk (expert) v daném oboru.

Mezi současné, počítačem ovlivněné přístupy, které se při modelování komplexních problémů využívají, patří metody fuzzy logiky, neuronové sítě, expertní systémy a také modelování a simulace s využitím agentových a multi-agentových systémů.

Cílem příspěvku je charakterizovat využití multi-agentového modelování v podmínkách cestovního ruchu. V příspěvku je popsán teoretický princip agentového a multi-agentového modelování. Ve druhé části práce je uveden přehled literatury zabývající se touto problematikou v kontextu aplikace v cestovním ruchu, umožňující náhled na hranice současného poznání v této oblasti.

Praktická část obsahuje popis a konceptuální návrh jednoduchého multi-agentového modelu, který simuluje interakci mezi nabídkou ubytovacích kapacit a poptávkou po ubytování v určité konkrétní turistické destinaci. Komplexní model vývoje nabídky a poptávky po destinaci má charakter základního konceptuálního návrhu modelu.

## 1 Multi-agentové systémy

Problematika multi-agentních systémů (MAS) je propojena s úlohami, které spadají do problematiky distribuované umělé inteligence, jak uvádí Mařík a kol. (2003).<sup>1</sup> Tvorba MAS je často spojena s dosažením a se spontánním vznikem synergického efektu, kdy chování celku znamená víc než jen prostý součet schopností jednotlivců. Kubík (2004) spojuje vznik MAS s prvními příspěvky na konferencích a workshopech, které se konaly od roku 1991 (IJCAI Workshop on Theoretical and Practical Design of Rational Agents v Sydney). Samostatné konference věnující se problematice MAS se podle stejného autora objevují od poloviny 90. let, např. v podobě International Conference on Autonomous Agents and Multiagent Systems v San Franciscu.

### 1.1 Typy agentů

Existuje celá řada pohledů a přístupů jak vnímat a definovat pojem agent. Všechny definice se však drží základního vymezení pojmu agenta jako inteligentní autonomní entity vytvořené člověkem, která může být vnímána jako software nebo hardware. Dle Woodridge (2005) je agent vnímán jako výpočetní systém, který je situovaný v určitém prostředí, který je schopen do jisté míry autonomně provádět určité akce pro splnění individuálních cílů nebo cílů skupiny, do které patří a v zájmu které jedná<sup>2</sup>.

Důležitou vlastností, která je společná pro všechna vymezení pojmu agent, je autonomie agenta.

- Autonomii agent realizuje samostatným rozhodováním o svém chování v rámci určitého systému bez implicitní závislosti na jakýchkoliv jiných prvcích tohoto systému.
- Mezi další vlastnosti patří reaktivita a proaktivita agenta.
- Reaktivita je vlastnost agenta spočívající v jeho reakci na změny prostředí tak, aby dosáhl cíle, pro který byl navržen.
- Proaktivita je vlastnost agenta spočívající v jeho ovlivňování okolního prostředí tak, aby jeho stav usnadňoval dosažení agentových záměrů.

Tyto charakteristiky uvádí autoři Woodridge a Jennings (1994).

Následující typologie agentů vychází z Woodridge (2005) a z dizertační práce Zbořil (2004), ve které je typologie mírně upravena.

Agent inteligentní: řeší úlohy a dosahuje cíle pomocí vlastní „inteligence“, často logickou dedukcí. Agentovy záměry souvisí s účelem jeho vzniku, tyto záměry nemá agent vždy zabudované, ale může je přejímat od jiných agentů a pak se jimi řídit.

Agent reaktivní: tento agent bezprostředně reaguje na jisté změny prostředí (nebo své změny vůči prostředí), aniž by měl vnitřní reprezentaci znalostí o tomto prostředí. Jeho reakce nejsou výsledkem výpočtů či dedukcí na základě znalostí, ale pouze reakcemi na podněty.

Agent deliberativní: deliberativní (rozvážný) agent má schopnost plánovat postup svých akcí vedoucích k dosažení zvolených nebo zadaných záměrů/cílů. To znamená, že agent musí mít schopnost různých výpočtů. K dosažení svých záměrů pak agent ovlivňuje okolní prostředí tak, aby získal nějakou výhodu.

Agent kognitivní: má schopnost vyvozovat logické závěry ze svých pozorování okolního prostředí. Takový agent musí především být schopen se učit a vytvářet si svou vlastní bázi

---

<sup>1</sup> Jak zmiňuje Zelenka a kol. (2015, s. 217) v systémech distribuovaného řešení úloh se klade důraz spíše na dekompozici specifické úlohy mezi více autonomních inteligentních entit (modulů, uzlů). V rámci multi-agentních systémů je kladen důraz na kooperaci a koordinaci autonomních inteligentních agentů.

<sup>2</sup> Definice je uváděná v překladu M. Husákové v publikaci Zelenka a kol. (2015, s. 217).

znalostí. Do ní si během svého působení ukládá informace získané interakcí s okolím nebo znalosti získané dedukcí.

Agent racionální: má všechny výše uvedené vlastnosti a jeho struktura obsahuje jak plánovací jednotku, tak i kognitivní jednotku včetně báze znalostí. Je to agent, který je na základě svých poznatků schopen se učit a pak plánovat svoji činnost tak, aby dosáhl svých cílů racionálním způsobem.

Uvedený přehled označení vyskytujících se ve spojení s agenty však není vyčerpávající. V publikacích Kubík (2004) lze najít následující třídy agentů: reaktivní agent, deliberativní agent, sociální a hybridní agent. Sociální agent je schopen komunikace s ostatními agenty. Hybridní agent kombinuje všechny výše uvedené charakteristiky.

Pro tvorbu, komunikaci, mobilitu a také životní cyklus agenta jsou typické standardy v oblasti agentních systémů. Nejznámější současný standart je ukotven v organizaci FIPA<sup>3</sup>. Výchozím prvkem všech specifikací je FIPA architektura agenta. Tato architektura je pragmatická v tom smyslu, že předpokládá realizaci agenta jako internetovou službu.

Využívány jsou specifické komunikační jazyky např. KQML (Knowledge and Query Manipulation Language, či organizací FIPA doporučený jazyk ACL (Agent-Communication Language).

## 1.2 Multiagentní systém

Pokud v systému pracuje současně více agentů, tak se systémy označují jako multi-agentní systémy (MAS). Multi-agentní problematika přinesla do oboru umělé inteligence zcela nové zadání úloh a s nimi související problémy. Tyto systémy umožňují modelovat komplexní systémy, které tvoří velký počet samostatných částí, jejichž interakce nejsou jednoduše vyjádřitelné a často náhodné. Vztahy mezi částmi jsou obousměrné, ovládané zpětnou vazbou s nelineárním a chaotickým chováním.

Využití MAS nachází čím dál více uplatnění také ve společenských vědách. Modelovat chování komplexního systému je komplikované a často záleží na správném popisu zpětné vazby a detailním nastavení jednotlivých parametrů. Příkladem využití MAS v oblasti cestovního ruchu mohou být autoři Tadeja a Kljatic (2006), kteří popisují systémový přístup k modelování komplexních systémů. Zaměřují se na popis cestovního ruchu jako komplexního systému. Snaží se zachytit všechny vazby, které ovlivňují rozvoj cestovního ruchu ve Slovinsku.

V souvislosti s organizací multi-agentního systému jsou v literatuře Cahlík a kol. (2006) uváděny pojmy, které organizaci MAS popisují, jsou to:

- Kooperace, schopnosti jednotlivých agentů vzájemně spolupracovat a společnými silami a schopnostmi dosáhnout globálního cíle. Kooperací se chápe ochota poskytovat (sdělovat) vlastní dosažené výsledky a plánované akce a současně získávat dílčí dosažené výsledky a plánované akce od ostatních agentů. Vzniká tak potřeba synchronizace činností.
- Kompetice, tedy soutěživosti mezi agenty. Ostatní agenti jsou bráni za konkurenty. V multi-agentních systémech se mluví hlavně o kooperaci, ale existují i tyto nekooperující, kompetitivní agenti, kteří se snaží maximalizovat svůj vlastní zisk.
- Vyjednávání, kterým se rozumí komunikační činnost mezi agenty, které má za cíl odstranit rozpory mezi agenty, vyvarovat se konfliktům, maximálně využít dostupné zdroje apod. Vyjednávání je činností jak kooperujících, tak kompetitivních agentů.

---

<sup>3</sup> Foundation for Intelligent Physical Agents.

- Koordinace, součinnost kooperujících agentů s cílem zvýšení pravděpodobnosti a rychlosti dosažení stanovených cílů. Koordinace realizuje kooperaci. Koordinací tedy můžeme rozumět zejména schopnost vhodně sdělovat dílčí výsledky, varovat před neperspektivními směry vývoje řešení, poskytnout výpočetní kapacity, ale také nebránit si v plnění dílčích pod-úloh nebo neřešit zároveň stejné dílčí pod-úlohy. Kooperující agenti se snaží dosáhnout stejného cíle, mají stejnou účelovou funkci.
- Komunikace, tj. způsob předávání informací mezi agenty. Je prostředkem zejména pro kooperaci agentů.

## 2 Přehled literatury z oblasti MAS v cestovním ruchu

Oblast turismu a managementu destinací reprezentuje komplikovaný systém, který je ovlivňován mnoha interními a externími faktory. Tyto faktory mohou být politická situace, ekonomická úroveň obyvatel, ochota cestovat, dopravní infrastruktura, kvalita životního prostředí, kvalita nabízených služeb a mnoho dalších. Díky tomu vytváří oblast turismu velmi specifické požadavky pro modelování, kdy je nutný integrovaný přístup kombinující několik vědních oborů a disciplín, pracující s měkkými a špatně měřitelnými daty. Modelování a simulace má však dle Zelenka, Pásková a Husáková (2015)<sup>4</sup> velmi silný prediktivní potenciál a to zejména v těchto oblastech:

- modelování životního cyklu destinace, včetně typického vývoje indikátorů stavu destinace cestovního ruchu a její návštěvnosti,
- v predikcích návštěvnosti a jejich dopadů v prostoru a čase na přírodu a krajinu,
- v predikcích efektů různých manažerských opatření a problémů při překročení únosné kapacity,
- v predikcích ekonomických dopadů cestovního ruchu.

Typickými otázkami a náměty pro zadání simulačních modelů jsou podle Zelenka a kol. (2014, upraveno) následující témata:

- Jak lze optimálně využít kapacitu destinace cestovního ruchu?
- Kolik návštěvníků může navštívit daný prostor?
- Jak organizovat a usměrňovat pohyb návštěvníků?
- Jak souvisí pohyb návštěvníků s komunikační infrastrukturou?
- Jaký je celkový dopad na přítomnosti návštěvníků na destinaci cestovního ruchu?
- Jaké je využití ubytovacích a stravovacích kapacit v destinaci cestovního ruchu?

Konkrétní využití MAS v oblasti cestovního ruchu v podmínkách České republiky popisuje např. Musil a kol. (2009). Autoři se zabývají modelováním alokace návštěvníků v destinaci, konkrétně Česká Kanada. Model simuluje jak agenti (návštěvníci) reagují s různou citlivostí na změnu kvalitativních prostorových ukazatelů v destinaci. Reakce návštěvníků může být trojí: setrvání v oblasti, přesun do jiné podoblasti a odchod z celé destinace. Model je vytvořen jako konceptuální návrh bez vlastní implementace.

Příklady využití MAS v cestovním ruchu a konkrétní popisy modelů v mezinárodním kontextu obsahují zejména publikace Zelenka a kol. (2014) a Zelenka, Pásková, Husáková (2015).

---

<sup>4</sup> V českém kontextu se oblastí MAS a obecně kognitivní vědou a umělou inteligencí v cestovním ruchu zabývá zejména kolektiv autorů z Univerzity Hradec Králové.



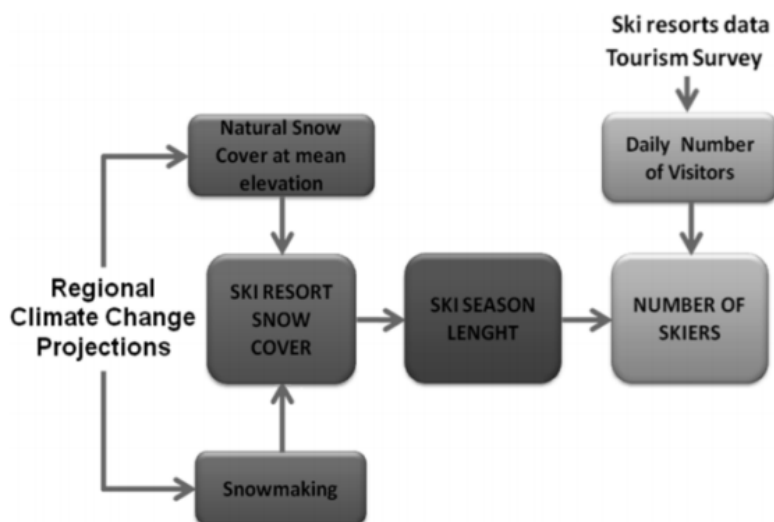
Základního průvodce modelováním v cestovního ruchu, poskytuje Taylor (2010), který se zabývá přístupy a omezeními v modelování v cestovním ruchu, pro hodnocení modelů zavádí SAM (Social Accounting Matrix), která zachycuje přímé i nepřímé vazby účastníků cestovního ruchu v ekonomice.

Konkrétní příklady MAS v cestovním ruchu se zaměřují na simulaci agentového pohybu davu, simulaci dopravního provozu a simulaci pohybu návštěvníků v konkrétní destinaci cestovního ruchu. Wilensky (2003) se zabývá simulací dopravy ve městě. Model je postaven obecně, není parametrizován na určitou metropoli, slouží ke studiu činitelů, které ovlivňují plynulost dopravy, vlivu semaforů apod. Balmer a kol. (2008) popisují agentově založené modelování poptávky po dopravě, autoři Fedorko, Rosová a Molnár (2014) využití počítačové simulace při řešení problémů v managementu veřejné dopravy na Slovensku.

Autoři Balbi, Alberti (2012) se zabývají dopady změn počasí na rozvoj různých strategií cestovního ruchu v Alpách, projekt ClimAlpTour. Klimatické podmínky a vliv počasí zásadně ovlivňují návštěvnost destinace cestovního ruchu.

Pons-Pons a kol. (2012) se zabývá modelováním efektu klimatických změn na zimní lyžařskou turistiku v Andoře. Konceptuální návrh modelu je znázorněn na obrázku č. 1. Agenty v modelu reprezentují lyžaři a lyžařská střediska. Model má pomoci obchodníkům s odhady vývoje lyžařského turismu při změnách klimatu a zvolit vhodnou strategii pro přizpůsobení se těmto změnám.

Obrázek 5: Konceptuální návrh modelu



Zdroj: Universitat Politècnica de Catalunya [online][vid. 15. 8. 2015]. Dostupné z <[http://upcommons.upc.edu/bitstream/handle/2117/16953/pons\\_et\\_climate\\_research.pdf?sequence=1](http://upcommons.upc.edu/bitstream/handle/2117/16953/pons_et_climate_research.pdf?sequence=1)>.

Agentový přístup pro modelování turismu na Galapázkých ostrovech autora Pizzitutti a kol. (2014) zkoumá, jaký vliv na turismus v oblasti bude mít otevření nového letiště, dále vliv snížení počtu turistů a také vliv změn ceny za parkování v oblasti. Model disponuje agentem „turistou“, jehož cílem je najít nejspokojivější ubytování a maximalizovat užitek návštěvou zajímavých turistických atrakcí. Součástí modelu je i prostředí reprezentující Galapágy.

### 3 Modelování základních ekonomických proměnných v turistické destinaci

V této části je představen jednoduchý model, který je vytvořen s využitím MAS.

### **3.1 Základní vymezení podmínek modelu**

Předpokladem modelu je umělé tržní prostředí turistické destinace, kde se střetává nabídka ubytovacích služeb (hotely) se zákazníky (turisty), kteří hledají ubytování. Model je vytvářen na mikroúrovni, nelze z něj zobecňovat závěry platné pro celou ekonomiku nebo pro celý tržní segment ubytovacích služeb.

Cílem je s využitím modelu sledovat vývoj ve struktuře nabídky ubytování v turistické destinaci, vývoj průměrných cen za ubytování a vývoj v poptávce po ubytování v turistické destinaci.

Tržním prostředím je míněna libovolná turistická destinace, relativně ohraničená (např. město Praha, Jižní Čechy, nebo Vysoké Tatry). V destinaci již existuje nabídka ubytovacích služeb s náhodně vytvořenými parametry. Poptávku po ubytování tvoří turisté hledající ubytování, které musí splňovat jejich individuální požadavky na cenu, kvalitu, umístění ubytování atd. V případě, že turista nenajde odpovídající ubytování, odchází hledat ubytování do destinace, případně na ubytování rezignuje.

Cílem modelu z pohledu turisty je ukázat jaké faktory hrají zásadní roli pro výběr ubytování v turistické destinaci, v jaké míře tyto faktory ovlivňují výběr ubytovacího zařízení. Z pohledu managementu ubytovacího zařízení je důležitý prediktivní charakter modelu. Model by měl managementu pomoci odpovědět na otázku za jakou cenu nabízet v konkrétní destinaci ubytovací služby, v jaké kvalitě a v jakém rozsahu, zda nabídka ubytovacích služeb v destinaci má ideální strukturu a zda existující ubytovací zařízení dosahují maximálního zisku.

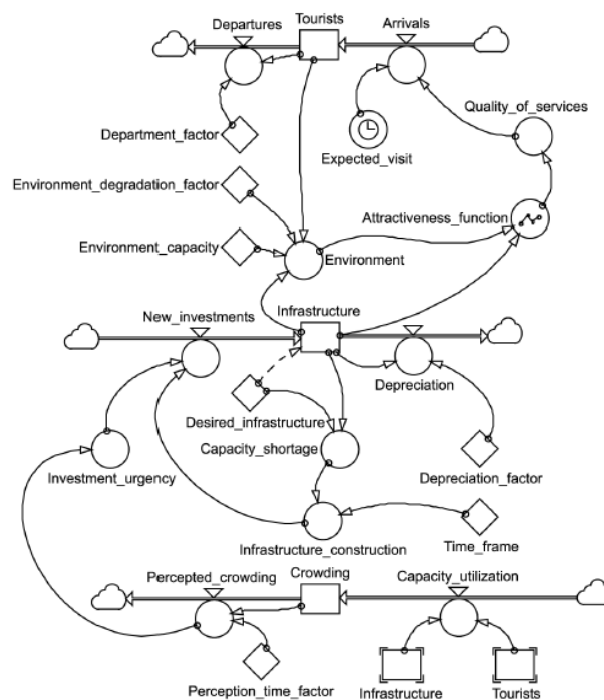
Z ekonomického hlediska je možno chápat tento model jako simulaci nedokonale konkurenčního prostředí v turistické destinaci. Návrh modelu není implementován a je popsán na úrovni formulace problému a základního konceptuálního návrhu modelu.

### **3.2 Příklad nedokonale konkurenčního prostředí v turistické destinaci**

Při tvorbě konceptuálního návrhu modelu bude zohledněno co nejvíce faktorů, které mohou mít vliv na vývoj ekonomických a přírodních faktorů v turistické destinaci. Ekonomické prostředí modelované destinace je součástí vnějšího ekonomického prostředí s vlivy na vývoj cestovního ruchu v turistické destinaci. Ekonomické prostředí se blíží nedokonale konkurenčnímu trhu, ve kterém existují jiné konkurenční destinace, ekonomické a politické vlivy, působení počasí. Záleží na kvalitě nabízených služeb, na výši příjmu a ochotě turisty zaplatit požadovanou cenu.

Příklad vnímání cestovního ruchu jako komplexního systému s vazbami a interakcemi na okolní svět popisují Tadeja a Kljajic (2006). Obrázek č. 5 zachycuje komplexnost vztahů mezi subjekty cestovního ruchu a jejich vzájemnými interakcemi.

Obrázek 2: Vztahy a struktura vztahů mezi jednotlivými součástmi cestovního ruchu



Zdroj: *Kybernetes* [online][vid. 15. 8. 2015]. Dostupné z <http://search.proquest.com/docview/213914817/fulltextPDF/82F5D49A36BD4036PQ/1?accountid=16966>

V návrhu modelu v ekonomickém prostředí turistické destinace existuje pět různých agentů. V prostředí NetLogo jsou agenti rozlišeni podle typu na Turtle (pohyblivý agent) a Patch (agent prostředí).

- Agent Turista (Turtle)
- Agent Hotel (Turtle)
- Agent Cestovní kancelář (Turtle)
- Agent Destinace (Patch)
- Agent Trh (Patch)

Obrázek č. 6 ukazuje základní vztahy mezi jednotlivými agenty v destinaci.

Agent Turista vytváří v modelu poptávku. Generuje poptávku po ubytování v určitém termínu, délce pobytu, minimálními požadavky na kvalitu služeb a zejména minimální částkou, kterou je turista ochoten zaplatit za ubytování. Jednotlivé parametry poptávky nejsou stanoveny konkrétně, ale v minimálním a maximálním rozsahu. Úroveň nastavení parametrů MIN – MAX umožňuje najít odpovídající nabídku ubytování na trhu a hraje roli při výpočtu míry uspokojení zákazníka. Cílem agenta je maximalizovat užitek, míru uspokojení z realizovaných ubytování.

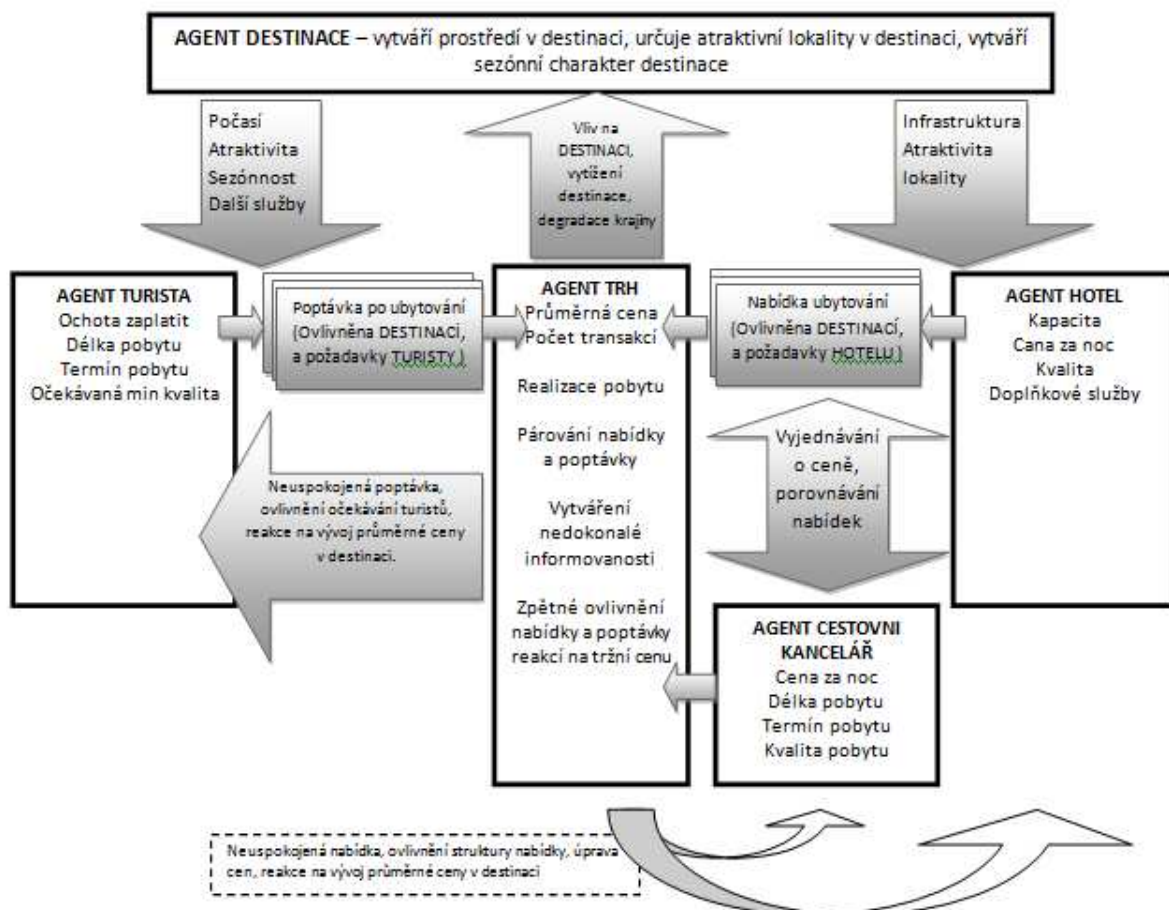
Generování jednotlivých požadavků na ubytování ovlivňuje agent Destinace, který do generování poptávek přináší faktor sezónnosti (v určitých intervalech počet poptávek periodicky roste a klesá, což ovlivňuje parametr termínu poptávky po ubytování), faktor atraktivity destinace v porovnání s konkurenčními destinacemi (ovlivňuje parametr poptávky na kvalitu nabízených služeb) a konečně faktor výše průměrných mezd v ekonomice (ovlivňuje maximální výši částky, kterou je turista ochoten zaplatit za ubytování v destinaci). Agent

Destinace přináší do modelu vliv vnějšího ekonomického prostředí na výši a strukturu poptávky.

Po vytvoření poptávky agentem Turistou je poptávka postoupena na trh. Tržní prostředí realizuje agent Trh. Agent Trh má za cíl najít odpovídající nabídku k požadavku na ubytování, spárovat je a realizovat pobyt. Agent Trh přináší do modelu nedokonalosti tržního mechanismu v nedokonalé konkurenci. Na modelovaném trhu neexistuje dokonalá informovanost tzn., že při vyhledávání odpovídající nabídky agent neprochází všechny nabídky na trhu, ale jen určitý procentuálně stanovený počet, přednostně nabídky, které jsou vytvářeny agentem Cestovní kanceláře (podrobněji vysvětleno níže).

Agent Trh má zpětnou vazbu na agenta Turistu, kdy po realizaci pobytu je k pobytu vypočítána míra uspokojení (tzn. poměr, jak požadavek na ubytování reálně odpovídal spárované nabídce). Tato informace je vrácena agentu reprezentujícímu Turistu, který při generování dalších poptávek preferuje plně uspokojené poptávky před méně uspokojenými či nerealizovaným pobytem. Tzn. při generování poptávky s větší pravděpodobností agent vygeneruje již jednou uspokojenou poptávku před neuspokojenou poptávkou. Agent Turista dále reaguje na vývoj průměrné ceny realizovaných pobytů, který ovlivňuje výši částky, kterou je turista ochoten zaplatit.

Obrázek 3: Konceptuální schéma interakce mezi agenty v turistické destinaci



Zdroj: Vlastní nákres

Agent Trh má zpětnou vazbu také na agenta Destinace, kdy je zasílána informace o průměrné kvalitě uskutečněných pobytů, počtu pobytů a výši průměrné ceny za uskutečněné pobyty. Agent Destinace tyto informace zohledňuje při úpravě parametrů sezónnosti a atraktivity destinace.

Na druhou stranu trhu působí agent Hotel, který je určen parametry: základní cena za noc, ubytovací kapacita, kvalita a doplňkové služby. Agent Hotel generuje nabídky na ubytování s cílem maximalizovat využití kapacity hotelu při současně maximalizaci tržeb. Cílem je jednoduše řečeno, „Prodat co nejvíce za co nejvyšší cenu“<sup>5</sup>. Na jednotlivé nabídky má vliv také agent Destinace, který určuje atraktivitu oblasti, ve které se hotel nalézá a ovlivňuje zejména konečnou kvalitu nabízených služeb.

Důležitou roli při předání nabídky na ubytování hraje agent Cestovní kancelář. Ten nabídky konsoliduje, porovnává a dále s hotelem vyjednává o změnách ve výši ceny. Pro Hotel je výhodné postoupit nabídku ubytování na trh prostřednictvím Cestovní kanceláře, protože pravděpodobnost realizace pobytu je daleko vyšší. Agent Trh preferuje při párování nabídek nabídky Cestovní kanceláře. Ovšem objem získaných tržeb pro Hotel je nižší, protože část tržeb zůstává Cestovní kanceláři za zprostředkování pobytu. Mechanismus vyjednávání o výši poplatku za zprostředkování pobytu se mezi Hotelem a Cestovní kanceláří odehrává pomocí MIN – MAX nabídek. Část nabídek Hotelu je přímo postoupena na Trh.

Agent Trh má zpětnou vazbu na agenta Hotel a Cestovní kancelář, kdy po realizaci pobytu je k pobytu vypočítána míra uspokojení, stejný ukazatel, který je také poskytován Turistovi. (tzn. poměr, jak požadavek na ubytování reálně odpovídal spárované nabídce). Tato informace je vrácena agentu reprezentující Hotel, který při generování dalších poptávek preferuje plně uspokojené poptávky před méně uspokojenými, či nerealizovaným pobytem.

Agent Hotel dále reaguje na vývoj průměrné ceny realizovaných pobytů, který ovlivňuje výši ceny, za kterou je Hotel ochoten ubytování poskytnout. Při plném vytížení kapacit, a vysoké míře neuspokojené poptávky mohou do destinace vstupovat další Hotely.

Čas v modelu je plánován jako diskretní veličina, a měl by odpovídat jednomu reálnému dni. Důležité je časové zpoždění v interakcích a zpětných vazbách mezi jednotlivými agenty. Reakce na změnu cen, úpravy jednotlivých parametrů a jejich vah není okamžitá, ale mělo by se realizovat opožděně, tak aby odpovídalo modelu nedokonale konkurenčního trhu.

Hlavní cíle tvorby a simulace v modelu jsou:

- určení poptávkové a nabídkové funkce v destinaci,
- nalezení ideální struktury nabídky a poptávky po ubytování v destinaci,
- najít hlavní faktory ovlivňující výběr ubytování v destinaci a určit jejich citlivost na změnu,
- prediktivní charakter modelu. Model by měl pomoci při řízení destinace destinačnímu managementu a také pomoci managementu ubytovacích zařízení odpovědět na otázku za jakou cenu nabízet v destinaci ubytovací služby v jaké kvalitě a v jakém rozsahu,
- predikce reakce vývoje ubytovacích kapacit v destinaci na neočekávanou změnu v poptávce,
- určení schopnosti rozvoje destinace.

---

<sup>5</sup> Výše zisku hotelu jako rozhodujícího faktoru v reálném ekonomickém prostředí je v tomto modelu nereálná, protože by předpokládala vyjádření nákladů na provoz hotelu, což je mimo požadovaný cíl simulace.

## **Závěr**

Tento příspěvek poskytuje výchozí rámec pro další zkoumání využití multi-agentního modelování v cestovním ruchu. V článku jsou shrnuty základní teoretická východiska a vymezení problematiky agentních a multi-agentních systémů (MAS). Přehled aktuální literatury zabývající se aplikací MAS v cestovním ruchu.

Praktická část práce obsahuje konceptuální návrh komplexního modelu chování turistické destinace. Následující předpokládaný postup je v implementaci komplexního modelu nedokonalé konkurenčního prostředí v turistické destinaci v MAS s využitím modelovacího nástroje NetLogo.

## Literatura

- [1] BALBI, S., and M. ALBERTI, 2012. *An agent-based model for assessing strategies of adaptation to climate and tourism demand ganges in an alpine destination*. CoMSES Computation Model Library, [online], [cit. 13. 8. 2015], dostupné z: <https://www.openabm.org/model/2312/version/2/view>
- [2] BALMER, M., K. MEISTER, M. RIESER, K. NAGEL and K.W. AXHAUSEN, 2008. Agent-based simulation of travel demand: Structure and computational performance of MATSim-T, *2nd TRB Conference on Innovations in Travel Modeling*, Portland, [online], [cit. 15. 8. 2015], dostupné z: <http://svn.vsp.tu-berlin.de/repos/public-svn/publications/vspwp/2008/08-07/PortlandMATSim-T.pdf>
- [3] CAHLÍK, T., 2006. *Multiagentní přístupy v ekonomii*. 1.vyd. Praha: Karolinum, ISBN 80-246-1223-2.
- [4] FEDORKO, G., A. ROSOVÁ, and V. MOLNÁR, 2014. The application of computer simulation in solving traffic problems in the urban traffic management in Slovakia. *Theoretical and Empirical Researches in Urban Management*, **8**(3), 5-17. ISSN 2065-3913.
- [5] PELÁNEK, R., 2011. *Modelování a simulace komplexních systémů*. Brno: Nakladatelství Masarykovy univerzity. ISBN 978-80-210-5318-2.
- [6] PIZZITUTTI, F., C. F. MENA, and S. J. WALSH, 2014. Modelling Tourism in the Galapagos Island: An Agent-Based Model Approach. *Journal of Artificial Societies and Social Simulation*, [online], **17**(1), [cit. 9. 8. 2015], dostupné z: <http://jasss.soc.surrey.ac.uk/17/1/14.html>.
- [7] PONS-PONS, M., et al., 2012. Modeling climate change effects on winter ski tourism in Andorra. *Clim. Res.*, **54**, 197-207, [online], [cit. 10. 8. 2015] dostupné z [http://upcommons.upc.edu/bitstream/handle/2117/16953/pons\\_et\\_climate\\_research.pdf](http://upcommons.upc.edu/bitstream/handle/2117/16953/pons_et_climate_research.pdf).
- [8] RAILSBACK, F., and V. GRIMM, 2012. *Agent-based and individual-based modeling: a practical introduction*. 1. vyd. Princeton: Princeton University Press, ISBN 978-0-691-13674-5.
- [9] KUBÍK, A., 2004. *Inteligentní agenty: tvorba aplikačního software na bázi multiagentových systémů*. 1. vyd. Brno: Computer Press. ISBN 978-802-5103-234.
- [10] MAŘÍK, V., O. ŠTĚPÁNKOVÁ, a J. LAŽANSKÝ, 2003. *Umělá inteligence*. 1. vyd. Praha: Academia. ISBN 80-200-1044-0.
- [11] MUSIL, M. a kol. autorů., 2010. *Agent-based and system dynamics approaches in economics, management and tourism: paper proceedings*. 1. vyd. Praha: Oeconomica, ISBN 978-80-245-1670-7.
- [12] NWANA, H. S., 1996. Software Agents: An Overview. *The Knowledge Engineering Review* [online], **11**(3), 1-40. ISSN 0269-8889.

- [13] TADEJA, J. L. and M. KLJAJIC, 2006. Systems Approach to Complex Systems Modelling with Special Regards to Tourism. *Kybernetes*, **35**(7), 1048-1058. ISSN 0368492X.
- [14] TAYLOR, J. E., 2010. *Technical Guidelines for evaluating the Impacts of Tourism Using Simulation Models. Impact-Evaluation Guidelines. Technical Notes. No. IDB-TN-229*. Inter-American Development Bank. [online], [cit. 13. 8. 2015] dostupné <http://idbdocs.iadb.org/wsdocs/getdocument.aspx?docnum=35607915>.
- [15] WOODRIDGE, M., and N. JENNINGS, 1995. Intelligent Agents : Theory and Practice, *The Knowledge Engineering Review* [online], **10**(2), 115-152. ISSN 0269-8889.
- [16] WOOLDRIDGE, M., 2002. *An introduction to multiagent systems*. New York: J. Wiley, ISBN 047149691x.
- [17] WILENSKY, U., 2003. *NetLogo Traffic Grid model*. Center for Connected Learning and Computer-Based Modeling. Northwestern University. [online], [cit. 10. 8. 2015]. dostupné z: <http://ccl.northwestern.edu/netlogo/models/TrafficGrid>.
- [18] ZBOŘIL, F., 2004. *Plánování a komunikace v multiagentních systémech*. Brno: Vysoké učení technické v Brně. Dizertační práce. Vedoucí práce Doc. Dr. Ing. Petr Hanáček.
- [19] ZELENKA, J., 2014. *Aplikace umělé inteligence a kognitivní vědy v udržitelnosti cestovního ruchu*. 1. vyd. Hradec Králové: Gaudeamus, ISBN 978-80-7435-354-3.
- [20] ZELENKA, J., M. PÁSKOVÁ, a M. HUSÁKOVÁ, 2015. *Aplikace umělé inteligence, kognitivní vědy a informačních a komunikačních technologií v udržitelném cestovním ruchu*. 1. vyd. Hradec Králové: Gaudeamus. ISBN 978-80-7435-536-3.



**Kontaktní adresa autora:**

Ing. Petr Janík

Ústav lázeňství, gastronomie a turismu

Filozoficko-přírodovědecká fakulta v Opavě

Slezská univerzita v Opavě

Bezručovo náměstí 14

746 01 Opava, Česká republika

T: (+420) 553 684 129

E: petr.janik@fpf.slu.cz

# PÔSOBENIE GAZIEL V CESTOVNOM RUCHU AKO FENOMÉN UDRŽATEĽNÉHO ROZVOJA

## THE ACTION OF GAZELS IN TOURISM AS A PHENOMENON OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT

---

**Viera Kubičková, Monika Krošláková, Anna Micháľková**

**Abstrakt:** Mladé dynamické podniky služieb sú zdrojom udržateľného rozvoja v lokálnych i regionálnych ekonomických štruktúrach. Svojou inovatívnosťou podporujú udržateľný rozvoj i ďalších subjektov v rámci dodávateľsko-odberateľských sietí. Článok sa zaoberá pôsobením gaziel v službách, aplikácie v podmienkach produkcie služieb cestovného ruchu v Slovenskej republike, pričom identifikuje ich charakteristické znaky. Komparácia inovačnej aktivity gaziel v závislosti od ich poznatkovej intenzity poukazuje na významné rozdiely v štruktúre implementovaných inovácií.

**Abstract:** Young dynamic service businesses are the source of sustainable development in both local and regional economic structures. Their innovativeness supports sustainable development of other entities within supply chain networks too. The article deals with the gazelles in services, in application for tourism service production in the Slovak Republic. It also identifies characteristics of these companies. Comparison of the innovation activity of gazelles, depending on their knowledge intensity, points to significant differences in the structure of implemented innovations.

**Kľúčové slová:** cestovný ruch, inovácie, rast, gazela

**Key words:** tourism, innovation, growth, gazelle

### 1 Úvod a metodológia

Charakteristiky súčasnej spoločenskej a ekonomickej reality posilňujú význam intenzívnych faktorov rozvoja. Aktivity v oblasti výskumu a vývoja prinášajú inovácie, ktoré predstavujú možnosti intenzívneho rastu podnikov. Gazely sú fenoménom ekonomickej reality, v charakteristikách ktorých nachádzame inovatívnosť, originalitu, rast, dynamiku, partnerstvo a udržateľnosť. Ich pôsobenie v lokálnych a regionálnych ekonomikách poskytuje príležitosť pre konštituovanie nových dodávateľsko-odberateľských sietí a teda rast ekonomiky. Produkcia služieb cestovného ruchu je priestorovo viazanou produkciou, a preto je pôsobenie gaziel v cestovnom ruchu jednoznačným stimulom udržateľného rozvoja v regióne.

Príspevok sa zaoberá pôsobením gaziel v cestovnom ruchu v SR, pričom sa opiera o teoretické i sekundárne výskumné zistenia prevažne zahraničných autorov. Aplikácie článok uvádza vybrané zistenia primárneho výskumu realizovaného v podmienkach slovenskej ekonomiky. Ten sa sústreďuje na pôsobenie gaziel v službách v súvislosti s ich inovačnou aktivitou. Pritom základný súbor podnikov je rozdelený podľa poznatkovej intenzity ich produkcie na podniky cestovného ruchu (CR), ktoré reprezentujú produkciu s nízkou poznatkovou intenzitou, a na podniky obchodno-podnikateľských služieb (OPS), reprezentujúce produkciu s vysokou poznatkovou intenzitou. Článok využíva najaktuálnejšie dostupné údaje z danej problematiky (rok 2016), nakoľko nie sú dostupné žiadne novšie štúdie, ktoré by sa venovali pôsobeniu gaziel v cestovnom ruchu v SR.

## 2 Výsledky a diskusia

### 2.1 Gazely a ich pôsobenie v cestovnom ruchu v SR

Pojmom **gazela** označujeme tie spoločnosti, ktoré sú schopné generovať vysokú mieru rastu vo veľmi krátkom čase (Birch et al, 1997; Moreno, Casillas, 2000; 2007). Identifikácia fenoménu súčasného podnikania „podnik - gazela“ vychádza z poznania charakteristík rýchle rastúcich podnikov. Podľa definície OECD sú rýchle rastúce podniky (*High-growth enterprises* – HGE) všetky podnikateľské subjekty s priemerným ročným prírastkom 20 %, ktorý dokážu udržať počas troch po sebe idúcich rokov. Podľa definície Európskej komisie (2007) môže byť rast meraný podľa dvoch kritérií: kritéria prírastku zamestnanosti alebo obratu. Podnik je zaradený do predmetnej skupiny v prípade, ak spĺňa aspoň jedno z uvedených kritérií. Jednoducho vyjadril definíciu podnikových gaziel Erica P. Canab (1998), ktorý definuje gazelu ako spoločnosť, ktorá zažíva predĺžené obdobie rýchleho rastu. Firmy nazývané gazely sú mladé, rýchlo rastúce podniky, väčšinou založené ako start-upy (Morgan, 2010). V štúdiách autorov Henreksona a Johanssona (2008; 2010) je prezentované, že mladé, rýchlo rastúce firmy dosahujú výraznejšiu prevahu v terciárnom sektore – sektore služieb, čo potvrdzujú zistenia i portugalského Instituto Nacional de Estatística (2014).

Nezávisle od pôsobenia gaziel v jednotlivých sektoroch hospodárstiev, sú firmy gazely dôležité pre rozvoj obchodu a podnikania, pretože vytvárajú veľké množstvo nových pracovných miest (Birch, 1979; Barkham a kol., 1996; Zumburan, 2009; Henrekson, Johansson, 2008, 2010; Mote, 2012). Tieto podniky sú hlavnými tvorcami ekonomického rastu jednotlivých krajín (Pšeničný et al., 2014). Podľa autorov Mitusch a Schimke (2011) sú predmetné podnikateľské subjekty dôležité pre hospodársku konkurencieschopnosť a rozvoj všetkých ekonomík.

Schopnosť založiť svoj ekonomický rast na inováciách je jednou z dôležitých črt, ktorú autori prisudzujú gazelám (Henrekson, Johanson, 2010, Stone, Badawy, 2011, Barnard a kol., 1998). Podľa výskumu Fredericka (2004) hrajú tieto firmy významnú úlohu aj v regionálnej reštrukturalizácii a rozvoji. Ich úloha v regionálnom pôsobení spočíva nie len v ich samotnej ekonomickej sile vyjadrenej priamou produkciou, ale aj v generovaní dopytu po intermediálnych vstupoch rôznych produkcií a následnom formovaní trhu práce i kapitálu.

Vznik a existencia gaziel v cestovnom ruchu podporuje schopnosti a talent miestneho obyvateľstva, ako aj rozvoj lokálnych sociálnych a ekonomických špecifik a tradícií oproti unifikovanému systému fungovania transnacionálnych korporácií. V zmysle udržateľného rozvoja lokálnych a regionálnych ekonomických štruktúr nadobúda ešte väčší význam v období pôsobenia efektov 4. priemyselnej revolúcie, keď účinkami digitalizácie a robotizácie priemyslu vzniká priestor na kreatívny rozvoj entít v cestovnom ruchu.

Posledné dostupné štúdie z prostredia slovenskej ekonomiky (Kubičková a kol., 2016) deklarujú 27% zastúpenie gaziel v cestovnom ruchu na celkovom počte gaziel v službách, pričom takmer 48% z nich prisudzuje inováciám významný vplyv na ich ekonomický rast. Inovácie nie sú však jediným významným determinantom rastu a štvrtina podnikov CR daný efekt zamietajú. Za problematický možno označiť fakt o slabšej zainteresovanosti a následne i úrovni poznatkov o efektoch inovácií v manažmentoch podnikov – gaziel, keď podniky nevedia posúdiť vplyv inovácií na ich rast.

Ich vedecko-výskumná aktivita je veľmi nízka. Len 4,2% gaziel v CR sa v rámci týchto aktivít spája s výskumnými a univerzitnými inštitúciami, pričom spolupráca v rámci podnikateľských zoskupení v tomto smere vlastne neexistuje. Z uvedených skutočností je zrejmé, že existuje významný a nevyužitý potenciál gaziel, ktorý by za podmienok akcelerácie výskumných aktivít v rôznych formách spolupráce generoval ďalšie príležitosti pre dynamizáciu ekonomického rastu podnikov a lokálnych ekonomických štruktúr. Výsledky prieskumu v tejto oblasti tiež

otvárajú otázku o funkčnosti sieťových štruktúr, ktorých základným cieľom by mala byť koncentrácia kapacít v oblasti výskumu a transfer poznatkov, a tým posilnenie príležitostí pre rast.

Tab. 1 Znak dynamických podnikov služieb – gaziel v SR

<b>Charakteristické znaky mladých dynamických podnikov služieb - gaziel</b>	
<b>Cestovný ruch</b> – produkcia služieb s nízkou poznatkovou intenzitou	<b>Obchodno-podnikateľské služby</b> – poznatkovo intenzívna produkcia služieb
<b>Všeobecné charakteristiky</b>	
malý, resp. stredný podnik	malý, resp. stredný podnik
domáci podnik	domáci podnik, resp. podnik so zahraničnou majetkovou účasťou
nepodniká formou rodinného podniku	nepodniká formou rodinného podniku
má sieť dodávateľov prevažne domáceho, resp. regionálneho pôvodu	má sieť dodávateľov prevažne domáceho pôvodu
má sieť klientov prevažne domáceho a regionálneho pôvodu	má sieť klientov prevažne domáceho pôvodu
dominantné zamestnanecké zastúpenie v kategórii 31 – 40 rokov, resp. 21 – 30 rokov,	dominantné zamestnanecké zastúpenie v kategórii 31 – 40 rokov
nemá zamestnaneckú štruktúru sformovanú v prospech vysokoškolsky vzdelaných zamestnancov	má zamestnaneckú štruktúru sformovanú v prospech vysokoškolsky vzdelaných zamestnancov
zamestnáva prevažne mužov	zamestnáva prevažne mužov
poskytuje priemerné mzdové ohodnotenie pre svojich zamestnancov	poskytuje priemerné až nadpriemerné mzdové ohodnotenie pre svojich zamestnancov
má priamo prepojené riadenie a vlastníctvo	má priamo prepojené riadenie a vlastníctvo
sú situované prevažne v mestách	nie sú dominantne situované v mestách
<b>Špecifické charakteristiky v oblasti inovácií</b>	
orientácia na marketingovú inováciu	orientácia na produktovú a organizačnú inováciu
implementácia nových produktov pre firmu	implementácia úplne nových produktov pre domáci trh

v rámci procesných inovácií prioritne implementované transakčné a marketingové procesy smerujúce ku konečnému spotrebiteľovi (on-line predaj)	v rámci procesných inovácií prioritne implementované CRM systémy na analytické účely ako podklad rozhodovacích procesov
organizačné inovácie zamerané na zamestnancov	organizačné inovácie zamerané na zamestnancov
ďalšia orientácia organizačných inovácií: zmena organizačnej štruktúry; etický kódex; členstvo v klastrí a sieti	ďalšia orientácia organizačných inovácií: outsourcing činností; redizajn pracovných miest; IT zručnosti zamestnancov
marketingové inovácie zamerané na využitie sociálnych sietí	marketingové inovácie zamerané na využitie sociálnych sietí
získané verejné zdroje využívajú prioritne na marketingové aktivity	získané verejné zdroje využívajú prioritne na vývoj a zavádzanie inovácií
investície do inovácií v priemere 7,1% z tržieb ročne	investície do inovácií v priemere 13,0% z tržieb ročne
nízka miera kooperácie v rámci inovácií s inými subjektmi (24%)	vyššia miera kooperácie v rámci inovácií s inými subjektmi (65%)
žiadna spolupráca s univerzitami v oblasti inovácií	existujúca spolupráca s univerzitami v oblasti inovácií (13,5% podnikov)
podpriemerná realizácia vlastných výskumných aktivít (16,7% podnikov)*	nadpriemerná realizácia vlastných výskumných aktivít (41% podnikov)*

Zdroj: Vlastný výskum, 2017. \*24 % MSP v SR realizuje výskumné aktivity vo vlastnej réžii (Kubičková a kol., 2016)

## 2.2 Inovácie ako faktor dynamizácie rastu podnikov v službách – aplikácia na podmienky SR

Štúdie uvádzané v nasledujúcej časti sa spájajú s ambíciou nájsť vzťahy medzi inováciami a ekonomickým rastom, či vznikom gaziel. Na druhej strane bádania stojí ambícia identifikovať rozsah akým sú rýchlo rastúce podniky schopné generovať nové poznatky. Výsledky výskumov potvrdzujú, že zvyšujúci sa rast je spojený s využitím výskumných stratégií v podnikoch – gazelách (Colombelli, Krafft, Quatraro, 2013). Gazely sú teda tvorcami nových technologických poznatkov pochádzajúcich z procesov bádania a výskumu v podnikoch.

Autor Laforet (2010) považuje inovačné zameranie za kľúčový prvok rastovej stratégie trhových lídrov. V zmysle vplyvu inovácií na ekonomický rast je potrebné uviesť úvahu o rôznosti vplyvov jednotlivých druhov inovácií na rast podniku. Pokiaľ produktové inovácie vyvolávajú rast počtu pracovníkov, procesné inovácie spôsobujú opačný efekt, ktorý sa prejavuje znížením ľudskej práce na jednotku výkonu.

Viacere štúdie preukázali, že vysoké investície do výskumu a vývoja a vysoká inovačná úroveň nemusia viesť k rastu zisku, ale uvádzajú, že rýchlo rastúce podniky majú tendenciu byť viac inovatívne (Coad, 2009; Storey, Greene, 2010). Namiesto nákladných a riskantných vedecko-výskumných projektov by sa mali malé a stredné podniky posilňovať v oblasti rozvoja produktov a trhov, udržiavať si aktuálne vedomosti o nových technológiách a konkurencii, ako

aj byť schopné rozširovať vlastnú zákaznícku bázu. V snahe o dosiahnutie dlhodobého udržateľného rastu je to možné uskutočniť buď zavádzaním nových produktov na existujúci trh, alebo získaním nových trhov umiestnením existujúcich produktov (Dobbs, Hamilton, 2007; Bessant, Tidd, 2011). Pritom sú podniky zamerané viac na produktovú ako procesnú inováciu (Coad, 2009; Bessant, Tidd, 2011) a špecializujú sa na technologické kompetencie, úroveň produktovej ponuky – pokrytie trhových medzier (Bessant, Tidd, 2011).

Malé firmy zvyčajne využívajú niektorú z foriem otvorenej inovácie, ktorá sa môže meniť s ohľadom na stupeň spolupráce (Chesbrough, 2006), najmä v prípade, že podnik nemá dostatok interných zdrojov na inováciu alebo jej riadenie. Rozsah otvorenosti závisí od toho s kým podnik spolupracuje. Otvorenosť je vymedzená buď dodávateľskou absorpčnou kapacitou (insite-out) alebo spotrebiteľskou absorpčnou kapacitou (outside-in) (Newey, 2010). Je pravdepodobné, že podniky s trhovou orientáciou rastú rýchlejšie, pretože sú schopné rozširovať svoje produkty (Verhees, Meulenberg, 2004; Capelleras, Greene, 2008).

Mason (2009) uvádza, že inovatívne firmy rastú dvakrát rýchlejšie v porovnaní s firmami, ktoré neinovujú. Za charakteristiky väčšiny rýchlo rastúcich firiem v Škótsku označuje orientáciu na poznatky a inovácie.

Výskum realizovaný v prostredí rýchlo rastúcich podnikov - gaziel vo Veľkej Británii sa sústredil na identifikáciu vzťahov medzi produktivitou a existenciou rýchlo rastúcich podnikov (Du, Temouri, 2015). Z pohľadu definovania inovácií ako faktora ekonomického rastu sú poznatky vychádzajúce z uvedenej štúdie významné predovšetkým preto, že skúma, okrem iných faktorov, účinky inovácií na výkony gaziel, pričom sa zameriava na nehmotné aktíva (goodwill, práva duševného vlastníctva, patenty, obchodná značka, investície do výskumu a vývoja, investície do inovácií). Štúdia tiež skúma vplyv inovácií na výkony podnikov – gaziel, pričom identifikuje špecifiká s ohľadom na podniky služieb. Zároveň potvrdzuje, že gazely sú viac zastúpené v sektore služieb (13%) ako vo výrobe (8,89%) (Du, Temouri, 2015). Vyznačujú sa vyšším rozsahom nehmotných aktív, vyššími mzdami zamestnancov, väčšími internacionálnymi skúsenosťami a signifikantne vyššou produktivitou ako ostatné podniky v ich odbore. Vek firmy je dôležitejším fenoménom vplyvujúcim na výskyt rýchlo rastúcich podnikov ako veľkosť podniku. Pravdepodobnosť dosiahnutia statusu rýchlo rastúceho podniku je vyššia v prípade firiem, ktoré majú vyšší rozsah využitia nehmotných aktív ako priemerná hodnota. Využitie nehmotných aktív je štatisticky signifikantnejšie pre firmy, ktoré sú inkubované na trhu, menej pre nové firmy. Tento fakt sa vysvetľuje oneskorením efektov z využitia nehmotných aktív. Nehmotné aktíva pozitívne a vo významnej miere ovplyvňujú rast v podnikoch služieb. Vysvetľuje sa to IT oddeleniami a ich výkonom, ktorý má výrazný dopad na rozvoj stratégie, zvyšovanie hodnoty služieb, a tým ekonomický rast. Využitie nehmotných aktív má pozitívny efekt pre podniky služieb. Akumulácia kľúčových komponentov nehmotných aktív je však v prostredí služieb dlhodobý proces, pretože sú založené na dôvere klienta k firme s dlhšou históriou a lepšou reputáciou (Du, Temouri, 2015).

Kvalita ľudských zdrojov je dôležitým faktorom rastu podnikov služieb, obzvlášť pre nové firmy. Podniky sektora služieb sú do značnej miery závislé na kvalite ponúkaných služieb predovšetkým na začiatku pôsobenia, kedy si budujú reputáciu. Pôsobnosť podniku služieb v multinacionálnej korporácii, signifikantne zvyšuje pravdepodobnosť, že podnik dosiahne status rýchlo rastúcej firmy. Tiež pôsobnosť podnikov služieb na zahraničnom trhu je faktorom ich ekonomického rastu. Ak podniky služieb uplatňujú nadpriemerne vysoké zamestnanecké mzdy, môže veľmi pravdepodobne dôjsť k zníženiu produktivity, čo súvisí s pomerne vysokým podielom mzdových nákladov na objeme pridanej hodnoty (Du, Temouri, 2015).

Účinnosť inovácií rôznych druhov na rast podnikov je podporená i správou London Business School, ktorá obsahuje nasledujúce faktory rastu (Burns, Harrison, 1996): skúsenosť vlastníka-

manažéra a jeho dobré vedomosti o trhu a odvetví, úzky kontakt so spotrebiteľmi a dôraz na kvalitu produktov, inovácie a flexibilita na trhu i v oblasti technológií, dobrý systém kontroingu nákladov, dobré vzťahy medzi zamestnancami, aplikácia zamestnaneckých bonusov, pôsobenie na rastovom trhu.

V súvislosti s uvedenými výsledkami uvádzame výsledky primárneho zisťovania o využití jednotlivých druhov inovácií v gazelách v SR, pričom sa sústredíme na odpoveď na výskumnú otázku:

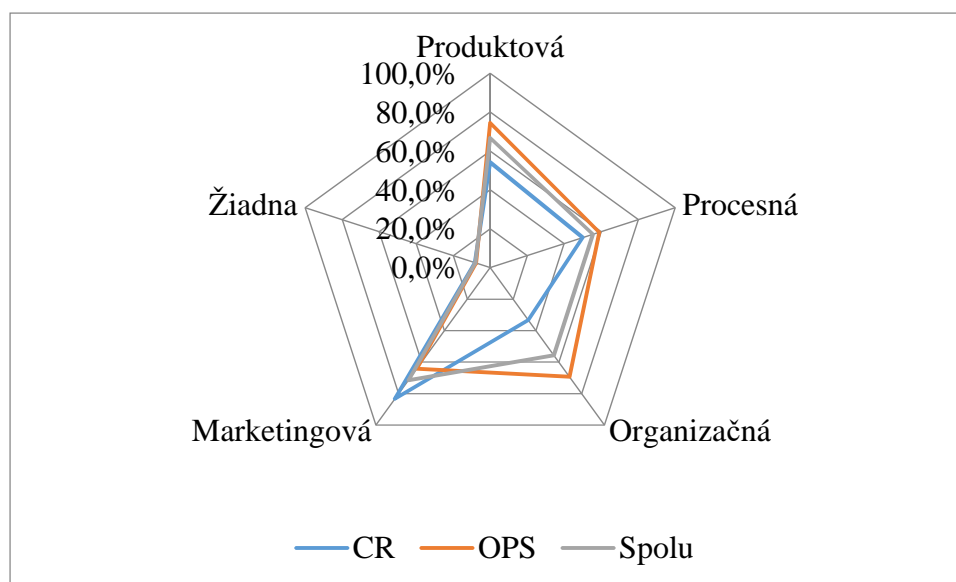
*Je poznatková intenzita produkcie determinantom inovatívnosti v podnikoch služieb – gazelách?*

Komparácia inovačnej aktivity gaziel v závislosti od ich poznatkovej intenzity poukazuje na významné rozdiely v štruktúre implementovaných inovácií. Sledujeme veľmi výraznú orientáciu gaziel v CR na marketingovú inováciu (83,3%). Zároveň je to najvyššia dosiahnutá hodnota v rámci sledovania inovačnej štruktúry v sledovaných gazelách vôbec. Výsledok napovedá o silnej konkurencii a existencii substitučných produktoch, kedy marketing zohráva významnú úlohu v obchodných procesoch (napr. veľtrhy a výstavy). Taktiež možno uvažovať o vplyve vyššej univerzálnosti produktov v CR v porovnaní s vysokou špecializáciou produkcie a individualizácie produktov v OPS na efekty marketingových operácií.

OPS gazely sa v najväčšej miere zameriavajú na produktové inovácie (74,4%). Tento výsledok je ovplyvnený individuálnym charakterom produkcie podľa špecifických potrieb a zadaní klientov (napr. poradenstvo, výskum a pod.), na základe čoho možno konštatovať, že viacero divízií OPS realizuje približný počet produktových inovácií ako je počet zadaní od klientov.

Najvýraznejší rozdiel bol zaznamenaný v kategórii organizačných inovácií. Gazely v CR realizovali tento typ inovácie len v rozsahu 33,3%, OPS gazely v rozsahu 69,2%. V tejto súvislosti je dôležitou skutočnosťou, že produkty poznatkovo intenzívnej produkcie sa realizujú formou projektov a častá produktová inovácia vyžaduje zmeny kompetencií a výkonov pracovníkov. Na pracovníkov je kladená požiadavka flexibility pracovných zadaní a výkonov.

Graf 1 Uplatnenie inovácií v podnikoch služieb – gazelách v SR



Zdroj: vlastný výskum, 2016

Nasledujúca tabuľka obsahuje prehľad údajov o rozsahu využitia vybraných spôsobov realizácie inovačných aktivít v sledovaných podnikoch. Výsledky vypovedajú o schopnosti

väčšej kooperácie poznatkovo intenzívnych gaziel vo všetkých definovaných možnostiach. Najvýraznejší rozdiel zaznamenala spolupráca s výskumnými inštitúciami a univerzitami, v rámci ktorej inovovalo 13,5% OPS podnikov, avšak žiadny podnik CR. Podniky sa v rámci inovačných aktivít spoliehajú významným podielom na vlastné kapacity (81%).

Tab. 2 Spôsob realizácie inovačných aktivít v podnikoch služieb – gazelách v SR

	CR	OPS
Samostatne	81,0%	62,2%
V spolupráci s inými podnikmi domácimi	19,0%	45,9%
V spolupráci s inými podnikmi zo zahraničia	4,8%	18,9%
V spolupráci s výskumnými inštitúciami a univerzitami domácimi	0,0%	8,1%
V spolupráci s výskumnými inštitúciami a univerzitami zahraničnými	0,0%	5,4%

Zdroj: vlastný výskum, 2016

### Záver

Poznatok o existencii a pôsobení gaziel v prostredí produkcie služieb cestovného ruchu na Slovensku je pozitívnym signálom pre udržateľný rast v lokálnych a regionálnych ekonomických štruktúrach založený na ekonomických výkonoch cestovného ruchu. Samozrejme, tento faktor nepôsobí bezpodmienečne. Mladý dynamický podnik je vystavený konkurencii, ktorá je reprezentovaná silou kapitálu. Gazela je tak nútená správať sa inovatívne. Tento prístup k podnikaniu vyžaduje použitie kapacít schopných generovať inovatívne riešenia. Identifikujeme tak potrebu zabezpečiť prístup k finančným i personálnym zdrojom. Jedným z možných riešení je rozvoj spolupráce v oblasti výskumu a inovácií, ktorá by odbremenila podnikateľov od nákladovo náročných riešení, a zároveň poskytla nové impulzy a synergické efekty. V tejto oblasti je priestor pre regionálne i lokálne autority, ktoré môžu prevziať úlohu iniciátora a koordinátora spolupráce.



## Literatúra

- [1] BARNARD, P. – FISCHER, E. – REUBER, R. – RUMALD, R. (1998) . *Elusive Gazelles. Finding Them and Helping Them Grow*. Summary of a think tank organised by Fulcrum Partners, (1) 1998.
- [2] BARKHAM, R. – GUDGIN, G. – HART, M. – HANVEY, E. (1996). *The Determinants of Small Firm Growth: An Inter-Regional Study in the United Kingdom 1986-90*. London, UK: Jessica Kingsley Publisher Ltd.
- [3] BIRCH, D. L. (1979). *The Job Generation Process. MIT Program on Neighborhood and Regional Change*. Cambridge, MA: Massachusetts Institute of Technology.
- [4] BIRCH, D. L. – HAGGERTY, A. – PARSONS, W. (1997). *Who's Creating Jobs? Hot Industries*. Cambridge, Massachutts, MA: Cognetics Inc.
- [5] BURNS, P. – HARRISON, J. (1996). *Small Business and Entrepreneurship*. Macmillan Press.
- [6] CANAB, P. (1998). What's a Gazelle? *The Economic Development Marketing Letter* 28. February 1998, Vol.1, Issue e/2 SPECIAL EDITION. Dostupné na internete: <http://www.blancanada.com/pdf/WhatsAGazelle.pdf>.
- [7] CAPELLERAS, J. L. – GREENE, F. J. (2008). The determinants and growth implications of venture creation speed. In *Entrepreneurship and Regional Development*, 20(4), 317–343.
- [8] COAD, A. (2009). *The Growth of Firms: A Survey of Theories and Empirical Evidence*. Cheltenham: Edward Elgar.
- [9] COLOMBELLI, A. – KRAFFT, J. – QUATRARO, F. (2013). High-growth firms and technological knowledge: do gazelles follow exploration or exploitation strategies? In *Industrial and Corporate Change*, 23 (1), 261-291.
- [10] BESSANT, J. – TIDD, J. (2011). *Innovation and Entrepreneurship*. 2nd ed. Chichester: John Wiley & Sons.
- [11] DOBBS, M. – HAMILTON, R. T. (2007). Small business growth: recent evidence and new directions. International. In *Journal of Entrepreneurial Behaviour & Research*, 13 (5), 296–322.
- [12] DU, J. – TEMOURI, Y. (2015). High-growth firms and productivity: evidence from the UK. In *Small Business Economy*, 44, 123-143.
- [13] European Commission. (2007). *Eurostat-OECD Manual on Business Demography Statistics*. Paris, FR: OECD PUBLICATIONS. Dostupné na internete: [http://www.oecd-ilibrary.org/economics/eurostat-oecd-manual-on-business-demography-statistics\\_9789264041882-en](http://www.oecd-ilibrary.org/economics/eurostat-oecd-manual-on-business-demography-statistics_9789264041882-en).
- [14] FREDERICK, H. H. (2004). Towards high growth enterprise. In *International Journal of Entrepreneurship and Small Business*, 1(3/4), 238-248.
- [15] HENREKSON, M. – JOHANSSON, D. (2008). Gazelles as Job Creators – A Survey and Interpretation of the Evidence. In *IFN Working Paper 733/ 2008*. Stockholm, SE : Research Institute of Industrial Economics. Dostupné na internete: [www.ifn.se/Wfiles/wp/wp733.pdf](http://www.ifn.se/Wfiles/wp/wp733.pdf).

- [16] HENREKSON, M. – JOHANSSON, D. (2010). Firm growth, institutions and structural transformation. In FRITSCH, M. *Handbook of research on entrepreneurship and regional development: National and regional perspectives*. New York: Edward Elgar.
- [17] HENREKSON, M. – JOHANSSON, D. (2010). Gazelles as job creators: a survey and interpretation of the evidence. In *Small Business Economy*, Vol. 35, No. 2. Dostupné na internete: <http://ssrn.com/abstract=2333566>.
- [18] CHESBROUGH, H. – SPOHRER, J. (2006). A research manifesto for service science. In *Communications of the ACM*, 49(7), 35-40.
- [19] Instituto Nacional de Estadística. (2014). *High growth companies: larger and more exporting*. Dostupné na internete: <http://www.peprobe.com/pt-pt/document/entrepreneurship-statistics-2009-2012-ine-2>.
- [20] KUBIČKOVÁ, V. – BENEŠOVÁ, D. – KROŠLÁKOVÁ, M. – MICHÁLKOVÁ, A. (2016). *Dynamické podniky služieb - gazely*. 1. vyd. Praha: Wolters Kluwer, 2016. 150 s.
- [21] LAFORET, S. (2010). *Managing Brands — A Contemporary Perspective*. Maidenhead: McGraw-Hill.
- [22] MASON, G. – BISHOP, K. – ROBINSON, C. (2009). *Business growth and innovation: The wider impact of rapidly-growing firms in UK city-regions*. London: NESTA.
- [23] MITUSCH, K. – SCHIMKE, A. (2011). Gazelles-High-Growth Companies. *Consortium Europe INNOVA Sectoral Innovation Watch for DG Enterprise and Industry*.
- [24] MORGAN, J. 2010. *Which Types of Businesses Drive Job Creation?* Dostupné na internete: <http://ced.sog.unc.edu/which-types-of-businesses-drive-job-creation/>.
- [25] MOTE, S. (2012). *High-Tech Entrepreneurship: The Life of the Gazelle*. Dostupné na internete: <http://www.kcsourcelink.com/blog/sourcelinkblog/2012/01/11/high-tech-entrepreneurship-the-life-of-the-gazelle>.
- [26] NEWEY, L. (2010). Wearing different hats: How absorptive capacity differs in open innovation. In *International Journal of Innovation Management*, 14 (4), 703-731.
- [27] MORENO, A. M. – CASILLAS, J. C. (2000). *High-growth enterprises (gazelles): a conceptual framework*. Stockholm, SE: Paper presented at the International Conference of the European Academy of Management (EURAM). Dostupné na internete: [https://www.researchgate.net/publication/228926656\\_High-growth\\_enterprises\\_Gazelles\\_A\\_conceptual\\_framework](https://www.researchgate.net/publication/228926656_High-growth_enterprises_Gazelles_A_conceptual_framework).
- [28] MORENO, A. M. – CASILLAS, J. C. (2007). High-growth SMEs versus non-high-growth SMEs: a discriminant analysis. In *Entrepreneurship and Regional Development*, Vol. 19 Issue 1, 69-88.
- [29] PSENICNY, V. – JAKOPIN, E. – VUKCEVIC, Z. – CORIC, G. (2014). Dynamic Entrepreneurship - Generator Of Sustainable Economic Growth And Competitiveness. In *Management: Journal of Contemporary Management Issues*, 19(1), 61-92. Dostupné na internete: <http://search.proquest.com/docview/1545865556?accountid=59680>.
- [30] STOREY, D. J. (2010). Understanding the small business sector: reflections and confessions. In Braunerhjelm, Pontus (ed.) *20 Years of Entrepreneurship Research - from small business dynamics to entrepreneurial growth and societal prosperity*. Swedish Entrepreneurship Forum, pp. 21-33. Dostupné na internete: <http://sro.sussex.ac.uk/58728/1/Understanding%20the%20small%20business%20sector%20reflections%20and%20confessions.pdf>.

- [31] STOREY, D. J. – GREENE, F. J. (2010). *Small Business and Entrepreneurship*. Harlow: Pearson Education Limited.
- [32] STONE, A. – BADAWY, T. L. (2011). *SME Innovators and Gazelles in MENA – Educate, train, certify, compete!*. World Bank. Dostupné na internete: <https://openknowledge.worldbank.org/bitstream/handle/10986/10867/645020BRI0MEN A00Box0361538B0PUBLIC0.pdf?sequence=1>.
- [33] VERHEES, F. J. H. M. – MEULENBERG, M. T. G. (2004). Market orientation, innovativeness, product innovation, and performance in small firms. In *Journal of Small Business Management*, 42(2), 134-154.
- [34] ZUMBURAN, J. (2009). Hunting For Gazelles. In *Forbes* 11.16.2009, Vol. 184 Issue 9. p.124-124.

## **Kontaktní údaje**

Viera, Kubičková, doc., Ing., PhD.,  
Ekonomická univerzita v Bratislave, Obchodná fakulta,  
Katedra služieb a cestovného ruchu,  
Dolnozemska cesta 1, Bratislava, Slovenská republika,  
viera.kubickova@euba.sk

Monika, Krošlaková, Ing., PhD.,  
Ekonomická univerzita v Bratislave, Obchodná fakulta,  
Katedra služieb a cestovného ruchu, Dolnozemska cesta 1, Bratislava, Slovenská republika,  
monika.kroslakova@euba.sk

Anna Micháľková, doc. Ing., PhD.,  
Katedra služieb a cestovného ruchu, Ekonomická univerzita v Bratislave,  
Dolnozemska cesta 1, 852 35 Bratislava,  
anna.michalkova@euba.sk

## **Profesijný profil**

Viera Kubičková pôsobí na Katedre služieb a cestovného ruchu Obchodnej fakulty Ekonomickej univerzity v Bratislave vo funkcii docenta. Je spolugarantkou študijných programov na 1. a 2. stupni štúdia v študijnom odbore Cestovný ruch. Je garantkou študijných predmetov Inovácie v cestovnom ruchu, Manažment a marketing trhových služieb, Metodológia záverečnej práce, Zásady a metódy vedeckej práce. Je autorkou mnohých vedeckých publikácií orientovaných na problematiku produkcie služieb a inovácií, vrátane vedeckých monografií, vedeckých článkov registrovaných v renomovaných databázach, učebníc a študijných textov. Jej výskumná činnosť je sústredená do viac ako dvoch desiatok výskumných projektov. Je zástupkyňou šéfredaktora vedeckého časopisu Studia Commercialia Bratislavensia a členkou Vedeckej rady Obchodnej fakulty Ekonomickej univerzity v Bratislave a členkou vedeckých rád časopisov a konferencií.

Ing. Monika Krošlaková, PhD. pôsobí na Obchodnej fakulte, Ekonomickej univerzity v Bratislave. V pedagogickej, vedecko-výskumnej a publikačnej činnosti sa orientuje na problematiku podnikania, je autorkou alebo spoluautorkou viacerých odborných vedeckých publikácií, vysokoškolských učebníc zaoberajúcich sa problematikou podnikateľského prostredia a podnikania (rýchlo rastúce podniky, malé a stredné podnikanie a rodinné podnikanie). Prednáša na vedeckých a odborných konferenciách témy týkajúce sa podnikateľského prostredia, podnikania a aktívne spolupracuje na projektoch a prieskumoch zameraných na predmetnú problematiku. Je spoluriešiteľkou viacerých výskumných grantových projektov KEGA a VEGA pre Ministerstvo školstva, vedy, kultúry a športu a je menovaná ako expert pre oblasť podnikania v Slovak Business Agency.

Anna Micháľková pôsobí na Katedre služieb a cestovného ruchu Obchodnej fakulty Ekonomickej univerzity v Bratislave vo funkcii docent. Je garantkou ŠP Podnikanie v cestovnom ruchu a službách a spolugrantkou ŠP Manažment cestovného ruchu. Vo svojej pedagogickej ako aj publikačnej, vedecko-výskumnej práci či v odborných činnostiach pre prax sa venuje najmä problematike regionálneho rozvoja cestovného ruchu, destinačnému manažmentu ako aj ekonomickým aspektom cestovného ruchu a jeho dopadom na územie.

# KÚPELE BRUSNO V KONTEXTE HISTORICKÉHO VÝVOJA, REGIONÁLNEJ DISPARITY A TRANSFORMÁCIE SLOVENSKEHO KÚPEĽNÍCTVA

## SPA BRUSNO IN THE CONTEXT OF HISTORICAL DEVELOPMENT, REGIONAL DISPARITY AND TRANSFORMATION OF SLOVAK SPA TOURISM

---

**Marián Lukáč, Pavel Hronček**

**Abstrakt:** V rámci Banskobystrického kraja má práve horehronský región, vrátane kúpeľov Brusno, najlepší potenciál pre rozvoj cestovného ruchu. Kúpele absolvovali náročné prechodné obdobie legislatívnej a ekonomickej transformácie, čo sa premietlo do negatívnych ukazovateľov. Tento trend však už bol prekonaný a napr. terajšie počty domácich návštevníkov sa už blížia tým pred roka 1989. Kúpele Brusno patrili už v období Rakúsko-uhorskej monarchie k známym a vyhľadávaným kúpeľným miestam. Ich jedinečnosť spočívala predovšetkým v ich vzácnych prameňoch, ktoré svojím zložením nemali v Uhorsku obdobu. V súčasnosti je pre kúpele Brusno, i pre slovenské kúpeľníctvo všeobecne, charakteristický prienik stále obľúbenejších wellness programov, nad rámec tradičnej medicínskej starostlivosti.

**Abstract:** Within the Banská Bystrica Region, the Horehronie region, including Brusno Spa, has the best potential for tourism development. Spas have undergone a difficult transition period of legislative and economic transformation, which has also translated into negative indicators. However, this trend has been overcome and e. g. the current number of domestic visitors is already approaching to those before 1989. The Brusno Spa was a well-known and sought-after spa town during the Austro-Hungarian Monarchy. Their uniqueness consisted mainly in their rare sources, whose composition in Hungary was unparalleled. At present, the Brusno Spa, as well as the Slovak spa industry, are generally characterized by the penetration of increasingly popular wellness programs beyond traditional medical care.

**Kľúčové slová:** História kúpeľníctva na Slovensku, turistické regióny, transformácia kúpeľnej starostlivosti

**Key words:** History of spas in Slovakia, tourist regions, transformation of spa care

### Úvod

Regionálne rozdiely, resp. regionálne disparity patria na Slovensku v posledných desaťročiach k dôležitým témam výskumov viacerých vedných disciplín, predovšetkým humánnej či regionálnej geografie, ale i ekonómie, sociológie (Korec, Ondoš, Rusnák, 2016) prípadne histórie, historickej demografie a hospodárskych dejín. V posledných rokoch sa stávajú dôležitou témou výskumu aj v turizme, resp. geoturizme.

### Ciele a metodika

Príspevok je založený na štúdiu archívnych prameňov, literatúry a ďalších informačných zdrojov. Cieľom príspevku je postihnúť primeraným spôsobom hlavné fenomény, ktoré podmieňujú súčasný stav a perspektívy slovenského kúpeľníctva, a to na príklade jednej konkrétnej lokality. Využíva pritom výsledky pôvodného archívneho výskumu relevantných prameňov ako aj štatistické ukazovatele rôznych pôvodcov, ilustrujúce kvantitatívny rozmer analyzovanej problematiky. Získané poznatky boli spracované prostredníctvom všeobecných metód vedeckej práce (analýza, komparácia, dedukcia, syntéza).

## Situácia v regióne

Podľa výskumov E. Rajčákovej a A. Švecovej (Rajčáková, Švecová, 2009) socioekonomickej úrovne regiónov Slovenska a ich rozdielov môžeme územie Slovenska rozdeliť akousi pomyselnou líniou juhozápadného-severovýchodného smeru. Táto vychádza z okolia Bratislavy a pokračuje Považím až pod Vysoké Tatry (so samostatným ostrovom v okolí Košíc, a vytvára na území Slovenska dva výrazné disparitné subregióny s diferencovaným rozvojovým potenciálom a predpokladmi pre rast konkurencieschopnosti, čo sa premieta i do rozdielnej socioekonomickej úrovne.

Pričom disparitu sa vo všeobecnosti chápeme ako nerovnomernosti, rozdiely, heterogenity či diferencie (Víturka, 2010) regiónov. Táto pomyselná línia rozdeľuje aj banskobystrický región na severnú časť (hornú časť povodia Hrona) s omnoho kvalitnejšími podmienkami pre rozvoj cestovného ruchu (Gregorová, 2018). V našom príspevku budeme disparity chápať len v základnej rovine ako rozdiely v kúpeľníctve v banskobystrickom kraji, či presnejšie v regióne horného toku Hrona.

Regionalizácia v povodí Hrona, respektíve jeho horného toku je zložitá a v mnohých vedných odboroch nejasná (Madleňák, 2007). Región horného toku Hrona (Horehronia) budeme chápať od ústia Slatiny do Hrona, t.j. východnú časť okresu Zvolen a okresy Banská Bystrica a Brezno.

Na základe regionalizácia cestovného ruchu v SR (Weis, a kol. 2005) z banskobystrického kraja dosahuje najvyššie bodové hodnotenia vyjadrujúce potenciál pre rozvoj cestovného ruchu práve horehronský región. Pričom tieto bodové hodnoty sú v Ipeľskom a Gemerskom regióne omnoho nižšie (pozri tab. 1). Najlepšie podmienok pre rozvoj cestovného ruchu má práve okolie Banskej Bystrice, vrátane kúpeľov Brusno. V regióne Banskej Bystrice vynikajú predovšetkým zimné športy pričom medzinárodný význam majú lyžiarske strediská sú Chopok-juh a Donovaly. Nadregionálny význam má Mýto pod Ďumbierom, Šachtičky, Tále, Krpáčovo, Telgárt. Bohatý prírodný potenciál potvrdzuje prítomnosť Harmaneckej a Bystrianskej jaskyne a jaskyne mŕtvych netopierov. Početné kultúrne a technické pamiatky zvyšujú celkovú atraktivitu regiónu, ktorý má medzinárodný význam (drevený kostol Hronsek, Čiernohronská železnica v Čiernom Balogu, banská vodná nádrž v Špania doline, hrad v Slovenskej Lupči a kultúrne tradície v Heľpe ale i kúpeľníctvo v Sliachi, Kováčovej a Brusne. Horehronský región má však výrazné rezervy vo využití svojho potenciálu vo východnej časti v okrese Brezno, predovšetkým v dôsledku hospodárskeho zaostávania, zlej infraštruktúry a vysokej miere nezamestnanosti (Gregorová, 2018).

Tab. 1 Potenciál turistických regiónov v BBSK

Turistický región	Vážená hodnota antropogénneho potenciálu	Vážená hodnota prírodného potenciálu	Vážená hodnota potenciálu služieb	Vážená hodnota celkového potenciálu
Ipeľský	60	90	24	174
Gemerský	79	137	14	230
Pohronský	116	169	24	309
Horehronský	131	198	38	367

Zdroj: Regionalizácia cestovného ruchu v SR, 2005; vlastné spracovanie

## Transformácia kúpeľníctva

Transformácia znamenala zavedenie voľného trhu vo sfére zdravotného poistenia a kúpeľnej liečby, ktorá bola jej súčasťou. Tento proces súbežne sprevádzal prechod na financovanie

odvetvia z prostriedkov súkromných zdravotných poisťovní – a stále viac tiež z prostriedkov samoplatcov. Fundamentálne zmeny priniesli z krátko a strednodobej perspektívy pokles väčšiny relevantných výkonov, ale odvetvie sa po skončení transformácie opäť stabilizovalo. Z časového hľadiska zavedenie plurality v zdravotnom poistení a prechod na privátne zdroje financovania prebehol v dvoch etapách: v prvej polovici 90. rokov 20. storočia, a potom v roku 2004. (Eliášová, 2007). Pluralita bola dosiahnutá najprv v štátnej sfére, kedy vznikali viaceré štátne zdravotné poisťovne. Zákon č. 273/1994 Z. z. vytvoril legislatívne podmienky pre vznik súkromných zdravotných poisťovní, ktorých bolo zakrátko dvakrát viac ako štátnych. Tento pomer sa zachoval do dnešných dní – pravda, pri súčasnej podstatnej redukcii na celkovo len tri štátne i neštátne subjekty pôsobiace v odvetví.

Medzníkom vo vývoji bolo prijatie zákona č. 98/1995 Z. z. o liečebnom poriadku, prostredníctvom ktorého boli náklady na kúpeľnú starostlivosť rozdelené medzi štát a poistencov (povinné zdravotné poistenie). Takýto duálny systém trval takmer desaťrošie, pokiaľ zákon z roku 2004 o rozsahu zdravotnej starostlivosti uhrádzanej na základe verejného zdravotného poistenia a o úhradách za služby súvisiace s poskytovaním zdravotnej starostlivosti nepreniesol financovanie kúpeľnej starostlivosti výlučne na platcov povinného zdravotného poistenia. V súčasnosti, v závislosti na určenej diagnóze, sa kúpeľná zdravotná starostlivosť hradí vždy zo zdrojov zdravotného poistenia a súvisiace ubytovacie a stravovacie služby buď hradí poisťovňa čiastočne alebo ich nehradí vôbec.

Uvedený vývoj sa premietol do celkovej bilancie návštevnosti slovenských kúpeľov. Podľa Štatistickej ročenky ich kapacita v roku 2015 predstavovala 98,15 % stavu z roku 1989 a najnovšie už túto úroveň aj prekonalala. Kúpele v Banskobystrickom samosprávnom kraji sa na tejto kapacite podieľali nadpriemerne z 31,03 % (3511 lôžok) (pozri tab. 2).

Tab. 2 Kúpele v Banskobystrickom samosprávnom kraji (2013)

Kúpele	Hostia	Lôžka	Prenocovanie	Zahraniciční hostia, v %	Priemerná dĺžka pobytu (dni)
Dudince	54 236	1 667	310 963	16,03	5,7
Kováčová	8 752	497	104 195	0,55	11,9
Sliac	16 707	684	86 831	15,51	5,2
Sklené					
Teplice	5 981	354	47 481	13,65	7,9
Číž	5 627	309	44 896	3,04	8
Brusno	8 056	214	56 829	8,32	7,1
<b>Celkom</b>	<b>99 359</b>	<b>3 725</b>	<b>651 195</b>	<b>57,1</b>	<b>45,8</b>

Zdroj: Slovenský štatistický úrad, 2015; vlastné spracovanie

Historicky bol však najvyšší počet lôžok v rokoch pred prijatím zákona č. 577/2004 Z. z., a tento stav už nebol až do súčasnosti preknaný. Pokles možno vysvetliť práve súčasným znižovaním počtu kúpeľných hostí, ktoré bolo dôsledkom prechodu financovania kúpeľnej liečby na fondy zdravotného poistenia. Tento trend však už bol preknaný a po poklese v rokoch 1998 – 2005 sa terajšie počty domácich návštevníkov už blížila tým spred roka 1989. Zahranicičná návštevnosť je ovplyvnená inými faktormi než domáca. V tomto prípade najvýznamnejšie dopady mali politické zmeny (1989) a fixovanie kurzu slovenskej koruny pri prechode na euro (2009). Svoj vrchol dosiahla zahraničná návštevnosť v roku 2006 a v súčasnosti je viac než trojnásobná oproti návštevnosti tesne po roku 1989 (Zdravotnícka ročenka Slovenskej republiky). Vcelku sa dá konštatovať, že slovenské kúpeľníctvo turbulentné obdobie zvládlo a dokázalo sa opäť revitalizovať. Príkladom v tomto smere sú kúpele Brusno.



## Špecifiká kúpeľov Brusno v minulosti a ich historický vývoj

Kúpele Brusno patrili v období Rakúsko-uhorskej monarchie k známym a vyhľadávaným kúpeľným miestam. Ich jedinečnosť nevyplývala z ich luxusu, veľkého architektonického vybudovania, respektíve z iných moderných výdobytkov konca 19. a začiatku 20. storočia, ale spočívala v ich vzácnych prameňoch, ktoré svojím zložením nemali v Uhorsku obdobu, a tiež v ich rašelinovom blate, ktoré bolo v tomto období prirovnávané ku karlovarskému. Napriek nespornej prosperite na prelome 19. a 20. storočia vždy patrili medzi malé kúpele vtedajšieho Uhorska a situáciu výrazne nezmenila ani novovybudovaná železničná trať.

Prvou písomnou zmienkou o prameňoch je rok 1799, kedy sa prvýkrát objavujú na Lipského rukopisnej mape Zvolenskej stolice (Magyar Nemzety Levéltár, Budapest). V roku 1829 bol prameň Ľudovít nariadením Banskej komory v Banskej Bystrici upravený výdrevou a prekrytý. Voda bola využívaná miestnymi obyvateľmi ako diétna voda pri tráviacich problémoch (Mulík, 1981). Využitie minerálnej vody na kúpeľné účely potvrdzuje článok uverejnený v roku 1836 v *Pressburger Zeitung*, kde sa píše, že bohatší miestni obyvatelia si vozia vodu z prameňa domov v sudoch, kde si ju ohrievajú a využívajú na kúpeľné účely.

Na overenie stavu, ale predovšetkým na preskúmanie liečivých účinkov prameňov vyslala Banská komora 17. júla 1834 do Brusna Dr. Gotfrída Fischera. Dr. G. Fischer v prvej odbornej správe o prameňoch napísal (Kupča, 1980): „... *pramene ležia v údolí, pol hodiny cesty z Ondreja a štvrt' hodiny z Brusna na lúke blízko malého potoka. Našli sme dva pramene vzdialené od seba asi na osem krokov, o veľmi slabej výdatnosti, takže by si vyžiadalo asi hodinu, aby sa naplnila kúpeľná vaňa. Pramene sú neodborne vyložené kameňom. Stupeň teploty vody je sotva 15, uhličitý plyn sa zdá byť v nej obsiahnutý vo významnom množstve. Chuť nie je príjemná, trocha horká. Napriek tomu mnohí chvália účinky tejto minerálnej vody, tak keď ju pijú, ako keď ju používajú ako ohriaty kúpeľ. Preto sme sa rozhodli niekoľko fliaš tejto vody poslať do Banskej Štiavnice na analýzu. Nevýdatnosť prameňov, nízky stupeň teploty ako aj to, že by sa na kúpeľ mohla používať len zohriata, spolu s nepriaznivou polohou sú veľmi dôležité závady, aby tam Lupčianske panstvo mohlo úspešne založiť kúpeľný ústav a postaviť tomu zodpovedajúce budovy.*“ Celkove dal Dr. G. Fischer Banskej komore predbežné odporúčacie stanovisko na výstavbu nového väčšieho kamenného kúpeľného domu. Dokončený bol v roku 1837, kedy sa v kúpeľnom dome začala prvá kúpeľná sezóna (Kelen, 1895).

Kúpele napriek tomu stagnovali a pred Vianocami roku 1859 vyhoreli (Kupča, Plško, 1994). Nový majiteľ, banskobystrický staviteľ Jozef Gašperec, začal po roku 1861 výstavbou kúpeľného areálu (Kelen, 1895). Nový majiteľ postavil do roku 1866 prízemný murovaný pavilón s pôdorysom veľkého písmena U, ktorý v súčasnosti tvorí základ existujúceho pavilónu Vepor. Je zrejmé, že v tomto období už bol založený aj rozsiahly kúpeľný park (Slovenský bankový archív v B. Štiavnici).

Majiteľom kúpeľov Brusno bol Jozef Gašperec až do roku 1884, kedy sa ich vlastníkom a prevádzkovateľom stal Ľudovít Rosenauer (Kupča, Plško, 1994). Ľ Rosenauer ich vlastnil až do začiatku prvej svetovej vojny. Práve toto obdobie sa stáva najvýznamnejším v rozvoji kúpeľov v Brusne, a samotné kúpele sa stávajú dôležitým činiteľom v rozvoji regiónu.

Ľudovít Rosenauer prevzal kúpele v stagnácii a úpadku, čo si vyžiadalo ich kompletnú rekonštrukciu. V rokoch 1844 – 1845 Nový majiteľ opravil kúpeľné kabíny a postavil nový hostinec *Kornélia* (dnešný pavilón Paula) so štyrmi obytnými miestnosťami. V nasledujúcom roku 1886 nadstavil na starý prízemný Gašparcov kúpeľný dom jedno poschodie s 24 pohodlnými izbami (dnešný pavilón Vepor). Vytvoril tak veľký *Kúpeľný dom*. Ďalší nárast počtu kúpeľných hostí viedol k tomu, že v rokoch 1893 – 1894 bol postavený veľký hostinec *Ludvig* (dnešný Ďumbier), ktorý mal kapacitu 48 izieb a veľkú spoločenskú sálu. Išlo v tomto

časovom horizonte o najväčšiu spoločenskú sálu na Horehroní východne od Banskej Bystrice. O rok neskôr rozšíril hostinec *Kornélia* o 16 izieb a veľkú liečebnú sálu (Kelen, 1895).

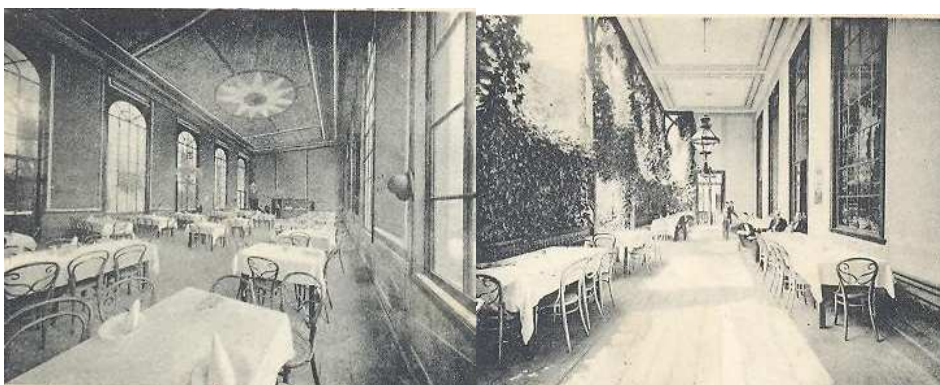
V tomto období, v roku 1892 prišiel do kúpeľov stály lekár Dr. Jozef Lukácsy z Budapešti (Rosenauer, 1901). Okrem využívania minerálnych prameňov na liečenie zaviedol ďalšie liečebné kúry. Išlo o procedúry studenou vodou, Kneippovu kúru, švédsku liečebnú gymnastiku a Oertelovu terénnu kúru (Kelen, 1895). S jeho pričinením bola v kúpeľnom areály vybudovaná prvá krytá telocvičňa na Horehroní (na východ od Banskej Bystrice), tenisové kurty, kolkáreň a rozsiahle prechádzkové chodníky v okolí kúpeľov.

Na konci 19. storočia bol v kúpeľnom areály zriadený aj poštový úrad pre kúpeľných hostí. Kúpele podnikli v 90. rokoch 19. storočia aj vybudovanie železničnej zastávky v Brusne, aby cestujúci z Budapešti mali pohodlné cestovanie do kúpeľov (Hronček a kol. 2014). V roku 1909 sa v kúpeľnom areály začala budovať, a v roku 1910 bola vysvätená Kaplnka sv. Anny (Archív Rímskokatolíckeho farského úradu v Brusne).

Obr. 1 Kúpeľný areál v Brusne začiatkom 20. storočia



Obr. 2 Spoločenská miestnosť s jedálňou a letná terasa v kúpeľnom dome Ludvig (v súčasnosti Ďumbier) na prelome 19. a 20. storočia



Obr. 3 Budova telocvične s tenisovým kurtom (90. roky 19. storočia). Kaplnka sv. Anny okolo roku 1920. Koncert na terase kúpeľného domu Ludvig v medzivojnovom období.



Historické pramene potvrdzujú, že väčšinu vtedajších kúpeľných hostí tvorili maďarskí úradníci a obchodníci z Budapešti a jej okolia (Archív obecného úradu v Brusne, Kronika obce Brusno). Kúpeľný sprievodcovia vydávaný v tomto období v maďarskom a nemeckom jazyku (Kelen, 1895, Rosenauer, 1901) potvrdzujú, že Brusno bolo lacnejšou, a rovnocennou alternatívou ku vzdialeným Karlovým Varom.

Vznikom Československej republiky sa pre kúpele na území Slovenska výrazne zmenšil priestor pre získavanie klientov. Slovensko s množstvom minerálnych prameňov rôznym chemickým zložením a liečebným zameraním, ale zväčša len s regionálnou pôsobnosťou predstavovalo do budúcnosti veľký rozvojový potenciál. V období 1. Československej republiky bolo z celkového počtu 84 kúpeľov lokalizovaných na Slovensku 42 (zväčša lokálneho významu), čo predstavovalo až 50 % (Eliašová, 2009).

O kúpeľoch Brusno sa v *Almanachu lázeňskom republiky Československé* z roku 1920 (Mrázek, Pohorecký, 1920) píše: „Brusno (*Borosznó, Garamszentandrás*), v župě zvolenskej, 1 km od žel. st. Brusno – Sv. Ondrej při dráze Baňská Bystrice – Brezno, v rozkošném, hustě olesněném postranním úvalu Hronu, 392 m. Těšíc se pěkné poloze i velice mírnému lesnímu podnebí, vykazuje B. též pět alkalicko-sírných zřídels 18,1 až 21°C s hojným množstvím volné kys. uhličité a značnou přísadou Glauberovy soli, popíjených při katarrech zažívadel, močidel a haemorrhoidech, ve formě koupelí pak používaných při nemocech kožních. V dobře pěstěném parku nalézá se lázeňský dům se 20 vanami pro lázně minerální a slušně zařízenou vodoléčebnou dle systému Kneippova; o něco dále ústav pro švédskou gymnastiku a čtyři obytné domy o 117 pokojích. Sesezon od poloviny června do poloviny září“.

Podľa zápisníc uložených v štátnom archíve v B. Bystrici (vo fonde Obvodný notársky úrad vo Sv. Ondreji nad Hronom, 1881 – 1945) bolo v kúpeľoch na konci roku 1931 pre kúpeľných hostí k dispozícii 112 izieb so 178 posteľami. Izby boli vybavené elektrickým osvetlením a vodovodom s dobrou pitnou vodou. Súčasťou kultúrneho života boli každodenné koncerty kúpeľného orchestra v kúpeľnom sade, knižnica, tenis, stolný tenis, kolkáreň a pohostinstvo (Pavelka, 2014).

Kúpele boli medzi hosťami z celého Slovenska známe najmä prvotriednymi účinkami prameňov pri tráviacich problémoch, neduhoch žalúdka, čriev, pečene, obličiek, cukrovke a chorobách mechúra. Jedinečnosťou boli rozsiahle rádioaktívne rašeliniská v kúpeľnom parku využívané na zábaly, ktoré svojím chemickým zložením prevyšovali rašelinu Františkových Lázní (Kolektív, 1932).

Vo všeobecnosti však môžeme konštatovať, že vzhľadom na predchádzajúce obdobie kúpele v 30. rokoch 20. storočia a v období druhej svetovej vojna značne upadli. Ich opis z roku 1938 uložený v Štátnom archíve v B. Bystrici (fond Obvodný notársky úrad vo Sv. Ondreji nad Hronom, 1881 – 1945) uvádza, že kúpele v tom čase zahŕňali 7 budov. Liečebné domy tvorili

*Horný a Dolný Ludvig*, ktorý mal 39 riadnych miestností a 9 manzardných miestností, tiež *Kúpeľný dom* s 23 izbami a 23 kúpeľňami. Bola v ňom aj kancelária, miestnosť pre lekára, holiča a predajňa pohľadníc a rozličného tovaru. Medzi liečebné domy patrila aj vila *Paula* s 12 izbami. Osobitným objektom boli rašelinové kúpele, kde sa nachádzalo 10 malých miestností s vaňou na rašelinu. V areáli stál samostatne aj dom záhradníka, pozostávajúci z jednej izby a kuchyne, maštale a skleníka na pestovanie kvetov pre potreby klientov. Ďalším objektom bola „ubytovňa“ pre hudobníkov (7 izieb) a kúpeľný personál (4 izby). Súpis uvádza aj telocvičňu pri tenisovom kurte (Pavelka, 2014).

### Špecifiká kúpeľov Brusno v súčasnosti

Aj keď boli kúpele Brusno po Druhej svetovej vojne zaradované do poslednej kategórie ako kúpele miestneho významu, z predchádzajúceho obdobia si priniesli vynikajúcu povest' slovenských Karlových Varov. Po zoštátnení boli kúpele znovu otvorené v máji 1949. V roku 1967 bola v Bratislave zriadená Slovakoterma, generálne riaditeľstvo československých štátnych kúpeľov a žriediel. V rámci jeho organizačnej štruktúry bolo Brusno, spolu s kúpeľmi v Kováčovej, Sklených Tepliciach, Dudinciach a v Číži, spravované riaditeľstvom kúpeľov v Sliachi. (Eliášová, 2009). Hlavná kúpeľná budova s kapacitou 200 lôžok a balneoterapiou pre 350 pacientov – liečebný dom Poľana, bola otvorená po desaťročnej výstavbe v roku 1985. V nasledujúcom roku bola uzavretá historická časť kúpeľov Brusno.

Nástupcom Československých štátnych kúpeľov Sliach sa stala v roku 1995 akciová spoločnosť Horehronská liečebná spoločnosť, ktorá sa v roku 2010 premenovala na Kúpele Brusno, a. s., a v ktorej má od roku 2010 väčšinový podiel spoločnosť Kúpeľná investičná s.r.o.

V posledných desaťročiach sa pre kúpele Brusno i pre slovenské kúpeľníctvo všeobecne stáva charakteristickým prienik stále obľúbenejších wellness programov, nad rámec tradičnej medicínskej starostlivosti. (Kasagrandá, Gurňák, 2017). V kúpeľoch Brusno sa v rokoch 2005 až 2007 realizovala za účelom rozšírenia relaxačno – rehabilitačných služieb rekonštrukcia a adaptácia liečebného domu Poľana, ktorý má v súčasnosti kapacitu 214 lôžok. V pláne je tiež vybudovanie zariadení vodného a vitálneho sveta, napríklad plaveckého a relaxačných bazénov s hodinovou kapacitou 450 návštevníkov. Predpokladanému nárastu návštevníkov kúpeľov zodpovedajú tiež plány na zväčšenie doterajších ubytovacích kapacít.

V budúcnosti sa tiež predpokladá rekonštrukcia pamiatkovo chránených budov historickej časti kúpeľov, revitalizácia kúpeľného parku a dostavba kongresovej sály (Pavelka, 2014). Symbióza liečebnej a relaxačnej stránky kúpeľnej prevádzky znamená, že počet hostí rastie i v situácii, kedy bilancia prenocovaní zaznamenala v tomto desaťročí pokles o približne 13 % (pozri tab. č. 3).

Tab. 3 Kúpele Brusno v aktuálnom desaťročí

Rok	Prenocovania	Počet hostí	Priemerný denný stav	Zamestnanci
<b>2010</b>	68 547	4 000	187	136
<b>2015</b>	53 461	4 100	146	121
<b>2018</b>	59 382	4 900	163	106
2010 - 2018, +/- v %	86,63	122,5	87,16	77,94

Zdroj: Kúpele Brusno a. s.; vlastné spracovanie

## **Záver**

Kúpele Brusno ako svojho druhu ojedinelé kúpeľné stredisko v rámci turistického regiónu Horehronie (Banskobystrický samosprávny kraj) prispievajú ku komplexnosti tunajšej ponuky cestovného ruchu. To sa odzrkadľuje aj v pozícii oblasti ako relatívne najrozvinutejšieho turistického regiónu - v porovnaní s ďalšími turistickými oblasťami samosprávneho kraja. K významu kúpeľného miesta ďalej prispeli rovnakou mierou tradícia formovaná dlhým historickým vývojom, ktorý sme sa v našom príspevku usilovali primerane sumarizovať, ako aj výsledky pomerne nedávno zavŕšeného tranzitívneho obdobia, vyplývajúceho z niekoľkých etáp podstatnej transformácie slovenského kúpeľníctva.

## **Pod'akovanie:**

Tento príspevok vznikol s podporou projektu VEGA č. 1/0236/18 Environmentálne aspekty životného prostredia vybraných banských lokalít na Slovensku v stredoveku a začiatkom novoveku.

## Literatúra

- [1] ELIÁŠOVÁ, D. *Podnikanie kúpeľných podnikov v novom ekonomickom prostredí*. Košice: Ekonomická univerzita, 2007. Dostupné na: <http://semafor.euke.sk/zbornik2007/pdf/eliasova2.pdf>
- [2] ELIÁŠOVÁ, D. *Slovenské kúpeľníctvo v 20. storočí*. Bratislava: Ekonóm, 2009, 159 s. ISBN 978-8-02-252887-0
- [3] GREGOROVÁ, B. Tourism as an Instrument of Economic Development of the Banská Bystrica Self-Governing Region. *Przedsiębiorczość – Edukacja*. 14 (2018), 245-259. ISSN 2083-3296.
- [4] HRONČEK, P. a kol. *Obe obce Sväto Ondrejské – Kniha o krajine, dejinách a ľuďoch Brusna*. Brusno: Obec Brusno, 2014, 335 s.
- [5] KASAGRANDA, A., GURŇÁK, D. Spa and Wellness Tourism in Slovakia (A Geographical Analysis). *Czech Journal of Tourism*. 6 (1), 2017, 27-53. ISSN 1805-3580/1805-9767.
- [6] KELEN, I. *Borosznó gyógyfürdő*. Budapest: Az eggenberger-féle Könyvkereskedés Kiadása Hoffmann és Molnár, 1895, 63 s.
- [7] KOLEKTÍV, *Almanach a adresár mesta Banskej Bystrice*. Banská Bystrica: Slovan, 1932, 56 s.
- [8] KOREC, P., ONDOŠ, S., RUSNÁK, J. Regionálne disparity na Slovensku; niekoľko poznámok k ich bádaniu. *Acta Geographica Universitatis Comenianae*, 60 (2), 2016, 257-293, ISSN: 1338-6034.
- [9] KUPČA, J. *Poddanská obec Brusno – iniciátorka liečebného využívania tamojších minerálnych prameňov*. Rukopis, Štátny archív Banská Bystrica, 1980, 12 s.
- [10] KUPČA, J., PLŠKO, R. *Sv. Ondrej – Brusno*. Brusno: Obecný úrad v Brusne, 1994, 150 s.
- [11] MADLEŇÁK, T. Poznámky k regionalizácii Horehronia. *Krajina história a tradície čipkárskych obcí Horehronia*, Banská Bystrica: Ústav vedy a výskumu UMB, 2007, s. 17-26, ISBN 978-80-8083-540-8.
- [12] MRÁZEK, V., POHORECKÝ, A. *Almanach lázeňský republiky Československé*. Praha: Gréger a syn, 1920, 196 s.
- [13] MULÍK, J. 1981. *Dejiny kúpeľov a kúpeľníctva na Slovensku*. Martin: Osveta, 248 s.
- [14] PAVELKA, M. Kúpele ako wellness. *Obe obce Sväto Ondrejské*. Brusno: Obec Brusno, 2014, 176-179, ISBN 978-80-971630-8-2.
- [15] RAJČÁKOVÁ, E., ŠVECOVÁ, A. Regionálne disparity na Slovensku. *Geographia Cassoviensis* III. 2/2009, 142-149, ISSN 2454-0005.
- [16] ROSENAUER, L. 1901. *Borosznó gyógyfürdő*. Bestercebánya, 28 s.
- [17] VITURKA, M. Regionální disparity a jejich hodnocení v kontextu regionální politiky. *Geografie-sborník České geografické společnosti*, 115(2), 2010, 131-143, ISSN 1213-1075.
- [18] WEIS, P. a kol. *Regionalizácia cestovného ruchu v Slovenskej republike*. Bratislava: Ministerstvo hospodárstva SR, odbor cestovného ruchu, 2005, 114 s.

### **Kontaktní údaje**

Marián Lukáč, Mgr., PhD.,

Ústav zemských zdrojov, Oddelenie Geo a Montánneho turizmu,

Fakulta BERG, Technická univerzita v Košiciach,

Letná 9, 042 00 Košice,

marian.lukac@tuke.sk

Univerzitný pedagóg a vedecký pracovník so zameraním na problematiku kultúrneho a montánneho historického dedičstva, ako aj na dejiny, právnu úpravu a aktuálne problémy cestovného ruchu.

Pavel Hronček, doc., PaedDr., PhD.,

Ústav zemských zdrojov, Oddelenie Geo a Montánneho turizmu,

Fakulta BERG, Technická univerzita v Košiciach,

Letná 9, 042 00 Košice,

pavel.hroncek@tuke.sk

Univerzitný pedagóg a vedecký pracovník so zameraním na problematiku výskumu montánneho, krajinárskeho a kultúrneho dedičstva, dejiny životného prostredia, montánnu antropogénnu geomorfológiu, montánny turizmus a geoturizmus.

# KAM PLYNÚ PROSTRIEDKY ROZVOJA CESTOVNÉHO RUCHU ZO ŠTRUKTURÁLNYCH FONDŮV EÚ? REGIONÁLNY ASPEKT

## WHERE THE RESOURCES OF TOURISM DEVELOPMENT FROM EU STRUCTURAL FUNDS ARE - REGIONAL ASPECT

---

**Anna Micháľková, Viera, Kubičková**

**Abstrakt:** Cieľom príspevku je preskúmať regionálne smerovanie prostriedkov štrukturálnych fondov EÚ určených na podporu cestovného ruchu v rámci vybraných opatrení operačného programu Konkurencieschopnosť a hospodársky rast a Regionálneho operačného programu. Zistené bolo nerovnomerné rozloženie týchto prostriedkov medzi krajinami, pričom ale prostriedky tiekli najmä do najmenej rozvinutých regiónov z hľadiska sociálno-ekonomického rozvoja a zároveň do najdôležitejších regiónov cestovného ruchu.

**Abstract:** The aim of the paper is to explore the regional direction of the EU Structural Funds and selected interventions of the Operational Programme Competitiveness and Economic Growth and the Regional Operational Programme intended to tourism support. An uneven distribution of these funds between the regions was found. The funds flowed mainly to the least developed regions in terms of socio-economic development and also to the most important tourism regions.

**Kľúčová slova:** regionálny rozvoj cestovného ruchu, štrukturálne fondy EÚ

**Key words:** regional development of tourism, structural funds of EU

### Úvod a metodika

Slovensko je krajinou s významnými, stále sa prehľbujúcimi regionálnymi rozdielmi v sociálno-ekonomickom rozvoji. Podľa Švecovej a Rajčákovej (2014) ich možno vnímať ako dôsledok prechodu od centrálne riadenej ekonomiky na zmiešanú s následnými mnohými ekonomických a politických problémami. Za účelom znižovania regionálnych disparít sú využívané rôzne nástroje aktívnej štátnej a regionálnej politiky. Túto úlohu mala a má aj realizácia regionálnej politiky EÚ s komplexom jej programových, fiškálnych a iných finančných nástrojov ako aj mimoekonomických nástrojov (Tödling, Maier, 1998). Fondy EÚ tvoria významnú súčasť verejných zdrojov využívaných na tieto účely (Micháľková, A. et al., 2016). Po možnosti získať predvstupovú finančnú pomoc Európskej únie (Rosenberg, Sierhej, 2007; Drahošová a kol., 2004) a čerpanie prostriedkov v skrátenom rozpočtovom období 2004 – 2006 mohla Slovenská republika prvýkrát využívať prostriedky v celom rozpočtovom období 2007-2013. Základným programovým dokumentom pre čerpanie bol Národný strategický referenčný rámec so strategickými prioritami zameranými na infraštruktúru a regionálnu dostupnosť, znalostná ekonomika a ľudské zdroje (Úrad vlády SR, 2007).

Cieľom príspevku je preskúmať regionálne smerovanie prostriedkov štrukturálnych fondov určených na podporu cestovného ruchu na Slovensku. Stať skúma samosprávne kraje, pričom z hľadiska normalizovanej klasifikácie územných celkov ako štatistických jednotiek ide o úroveň NUTS III (EUROSTAT, 2015). Podporne na rozvoj cestovného ruchu v dôsledku jeho prierezovosti vplývajú mnohé programy a opatrenia. Skúmanie je zamerané len na opatrenia viažuce sa na cestovný ruch priamejšie, ide o prioritnú os (ďalej len PO) 3 – Cestovný ruch v rámci operačného programu Konkurencieschopnosť a hospodársky rast (ďalej len OP KaHR) a najmä jeho opatrenie 3.1 Podpora podnikateľských aktivít v CR a Regionálny operačný



program (ďalej len ROP) a jeho PO 3 – Posilnenie kultúrneho potenciálu regiónov a infraštruktúra CR v rámci dvoch opatrení 3.1 Posilnenie kultúrneho potenciálu regiónov a 3.2 Podpora a rozvoj infraštruktúry CR. Najmä tieto opatrenia boli v rozpočtovom období 2017 – 2013 na Slovensku vnímané ako opatrenia podporujúce/“patriace“ cestovnému ruchu (okrem programov cezhraničnej spolupráce alebo OP nepriamo súvisiacich s CR). Z národného hľadiska by k nim patrilo aj opatrenie 3.2 Rozvoj informačných služieb cestovného ruchu, prezentácie regiónov a Slovenska OP KaHR, avšak prijímateľom pomoci bola len vtedajšia Slovenská agentúra pre cestovný ruch (nie regionálne subjekty), ktorej dva národné projekty boli podporené NFP zhruba sumou 32 mil. EUR.

PO 3 OP KaHR bola zameraná na využitie potenciálu slovenských regiónov pre rozvoj udržateľného cestovného ruchu, zámerom bolo budovanie komplexných služieb cestovného ruchu s celoročným využitím spojených s predajom miestnych služieb, orientácia na nové služby s vyššou pridanou hodnotou, inovatívnosť, trvalú udržateľnosť a zamestnanosť v regiónoch. Riadiaci orgán, Ministerstvo hospodárstva SR, rast konkurencieschopnosti cestovného ruchu oprel o podporu rozšírenia ponuky poskytovaných služieb, zvýšenie kvality služieb a vytváranie nových atraktivít v regiónoch. V pozícii sprostredkovateľského orgánu pôsobila Slovenská agentúra pre cestovný ruch a neskôr Slovenská inovačná a energetická agentúra (SIEA, 2015).

ROP, v rámci ktorého ako sprostredkovateľské orgány pôsobili jednotlivé samosprávne kraje (mimo Bratislavského kraja) pod riadiacim orgánom Ministerstvom pôdohospodárstva a rozvoja vidieka SR, bol zameraný na opatrenia podporujúce cestovný ruch prostredníctvom zvýšenia kvality a konkurencieschopnosti služieb poskytovaných pamäťovými a fondovými inštitúciami, išlo o modernizáciu, revitalizáciu a obstaranie vybavenia existujúcich inštitúcií, obnovu významných nevyužívaných alebo nesprávne využívaných pamiatkových stavebných objektov evidovaných v registri nehnuteľných kultúrnych pamiatok vo verejnom vlastníctve (opatrenie 3.1). Podpora verejných stredísk cestovného ruchu, vybudovanie nových informačných kancelárií, budovanie nových cyklotrás a iné bolo súčasťou posilňovania a rozšírenia infraštruktúry CR (opatrenie 3.2) (Ministerstvo pôdohospodárstva a rozvoja vidieka SR, 2007).

Oba skúmané operačné programy patria v rámci regionálnej a štrukturálnej politiky EÚ pod cieľ Konvergencia, čo v prípade Slovenska znamená, že podporované sú všetky regióny okrem Bratislavského samosprávneho kraja. Tento kraj bol za uvedené obdobie podporený v rámci cieľa Regionálna konkurencieschopnosť a zamestnanosť a bol oprávneným územím v rámci viacerých operačných programov vrátane osobitného OP Bratislavský kraj.

Podkladom pre skúmanie zvolených opatrení operačných programov boli informácie získané z výročných správ operačných programov a najmä z dopytovania riadiacich a sprostredkovateľských orgánov ako aj centrálného koordinačného orgánu, Úradu vlády SR. Štruktúra dostupných dokumentov však obmedzuje komplexnú analýzu smerovania verejných zdrojov do regiónov, týka sa to najmä dostupnosti dát o územnom smerovaní prostriedkov (OP ROP), absentujúcich dát o čerpaní prostriedkov podľa opatrení (OP KaHR) ako aj absencie dát čerpania NFP za jednotlivé roky, ktoré znemožňujú regresnú a korelačnú analýzu.

### **Výsledky práce a diskusia**

V rámci opatrenia 3.1 OP KaHR bol čerpaný NFP v celkovej sume 182 mil. EUR pre 315 realizovaných projektov, a to v rámci výziev schémy štátnej pomoci takmer 66% z týchto zdrojov a zvyšné prostriedky v rámci schémy pomoci de minimis, celkove spolu v rámci 7 výziev. Čerpanie v rámci výziev bolo značne nerovnomerné. V prvých štyroch výzvach vyhlásených v roku 2008 a 2009 bolo vyčerpaných zhruba 25,5 % prostriedkov. Z posledných troch výziev (2011, 2012 a 2014) boli vyčerpané ostatné tri štvrtiny zdrojov, ktoré využili najmä

Prešovský a Žilinský kraj. Z tab. 1 je zrejme, že aj za celé sledované rozpočtové obdobie najviac prostriedkov v rámci tohto opatrenia čerpali subjekty zo Žilinského a Prešovského kraja, spolu 52% celkových zdrojov. Najmenej prostriedkov celkove čerpali subjekty z Trnavského kraja (3,2%), ktorý z celkových 7 výziev v štyroch výzvach nezískal žiadne prostriedky. Celkove nízky podiel získal aj Košický kraj (6,02%) a Nitriansky kraj (6,52%).

Tab. 1 Čerpanie NFP zo ŠF EÚ v rámci OP KaHR (opatrenie 3.1) a ROP (opatrenia 3.1 a 3.2) podľa krajov, 2007-2013 (v EUR)

KRAJ	OP KaHR (3.1)	OP ROP (3.1 a 3.2)	Spolu (OP KaHR a ROP)	NFP na 1 km <sup>2</sup>
Banskobystrický	38 726 386	19 228 745	57 955 131	6 130
Košický	10 970 469	18 156 654	29 127 123	4 314
Nitriansky	11 877 894	11 161 813	23 039 707	3 632
Prešovský	44 735 129	20 449 280	65 184 409	7 263
Trenčiansky	17 641 163	12 506 989	30 148 152	6 697
Trnavský	5 818 589	17 557 896	23 376 485	5 600
Žilinský	50 507 324	10 408 679	60 916 003	8 948
SPOLU	182 174 662	109 470 057	289 747 010	6 164

Zdroj: spracované na základe údajov ÚV SR, SIEA, MH SR, ŠÚ SR

Zaujímavým je vecné zameranie realizovaných projektov v rámci opatrenia 3.1 OP KaHR (tab. 2). Vzhľadom na oprávnené aktivity výziev možno čerpanie prostriedkov sprehľadniť vytvorenými vecnými oblasťami týchto projektov. Takmer polovicu prostriedkov využili prijímatelia pomoci na stavebné úpravy, rekonštrukcie, modernizáciu existujúcich objektov a rozšírenie služieb ubytovacích zariadení a stredísk cestovného ruchu. Najmenej prostriedkov bolo čerpaných na projekty, ktorých hlavným zámerom bolo wellness centrum, avšak rekonštrukcie, rozšírenie alebo vybudovanie wellness centra mohlo byť súčasťou, resp. čiastkovou aktivitou v rámci komplexnejších projektov. Z hľadiska problematickeho začlenenía projektov do vecných oblastí je toto sprehľadnenie potrebné vnímať skôr orientačne.

Tab. 2 Zameranie projektov realizovaných v rámci opatrenia 3.1 OP KaHR (2007 – 2013)

Vecné zameranie investícií z NFP	Čerpanie v €	Podiel jednotlivých typov investícií na celkovom čerpaní v %
Výstavba nových ubytovacích zariadení	29 262 575,52	16,06%
Stavebné úpravy, rekonštrukcia, modernizácia, rozšírenie služieb, zvýšenie konkurencieschopnosti stredísk CR	85 576 463,03	46,97%
Obnova historických komplexov, rekonštrukcia pamiatok	22 817 163,05	12,52%
Wellness centrá	10 688 932,34	5,87%
Rekreačné areály, kongresové a športové centrá, aquaparky	34 081 527,87	18,71%
SPOLU	182 174 661,9	100%

Zdroj: spracované na základe údajov ÚV SR, SIEA, MH SR

Na stavebné úpravy, rekonštrukciu, modernizáciu a rozšírenie služieb celkovo ako aj v rámci jednotlivých krajov bol čerpaný najväčší podiel NFP a realizovaný výrazne najväčší počet projektov pohybujúci sa takisto okolo 50% z celkového počtu projektov. Najviac vyrovnané čerpanie pomedzi uvedených vecných oblastí mal Nitriansky a Banskobystrický kraj, najväčšiu nerovnomernosť vzhľadom na toto kritérium má Trnavský kraj. (tab. 3)

Tab. 3 Zameranie investovaných NFP podľa krajov v rámci opatrenia 3.1 OP KaHR, 2007-2013

Vecné zameranie INVESTÍCIE	Výstavba nových ubytovacích zariadení	Stavebné úpravy, rekonštrukcia, modernizácia, rozšírenie S, zvýšenie KSch rôznych stredísk CR	Obnova historických komplexov, rekonštrukcia pamiatok	Wellness centrá	Rekreačné areály, kongresové a športové centrá, aquaparky
KRAJ					
Banskobystrický	22%	53%	11%	11%	21%
Košický	4%	63%	8%	4%	21%
Nitriansky	23%	46%	15%	8%	15%
Prešovský	14%	65%	5%	4%	12%
Trenčiansky	4%	43%	18%	4%	32%
Trnavský	7%	80%	0%	0%	13%
Žilinský	22%	44%	6%	4%	24%

Pozn.: Údaje v percentách (zaokrúhľované) vyjadrujú podiel na celkovom čerpaní kraja.

Zdroj: spracované na základe údajov ÚV SR, SIEA, MH SR

Dve opatrenia OP ROP (3.1 a 3.2) boli podporené za celé rozpočtové obdobie celkovou sumou takmer 109,5 mil. EUR (tab. 1) pre 135 projektov, pričom opatrenie 3.1 vyčerpalo 94, 2 % z tejto sumy pre 90 projektov. Najviac prostriedkov čerpal Prešovský kraj (takmer 19%) a Banskobystrický kraj (takmer 18%). Žilinský kraj, ktorého subjekty získali vysoký podiel NFP zo sledovaného opatrenia OP KaHR, tu čerpal len 9,5%. Žilinský kraj ale čerpal v rámci opatrenia 3.2 OP ROP vysokým percentom 23% (takmer rovnako ako Prešovský kraj 24% - najvyšší podiel čerpania v rámci opatrenia) Trenčiansky kraj sa do opatrenia 3.2 zapojil len minimálne (1,6%).

Celkove sa v rámci opatrenia 3.1 OP KaHR a 3.1 a 3.2 OP ROP vyčerpalo 289,75 mil. EUR, ktoré podporili spolu 450 projektov prioritne zameraných na rozvoj cestovného ruchu. V rámci tejto podpory najviac prostriedkov získalo územie Prešovského kraja (takmer 22,5%), Žilinského kraja (21%) a Banskobystrického kraja (20%). Naopak najmenej prostriedkov získalo územie Nitrianskeho kraja (necelých 8%) a Trnavského kraja (8%). Medzi rozlohou najmenšie kraje (mimo Bratislavského kraja) patria Trnavský a Trenčiansky kraj, najväčšími kraji sú Banskobystrický a Prešovský kraj. Zohľadnenie rôznej rozlohy jednotlivých krajov umožňuje jednoduchý prepočet celkovo čerpaného NFP na km<sup>2</sup>. Najviac NFP na km<sup>2</sup> získali subjekty zo Žilinského kraja, až o tretinu viac ako je priemerné čerpanie 6 164 EUR na km<sup>2</sup> a subjekty Prešovského kraja. Ide zároveň o regióny, ktoré vyčerpali aj absolútne najviac NFP. V prepočte najmenej NFP na km<sup>2</sup> získali subjekty Nitrianskeho kraja, o zhruba 40% menej ako priemerné čerpanie (ide o región s celkovo najmenej NFP za sledované obdobie v absolútnom vyjadrení) a subjekty Košického kraja.

Priemerné čerpanie pripadajúce na jeden kraj sa pohybuje zhruba na úrovni 41,4 mil. EUR, pričom medián je tvorený sumou čerpanou Trenčianskym samosprávnym krajom sumou 30,1 mil. EUR. Variačné rozpätie je až 42, 1 mil. EUR, priemerná odchýlka je na úrovni až 17108072,2857 a pomerná priemerná odchýlka je na úrovni 0,4133. Z hľadiska absolútneho čerpania NFP možno pokladať rozloženie NFP medzi regióny Slovenska za nerovnomerné. Najmenej rozvinutými regiónmi Slovenska vzhľadom na úroveň HDP je Prešovský a Banskobystrický kraj, ktoré v sledovanom rozpočtovom období patria aj k regiónom s najvyššou mierou evidovanej nezamestnanosti. Naopak po Bratislavskom regióne najrozvinutejším regiónom je Trnavský kraj, ktorý čerpal celkovo po Nitrianskom kraji najmenej NFP.

Tab. 4 NFP za rozpočtové obdobie vo vzťahu k počtu prenocovaní v krajoch

	NFP za 2007-2013	Počet prenocov. za 2007-2013	NFP 2007-2013 na 1 prenocov. obdobia 2007-2013	Počet prenocov. 2012-2018	NFP 2007-2013 na 1 prenocov. obdobia 2012-2018	Index počtu prenocov. 2018/2007	Index počtu prenocov. v období 2012-2018/2007-2013
Trnavský kraj	23 376 485	7 466 418	3,13	8 360 882	2,80	1,19	1,12
Trenčiansky kraj	30 148 152	7 187 702	4,19	8 136 629	3,71	1,33	1,13
Nitriansky kraj	23 039 707	4 533 305	5,08	5 329 364	4,32	1,57	1,18
Žilinský kraj	60 916 003	16 033 887	3,80	18 028 128	3,38	1,31	1,12
Banskobystr. kraj	57 955 131	9 907 394	5,85	10 488 819	5,53	1,20	1,06
Prešovský kraj	65 184 409	15 234 921	4,28	17 279 465	3,77	1,23	1,13
Košický kraj	29 127 123	4 699 036	6,20	4 700 666	6,20	1,14	1,00

Zdroj: spracované na základe údajov ŠÚ SR

Čo sa týka cestovného ruchu, Žilinský kraj je regiónom s najvyšším dosiahnutým počtom prenocovaní za celé sledované rozpočtové obdobie (viac ako Prešovský alebo aj Bratislavský kraj, ktorý dosiahol 12,65 mil. prenocovaní). Zároveň ide o kraj, ktorý získal aj s Prešovským krajom v absolútnom vyjadrení najviac NFP. Aj keď ukazovateľ počet prenocovaní nie je ideálnym ukazovateľom pre hodnotenie rozvoja cestovného ruchu v krajoch, má z dostupných regionálnych výkonových ukazovateľov najväčšiu vypovedaciu schopnosť. Zaujímavým je prepočet čerpaného NFP za celé sledované rozpočtové obdobie 2007-2013 na jedno dosiahnuté prenocovanie v krajoch za toto obdobie. Celkove v rámci slovenských krajov (mimo Bratislavského kraja) bolo dosiahnutých za toto obdobie cca 65 mil. prenocovaní, pričom na jedno prenocovanie pripadá zhruba 4,45 EUR NFP pre oblasť cestovného ruchu. Hodnoty vypočítané v jednotlivých krajoch uvádza tab. 4. Pri prepočte preinvestovaných NFP za rozpočtové obdobie 2007-2013 na dosiahnutý počet prenocovaní za rovnaký počet siedmich rokov 2012-2018 ide o hodnotu 4,01 EUR (celkový počet prenocovaní tvoril 72,3 mil.). Samozrejme sa na poklese tejto hodnoty podpísal najmä pozitívny vývoj počtu prenocovaní od roku 2016, pričom celkovo rok 2018 predstavuje takmer 27%-ný nárast počtu prenocovaní oproti východiskovému roku 2007, avšak len 11%-ný nárast medzi obdobiami 2007-2013 a 2012-2018. Nitriansky kraj, ktorý celkovo čerpal najmenej NFP dosiahol najvyšší nárast počtu prenocovaní medzi rokmi 2007 a 2018 (57%-ný nárast), pričom ide o 18% nárast medzi obdobiami 2007-2013 a 2012-2018 (avšak spomedzi krajov za toto obdobie takisto najvyšší nárast). Prešovský kraj, ktorý vyčerpal najvyšší objem NFP, zaznamenal miernejšie nárasty počtu prenocovaní. Najnižší nárast počtu prenocovaní v sledovaných obdobiach má Košický kraj, ktorý vyčerpal len 10% celkového NFP určeného pre cestovný ruch, pritom však má z krajov najvyšší pomer čerpaného NFP na 1 prenocovanie a celkove dosahuje najnižší počet prenocovaní zo všetkých krajov (ide o druhý najmenší kraj, mimo Bratislavského kraja).

Tab. 5 NFP za rozpočtové obdobie vo vzťahu k počtu lôžok v krajoch

	NFP za 2007-2013	Čerpané NFP na 1 lôžko v roku 2015 (v EUR)	Index počtu lôžok 2015/2007	Index počtu lôžok 2018/2007
Trnavský kraj	23 376 485	1427	1,10	1,19
Trenčiansky kraj	30 148 152	2012	1,01	1,07
Nitriansky kraj	23 039 707	1365	1,29	1,43
Žilinský kraj	60 916 003	1509	1,08	1,16
Banskobystrický kraj	57 955 131	2610	0,97	1,01
Prešovský kraj	65 184 409	1921	0,96	0,92
Košický kraj	29 127 123	2508	1,16	0,96

Zdroj: spracované na základe údajov ŠÚ SR

Časť výziev bola venovaná budovaniu nových ubytovacích kapacít (najmä výzva v roku 2011), resp. k rozširovaniu kapacít mohlo dôjsť ako nepriamy dôsledok podpory konkurencieschopnosti regiónov. Do tejto problematiky možno nahliadnuť prepočtom čerpania NFP na jedno lôžko vzhľadom na ubytovacie kapacity zvoleného roku 2015 (tab. 5). Naše kraje (mimo Bratislavského kraja) v tomto roku disponovali spolu 170 723 lôžkami, pričom priemerne na 1 lôžko čerpali 1698 EUR NFP. Podobne ako pri prepočte na 1 prenocovanie (tab. 4), aj pri tomto prepočte najvyššie hodnoty majú Košický a Banskobystrický kraj. Ide zároveň o kraje, ktoré v oboch porovnávaných obdobiach (tab. 5) buď nezvyšovali ubytovacie kapacity, resp. došlo k zníženiu počtu lôžok, pričom Banskobystrický kraj aj v absolútnom vyjadrení čerpal vysoké percento NFP. Prešovský kraj, ktorý v celkovom absolútnom vyjadrení čerpal najvyšší objem NFP, je na zhruba priemernej úrovni v prepočte NFP na lôžko, pričom v kraji došlo k zníženiu ubytovacích kapacít v sledovaných obdobiach. Najnižšie hodnoty boli vypočítané pre Nitriansky a Trnavský kraj. Nitriansky kraj, ktorý dosiahol najvyššie nárasty počtu prenocovaní (tab. 4), podľa týchto prepočtov mal aj najvyššie nárasty ubytovacích kapacít v oboch porovnávaných obdobiach.

## Záver

Skúmanie vybratých opatrení zvolených operačných programov v kontexte podpory cestovného ruchu slovenských regiónov prinieslo zistenie, že z hľadiska toku NFP do regiónov ide o nerovnomerné rozloženie týchto prostriedkov medzi regiónmi, pričom prostriedky tiekli do najmenej rozvinutých regiónov z hľadiska sociálno-ekonomického rozvoja a menej do viac rozvinutejších regiónov spadajúcich pod cieľ Konvergencia. Na základe prezentovaného skúmania sa teda zdá, že hľadisko podpory najmenej rozvinutých regiónov bolo pri čerpaní sledovaných prostriedkov dodržané.

Žilinský a Prešovský kraj, ktoré dosahujú najvyššie počty prenocovaní, získali v absolútnom vyjadrení najviac NFP na rozvoj cestovného ruchu. Platí to takisto aj v prepočte NFP na 1 km<sup>2</sup>. Z tohto uhla pohľadu možno konštatovať, že prostriedky určené na rozvoj cestovného ruchu smerovali do najdôležitejších regiónov cestovného ruchu. Z hľadiska podpory konkurencieschopnosti tých najperspektívnejších regiónov v cestovnom ruchu možno pokladať smerovanie čerpaného NFP za pozitívne zistenie. Prešovský kraj tieto zdroje nevyužil na zvyšovanie ubytovacích kapacít, podobne ako Banskobystrický kraj, ktorý je v celkovom čerpaní NFP na ďalšom mieste. Možno teda povedať, že z hľadiska sociálno-ekonomického rozvoja tie najzaostalejšie regióny Slovenska a zároveň tie najdôležitejšie pre cestovný ruch nevyužili NFP na zvyšovanie ubytovacích kapacít.

Niektoré kraje, ktoré čerpali nižší objem NFP v absolútnom vyjadrení, pomerne ale ku kapacitám alebo výkonom mali vysoké čerpanie, napr. Košický kraj, ktorý zaznamenal zo všetkých krajov najnižší nárast počtu prenocovaní. Nitriansky kraj, ktorý v absolútnom

vyjadrení celkovo vyčerpali najmenej NFP dosiahol najvyšší nárast počtu lôžok ako aj počtu prenocovaní, pričom čerpal celkovo vysokú sumu NFP na jedno prenocovanie.

Uskutočnené skúmanie regionálneho čerpania NFP na rozvoj cestovného ruchu nemôže zodpovedať otázku vplyvu čerpania skúmaného NFP na rozvoj cestovného ruchu. Na tieto účely potrebná regresná a korelačná analýza nebola vzhľadom na nedostupnosť potrebných dát, resp. ich potrebnú štruktúru možná. Predmetom skúmania neboli programy cezhraničnej spolupráce vo veľkej miere podporujúce projekty cestovného ruchu či iné operačné programy, ktoré mohli nepriamo ovplyvniť rozvoj cestovného ruchu v našich regiónoch.

## Literatúra

- [1] DRAHOŠOVÁ, A. a kol. *Prechod od predvstupovej pomoci ku štrukturálnym fondom*. 2. vyd. Bratislava: Grafis, 2004. 80 s. ISBN 80-89180-00-0.
- [2] EUROSTAT. Regions in the European Union. In: *Manuals and guidelines* [online]. Luxembourg: Publications Office of the European Union, 2015. s. 115-119. ISSN 2315-0815. Dostupné na: <http://ec.europa.eu/eurostat/documents/3859598/6948381/KS-GQ-14-006-EN-N.pdf/b9ba3339-b121-4775-9991-d88e807628e3>.
- [3] MICHÁLKOVÁ, A. et al. The importance of public resources for entrepreneurship and development of innovation. In *Central and Eastern Europe in the changing business environment: proceedings of 16th international joint conference*. Prague : Oeconomica Publishing House, University of Economics, Prague, 2016. ISBN 978-80-245-2145-9. ISSN 2453-6113, s. 291-305. VEGA 1/0205/14.
- [4] Ministerstvo pôdohospodárstva a rozvoja vidieka SR. Regionálny operačný program. Bratislava, 2007. Dostupné na internete: <http://nsrr.sk/operacne-programy/regionalny-operacny-program>
- [5] ROSENBERG, Ch., SIERHEJ, R. Interpreting EU funds data for Macroeconomic Analysis in the New Member States. In: *International Monetary Fund Working Paper*. 2007. p. 23..
- [6] SIEA. *Operačný program Konkurencieschopnosť a hospodársky rast*. Bratislava, 2015. Dostupné na: [https://www.siea.sk/materials/files/sf/programove\\_dokumenty/OP\\_KaHR\\_verzia\\_6\\_0.pdf](https://www.siea.sk/materials/files/sf/programove_dokumenty/OP_KaHR_verzia_6_0.pdf)
- [7] ŠVECOVÁ, A., RAJČÁKOVÁ, E. Regionálne disparity v sociálno-ekonomickej úrovni regiónov Slovenska v rokoch 2001-2013. In: *Regióny: vývoj, transformácia a regionálna diferenciácia VEGA 1/1143/12*.
- [8] TÖDLING, F., MAIER, G. *Regionálna a urbanistická ekonomika 2*. Bratislava: IURA Edition, 1998, 320 s. ISBN 80-8044-049-2.
- [9] Úrad vlády SR. *Národný strategický referenčný rámec 2007 – 2013*. Dostupné na internete: <http://nsrr.sk/dokumenty/zakladne-dokumenty/>



## **Kontaktní údaje**

Anna Micháľková, doc. Ing., PhD.,

Katedra služieb a cestovného ruchu, Ekonomická univerzita v Bratislave,

Dolnozemská cesta 1, 852 35 Bratislava,

anna.michalkova@euba.sk

Viera, Kubičková, doc., Ing., PhD.,

Ekonomická univerzita v Bratislave, Obchodná fakulta,

Katedra služieb a cestovného ruchu,

Dolnozemská cesta 1, Bratislava, Slovenská republika,

viera.kubickova@euba.sk

## **Profesijný profil**

Anna Micháľková pôsobí na Katedre služieb a cestovného ruchu Obchodnej fakulty Ekonomickej univerzity v Bratislave vo funkcii docent. Je garantkou ŠP Podnikanie v cestovnom ruchu a službách a spolugarantkou ŠP Manažment cestovného ruchu. Vo svojej pedagogickej ako aj publikačnej, vedecko-výskumnej práci či v odborných činnostiach pre prax sa venuje najmä problematike regionálneho rozvoja cestovného ruchu, destinačnému manažmentu ako aj ekonomickým aspektom cestovného ruchu a jeho dopadom na územie.

Viera Kubičková pôsobí na Katedre služieb a cestovného ruchu Obchodnej fakulty Ekonomickej univerzity v Bratislave vo funkcii docenta. Je spolugarantkou študijných programov na 1. a 2. stupni štúdia v študijnom odbore Cestovný ruch. Je garantkou študijných predmetov Inovácie v cestovnom ruchu, Manažment a marketing trhových služieb, Metodológia záverečnej práce, Zásady a metódy vedeckej práce. Je autorkou mnohých vedeckých publikácií orientovaných na problematiku produkcie služieb a inovácií, vrátane vedeckých monografií, vedeckých článkov registrovaných v renomovaných databázach, učebníc a študijných textov. Jej výskumná činnosť je sústredená do viac ako dvoch desiatok výskumných projektov. Je zástupkyňou šéfredaktora vedeckého časopisu Studia Commercialia Bratislavensia a členkou Vedeckej rady Obchodnej fakulty Ekonomickej univerzity v Bratislave a členkou vedeckých rád časopisov a konferencií.

# VLIV HODNOCENÍ A ODMĚŇOVÁNÍ PRACOVNÍKŮ NA ZVYŠOVÁNÍ KVALITY UBYTOVACÍCH A STRAVOVACÍCH SLUŽEB

## EFFECT OF EVALUATION AND REWARDING OF WORKERS ON IMPROVING THE QUALITY OF ACCOMMODATION AND FOOD SERVICES

---

Michal Motyčka, Jana Stuchlíková

**Abstrakt:** Hotelnictví a pohostinství jsou významnou součástí segmentu cestovního ruchu, který spadá do oblasti služeb. Hlavním faktorem jsou tedy lidské zdroje. Pro zvýšení návštěvnosti Moravskoslezského kraje, by se provozovatelé ubytovacích a stravovacích zařízení měli více zaměřit na kvalitu poskytovaných služeb a zvyšování výkonu. Prostředkem je bezesporu kontinuální a individuální přístup k hodnocení pracovníků prostřednictvím motivačních pohovorů nebo 360° zpětné vazbě. Na základě těchto hodnocení by měli být pracovníci odměňováni. Rovněž implementace nových nástrojů v rámci odměňování zvýší motivaci zaměstnanců. Může to být například participace na tržbě, kvartální či roční odměny nebo různá škála benefitů.

**Abstract:** Hotel industry and hospitality are significant part of tourism segment, which belongs to the field of services. Therefore main factor are human resources. For increasing of visits in Moravian-Silesian region, operator of accommodation or catering properties should focus more on quality of service and increasing of performance. Definitely main utility could be continuous and individual access to staff appraisal trough the motivational interview or 360° feedback. Based on these assessment employees should be remunerated. Also implementation of new instruments in remuneration increase motivation of the employee. It could be for example participation on sales, quarterly or annual reward or different scale of benefits.

**Klíčová slova:** služby, hotelnictví, pohostinství, hodnocení pracovníků, odměňování, podíl na tržbě, benefity.

**Key words:** services, hotel industry, hospitality, staff appraisal, remuneration, share in revenue, benefits.

### Úvod

Hlavním cílem každého podniku v ekonomickém prostředí bývá kromě maximalizace zisku také zvyšování jeho hodnoty vnímané trhem. Těchto cílů možné dosáhnout prostřednictvím efektivního řízení, což je podle prof. Dr. A. Vlericka proces, kterým provádíme věci prostřednictvím společenství lidí“ (Hron, 2006). Lidský prvek je nezbytnou součástí každého organizačního systému. Dokonce se jedná o rozhodující činitel. Bez jeho přítomnosti není možné dosáhnout vytyčené cíle. Proto je nezbytné, aby rozhodovali ti správní lidé a aby docházelo k účinnému vedení a motivování lidí. To je základní pilíř úspěšného řízení a dle Herolda Koontze a Heinze Wienricha je vedení lidí, respektive řízení lidských zdrojů, jednou z kmenových manažerských funkcí. Řízení lidských zdrojů v sobě zahrnuje mnoho personálních činností. Není snadné a možná ani účelné určit pořadí důležitosti či významu jednotlivých činností, protože jedna je závislá na druhé a představují vzájemně provázaný sled činností od získávání pracovníka až po jeho uvolňování. Přesto je možné v určitém kontextu vybrat ty nejdůležitější a to je hodnocení a odměňování pracovníků. Jelikož segment hotelnictví a pohostinství pracuje elementárně s lidmi je zaměřen na lidské zdroje, jejich hodnocení, motivace a stimulace esenciálním posláním.

## 1 Charakteristika ubytovacích a stravovacích služeb

Abychom mohli definovat způsoby a možnosti správného vedení lidí prostřednictvím účinné motivace a stimulace v rámci oblasti cestovního ruchu, je dobré si zároveň stručně definovat ubytovací a stravovací služby. Ubytovací služby jsou představovány penziony, apartmány, ale zejména hotely. Pojem hotelnictví podle Slovníku spisovného jazyka českého Akademie věd z roku 1971 vyjadřuje organizaci a činnost hotelů. Slovo je odvozené od slova hotel, které můžeme definovat několika způsoby. Za prvé vyjadřuje podnik poskytující přechodné ubytování lidem zdržujícím se mimo domov, který nabízí většinou také stravování a občerstvení. Druhý význam slova hotel nalezneme ve spojení se šlechtickým palácem vévody, kardinála nebo městskou radnicí. Toto české slovo odvozené od francouzského hote a z latinského hospitem vyjadřuje také osobu poskytující někomu pohostinství nebo přístřeší.

Slova hotel a hotelnictví můžeme označit jako mnohovýznamová nejen v českém jazyce, ale i v ostatních jazycích, kde mají stejný nebo podobný význam. Slova Gasthaus nebo Herberg jsou známé již od středověku, v angličtině se dodnes užívá pro vyjádření hotelu výraz Inn. V českých zemích byl hotel označován pojmem formanka. Samotné slovo hotel si Evropané osvojili teprve začátkem 19. století. Hotel v současném pojetí je podnik, který nabízí svým klientům ubytovací, stravovací a doplňkové služby.

Chceme-li charakterizovat stravovací či gastronomické služby, musíme si uvědomit, že jde o soubor hmatatelného výrobku v podobě samotného jídla či pití a nehmatatelné služby reprezentované např. kulturou stolování, obsluhou, atmosférou či celkovým dojmem při stravování. Jde o produkty, které se zpravidla nabízejí, poskytují a spotřebovávají na jednom místě, ale existují systémy, kde se příprava a spotřeba produktu časově nekryjí např. catering. Význam společného stravování se neustále zvětšuje. Souvisí to s rozvojem cestovního ruchu a změnou ve způsobu života spojenou s prodlužováním volného času obyvatel. Společné stravování má dle Zimákové (2007) mnoho významů a úloh:

- Ovlivňuje životní úroveň obyvatelstva, tím že šetří čas, který by se jinak musel věnovat přípravě pokrmů.
- Zabezpečuje výživové potřeby obyvatel.
- Vhodnou nabídkou pokrmů přispívá k ovlivňování výživy obyvatel.
- Vytváří nové pracovní příležitosti.
- Ovlivňuje rozvoj řady odvětví (zemědělství, potravinářství, strojírenství).
- Podílí se na tvorbě HDP.
- Je neoddelitelnou součástí národní kultury.
- Je podnět pro rozvoj dalších oborů (zemědělství, strojírenství atd.).
- Vytváření nových pracovních příležitostí.

### Aktuální situace v Moravskoslezském kraji

Moravskoslezský kraj (od ledna 2000 do května 2001 Ostravský kraj) je jedním ze 14 vyšších územních samosprávných celků v Česku. Tento kraj se nachází na severovýchodě České republiky. Z větší části leží v Českém Slezsku, zbývající část zabírá sever Moravy. Žije zde přibližně 1,2 milionu obyvatel. Na jihu sousedí se Zlínským krajem, na západě s Olomouckým krajem, na severu s polskými vojvodstvími Opolským a Slezským, na jihovýchodě s Žilinským krajem na Slovensku. Na území kraje se nacházejí čtyři euroregiony – Beskydy, Praděd, Silesia a Těšínské Slezsko. V minulosti a platí to i dnes byla Severní Morava zaměřena hlavně na těžký průmysl podobně jako Mostecko. Bohužel z důvodu ekonomických reforem a následných

hospodářských krizí se z kdysi relativně prosperujícího kraje stala oblast s nejnižší zaměstnaností v ČR a se špatným životním prostředím. Dnes se situace zlepšuje. V kontextu dnešní dobré ekonomické situace je zde nezaměstnanost pouze 3,1% nicméně to je pořád jedna z nejvyšších v zemi. Ale pamatujeme doby, kdy byla nezaměstnanost i kolem 15 %. V Moravskoslezském kraji jsou jedny z nejnižších výdělků v zemi, což má za následek nižší koupěschopnost obyvatel, a následně vliv na to, že lidé méně utrácejí za požitky týkající se ubytovacích (v kraji je aktuálně dle ČSÚ 615 ubytovacích zařízení) a stravovacích služeb (přesný počet stravovacích zařízení v MSK není uveden, ale dle posledních údajů ČSÚ je v kraji 2,2 mil. míst). Rovněž zde není možné, nastavit vyšší úroveň marží. A to z důvodu vysoké konkurence (cca jedno stravovací zařízení na 280 obyvatel), ale také díky zmíněné koupěschopnosti. Logicky ani zaměstnanci ve stravování nejsou díky obecné situaci, ale také nižším maržím dobře placeni. Proto zpravidla ti kvalitnější se přesouvají do platebně výhodnějších a větších aglomerací (Brno, Praha) nebo odcházejí do zahraničí (aktuální odliv pracovních sil je největší v ČR, např. v r. 2017 to bylo 3280 obyvatel a v r. 2018 došlo ke snížení, na 2014 obyvatel). Bohužel ani situace z posledních let tomu nepomohla. Zavedení EET sice narovnal situaci na trhu, nicméně mělo za následek zvýšení cen a v neposlední řadě zákon o zákazu kouření měl citelný negativní dopad na provozování podniků v pohostinství. Zejména v menších obcích. Již tak slabší návštěvnost nyní divergovala téměř k nule. Vyšší ceny, zákaz kouření nakonec vedly dle AHR k uzavření cca 10 % gastronomických zařízení. V neposlední řadě to mělo i dopad na kvalitu poskytovaných služeb.

Moravskoslezský kraj má určitě co nabídnout, mnoho památek, přírodních úkazů a zajímavostí. Bohužel v dnešní době to není dostačující. Rozhodujícím faktorem pro návštěvu je komplex mnoha prvků, které ve finále dotváří celkový dojem z návštěvy. Nestačí tedy mít jen cílovou entitu, nýbrž je důležitá celá infrastruktura a zejména kvalita doplňkových služeb. Jednoduše řečeno současný zákazník neřeší jen cíl cesty, ale také se rozhoduje, jak kvalitně se k němu dostane (kvalita cest, dopravní infrastruktura), zdali je možnost se zde kvalitně najíst, ideálně se zřetelem na regionální pokrmy a také bývá často nezbytná kvalita ubytovacích služeb v daném okolí. To jsou všechny faktory, které tvoří již výše zmíněný komplexní dojem. Jak všichni víme, služby jsou vždy spojeny s člověkem. Ten je rozhodující veličinou, která nakonec určí, v jaké kvalitě bude služba poskytována. Cílem podniku je být vždy lepší než konkurence. Existují dvě cesty jak konkurenci porazit. Tou první je cesta cenového vůdcovství, tou druhou cesta diferenciací. Na základě zmíněných faktorů v rámci Moravskoslezského kraje (zejména nižší kupní síla) je možnost cenové války s konkurencí velmi ošidná a jen se slabou šancí na úspěch.

Pozitivnější se jeví možnost diferenciací. A logicky tím nejlepším způsobem je poskytovat klientům kvalitnější služby nežli konkurence. A proto je nasnadě zaměřit se na efektivní motivaci a stimulaci personálu, tak aby byli na pracovišti spokojeni, vzdělávali se kýženým směrem a snažili se vždy dostat ze sebe to nejlepší. Motivovaní zaměstnanci ubytovacích zařízení, kteří se maximálně věnují hostům, mohou do určité míry ovlivnit mj. také délku pobytu ubytovaných klientů. Z níže uvedené Tabulky č. 1 vyplývá, že v roce 2018 dosahovala průměrná délka přenocování v hromadných ubytovacích zařízeních Moravskoslezského kraje celorepublikového nadprůměru. Nabízí se tedy otázka, jakou měrou se na této skutečnosti podílel hotelový personál. Z průzkumu provedeného mezi provozovateli ubytovacích zařízení vyplynulo, že se většina z nich domnívá, že má kvalitní personál i kvalitní služby (86 %). Oslovení respondenti z řad klientů těchto zařízení hodnotili hotelové služby vcelku pozitivně, zejména posun k lepšímu v posledních letech (78 %), zároveň však většina dodala, že pro zkvalitnění ubytovacích a zejména stravovacích služeb v Moravskoslezském kraji je stále velký potenciál (67 %). U stravovacích služeb oslovení respondenti měli ke kvalitě větší výhrady, a to jak k úrovni vybavení, tak k personálu. Zcela nebo spíše spokojeno se stravovacími službami

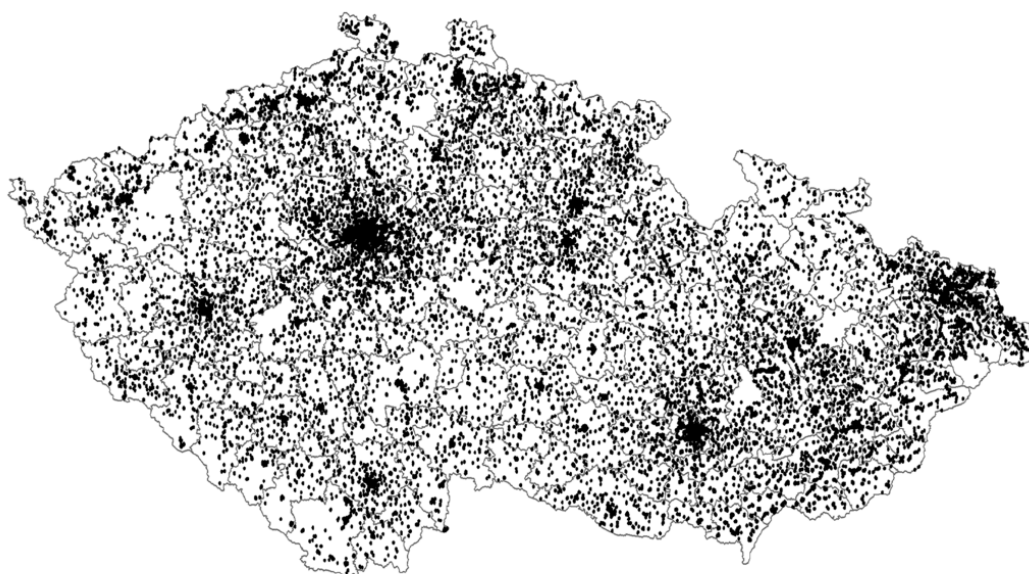
bylo 62 % z nich. Za příčinu lze považovat velký počet stravovacích zařízení v kraji, jak je zřejmé z mapy stravovacích zařízení ČR (viz Obrázek č. 2), mezi kterými jsou na jedné straně velmi kvalitní restaurace, ale na straně druhé velký počet podniků s nekvalitními službami, s vybavením, které neodpovídá současným standardům a v neposlední řadě nekvalifikovaným a hlavně nemotivovaným personálem.

Tabulka č. 1 - Návštěvnost hromadných ubytovacích zařízení podle kategorie – územní srovnání (rok 2018)

Hromadná ubytovací zařízení	Hosté celkem	v tom		Přenocování celkem	v tom		Průměrný počet přenocování (noci)
		rezidenti	nerезidenti		rezidenti	nerезidenti	
<b>Česká republika</b>	<b>21 247 150</b>	<b>10 635 756</b>	<b>10 611 394</b>	<b>55 513 922</b>	<b>28 753 901</b>	<b>26 760 021</b>	<b>2,6</b>
Hlavní město Praha	7 892 184	1 221 478	6 670 706	18 249 084	2 116 084	16 133 000	2,3
Středočeský kraj	1 122 095	846 974	275 121	2 642 741	2 040 482	602 259	2,4
Jihočeský kraj	1 726 991	1 083 463	643 528	4 350 666	3 245 614	1 105 052	2,5
Plzeňský kraj	839 900	533 704	306 196	2 035 115	1 422 967	612 148	2,4
Karlovarský kraj	1 118 003	435 162	682 841	5 248 482	1 837 836	3 410 646	4,7
Ústecký kraj	632 150	415 622	216 528	1 687 629	1 094 728	592 901	2,7
Liberecký kraj	997 213	787 823	209 390	2 978 105	2 334 392	643 713	3,0
Královéhradecký kraj	1 342 757	1 044 663	298 094	4 305 538	3 329 323	976 215	3,2
Pardubický kraj	467 712	403 529	64 183	1 325 857	1 142 809	183 048	2,8
Kraj Vysočina	602 487	523 820	78 667	1 464 334	1 275 803	188 531	2,4
Jihomoravský kraj	2 040 627	1 353 984	686 643	4 086 131	2 865 193	1 220 938	2,0
Olomoucký kraj	700 112	558 666	141 446	2 161 009	1 872 738	288 271	3,1
Zlínský kraj	779 124	653 695	125 429	2 227 040	1 940 689	286 351	2,9
<b>Moravskoslezský kraj</b>	<b>985 795</b>	<b>773 173</b>	<b>212 622</b>	<b>2 752 191</b>	<b>2 235 243</b>	<b>516 948</b>	<b>2,8</b>

Zdroj: Český statistický úřad. Návštěvnost HUZ podle kategorie – územní srovnání [online]. [cit. 15. 3. 2019].  
Dostupné z: [https://vdb.czso.cz/vdbvo2/faces/cs/index.jspx?\\_afPz=0&page=vystup-objekt&z=T&f=TABULKA&katalog=31743&pvo=CRUD002&c=v3~8\\_\\_RP2018&v=v90\\_\\_KAT\\_\\_154\\_\\_1](https://vdb.czso.cz/vdbvo2/faces/cs/index.jspx?_afPz=0&page=vystup-objekt&z=T&f=TABULKA&katalog=31743&pvo=CRUD002&c=v3~8__RP2018&v=v90__KAT__154__1)

Obrázek č. 1 – Mapa stravovacích zařízení v ČR (stav k 31. 12. 2013)



Zdroj: Ppm factum research. Mapa stravovacích zařízení [online]. [cit. 15. 3. 2019]. Dostupné z: <https://mmr.cz/getmedia/ac185d41-a16e-4eb0-b878-05af109d728c/05-Setreni-stravovacich-zarizeni-Olomouc-3-2015.pdf>

## 2 Motivace a stimulace zaměstnanců v hotelnictví

Cestovní ruch v sobě zahrnuje především ubytování, stravování a další doplňkové služby (Dirr, 1992).

Služba je velmi specifický produkt, který se vyznačuje čtyřmi faktory (Rošický, 2004):

- nehmatatelnost (nelze prohlédnout si ji, ohmatat, ochutnat).
- nedělitelnost (je vytvářena a spotřebovávána současně).
- proměnlivost (pokaždé je poskytována jinak a liší se dle poskytovatele).
- pomíjivost (nelze ji skladovat a ani vyrábět do zásoby).
- Služby jsou nedělitelné a proměnlivé - jsou vždy spjaty s výkonem pracovníka, který je nabízí.

Cílem každé organizace je proto zaměstnávat takové pracovníky, jež poskytují služby nesoucí všechny výše uvedené znaky, protože zákazník kromě kvality služby posuzuje právě je (a v gastronomii a hotelnictví daleko přísněji než v ostatních oblastech). Proto je žádoucí mít nejen kvalitní zaměstnance, ale zejména motivované a individuálně stimulované k dosahování kontinuálních skvělých výkonů. Nežli je možné přistoupit k selektivnímu a individuálnímu způsobu motivace zaměstnanců, je nutné je důkladně poznat. A k tomu slouží především hodnocení pracovníka.

### 2.1 Hodnocení pracovníků v hotelnictví

V každém zdravém podniku bývají hodnoceni pracovníci a stejně tomu tak je i u podniků v rámci segmentu hotelnictví a pohostinství. Samozřejmě nejsou tolik využívány i další podpůrné hodnotící nástroje, jako jsou známy z velkých podniků a zejména nadnárodních korporací.

Přesto i v hotelnictví má hodnocení svůj význam a není možné bez něj provádět kvalitně proces řízení lidských zdrojů a pracovního výkonu. Nejvíce využívanými nástroji zůstává hodnotící pohovor, 360° zpětná vazba a také mystery shopping. Hotely a ubytovací zařízení jsou podniky, které pracují v sektoru služeb, v němž úspěch a další růst podniku zajišťuje především schopný a kvalitní tým lidí a personál v oblasti prodeje. Personál musí být vysoce motivovaný, ale i akceptovat nastavené cíle a dosahovat stanovených výkonů. Hodnocení plnění zadaných cílů, pracovního chování, dosahování požadovaných výstupů a konkretizaci dalšího osobního rozvoje zajišťuje především motivačně-hodnotící pohovor.

### **Metody hodnocení pracovníků**

V hotelnictví se nejvíce využívá k hodnocení pracovníků hodnotící interview s hodnotícím dotazníkem. Existují dva druhy těchto dotazníků. První z nich je takzvaný 90 denní hodnocení výkonnosti. V určitých případech (povyšení, přechod na jiné oddělení) se užívá i 360° zpětná vazba. Těmito nástroji jsou hodnoceni všichni zaměstnanci liniových vedoucích (supervizorů) kromě vedoucího celého provozu, jenž je hodnocen přímo generálním ředitelem a pomocí jiného formuláře hodnocení.

*90 denní hodnocení výkonu* - Jedná se o hodnotící pohovor, který absolvuje každý zaměstnanec těsně před ukončením pracovní doby. Tři měsíce je poměrně krátká doba na plné zhodnocení pracovníka a příliš krátká na zhodnocení plnění cílů (ty v podstatě ještě nebyly ani přesně konkretizovány). Do této doby šlo spíše o plnění celopodnikových cílů nežli individuálních. Hodnotí se především celkový obraz zaměstnance a dosavadní výkon v jeho pozici. Hodnotíme především kvalitu a kvantitu provedené práce, osobní péče, vystupování, týmová spolupráce, znalost jeho práce, dochvilnost, osobní hygienu a další. Součástí je i shrnutí jeho silných stránek, ale zároveň i doporučení oblastí, kde by se měl zaměstnanec rozhodně zlepšit. Hodnotí se známkami od 1 do 5, přičemž 3 je standard, který očekáváme, což znamená, že zaměstnanec provádí své výkony v požadované kvalitě, včas a správně. 2 již znamená, že zaměstnanec dosahuje lepších výkonů, než je očekáváno. A známka 1 znamená silně nadprůměrný výkon v dané oblasti. Toto 90 denní hodnocení slouží zejména k tomu, abychom danému zaměstnanci sdělili, že je sledován a společnost se o něj zajímá a chce mu pomoci v nastavení dalších úkolů a překonání jeho dosavadních slabín či zkvalitnění jeho plusů. Slouží také jako podklad pro rozhodnutí o pokračování v pracovním poměru i po zkušební době. Proto je doporučeno jej provádět ještě před ukončením zkušební doby.

*Roční hodnocení spolupracovníků* – Komplexní hodnocení pracovníků zajišťuje především motivačně-hodnotící pohovor. Cyklus tohoto hodnocení je zpravidla 1x za rok. V prvním roce je východiskem pro hodnocení výše zmíněný 90 denní hodnotící formulář. V dalších letech se již obecně vychází z předešlého ročního hodnocení. Vlastnímu hodnocení předchází příprava hodnocených. Ti dostávají stejný hodnotící formulář, kde na základě sebehodnocení uvádějí své vlastní poznatky a zejména hodnocení jednotlivých kategorií. Obsah hodnocení je podobný jako ve 3 měsíčním formuláři, avšak jednotlivé oblasti jsou více propracovány, expektační odpovědi jsou již blíže specifikovány. Mimoto obsahuje jednu z nejdůležitějších oblastí a to je týmová práce, komunikace a iniciativa. Tyto oblasti totiž není možné fundovaně hodnotit po 3 měsících vykonané práce. Po přípravě hodnoceného nastává již samotný pohovor. Ten může probíhat na domácí půdě hodnotitele (v jeho kanceláři na pracovišti) nebo na domácí půdě hodnoceného či na neutrální půdě. Důležité je, aby pohovor byl vedený v kolegiální, partnerské rovině. Je dobré navodit přátelskou atmosféru a zajistit i lehké občerstvení a nápoje.

*360° zpětná vazba* - V některých případech se také užívá 360° zpětná vazba. Jedná se o situace, kdy si vedení není zcela jisté, zda daný pracovník by měl či neměl být povýšen nebo přechází na jiné oddělení, například v rámci hotelu. V tomto případě je doporučuje používat tento nástroj, který obsahuje několik otázek týkající se pracovního výkonu, schopností a dovedností,

sociální inteligence a týmové spolupráce. Základem je vybrat několik lidí a to následovně. K hodnocení si vybírá hodnocený kolegu a manažera ze svého oddělení a kolegu a manažera z oddělení jiného. To stejné činí i generální ředitel, respektive nejvýše postavený vedoucí v rámci daného oddělení. Soubor otázek je ideální mít v elektronické podobě, kvůli snazšímu vyhodnocení a administrativě. Otázky mají vždy negativní či pozitivní charakter odpovědi. Při výsledku 75 % a více pozitivních odpovědí by mělo dojít k povýšení hodnoceného nebo je mu být umožněno přechod na jiné oddělení.

Výsledky a údaje získané prostřednictvím hodnocení by měly sloužit jako elementární podklad spolu s výkazem výkonu pracovníka k odměňování v průběhu následujícího období. Nebo je možné také přistoupit k jednorázové mimořádné odměně, prémii. Vše záleží na systému odměňování, který má daný podnik, respektive hotel nastaven.

## **2.2 Odměňování pracovníků**

Odměňování pracovníků je jednou z nejstarších a nejzávažnějších personálních činností, která na sebe přitahuje mimořádnou pozornost jak vedení organizací, tak pracovníků. Jedná se zároveň o činnost s široce propracovanou, a tedy i značně rozsáhlou teorií a metodologií (Koubek, 2004). Odměňování představuje ucelený proces, který v sobě zahrnuje jednotlivé kroky od definování systému, strategií a politiky odměňování, přes hodnocení práce, stanovení jednotlivých úrovní mezd a jejich tříd až po samotný způsob vyplacení odměny za odvedenou práci. Tento složitý proces je nezbytné dobře a kvalitně řídit, proto se doporučuje nazývat tento proces jako řízení odměňování nežli jednoduše jako odměňování. Michael Armstrong definoval řízení odměňování jako činnost, která se týká formulování a realizace strategií a politiky, jejichž účelem je odměňovat pracovníky slušně, spravedlivě a důsledně v souladu s jejich hodnotou pro organizaci a s jejich přispěním k plnění strategických cílů organizace. Zabývá se vytvářením, realizací a udržováním systémů odměňování (procesů, postupů a procedur odměňování), jejichž cílem je uspokojovat potřeby organizace i všech stran na organizaci zainteresovaných (Armstrong, 2012).

### **2.2.1 Cíle a filozofie odměňování**

Každé řízení určitým způsobem ovlivňuje, reguluje a usměrňuje činnosti, aktivity či procesy za určitým cílem, proto i řízení odměňování sleduje několik cílů. Zde jsou ty nejdůležitější:

- odměňovat lidi podle hodnoty, kterou vytvářejí.
- propojovat postupy v odměňování s cíli podniku a podnikání i s hodnotami a potřebami pracovníků.
- odměňovat správné věci, aby bylo jasné, co je důležité z hlediska chování a výsledků.
- pomáhat získávat a udržovat si potřebné vysoce kvalitní pracovníky.
- motivovat lidi a získávat jejich oddanost a angažovanost.
- vytvářet kulturu vysokého výkonu (Armstrong, 2009).

Řízení odměňování má nejen své cíle, ale samozřejmě i svou filozofii, která je zcela jasně založena na přesvědčeních a principech, které jsou v souladu s hodnotami organizace a pomáhají je uskutečňovat. Patří sem princip spravedlivé, rovné a průhledné odměny, pod níž se rozumí odměňovat lidi diferencovaně podle jejich přínosu společnosti. Součástí filozofie je i to, že strategie a procesy odměňování, které je třeba realizovat, musí vycházet z podnikové strategie. Nejdůležitější přístup v rámci filozofie řízení odměňování je preference „celkové odměny“, která na rozdíl od klasické odměny (plat, mzda) zdůrazňuje význam chápání všech stránek odměny jako logického celku, propojeného s ostatními personálními činnostmi, vytvářenými za účelem naplňování motivace, oddanosti, angažovanosti a rozvoje pracovníků.



## 2.2.2 Odměňování pracovníků v hotelnictví

Jak zde bylo již napsáno, gastronomické provozy pracují se službami, které jsou poskytovány lidmi a ti mají velkou možnost na základě svých schopností, znalostí a dovedností ovlivnit výši dosahovaných tržeb. Proto je důležité zvolit takový způsob odměňování, který se bude co nejvíce blížit významu „spravedlivá odměna“ pro obě zúčastněné strany. Jednoduše to znamená, takovou formu celkové odměny, která bude mít dostatečný motivující účinek pro zaměstnance, ale zároveň bude účelná a efektivní z pohledu zaměstnavatele.

### Participace na tržbách

Jedná se o výkonový způsob odměňování, kdy je vyplácená zaměstnanci mzda na základě dosahované výše tržeb. Důležitým aspektem je to, že by se nemělo jednat pouze o podílovou odměnu, ale o kombinaci s časovou mzdou. Dle posledních výzkumů je tento způsob odměňování nejvíce preferován zaměstnanci v hotelnictví na úseku odbytu (recepce, stravovací úsek, obchodní oddělení). Zároveň je to nástroj, který je nejvíce transparentní a motivační. Základem je nastavit určitou úroveň procenta z tržby, které si následně zaměstnanci rozdělují mezi sebe. Možností dělby je mnoho. Vše závisí na daném systému kooperace jednotlivých oddělení. Pokud zaměstnanec pracuje v systému svého rajónu nebo jako pracovník obchodního oddělení má definovaný okruh klientů, pak je odměňován čistě ze svého přínosu či výkonu. Často se používá týmové odměňování, kdy se následně podílová odměna rozděluje buď rovným dílem, nebo dle předem nastaveného klíče. Zpravidla se vyplácí odměna ve výši 2 – 5 % z tržby. K tomu zaměstnanec dostává i nějakou „základní“ mzdu, která by měla být určitou sociální jistotou. Tato odměna bývá zpravidla nižší, tak aby zaměstnanec byl motivován k co nejvyšším prodejům. Důležité je, aby všechna pravidla a podmínky byly nastaveny jasně a transparentně. Jenom tak je možné zajistit motivační efekt. Nejvyššího efektu je pak dosaženo, pokud si odměnou mohou zaměstnanci vyplatit rovnou v daný den po skončení směny. Tím je dosaženo toho, že jsou za svůj výkon okamžitě odměněni, což je silně a pozitivně stimulační. Je však možné nastavit i měsíční systém odměňování. Kromě klasické participace na tržbě je možné nastavit i nějakou nadstandardní podílovou odměnu, kdy je k obvyklé mzdě v hotelnictví vyplácena prémie na základě dosažení určité úrovně tržby. Odměna může být odstupňována podle různé úrovně tržby, také vyplácené procento se může v daných úrovních lišit. Nulová úroveň vyplácení by se měla nastavit dle bodu zlomu (break event point). Tedy možnost výpočtu podílu by měl začínat až v okamžiku, kdy tržby pokryjí fixní náklady. Tedy je dosahováno prvotního výnosu.

### Kvartální odměny

Většina mzdových zvýhodnění by měla být závislá na ekonomickém výsledku. Další důležitou složkou, respektive cílovým stavem je dosahování stanovené výše spokojenosti hosta s poskytovanými službami. Je vhodné také do systému mzdových zvýhodnění implementovat ty složky odměňování, jejichž dosažení může přímo ovlivnit daný zaměstnanec. Kvartální odměny by mohly být stanoveny například ve výši 15% čtvrtletní mzdy při splnění stanovených cílů, přičemž by mohla být tvořena 3 výše uvedenými složkami. Prvních 5 % by získal zaměstnanec při splnění stanovené tržby, dalších 5 % při stanovené úrovni spokojenosti hosta s obsluhou, zbývajících 5 % by měla tvořit individuální a osobní složka. Ta by mohla být nastavena například následovně: 1 % účast na školení, 1 % při nulových pozdních příchodech, 2 % limitní rozbitnost inventáře (ovlivňuje to i nákladovou složku podniku), 1 % získání určitého počtu kontaktů na hosty prostřednictvím jejich vizitek pro účely newsletteru či dalšího kontaktování v rámci promo účelů (například 20 ks za měsíc). Jedná se o poměrně efektivní systém. Nevýhodou je efekt odměny až po 3 měsících odvedené práce.

## **Roční bonus**

Poměrně často užívanou premií je roční bonus. Ve veřejném sektoru se tato odměna nazývá jako 13 plat a je vyplácena automaticky. V soukromém sektoru jeho výše také většinou činí jednu měsíční mzdu, ale je vyplácena většinou na základě dosažených ekonomických cílů. Nevýhodou je, že se vyplácí jednou za rok a zpravidla na ni mají nárok pouze zaměstnanci při odpracování celého roku. Někdy se při kratším pracovním poměru (kdy zaměstnanec nastoupí až v průběhu roku) vyplácí alikvotní část za odpracovaný počet měsíců.

## **Benefity a nepeněžní odměny**

Co se týká zaměstnaneckých výhod, popřípadě různých gratifikací, je zde stejná situace jako u mzdových struktur. Díky spropitnému a různým provizím, jejichž výše je poměrně složitě zjištělná, dokonce nemožná, je struktura mezd velmi jednoduchá bez dalších zaměstnaneckých výhod. Zaměstnavatelé mají pocit, že výše spropitného je poměrně vysoká a zároveň zajišťuje dostatečný stimulační efekt pro daného zaměstnance. Je v podstatě pouze na něm, kolik peněz si je možné vydělat. Ovšem, zde je toto spropitné často zaměňováno za provizní odměnu, která je předem jasně definovaná na základě odvedeného pracovního výkonu. Oproti tomu spropitné je závislé na volním jednání konzumenta. Díky tomu je ve většině hotelových zařízení málo strukturovaný a pestrý, nebo žádný systém zaměstnaneckých výhod. Výjimku tvoří hotely v rámci hotelových komplexů mezinárodních ubytovacích řetězců. Tam je systém těchto výhod již předem určen na základě mezinárodních celosíťových standardů.

Zaměstnavatel má k dnes dispozici širokou škálu různých zaměstnaneckých výhod neboli benefitů, které dotvářejí spolu se mzdovou strukturou koncept systémů odměňování a poskytují zaměstnancům celkovou odměnu. Tyto nástroje se v poslední době užívají stále častěji a ve větší míře bývají mezi zaměstnanci několikrát i stěžejním faktorem při rozhodování mezi vícero možnostmi zaměstnání. Ne všechny je však možné aplikovat v hotelnictví. Do následujícího textu byly vybrány ty nevhodnější a nejefektivnější, a to:

Šití a pravidelní praní či čištění uniforem zdarma – pro hotelnictví je typické, že zaměstnanci nosí zpravidla uniformy nebo mají adekvátní společenské oblečení. Jedná se o obleky, košile, kostýmy a halenky. Jejich údržba a hlavně pořizování je časově i finančně náročnou záležitostí. Proto by každý zaměstnanec jistě uvítal, pokud by mu byla hrazena firemní uniforma a také se starali o jejich údržbu a obnovu. To platí dvojnásob u kuchařů, kde praní rondonů poničených prací rozhodně není příjemnou záležitostí a je velmi náročné v domácích podmínkách odstranit všechny skvrny a mastné stopy.

Poskytování podnikového stravování zdarma – je to nejvíce rozšířený benefit v hotelnictví. Je to dáno zejména tím, že tato zařízení se zpravidla zabývají poskytováním stravování pro své hosty. Není tedy nic jednoduchého nežli svým personálem zajistit i stravování pro své kolegy. Jde o to, že tak činí za nejnižší možné náklady. Nejsou zde již další mzdové náklady, režie minimální a cena potravin je díky dlouhodobým smlouvám také příznivá. Existují také široké možnosti kombinace se zajišťovanými akcemi a také nespotebované, avšak nezávadné, pokrmy je možné nabídnout personálu. Bohužel ne všude se tak děje zdarma, ale za symbolické poplatky v rádech stokorun měsíčně. Tato částka však nepokryje skutečné náklady, proto se doporučuje to pojmout skutečně jako zaměstnanecký benefit a poskytovat toto zcela zdarma.

Jazykové kurzy – jelikož se jedná o restauraci s mezinárodním věhlasem a širokým spektrem mezinárodních klientů je žádoucí proplácet, i pouze část, jazykových kurzů jednotlivým žadatelům nebo zavést lektorované kurzy pro zájemce přímo v prostorách hotelu.

Vzdělávací programy a školení – personál na úsecích odbytu vyžaduje pro kvalitnější provádění své činnosti některé kurzy či školení. Doporučuje se pořádat nebo hradit u agentur barmanské kurzy, someliérské kurzy, kurzy psychologie prodeje a školení o sociální komunikaci a řeči těla.

Výměnné zahraniční stáže – mimo teoretického školení vyžaduje personál pro získání zkušeností i praktické poznatky z jiných zařízení. Proto se využívají výměnné stáže se spřízněnými restauracemi v zahraničí. Uchazeč o stáž si vylepší své jazykové znalosti, rozšíří své praktické znalosti a zároveň nehrozí získání výhody v konkurenčním boji. Což by bylo možné u restaurací ve stejné lokalitě nebo městě. Tyto výměnné stáže jsou výhodné pro všechny zúčastněné subjekty.

Doprava v nočních hodinách – oficiální zavírací doby restaurací či barů bývá v pozdních večerních či nočních hodinách, ovšem v drtivé většině většina hostů odchází později a je třeba ještě připravit restauraci na další den provozu. To už však většina podniků hromadné obsluhy má ukončen provoz. Bylo by velmi vhodné zavést placenou přepravu osob za zvýhodněných podmínek s nějakým dopravcem. Pokud možno s tím, který zároveň se využívá k dopravě hostů z letiště do hotelu a zpět.

Cafeteria systém – práce v hotelích je velmi náročná, zejména fyzicky. Proto je žádoucí zavést i systém cafeteria, který by umožňoval využívat různé možnosti sportovního vyžití. (bazén, posilovna, tělocvična, fotbalové či volejbalové hřiště atd..) Každý uchazeč by měl určitý počet bodů, které by mohl na základě preferencí vyměnit za výše uvedené možnosti volnočasových aktivit. Jedná se o systém benefitů, které jsou zkonstruovány dle požadavků zaměstnanců. Poskytování těchto benefitů je limitováno výši rozpočtu a částkou určenou na výhody pro zaměstnance. Systému cafeteria předcházely klasické výhody a to především finanční bonusy, prémie, 13. platy, které byly v 90. letech doplněny o nefinanční benefity. Jednalo se většinou o hrazené sportovní vyžití jako fitnesscentrum, aerobic či bazén. Často se jako benefit používalo také stravování zdarma a to většinou v odvětví cestovního ruchu. Tyto benefity jsou často cílené pouze na určitou skupinu lidí. Třeba zájem o sportovní vyžití ve fitnesscentru mají zpravidla mladí a sportovně založení zaměstnanci. Starší zaměstnanci spíše preferují kulturu či sport v lehčí formě. Takže benefit nemusí být výhodou pro každého.

Proto se zavedla nová metoda Cafeteria. Jedná se o systém, který se vytváří na základě požadavků zaměstnanců. Jejich názor je získáván na poradách oddělení či prostřednictvím dotazníků. Dle výsledků jsou poté vybrány žádoucí služby. Většinou je systém koncipován tak, že každému zaměstnanci jsou distribuovány určité body, jež představují nějaký finanční obnos. Ten poté může „investovat“ do různých služeb, které portfolio Cafeteria nabízí.

Tímto se radikálně odlišilo poskytování plošných benefitů od výhod cafeteria. Do plošných benefitů spadá vše ze sociální oblasti, příspěvky na stravování, pracovní volno. Do cafeteria potom finanční benefity jako penzijní přípojištění či kapitálové životní pojištění, produkty a služby společnosti, volný čas. V cafeteria je vzdělávání zaměstnanců (mimo návaznosti na výkon práce), rekreace, sport a rehabilitace, kultura, dětské tábory, podpůrné zdravotní aktivity a další. Strukturu je možné, a taky se tak děje, měnit každým rokem. Vždy na základě změny preferencí zaměstnanců a dle finančních nároků rozpočtu podniku.

### **Případová studie**

Efektivnost výše uvedených nástrojů a důležitost jejich implementace lze demonstrovat na následující případové studii. Jedná se o přehled tržeb, souvisejících nákladů a realizovaný hrubý zisk v restauraci Terasa U Zlaté studně, jež byla již 3x oceněna jako nejlepší restaurace v ČR (dle Grandrestaurant pana Maurera) a také byla zařazena mezi top 25 restaurací v Evropě (dle cestovatelského portálu TripAdvisor). Je součástí historického hotelu U Zlaté studně, který byl rovněž oceněn jako nejlepší hotel na světě (dle cestovatelského portálu TripAdvisor).

Tabulka č. 1 – Přehled ekonomických ukazatelů restaurace Terasa U Zlaté studně

Rok	Tržba	Náklady	Mzdy	Profitabilita	GOP
2013	17904498	16107352	7520088	10,04	1797146
2014	20827437	15943535	8110088	23,45	4883902
2015	21637065	16113808	8110081	25,53	5523257
2016	29266415	19240683	8699635	34,26	10025732
2017	32409446	21342825	8750827	34,15	11066621

Zdroj: vlastní zpracování

2013 beze změny

2014 - 2015 implementace benefitů

2016 - 2017 implementace participace na tržbě

Díky správnému a především individuálnímu přístupu ke každému zaměstnanci, ale rovněž i ke klientovi došlo v letech 2013 až 2017 k nárůstu ve všech uvedených kategoriích. Spokojenost zaměstnanců s možností ovlivnit svou výši odměny vedla k nárůstu tržeb až o 81 %. Největší vliv na to měl zejména podíl na tržbě, kdy v konečném důsledku výše tržeb překročila procentní nárůst mzdových nákladů. I přesto, že mzdové náklady mezi roky 2015 a 2017 vzrostly o 7,6 %, nárůst tržeb přinesl o 49 % vyšší obrát. To mělo i celkový dopad na profitabilitu podniku, kdy z původních 10,04 % se restaurace dostala až na 34,15 %. Tyto výsledky musí zajisté vést ke spokojenosti zaměstnavatelů. Aby mohl být trojúhelník spokojenosti uzavřený, je třeba si připomenout i nárůst ve výši 14,3 % v absolutní spokojenosti hostů s poskytovanými službami. To nakonec potvrzuje transformátor procesu řízení pracovního výkonu, který zabezpečuje spokojenost hostů prostřednictvím působení na zaměstnance a následné spokojenosti zaměstnavatelů.

### Závěr

Z mnoha stran je možné slyšet, že hodnocení pracovníků z různých důvodů nefunguje a bývá často považováno za nutné zlo, které nepřináší očekávaný efekt. Zde je třeba namítnout, že bez hodnocení pracovníků se výrazně omezují možnosti ovlivňovat jejich výkon a výkonnost. Proto je třeba se zabývat tím, jak změnit systém hodnocení, aby se stal fungujícím a mít na paměti, že nejdůležitějším krokem je sestavení si svého vlastního systému hodnocení pracovníků. Ne každý nástroj a metoda je možná aplikovat v každém podniku. Vše záleží na dané organizaci práce, struktuře podniku a systému řízení. Je nutné upustit od konvenčního a statistického myšlení v systému hodnocení. Tím se myslí, přejít od registrování toho co se stalo a hodnocení minulosti s pečlivě vycíhanými chybami, k zaměření se na budoucnost prostřednictvím motivace a řešením problémů. Cílem musí být zlepšení výkonu v budoucnosti a to není možné provádět byrokratickým způsobem. Je třeba přejít od papírového hodnocení „od stolu“ k hodnocení „tváří v tvář“. Proto je nutné s lidmi mluvit a motivovat je, aby především oni sami přicházeli s návrhy cílů a způsoby jejich dosažení. Hodnotitel si nesmí hrát na učitele, který nejlépe ví, ale musí se vtělit do role porodníka a rodiče. Hodnocený se musí stát aktivním subjektem hodnocení, nikoliv jeho pasivním objektem. To je jediná cesta, jež může vést k efektivnímu systému hodnocení se všemi jeho aspekty. Prioritním cílem je však vybudovat takový systém, který bude vyvážený a vytvoří kvalitní statut celkové odměny, jenž povede

k synergickému efektu u zaměstnance a jeho prostřednictvím bude možné daleko efektivněji dosahovat stanovených podnikových cílů. Je třeba mít také na paměti, že nejdůležitějším krokem při tvorbě systému odměňování, je stanovení si cílů odměňování a následně vlastního systému hodnocení, s jeho strategií a politikou odměňování pracovníka. Ovšem ne všechny způsoby odměňování je možné aplikovat v každém podniku. Vše záleží na dané organizaci práce, jejich cílech, struktuře podniku a systému řízení. Je třeba také důsledně sledovat konkurenci, abychom mzdy nepodhodnocovali, ale zároveň své zaměstnance nepřepláceli. V neposlední řadě, avšak nejdůležitějším článkem jsou samotní zaměstnanci. Je třeba neustále získávat jejich zpětnou vazbu týkající se systému odměňování. Zejména roční hodnocení výkonu pracovníka je nejvhodnějším okamžikem pro získání názoru pracovníka na stávající systém odměňování. Všechny názory je poté nutné podrobit analýze, vyhodnotit a na základě výsledku provést vhodné rekonfigurace systému odměňování, který napomůže dosahování podnikových a zároveň personálních cílů.

## Literatura

- [1] ARMSTRONG, M., 2012. *Armstrong's Handbook of Reward Management Practice: Improving Performance Through Reward*. London: Kogan Page.
- [2] ARMSTRONG, M., 2009. *Odměňování pracovníků*. Praha: Grada Publishing a. s.
- [3] ARMSTRONG, M., 2011. *Řízení pracovního výkonu v podnikové praxi*. Praha: Fragment.
- [4] ARMSTRONG, M., BARON, A., 2005. *Managing Performance: Performance management in action*. London: CIPD.
- [5] ARMSTRONG, M., TAYLOR, S., 2015. *Řízení lidských zdrojů: Moderní pojetí a postupy*. Praha: Grada Publishing.
- [6] DAIGELER, T., 2008. *Vedení lidí v kostce*. Praha: Grada Publishing.
- [7] DIRR, S., 1992. *Service – Lehrbuch*. Frankfurt am Main: Verlag GastroSuisse.
- [8] FAERBER, Y.; STÖWE, C., 2009. *Vedení lidí v praxi*. Praha: Grada Publishing.
- [9] HORALÍKOVÁ, M., 2007. *Personální řízení*. Praha: ČZU, Provozně ekonomická fakulta.
- [10] HRON, J., 2006. *Teorie řízení*. Praha: ČZU, Provozně ekonomická fakulta.
- [11] HRONÍK, F., 2010. *Hodnocení pracovníků*. Praha: Grada Publishing.
- [12] CHOBOTOVÁ, M., POBOŘIL, M., 2005. *Manažerské metody a techniky*. Ostrava: Vysoká škola podnikání.
- [13] KOUBEK, J., 2004. *Řízení pracovního výkonu*. Praha: Management Press.
- [14] MOTYČKA, M., 2017. *Řízení pracovního výkonu v hotelnictví v ČR*. Opava: Slezská univerzita v Opavě, Filozoficko-přírodovědecká fakulta.
- [15] ROŠICKÝ, S., 2004. *Základy marketingu*. Hradec Králové: Gaudeamus.
- [16] WEIHRICH, H., KOONTZ, H., 1993. *Management*. Praha: Victoria Publishing.
- [17] ZBOŘIL, K., 1998. *Marketingový výzkum: metodologie a aplikace*. Praha: VŠE.
- [18] ZIMÁKOVÁ, B., 2006. *Food & beverage management*. Praha: Vysoká škola hotelová.
- [19] ZUZÁK, R., 2002. *Management pro obor podnikání a administrativa*, Praha: ČZU, Provozně ekonomická fakulta.

**Kontaktní údaje**

Ing. et. Bc. Michal Motyčka, DiS., Ph.D., Dr.h.c

Slezská univerzita v Opavě

Filozoficko-přírodovědecká fakulta

Ústav lázeňství, gastronomie a turismu

Bezručovo náměstí 885/13, 746 01 Opava

michal.motycka@fpf.slu.cz

Ing. Jana Stuchlíková

Slezská univerzita v Opavě

Filozoficko-přírodovědecká fakulta

Ústav lázeňství, gastronomie a turismu

Bezručovo náměstí 885/13, 746 01 Opava

jana.stuchlikova@fpf.slu.cz

# MORAVSKOSLEZSKÝ KRAJ A VYBRANÉ TRENDY CESTOVNÍHO RUCHU

## THE MORAVIAN-SILESIAN REGION AND SELECTED TRENDS IN TOURISM

---

**Pavλίna Pellešová, Miroslava Kostková, Patrik Kajzar**

**Abstrakt:** Trendy cestovního ruchu představují charakteristický směr, který ukazuje dlouhodobou tendenci vývoje. Příspěvek se věnuje problematice trendů cestovního ruchu u vybraných malých a středních podniků cestovního ruchu v Moravskoslezském kraji. Cílem příspěvku je komparovat trendy v oblasti nabídky a poptávky. Data byla získána primárním výzkumem a prostřednictvím odborných publikací, časopisů a konferenčních sborníků. Z výzkumu vyplynuly preference trendů na straně poptávky, které nutí podniky cestovního ruchu přizpůsobit nabídku produktů tak, aby reflektovala aktuální trendy.

**Abstract:** Tourism trends represent a characteristic direction that shows a long-term trend of development. The paper deals with tourism trends in selected tourism small and medium enterprises in the Moravian-Silesian Region. The aim of the paper is to compare trends in supply and demand. Data were obtained through primary research and through professional publications, magazines and conference proceedings. The research showed preferences of demand-side trends that force tourism businesses to adjust product offerings in order to reflect current trends.

**Klíčová slova:** cestovní ruch, trendy cestovního ruchu, poptávka, nabídka, MSP, Moravskoslezský kraj

**Key words:** Tourism, tourism trends, demand, supply, SMEs, Moravian-Silesian region.

### Úvod

Cestovní ruch je podle Chalupy (2015) významným nositelem globalizačních procesů. Je to proto, že úroveň jeho internacionalizace narůstá nejen na straně nabídky ve formě nových destinací, ale i na straně poptávky. Ministerstvo pro místní rozvoj České republiky v Koncepci státní politiky cestovního ruchu v České republice na období 2014–2020 uvádí, že cestovní ruch je v první řadě nositelem globalizačních procesů. Míra jeho internacionalizace se zvyšuje, a to nejen na straně nabídky (nové destinace), ale také na straně poptávky (do cestovního ruchu se zapojuje stále více obyvatel naší planety). Objevují se nové, rychle rostoucí trhy, které mění představy o charakteru poptávky, její struktuře a kvalitě. Cestovní ruch představuje dle Strategie řízení cestovního ruchu v Moravskoslezském kraji Aktualizace č. 1 kompletní verze V2 komplexní hospodářské odvětví, které významným způsobem ovlivňuje zaměstnanost, platební bilanci a socioekonomický rozvoj regionů, podílí se na tvorbě hrubého domácího produktu, má vliv na příjmy místních rozpočtů a podporuje také investiční aktivitu v území. CR je ve světovém měřítku považován za odvětví budoucnosti. Jeho rozvoj doprovází mimo jiné multiplikační efekt přinášející přidanou hodnotu do území. Primárním cílem CR není výlučně přilákat co největší počet turistů/návštěvníků a možnost zvýšit objem investic v území.

Na CR působí řada vlivů, které mají exogenní i endogenní charakter, přičemž jedním z nich jsou trendy. Podle Krajského úřadu Moravskoslezského kraje je CR světově nejdynamičtěji se rozvíjející ekonomické odvětví, a proto je jeho cílem cestovní ruch podporovat. Autoři se v článku zaměřují na region Moravskoslezského kraje, kde se zabývají výzkumem trendů v cestovním ruchu v rámci projektu institucionální podpory Trendy v cestovním ruchu v Moravskoslezském kraji.



## 1. MSK a cestovní ruch

Cestovní ruch (CR) je v současnosti skutečně fenomén, který se konkrétně v České republice (ČR) podílí zhruba 3 % na HDP a dlouhodobě zaměstnává okolo 250 tisíc lidí. CR má i nepřímý dopad na další ekonomická odvětví, pak by jeho podíl na HDP mohl být až 9 % (a zaměstnaných až 460 tisíc osob). Tempo růstu CR posiluje skutečnost, že ČR je považována za 6. nejbezpečnější zemi světa, což vede k většímu zájmu návštěvníků. Pro cílený rozvoj CR je také nutné brát fakt, že jeho potenciál je trvalý a nehrozí, že by se po skončení financování nebo z rozhodnutí vedení firem „atraktivita odstěhovaly do levnějších zemí“. MSK se stává stále oblíbenější turistickou destinací, návštěvnost i budování ubytovacích zařízení mají stoupající tendenci, má přes 60 turistických informačních center, pomohl zprůjezdnit 823 km lyžařských běžeckých tras, podporuje lázeňství, pyšní se unikátním projektem **Jak šmakuje Moravskoslezsko?** V jeho rámci jsme pomohli oživit **344 regionálních receptů**, které díky zveřejnění v kuchařkách neupadnou v zapomnění. Mezi zahraniční návštěvníky MSK (2016) patří Slováci, Poláci, Němci, Italové a Rusové. Výrazně roste zájem o včasné rezervace dovolených, First minute zájezdy volí nejčastěji rodiny s dětmi nebo lidé, kteří potřebují dovolenou dopředu naplánovat. Intenzita cestovního ruchu (poměr počtu přenocování a populace) v ČR je různorodá, nejvyšší je v Karlovarském kraji a v Praze, MSK se nachází společně se Středočeským a Ústeckým krajem na konci žebříčku<sup>1</sup>. Klára Dostálová uvádí „*usilujeme o to, aby se návštěvníci na svých cestách více zaměřovali na naše regiony. Velký význam spatřuji například v dalším rozvoji nabídky cestovního ruchu i ve zkvalitnění jeho řízení v regionech.*“<sup>2</sup>

Vedení kraje dlouhodobě investuje do rozvoje CR, a to prostřednictvím budování nezbytné infrastruktury, poskytováním dotací subjektům, působícím v CR, aby mohli provozovatelé investovat do zkvalitňování poskytovaných služeb a vylepšovat své produkty. Vedení MSK podporuje také činnost turistických informačních center, abychom zajistili informovanost návštěvníků, kteří k nám do kraje už přicestovali, ale samozřejmě i pro lepší informovanost místních. Přispíváme i mnoha kulturními, sportovními a společenskými akcemi, které mají dopad na návštěvnost v kraji a podporují jeho pozitivního obraz. Intenzivně a cíleně se soustředujeme na propagaci toho nejlepšího z regionu, aby se o nás za hranicemi kraje vědělo. K tomu nám velice dobře slouží stále se rozvíjející regionální portál cestovního ruchu [www.severnimorava.travel](http://www.severnimorava.travel). V těchto investicích chceme dále pokračovat a podle finančních možností je ještě navyšovat, říká náměstek hejtmana kraje pro regionální rozvoj a cestovní ruch Jan Krkoška<sup>3</sup>.

Akční plán rozvoje cestovního ruchu pro rok 2018/2019<sup>4</sup> vychází ze Strategie řízení cestovního ruchu v MSK, která vznikala v letech 2014–2015. Jeho cílem je stanovit priority rozvoje CR v MSK pro rok 2018 (s přesahem do roku 2019). Projekty kraje jsou strategicky zaměřeny na sportovní turistiku – cykloturistiku a lyžařskou běžeckou turistiku, industriální turistiku a gastroturistiku. Ve strategii jsou stanovena nosná témata pro destinační společnosti: Destinační

---

<sup>1</sup> CzechTourism, 2017. Dlouhodobý trend v chování turistů, [online]. [vid. 1. září 2018] Dostupné z: <http://www.czechtourism.cz/getattachment/Institut-turismu/Forum-cestovniho-ruchu/Anotace-prispevku/Machova.pdf.aspx?ext=.pdf>

<sup>2</sup> CzechTourism, 2017. Návštěvnost turistických cílů 2017. [online]. [vid. 8. července 2018] Dostupné z: [http://www.czechtourism.cz/getattachment/Pro-media/Tiskove-zpravy/Navstevnost-turistickyh-cilu-v-CR-lakaji-historic/Czech\\_Tourism\\_nej\\_turisticke\\_cile.pdf.aspx?ext=.pdf](http://www.czechtourism.cz/getattachment/Pro-media/Tiskove-zpravy/Navstevnost-turistickyh-cilu-v-CR-lakaji-historic/Czech_Tourism_nej_turisticke_cile.pdf.aspx?ext=.pdf)

<sup>3</sup> MSK, 2018. Cestovní ruchu v Moravskoslezském kraji. [online]. [vid. 20. 2. 2019]. Dostupný z [https://www.msk.cz/cz/rozvoj\\_kraje/cestovni-ruch-v-moravskoslezskem-kraji-97076/](https://www.msk.cz/cz/rozvoj_kraje/cestovni-ruch-v-moravskoslezskem-kraji-97076/)

<sup>4</sup> SMIGA, J., 2018. Akční plán rozvoje cestovního ruchu pro rok 2018/2019. [online]. [vid. 20. 2. 2019]. Dostupný z [https://www.msk.cz/cz/rozvoj\\_kraje/akcni-plan-rozvoje-cestovniho-ruchu-pro-rok-2018-111105/](https://www.msk.cz/cz/rozvoj_kraje/akcni-plan-rozvoje-cestovniho-ruchu-pro-rok-2018-111105/)

management turistické oblasti Beskydy-Valašsko, o.p.s., destinační společnost Euroregion Praděd, destinační společnost Turistická oblast Opavské Slezsko, z.s., destinační společnost Ostravský informační servis, s.r.o., destinační společnost Destinační management turistické oblasti Poodří-Moravské Kravařsko, o.p.s., destinační společnost Regionální rada rozvoje a spolupráce se sídlem v Třinci.

Zmíněná strategie uvádí dlouhodobé strategické cíle (A. Vytvoření komunikační platformy na vertikální i horizontální úrovni, B. Nastavení efektivního systému destinačního managementu CR v území MSK, C. Optimalizace nabídky produktů cestovního ruchu, D. Zvýšení příjmů z CR prostřednictvím cílené nabídky produktů CR) a předkládá vizi v oblasti CR regionu: Rozvíjet konkurenceschopnost cestovního ruchu na území MSK kraje prostřednictvím:

1. vhodné řídicí a komunikační struktury destinačního managementu cestovního ruchu,
2. vhodné marketingové strategie přispívající ke snížení zranitelnosti území,
3. efektivního využití potenciálu území v oblasti cestovního ruchu,
4. maximalizace efektivity vynaložených prostředků a zvyšování příjmů z cestovního ruchu,
5. udržování stávající návštěvnosti,
6. vytvoření strategie uznávaného leadra a partnera subjektů působících v cestovním ruchu,
7. měření kvality řízení rozvoje cestovního ruchu vedoucí ke zvýšení kvality služeb.

Dle Strategie řízení CR v Moravskoslezském kraji na léta 2015 až 2020<sup>5</sup>:

- Na území MSK dominuje především tradiční cestovní ruch, jako je např. městská, poznávací a kreativní turistika, venkovský turistický ruch, wellness, lázně. Rozvíjejí se i nové formy, zejména couchsurfing, industriální CR, event turismus, gastronomický CR, zážitkový (sportovní) CR, geocaching, cestovní ruch zaměřený na seniory.
- Návštěvnost MSK má sezónní charakter, nejvíce hostů přijíždí do regionu v létě.
- Od roku 2006 roste počet hostů, kteří mají zájem o dražší a luxusnější ubytování (čtyřhvězdičkové hotely/motely), hotelů typu garní, klesá počet návštěvníků vyhledávajících levné formy ubytování v turistických ubytovnách, kempech a dvouhvězdičkových hotelů. Roste zájem turistů o aktivní dovolené, poptávka po mimosezónních aktivitách, poskytování produktových balíčků – zejména mladí a aktivní lidé si chtějí svůj balíček poskládat sami.
- Internet je hlavní komunikační kanál.
- Individualizace CR – růst poptávky po menších ubytovacích jednotkách, individuálním cestování.
- Specifikem regionu jsou podmínky pro industriální turistiku. Největší potenciál pro rozvoj cestovního ruchu mají Beskydy a Jeseníky.
- Absence ubytovacích kapacit na území Hlučína, Opavy, Krnova, Poodří a Osoblahy.

Výzkum Příjezdový cestovní ruch do jednotlivých krajů ČR za období 2012-2016, agentury MindBridge a.s. tvrdí, že MSK je počtem zahraničních návštěvníků sedmým nejvíce navštěvovaným krajem v ČR i z pohledu celkových výdajů, převažují jednodenní návštěvníci (cca dvě třetiny), kteří přijedou navštívit své příbuzné a známé, nebo na jednodenní výlet a za nákupy. Nejnavštěvovanějšími turistickými cíli jsou ZOO Ostrava, Centrum Černá louka

---

<sup>5</sup> MSK, 2019. Jak řídit cestovní ruch v regionu? Moravskoslezský kraj má novou strategii pro příštích pět let. [online]. [vid. 20.2.2019]. Dostupný z <https://www.msk.cz/-46418>

Ostrava, Dinopark Ostrava, Slezskoostravský hrad Ostrava, Galerie výtvarného umění v Ostravě, Technické muzeum Tatra Kopřivnice, Hrad Sovinec Břidličná, Trojhalí Karolina Ostrava, Štramberk Štramberk, Hrad Hukvaldy v Hukvaldech. Více než 60 % zahraničních návštěvníků MSK jezdí do ČR minimálně 1x měsíčně a průměrné výdaje jsou o 2 % vyšší nežli u ostatních turistů. Zhruba polovina turistů, kteří navštívili MSK v letech 2012-2016 využila individuální ubytovací zařízení (54 %), nejčastěji jeho neplacenou formu (50 %). Tři čtvrtiny návštěvníků MSK nevyužívají služeb cestovních kanceláří. Podle průzkumu MindBridge 93 % zahraničních návštěvníků přijíždí individuálně a 7 % organizovaně. Turisté z MSK nejčastěji míří do Prahy a do Zlínského kraje. Zahraniční návštěvníci jsou s návštěvou MSK celkově spokojeni, patří tak k nadprůměrně spokojeným. Negativa spatřují v nevyhovujícím stavu infrastruktury a silnic, cenách, slabé jazykové vybavenosti obyvatel a lidí ve službách a přístupu obyvatel. Na růstu návštěvnosti mají značný vliv kulturní, sportovní a společenské eventy (Dny NATO, Zlatá tretra, Colours of Ostrava, gastrofestivaly apod.).

Z průzkumu destinační společnosti Moravian-Silesian Tourism, s.r.o., s názvem „Analýza profilu návštěvníka turistického regionu Severní Morava a Slezsko“, který byl realizován v roce 2017-2018 na vzorku více než 1700 respondentů, návštěvníků kraje a na kterém participovala také katedra cestovního ruchu a volnočasových aktivit Slezské univerzity Obchodně podnikatelské fakulty v Karviné vyplynula tato důležitá sdělení:

- Návštěvníci do MSK přijíždí nejčastěji s rodinou (60 %) a s přáteli (19 %).
- Hlavními důvody návštěvy jsou poznání (53 %), odpočinek a rekreace (51 %) a turistika a sport (46 %).
- Respondenti se dozvěděli o MSK z doporučení přátel a blízkých (30 %), 24 % z webové stránky destinace, desetina z reklamy v médiích, nejvíce však (46 %) již zde bylo a mají dobrou zkušenost.
- Náklady na den pobytu v kraji činí nejčastěji 500 - 1000 Kč (34 %), 200 - 500 Kč (31 %) a 1000 – 2000 Kč (15% respondentů).
- Na otázku, co vystihuje zážitek návštěvníků z návštěvy regionu, 44 % odpovědělo Aktivní pohyb v čisté přírodě, na kole nebo pěšky, pro 31 % jde o kontrast průmyslové tradice a nádherné přírody, 27 % respondentů si MSK spojuje s místem, kde žijí příjemní a vstřícní lidé, pro 23 % návštěva kraje představuje zastavení a poklid, souznění duše a přírody, 22 % návštěvníků přijíždí s cílem poznání tradic, které chtějí ukázat svým dětem/vnukům.

## 2. Specifikace trendů

V teoretické rovině se zabývá trendy v CR mnoho autorů, např. Palatková (2006), Gúčík (2010), Buhalis a kol. (2017), Rygllová, Burian a Vajčerová, 2011, Jakubíková (2012), Kotíková (2013) Goeldner, Ritchie, 2014, Palatková a Zichová, 2014, Marčková a Malachovský (2015), Stefanovová a Lednický (2015), Plesník (2015), Botliková et. al. (2015), Jurigová (2016), Bowen a Whalen (2017). CR přináší podle Pellešové (2015) řadu multiplikačních efektů v regionu. Podobu trendů ovlivňují klíčové faktory (Dwyer et. al., 2009): ekonomické, politické, environmentální, technologické, demografické a sociální prostředí. Tyto činitele působí dlouhodobě na podobu politiky CR, na její plánování i rozvoj.

Mezi základní trendy ovlivňující CR podle patří Kolektivum autorů (2006, s. 6-13) obdobné trendy, jako uvádí Kotíková (2013), a to demografie, zdraví, vnímavost a vzdělání, volný čas, zkušenosti s cestováním, informační technologie, doprava, trendy v ekonomice, udržitelný rozvoj a životní prostředí, jistota a bezpečí, městský CR – stále větší vliv získává internet, kongresový a incentivní CR. Některé trendy ve vývoji cestovního ruchu se projevují

dlouhodobě, např. demografické trendy, využití moderních komunikačních a informačních technologií. A jiné budoucí trendy nejsme zatím schopni predikovat. Můžeme však odhadnout, že další směry vývoje se budou projevovat ve 4 oblastech: v nabídce nových produktů CR, v hledání nových cílových skupin účastníků, v nabídce nových služeb, v nových přístupech v marketingu (Kotíková, 2013).

Filimonau et. al. (2017) hovoří o nezbytnosti manažerského rozhodování o začlenění nových trendů do nabídky, které je rozhodujícím faktorem pro volbu spotřebitele. Zjišťování trendů, které změnilo cestování, pomáhá manažerům lépe jim porozumět. Podle Forbes (2017) se významně rozvíjí tzv. sólo cestování pro vyhledávání obohacujících zkušeností, roste potravinový cestovní ruch, odpovědný cestovní ruch a ekoturistika, "Bleisure", objevují se nové trendy také v destinačním managementu. Fejl a Vlasák (2019) ze společnosti Berman Group, uvádějí pro ČR 4 hlavní atrakce, kvůli nimž se turisté vydávají na své cesty: krása přírody v daném místě, univerzální atrakcí jsou vyhlášené historické památky, atrakcí je jídlo a významnou pohnutkou pro turisty, proč se vydat na cesty, je nakupování.

Trendy v CR se také zabývají mezinárodní instituce. Například OECD (2018) uvádí, že dochází ke stárnutí populace, 23 % turistů je ve věku nad 55 let; nejvíce lidé cestují do zahraničí za účelem dovolené (71 %), bude docházet k růstu střední třídy ve světovém měřítku. V zemích OECD vznikají nové specializované trhy. Jedná se např. o dovolenou pro jednotlivce, dovolenou pro seniory, dovolenou pro chudé nebo bohaté; rozvíjející výklenky zahrnují trendy, jako jsou: extrémní zážitky, požitkářské a luxusní cestování, hledání jedinečných zážitků, seberealizaci a poptávka po autentičnosti; cestující jsou stále více experimentální, ochotní zkusit nové produkty, potraviny a atrakce.

Trendy se objevují i v Koncepci státní politiky cestovního ruchu České republiky na období 2014–2020<sup>6</sup>, kde se uvádí, že na změnu spotřebního chování budou mít vliv i demografické trendy, zejm. stárnutí populace. Segment seniorů s jejich specifickými potřebami bude narůstat, popisuje globalizaci ekonomiky, internacionalizaci pracovního prostředí, větší míru pracovní migrace, rozvoj sociálních sítí na internetu jako faktory, které budou segmenty CR podporovat. Silné stránky vidí v tematicky bohaté nabídce, obecně poměrně vysoké spokojenosti s trávením dovolené v ČR, postupném nárůstu aktivní turistiky, atraktivní nabídce památek UNESCO, vysokým kulturněhistorickým a přírodním potenciálem. Příležitostí je tvorba a nabídka nových inovativních produktů CR, zachycení aktuálních trendů v CR. Nejvýznamnější formy CR, pro které má ČR nejlepší předpoklady, jsou: městský a kulturní cestovní ruch, dovolená v přírodě, sportovní a aktivní dovolená, lázeňský cestovní ruch, kongresový a veletržní CR (Středisky nadregionálního významu jsou např. Olomouc, Ostrava, Brno, Karlovy Vary, Mariánské Lázně, aj. Mezi města s regionálním významem veletržního CR patří České Budějovice, Litoměřice, Olomouc, Ostrava a Pardubice.). V kapitole SWOT analýza je uvedeno v Koncepci, jaké vidí současné trendy CR v ČR.

Mezi aktuální trendy v CR uvedené ve Strategii řízení CR v MSK, kompletní verze 2 (Hruška a kol., 2017) patří:

- internet jako nejfrekventovanější a nejvýznamnější zdroj informací, dále pak „šeptanda“ a osobní doporučení (větší váha než promo akce destinace),
- internet jako hlavní komunikační kanál – vliv na rozhodování mají on-line recenze, webové stránky ubytovacích zařízení, turistických oblastí a turistických atrakcí – důležitá je forma prezentace na webových stránkách,

---

<sup>6</sup> MMR ČR, 2013. *Koncepce politiky cestovního ruchu v ČR na období 2014-2020*. [online]. [vid. 20.1.2019]. Dostupný z <http://www.mmr.cz/getmedia/dac4627c-c5d4-4344-8d38-f8de43cec24d/Koncepce-statni-politiky-cestovniho-ruchu-v-CR-na-obdobi-2014-2020.pdf?ext=.pdf>

- růst on-line prodeje individuálních produktů a služeb cestovního ruchu a růst počtu přímých rezervací (bez využití cestovních kancelářů),
- růst počtu turistů ve vyšším (seniorském) věku a mladých lidí (16 až 35 let),
- poskytování produktových balíčků, zejména aktivní a mladí lidé si chtějí svůj balíček poskládat sami,
- rozvoj nových forem cestovního ruchu, např. městský cestovní ruch, event turismus, industriální, gastronomický, zážitkový cestovní ruch, couchsurfing, geocaching apod.

### 3. Výzkum trendů v MSK

V rámci projektu institucionální podpory Trendy v cestovním ruchu v MSK se řešitelé zaměřili na zjišťování trendů CR v MSK na straně poptávky i nabídky. K získání informací o postoji zákazníků ke zkoumané problematice byla využita metoda písemného dotazování, metoda analýzy, syntézy, generalizace a dedukce. Výsledkem bude definování vývojových trendů, které poslouží jako doporučení pro podnikatelské subjekty (zejména malé a střední podniky) v MSK. Výzkum byl realizován v roce 2017 a 2018 prostřednictvím elektronického dotazování. Vzorek respondentů byl 334 potenciálních zákazníků, 55 stravovacích zařízení (jednalo se o malé a střední podniky - MSP: z toho 38,2 % podniků s počtem do 10 zaměstnanců, 56,4 % podniků zaměstnávající do 50 zaměstnanců a 5,5 % podniků s 51-100 zaměstnanci), 24 ubytovacích podniků (rovněž byly zkoumány MSP: 38 % s počtem do 10 zaměstnanců (10–40 pokojů), třetina do 50 zaměstnanců (10–55 pokojů), cca 4 % (1 podnik) se 100 zaměstnanci (266 pokojů) a 29 cestovních kancelářů a cestovních agentur (CK/CA) MSK (vzorek tvořily MSP, kdy 44,9 % jich bylo s počtem do 10 zaměstnanců, 31 % do 50 zaměstnanců a 24,1 % jich zaměstnávalo 51-250 zaměstnanců). Ze strany nabídky byly zkoumány podniky patřící do kategorie malých a středních podniků (MSP). Realizovaný výzkum poukazuje na vliv globalizačních trendů a jejich vnímání ze strany subjektů CR v MSK.

V oblasti **stravovacích zařízení** byli ze strany poptávky dotazováni zákazníci na využívání novinek v nabídce restaurací, které jsou důležité pro cca 35 % respondentů a pro zhruba čtvrtinu nedůležité. Novinky v nabídce často nebo někdy vyzkouší cca 57 % respondentů, vyzkoušené a stále nabídky dává přednost cca 8,5 %. Respondenti ze speciální nabídky na prvním místě volili dny cizí kuchyně, na druhém místě zvěřinové hody, na třetím místě zabíjačkové hody a dále následovaly trendové míchané nápoje, středověká krčma; degustace vína, ochutnávky čajů a kávy, menu podle Raw food. Nové recepty podle moderních trendů vyzkouší cca třetina respondentů. Dotazovaní by rádi vyzkoušeli snoubení jídla s vínem, exotické menu a čaj a kávu.

Na straně nabídky byly zjišťovány názory na zavádění moderních trendů do nabídky a znalost faktorů, ovlivňujících nákupní rozhodování zákazníků formou strukturovaných rozhovorů s řídicími pracovníky. Zavádění novinek do nabídky a sledování moderních trendů zvyšuje konkurenceschopnost, zlepšuje image a zájem veřejnosti, zvyšuje návštěvnost a tržby (potvrzuje více než 75 % respondentů). Představitelé MSP uvedli, že zavádění nových trendů je nutností úspěchu a je potřebné je sledovat a umět se jim přizpůsobit (76 %). Polovina to považuje za důležité pro odlišení se od konkurence a moderní trendy chtějí do nabídky zavádět i do budoucna. Pro opakovanou návštěvu hostů je podle nich (94 %) rozhodující profesionální vystupování personálu, rychlost obsluhy, znalost nabídky a schopnost podat maximum informací a také empatický přístup. MSP se zaměřují na zavádění moderních trendů do nabídky a nejčastější novinky, které zavádí, jsou bezlepkové pokrmy, RAW stravy, sezónní speciality a využití čerstvých surovin k přípravě pokrmů.

V oblasti **ubytovacích zařízení** by zákazníci uvítali z doplňkových služeb na prvním místě wellness, na druhém místě modernizaci doplňkových služeb a větší péči o webovské stránky zařízení, na třetím místě nové fitness, tenis, golf, aj. Následovaly výhody pro stálé zákazníky,

modernizace internetu i technologií. Pro opakovanou návštěvu ubytovacího zařízení je pro zákazníky co do pořadí důležitá čistota a pořádek, profesionální vystupování, možnost rezervace po internetu, Wi-Fi, znalost nabídky a schopnost podat maximum informací, rychlost obslužení, odpovídající poměr cena/kvalita, přijatelné ceny, jazykové dovednosti, kvalitní propagace nabídky na internetu a moderní vybavení. Pro většinu MSP (82 %) je důležité dobré hodnocení na internetu a doporučení známých, na dalším místě je odpovídající poměr cena/kvalita a dostupné Wi-Fi. Mezi významné faktory, ovlivňující návštěvnost je uváděna také nabídka pro děti, možnost ubytování s mazlíčky a možnost výběru z hotelových balíčků.

Ubytovací zařízení nejčastěji zavádí výhody pro stálé zákazníky, novinky v doplňkových službách, uvědomují si význam nabídky wellness a fitness služeb pro své hosty a pravidelně investují do rekonstrukce celého zařízení, moderně komunikují s klienty, využívají online reklamu, pečují o webové stránky a spolupracují s prodejními internetovými portály. Moderní trendy sledují a novinky do své nabídky vzhledem k finančním možnostem zavádí 47 % dotázaných firem, pro 17 % je zavádění novinek do nabídky velmi důležité, pro 14 % novinky nejsou prioritou a drží se osvědčené nabídky. Pro opakovanou návštěvu hostů je dle firem MSP rozhodující profesionální vystupování personálu (97 %), znalost nabídky a rychlost obslužení, čistota a pořádek a také možnost parkování.

Třetí část výzkumu byla zaměřena na oblast **CK/CA**. Zákazníci se o CK/CA dověděli na prvním místě z internetu (60 %), na druhém z osobního doporučení (22 %) a cca desetina z propagačních materiálů. Internet využívá pro výběr a nákup služeb CK/CA nejvíce cca 52 % respondentů, nabídku slevových portálů využívá cca pětina respondentů. Preferují leteckou dopravu před vlastní dopravou. Nejvíce se zákazníci zaměřovali na následující trendy při výběru dovolené, na prvním místě bylo hledání nových zážitků, o druhé se dělí aktivní a dobrodružné výlety a objevování jedinečných míst, na třetím je gastronomický CR a o čtvrté místo se dělí poznávací turistika a cykloturistika. Oslovené podniky se věnují sledování nových trendů a snaží se je aplikovat do své katalogové nabídky, nejvíce pečují o své webové stránky, včetně využívání moderních komunikačních nástrojů, plánují rozšířit nabídku zájezdů pro rodiny s dětmi a v neposlední řadě zařazují do svých katalogů také nové destinace.

Oslovené podniky (97 %) zavádí moderní trendy CR do své nabídky, pro 38 % z nich je to v současnosti nutnost. CK/CA by chtěli nejčastěji zavést tyto trendy: modernizace technologií, rozšiřování nabídky nových služeb, zavedení doplňkových služeb, nová nabídka Eurovíkendů, nová nabídka fitness a wellness pobytů, investice do svých interiérů a do propagace, apod. MSP se nejčastěji ve svých nabídkách zaměřují na trendy, mezi které patří: hledání nových zážitků, aktivní a dobrodružné výlety, na poznávací turistiku, na cestovní ruch seniorů, objevování jedinečných míst, apod. Jako faktory, které působí na rozvoj cestovního ruchu v MSK a CK/CA je berou v úvahu, patří: svoboda cestování, jistota a bezpečí v destinacích, větší sortiment a kvalita poskytovaných turistických služeb, změny v demografii, administrativní bariéry na hranicích a ekologie. CK/CA se nezaměřují, při sestavování své nabídky pouze na jeden či dva trendy cestovního ruchu, ale věnují svou pozornost široké škále trendů, které promítají do své nabídky. Mezi nejvýznamnější trendy uvedly: cestovní ruch mládeže, cestovní ruch seniorů, léčebný, zdravotní turismus, trend zdravějšího způsobu života, hledání nových zážitků a extrémních zážitků, aktivní a dobrodružní výlety, objevování jedinečných míst, požitkářské a luxusní cestování, dámské individuální cestování, gastronomický CR, odpovědný CR, Evropa na otočku, církevní a kulturní turismus, voluntarismus, dovolená na venkově, poznávací turistika, industriální, montánní turistika.

Z výsledků šetření a provedené komparace názorů na straně nabídky a poptávky byly identifikovány nejvýznamnější trendy CR v MSK v tomto pořadí:

- využití internetu a obliba slevových portálů,
- zájem o extrémní zážitky, aktivní a dobrodružné výlety,
- objevování jedinečných míst,
- růst zájmu o gastronomický cestovní ruch a poznávací turistiku,
- růst požadavků turistů na služby (poměr kvalita/cena),
- růst zážitkového, sportovního a event turismu,
- sezonní návštěvnost vícekrát ročně,
- zájem o aktivní dovolenou, wellness a fitness, relaxaci a lázeňské komerční produkty,
- vyšší zájem o vlastní dopravu.

## **Závěrem**

Príspevek byl zaměřen na problematiku trendů cestovního ruchu u vybraných malých a středních podniků cestovního ruchu v regionu MSK a jejich zákazníků. Uvedené trendy podle Hrušky a kol. (2017) ovlivňují cestovní ruch aktuální situace v kraji, kde je významná otázka stavu životního prostředí, kvality ovzduší, dopravní dostupnosti, úrovně služeb, kvality restaurací, značení turistických tras a turistické informovanosti. Cílem článku bylo zhodnotit u oslovených subjektů, jak vnímají trendy v CR, a provést jejich komparaci.

Průzkum dokladuje skutečnost, že pro tento region je nutné vycházet z předpokladů a dispozic regionu, ale i demografického složení obyvatelstva, které se po restrukturalizaci průmyslu v regionu od ostatních částí ČR značně liší. Zvyšuje se prestiž území, to se lépe propaguje, roste zájem turistů a tím se zvyšuje turistická návštěvnost.

Většina dotazovaných podniků cestovního ruchu souhlasí s názorem, že sledování trendů je nezbytností a pomáhá udržet konkurenceschopnost. Ubytovací zařízení zavádějí moderní trendy do nabídky doplňkových služeb, přizpůsobují nabídku novým trendům cykloturistů, rodinám s dětmi a cestování s mazlíčky, podporují cestování pro všechny, vzhledem k širokým dopravním možnostem. Stravovací zařízení pravidelně vkládají novinky do nabídky jídelních lístků a věnují se přípravě tematických gastronomických akcí, k čemuž využívají školení a kurzy, které pro své členy organizují profesní sdružení. CK/CA při sestavování nabídek produktů aplikují širokou škálu trendů a ve svých nabídkách se zaměřují na trendy jako jsou hledání nových zážitků, aktivní a dobrodružné výlety, na poznávací turistiku, na CR seniorů, objevování jedinečných míst apod.

Z komparace názorů stravovacích, ubytovacích zařízení a CK/CA vyplynulo, že nejvýznamnějšími faktory pro opakovanou návštěvu/nákup produktu je u stravovacích a ubytovacích podniků čistota a pořádek prostor, určených pro hosty a světlý a tepelný komfort, na rozdíl od cestovních kanceláří, kde dominuje schopnost kontaktního personálu podat vyčerpávající informace o nabídce, na druhém místě je u ubytovacích a stravovacích podniků rychlost obsloužení a dobré hodnocení na internetu a u cestovních kanceláří je to profesionální vystupování personálu a dobré jazykové dovednosti. Jazykové dovednosti nejsou tak významné u ubytovacích, a ještě méně u stravovacích zařízení.

Z výzkumu vyplynuly preference trendů na straně poptávky, které nutí malé a střední podniky cestovního ruchu přizpůsobit nabídku produktů tak, aby reflektovala aktuální trendy. Stále vyšší nároky zákazníků vedou k dalším potřebným investicím nejen do nových technologií. Nové

technologie mohou napomoci k řešení situace s nedostatkem pracovních sil, umožňují lépe řídit spokojenost zákazníků, zavádět a využívat nové prodejní kanály.

Identifikace a aplikace vývojových trendů v cestovním ruchu může jejich subjektům, zabývajícím se plánováním jeho rozvoje v MSK sloužit jako doporučení pro směřování tvorby nových produktů pro zvýšení turistické návštěvnosti kraje.



## Literatura

- [1] BOTLÍKOVÁ, M. et. al. *The Economic - Social Development of the Border Area in the Moravian-Silesian Region*. Innovation Management and Sustainable Economic Competitive Advantage: from Regional Development to Global Growth, Vols I – VI. Madrid: IBIMA, 2015, p. 2006-2013. ISBN 978-0-9860419-5-2.
- [2] BOWEN, J. and E., WHALEN . *Trends that are Changing Travel and Tourism*. *Worldwide Hospitality and Tourism Themes*. Bingley: Emerald Group Publishing LTD. Vol. 9. Issue 6, 2017, p. 592-602. ISSN 1755-4217.
- [3] BUHALIS, D. et. al., 2017. *A model of perceived image, memorable tourism experiences and revisit intention*. *Journal of Destination Marketing & Management*. ISSN 2212-571X.
- [4] FEJL, R. a T. VLASÁK, 2019. [online] [vid. 20.22018] Dostupné z [https://www.moderniobec.cz/jake-jsou-trendy-ve-svetovem-cestovnim-ruchu/?fbclid=IwAR3YXakOnRqE0I42oQzpJ63L0i-E8GzUWZtACSUYL5rGfoRXcmjbi\\_I-BA8](https://www.moderniobec.cz/jake-jsou-trendy-ve-svetovem-cestovnim-ruchu/?fbclid=IwAR3YXakOnRqE0I42oQzpJ63L0i-E8GzUWZtACSUYL5rGfoRXcmjbi_I-BA8)
- [5] CHALUPA, P. *Politická a ekonomická situace kuby a její vliv na cestovní ruch*. 10. Mezinárodní conference Aktuální problémy cestovního ruchu. Topical Issues Of Tourism. Jihlava: 2015, s. 130-139. ISBN 978-80-88064-09-1.
- [6] DWYER, L. et al., 2009. Destination and enterprise management for a tourism future. *Tourism Management*. Elsevier Ltd. Volume 30, Issue 1, February 2009, pp. 63-74. ISSN 02615177 [online] [vid. 20.22018] Dostupné z <http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0261517708000745>
- [7] FILIMONAU, V., LEMMER, C., MARSHALL, D., BEJJANI, G. *Restaurant Menu Re-Design as a Facilitator of More Responsible Consumer Choice*. *Journal of Hospitality and Tourism Management*. Amsterdam: Elsevier Science BV, 2017. Vol. 33, p. 73-81. ISSN 1447-6770.
- [8] GOELDNER, Ch. R., RITCHIE, J. R. B. *Cestovní ruch: principy, příklady, trendy*. Brno: BizBooks, 2014. ISBN 978-80-265-0298-2.
- [9] GÚČIK, M. *Cestovní ruch*. Banská Bystrica: DALI-BB, 2010. ISBN 978-80-89090-80-8.
- [10] HRUŠKA, L. a KOL. *Strategie řízení cestovního ruchu v Moravskoslezském kraji. Aktualizace č. 1. Kompletní verze V2*. Ostrava: PROCES – Centrum pro rozvoj obcí a regionů, s.r.o. 2017. Bez ISBN.
- [11] JAKUBÍKOVÁ, D. *Marketing v cestovním ruchu*. 2. aktualizované a rozšířené vydání. Praha: Grada Publishing, 2012. ISBN 978-80-247-4862-7.
- [12] JURIGOVA, Z. *Tourism Industry Analysis with the Czech Republic as the Focal Point*. 3rd Global Conference on Business, Economics, Management and Tourism. *Procedia Economics and Finance*. Amsterdam: Elsevier BV, vol. 39, 2016, p. 305-312. ISSN 2212-5671.
- [13] KOLEKTIV AUTORŮ. *Destinační management a vytváření produktů v cestovním ruchu Cestovní ruch, udržitelný rozvoj a životní prostředí institut obchodu a cestovního ruchu*. Praha: MMR, 2006. Bez ISBN.
- [14] KOTÍKOVÁ, H. *Nové trendy v cestovním ruchu*. Praha: Grada Publishing, 2013. ISBN 978-80-247-4603-6.

- [15] MARČEKOVÁ, R. a A. MALACHOVSKÝ. *New trends in marketing communication and their use in tourism enterprises in Slovakia as a factor of regional development*. 18th International colloquium on regional sciences. Brno: 2015, pp. 713-721.
- [16] MMR ČR. *Koncepce politiky cestovního ruchu v ČR na období 2014-2020*. [online]. [vid. 20.1.2019]. Dostupný z <http://www.mmr.cz/getmedia/dac4627c-c5d4-4344-8d38-f8de43cec24d/Koncepce-statni-politiky-cestovniho-ruchu-v-CR-na-obdobi-2014-2020.pdf?ext=.pdf>
- [17] PALATKOVÁ, M. a J. ZICHOVÁ. *Ekonomika turismu: Turismus České republiky*. Praha: Grada Publishing, 2014. ISBN 978-80-247-3643-3.
- [18] PALATKOVÁ, M. *Marketingová strategie destinace cestovního ruchu: Jak získat více příjmů z cestovního ruchu*. Praha: Grada Publishing, 2006. ISBN 978-80-247-1014-3.
- [19] PELLEŠOVÁ, P. *Tourism and Multiplication Effects in the Region*. *Int Business Information Management Assoc.* Norristown, USA, 2015, pp. 515-520. ISBN 978-0-9860419-5-2.
- [20] PLESNIK, P. *New Trends in Tourism Demand – Geocaching*. 10th International Conference on Topical Issues of Tourism Location. Jihlava: Vysoká škola polytechnická, 2015, pp. 371-378. ISBN 978-80-88064-09-1.
- [21] RYGLOVÁ, K., M. BURIAN a I. VAJČNEROVÁ. *Cestovní ruch - podni-katelské principy a příležitosti v praxi*. Praha: Grada Publishing, 2011. ISBN 9788024740393.
- [22] STEFANOVÁ, Z., LEDNICKÝ, V. *Current Trends of Tourism in the Czech Republic*. 10th International Conference on Topical Issues of Tourism Location. Jihlava: Vysoká škola polytechnická, 2015, pp. 483-493. ISBN 978-80-88064-09-1.

#### Acknowledgement

Tento článek vznikl za podpory Ministerstva školství, mládeže a tělovýchovy ČR v rámci Institucionální podpory na dlouhodobý koncepční rozvoj výzkumné organizace v roce 2019.

Tento článek vznikl v rámci zajištění trvalé udržitelnosti projektu OP VK Reg. č. CZ.1.07/2.3.0016 „Cíleným výzkumem v oblasti malého a středního podnikání k dosažení konkurenceschopné znalostní ekonomiky.“

**Kontaktní adresa autorů:**

doc. Ing. Pavlína Pellešová, Ph.D., Ing. Miroslava Kostková, Ph.D., Ing. Patrik Kajzar, Ph.D.

Katedra cestovního ruchu a volnočasových aktivit

Slezská univerzita v Opavě Obchodně podnikatelská fakulta v Karviné

Univerzitní náměstí 1934/3

733 40 Karviná

E-mail: pellesova@opf.slu.cz, kostkova@opf.slu.cz, kajzar@opf.slu.cz

doc. Ing. Pavlína Pellešová, Ph.D. působí jako vedoucí katedry cestovního ruchu a volnočasových aktivit SU OPF. Spolu s kolegy se také věnuje problematice cestovního ruchu a hotelnictví.

Ing. Miroslava Kostková Ph.D. působí jako odborný asistent na katedře cestovního ruchu a volnočasových aktivit SU OPF. Věnuje se problematice cestovního ruchu, hotelnictví a gastronomie.

Ing. Patrik Kajzar, Ph.D. působí jako odborný asistent na katedře cestovního ruchu a volnočasových aktivit SU OPF. Věnuje se problematice cestovního ruchu a hotelnictví.

# POTREBA INVENCIE PRI TVORBE ANALYTICKO-STRATEGICKÉHO DOKUMENTU ROZVOJA CESTOVNÉHO RUCHU V REGIÓNE BANSKÁ ŠTIAVNICA

## THE NEED FOR INVENTION IN CREATING ANALYTICAL-STRATEGIC DOCUMENT FOR TOURISM DEVELOPMENT IN THE REGION OF BANSKÁ ŠTIAVNICA

---

Pavol Plesník

**Abstrakt:** Príspevok sa zaoberá problematikou potreby invencie pri tvorbe strategických rozvojových dokumentov v cestovnom ruchu. Proces sme identifikovali na príklade mesta Banská Štiavnica a okolie, ktorého autor bol členom riešiteľského tímu. Cieľom príspevku je popísať aktuálny stav ponuky a dopytu v cestovnom ruchu v regióne a na základe podrobnej analýzy navrhnúť opatrenia, ktoré povedú k zvýšeniu výkonov v cestovnom ruchu a najmä k zníženiu sezónnosti dopytu. Príspevok popisuje dva návrhy, ktoré zvýšia povedomie o regióne, následne zaznamenajú rast návštevnosti a zmiernia sezónnosť dopytu v cestovnom ruchu.

**Abstract:** The paper deals with the need of invention in the creation of strategic development documents in tourism. We identified this process on the example of Banská Štiavnica and its surroundings, whose author was a member of the research team. The aim of the paper is to describe the current state of supply and demand in tourism in the region and, based on a detailed analysis, to propose measures that will lead to an increase in tourism performance and, in particular, to a decrease in seasonality of demand. The paper describes two suggestions that raise awareness of the region, then increase traffic and reduce seasonality in tourism demand.

**Kľúčové slová:** Cestovný ruch. Analýza. Stratégia. Sezónnosť. Invencia.

**Key words:** Tourism Analysis. Strategy. Seasonality. Invention.

### Úvod

Banská Štiavnica patrí medzi jedny z najkrajších miest na Slovensku lákajúc turistov predovšetkým svojou históriou či pestrým prírodným a kultúrnym bohatstvom. Nachádza sa v južnej časti Stredného Slovenska v Chránenej krajinskej oblasti Štiavnické vrchy. Prvé písomné zmienky o meste pochádzajú z roku 1217, kedy bolo spomínané ešte pod názvom „Baňa“. Banská Štiavnica má z kultúrno-historického hľadiska veľký význam, ktorý umocnil aj samotný zápis mesta spolu s okolitými technickými pamiatkami do Zoznamu svetového kultúrneho a prírodného dedičstva UNESCO (1993).

Analyticko-strategický dokument „Podpora infraštruktúry cestovného ruchu v štiavnickom regióne“ bol vypracovaný ako základný rozvojový dokument turizmu v štiavnickom regióne, ktorý zahŕňa mesto Banskú Štiavicu a okolité obce. Dokument bol v roku 2013 vypracovaný spoločnosťou VVMZ, spol. s r. o. [2], autor príspevku bol členom realizačného tímu. Realizátorom stratégie malo byť Mesto a Oblastná organizácia cestovného ruchu (OOCR) štiavnického regiónu. Výsledky stratégie majú byť premietnuté do rozvojových plánov mesta, do Programu hospodárskeho a sociálneho rozvoja (PHSR), územno-plánovacej dokumentácie regiónu, do príslušných všeobecných záväzných nariadení (VZN) regiónu a do riadiacich dokumentov OOCR.

Analyticko-strategický dokument pozostáva z

1. Analytickej časti a v nej vykonaných výskumov,
2. Stratégie rozvoja turizmu a operačného plánu.

Analytická časť pozostáva z prieskumu návštevníkov regiónu, prieskumu dopravy v meste Banská Štiavnica, z návrhu realizácie regionálnych horských cyklotrás v Štiavnických vrchoch a z analýzy situácie v cestovnom ruchu v regióne.

Strategická časť pozostáva z návrhu stratégie rozvoja cestovného ruchu vrátane operačného plánu, z návrhu marketingových aktivít, návrhu projektu eliminovania čierneho ubytovania a napokon z návrhu projektu zvyšovania kvality služieb v regióne.

### **Metodika a metódy skúmania**

Základným predpokladom poznania situácie a postavenia cestovného ruchu v okrese Banská Štiavnica bolo poznať jeho štruktúru v kvantifikovanej podobe štatistických údajov. Pre ucelený pohľad na situáciu, sme pozornosť zamerali na socioekonomické ukazovatele, štatistické údaje o vývoji cestovného ruchu, produktoch a nosných formách cestovného ruchu a inštitucionálne zabezpečenie cestovného ruchu v regióne. Po vykonaní analýzy dokumentov a dostupných údajov zo Štatistického úradu SR, sme absolvovali stretnutia s odborníkmi v regióne, aby sme okrem kvantitatívnych údajov získali aj údaje kvalitatívneho charakteru. Uvedené získané informácie vytvorili ucelený obraz o situácii v cestovnom ruchu v okrese Banská Štiavnica.

Získané a použité informácie z oficiálnych zdrojov Štatistického úradu Slovenskej republiky, majú na základe rozhovorov s hlavnými aktérmi cestovného ruchu v regióne skôr odhadový charakter. Ich hlavnou výhodou ale je, že sú zbierané dlhodobo, podľa rovnakých pravidiel, a teda dá sa z nich určiť trend vývoja cestovného ruchu. Hlavní aktéri potvrdili rastúci trend v počte návštevníkov a v počte prenocovaní v regióne Banská Štiavnica. Na základe osobných diskusií a odhadov s hlavnými aktérmi, je počet prenocovaní signifikantne vyšší ako je uvedené v oficiálnych štatistikách. Podľa odhadov zainteresovaných strán, by sa počet prenocovaní mohol pohybovať v rozpätí od 75.000 – 115.000, čo by predstavovalo priemernú lôžkovú obsadenosť v ubytovacích zariadeniach od 17 – 26% [3]. Keďže ubytovacie zariadenia typu hotel a penzión používajú skôr obsadenosť izby, priemerná izbová obsadenosť by sa pohybovala okolo 24 do 37% [3]. Nesúlad medzi oficiálnymi údajmi zo štatistického úradu a ostatných zdrojov sa ukázal aj pri analýze miestnej dane za ubytovanie. Údaje o počte denných návštevníkov v okrese nie sú oficiálne zisťované, pričom tieto informácie sú dôležité nielen pri vytváraní produktov cestovného ruchu. Zmeniť sa to malo až po zverejnení výsledkov zo zavedeného satelitného účtu cestovného ruchu v SR, ktorý presne určuje metodológiu ako sledovať počty denných návštevníkov. Ako indikátor rastu počtu návštevníkov a turistov v posledných rokoch potvrdili aj údaje Informačného centra, kde na základe vlastného monitorovania vedia určiť ich počet.

Z analytickej časti vyplynulo, že hlavnými nosnými formami cestovného ruchu v regióne sú:

1. Poznávacie turizmus, ktorý vyplýva z vysokého potenciálu historického dedičstva. Sem sú zaradené hlavne pamiatky, ktoré sa nachádzajú v historickom centre mesta Banská Štiavnica a sú súčasťou mestskej pamiatkovej rezervácie, v rámci ktorej sa nachádza 360 pamiatkových objektov. Banská Štiavnica má z kultúrno-historického hľadiska veľký význam, ktorý umocnil aj samotný zápis mesta spolu s okolitými technickými pamiatkami do Zoznamu svetového kultúrneho a prírodného dedičstva UNESCO. Tieto pamiatky sú určené pre návštevníkov všetkých vekových kategórií, ktorí majú záujem o históriu a spoznávanie kultúrneho dedičstva.

2. Pobyt a rekreácia pri vode, vrátane termálnej Do tejto časti sú zaradené príklady atrakcií, ktoré sú zamerané na pobyt alebo rekreáciu pri vode. Patria tu najmä Štiavnické tajchy, umelé vodné nádrže vybudované v 18. storočí slúžiace ako zdroj energie na čerpanie banských vôd a úpravu rudy. Cieľovou skupinou sú jednodňoví i viacdňoví rekreanti všetkých vekových skupín. Návštevnosť tajchov na účely rekreácie pri vode je najmä v letných mesiacoch, návšteva termálnych parkov je možná celoročne.
3. Letný pobyt a rekreácia v horskom prostredí V okolí mesta Banská Štiavnica, v Štiavnických vrchoch sú vytvorené ideálne podmienky pre rozvoj rekreačného a aktívneho pobytu v horskom prostredí – ide najmä o pešiu turistiku a cykloturistiky. Cyklotrasy sú vhodným spôsobom situované do prírody a využívajú existujúcu sieť lesných ciest, zväznic a chodníkov.
4. Zimný pobyt a rekreácia v horách Do časti sme zaradili zimnú turistiku a športové možnosti okresu – lyžovanie v lyžiarskom stredisku Salamandra resort a bežecké lyžovanie v krásnom prostredí prevažne ihličnatých lesov, striedaných horskými lúkami na novovznikajúcich trasách najčastejšie v podobe okruhov v Štiavnických vrchoch. Cieľovou skupinou sú rekreační lyžiari a bežkári všetkých vekových skupín, vrátane rodín s deťmi.
5. Vidiecky turizmus Návrat k prírode, s možnosťou ubytovania sa vo vidieckych domoch a zariadeniach, kde je súčasťou ponuky aj možnosť stravovania alebo vykonávania rozličných aktivít spojených s pobytom na vidieku, to je ponuka, ktorú ponúka vidieť regiónu. Cieľovou skupinou sú všetci vyznávači zdravého životného štýlu bez vekového obmedzenia.

Z hľadiska počtu prenocovaní v jednotlivých kvartáloch roka dominujú letné mesiace, najmä júl a august. Vo výkonoch v cestovnom ruchu sa prejavuje výrazná sezónnosť v priebehu roka, čo vnímame za najvýznamnejšiu slabú stránku. Práve nápadité a invenčné strategické návrhy môžu pomôcť zmierniť sezónnosť dopytu v meste a okolí.

### **Výsledky práce a diskusia**

Z analytickej časti sme identifikovali silné aj slabé stránky rozvoja cestovného ruchu v regióne. Pre tvorbu strategických opatrení je potrebné poznať práve slabé stránky, ktoré je nutné eliminovať. Najslabšou stránkou rozvoja cestovného ruchu v Banskej Štiavnici a okolí je výrazná sezónnosť dopytu. Práve z tejto skutočnosti sme vytvorili invenčné a nápadité opatrenia, eliminujúce túto slabú stránku.

Strategická časť regiónu Banská Štiavnica je postavená na skutočnosti, že je jednou z vedúcich turistických destinácií cestovného ruchu stredoeurópskeho priestoru, s vyváženou ponukou produktov, kvalitnou spoločnou organizáciou cestovného ruchu a efektívnym marketingom. Cestovný ruch v regióne je považovaný za jeden zo zásadných zdrojov sociálnej a ekonomickej prosperity obyvateľov. Typickými prívlastkami vystihujúce región Banskej Štiavnice sú:

- unikátne technické pamiatky,
- prírodný potenciál,
- kultúrne bohatstvá,
- miestna komunita, ktorá je zároveň nositeľom ponuky,
- zachovávané banské tradície, ktoré vstupujú do ponuky produktu,
- trvalodržateľnosť ponuky cestovného ruchu,
- jedinečný ráz mesta s autentickou atmosférou.

Bola vytvorená základná vízia regiónu Banská Štiavnica, ktorou je vytvárať podmienky pre hospodársky, environmentálny a kultúrny rozvoj regiónu pri zachovaní prírodného bohatstva regiónu, rešpektovania pravidiel trvalo udržateľného rozvoja a udržiavania rozmanitosti kultúrno historických tradícií krajinných charakteristík destinácie. Jednotlivé úrovne strategického dokumentu je možné definovať nasledovne:

- strategická vízia – popisuje stav, ktorý by mal byť v budúcnosti dosiahnutý a v tomto zmysle predstavuje zastrešujúci rámec celej návrhovej časti,
- prioritné oblasti - predstavujú štruktúrovanú formuláciu hlavných tematických sektorov, v rámci ktorých je nutné danú problematiku riešiť. Vymedzenie okruhov rozvoja slúži k logickému usporiadaniu plánu. Hlavné zámery v rámci každej tematickej oblasti sú ďalej rozvedené v strategických cieľoch. Stanovené strategické ciele sú dekomponované do jednotlivých opatrení,
- opatrenia - určujú problémové oblasti, ktoré sú riešené na úrovni aktivít,
- aktivity - sú všeobecnejšie formulované zámery na najnižšej úrovni návrhovej časti, ktoré sa naplňajú podporou konkrétnejších aktivít. Konkrétne projektové námety získané v priebehu spracovania plánu sú priradené k príslušným opatreniam.

Výsledkom tohto postupu je hierarchické usporiadanie návrhovej časti, kde sa postupuje od relatívne široko definovaných cieľov až ku konkrétnym opatreniam a aktivitám.

Medzi kľúčové prioritné oblasti patria:

1. UNESCO kultúrne dedičstvo a krajina
2. Infraštruktúra cestovného ruchu a služieb
3. Rozvoj ľudských zdrojov
4. Destinačný manažment a marketing

V rámci prioritnej oblasti Infraštruktúra cestovného ruchu a služieb bol vypracovaný Návrh a marketing produktových línií, v rámci ktorých boli vypracované dva invenčné návrhy na zmiernenie sezónnosti dopytu v meste. Ide o nasledovné produkty:

1. Neuponáhľané mesto - „Slow city“
2. Romantické strieborné mesto UNESCO.

Produkt *Neuponáhľané mesto* komunikuje so súčasným trendom rýchleho a hektického štýlu života. Vo svete sa preto objavujú nové trendy dopytu v cestovnom ruchu – tzv. „slow travel“ – neuponáhľané cestovanie. Ľudia menia svoje spotrebiteľské návyky počas dovolenkových dní, nenaháňajú sa už za pamätihodnosťami a novými zážitkami, hľadajú ľud, pokoj a harmóniu [1]. V Európe sa v ostatných rokoch objavujú „slow cities“ – neuponáhľané mestá, kde sa návštevníci stanú súčasťou prostredia, užívajú si mesto so všetkými jeho predpokladmi. Na daný trend reagujú aj cestovné kancelárie, ktoré vytvárajúce produkty neuponáhľaného cestovania. Pomerne prudký rozmach týchto cestovných kancelárií je najmä v Európe. Okrem nich vznikajú profesné organizácie, združujúce mestá a subjekty, ktoré ponúkajúce túto formu cestovného ruchu – pokojné a neuponáhľané cestovanie.

Mesto Banská Štiavnica má svojim charakterom, dostupnosťou a štruktúrou veľké predpoklady stať sa tzv. „slow city“ - neuponáhľaným mestom pre turistov. Nasvedčujú tomu nasledovné skutočnosti:

- okolie poskytuje veľa možností tráviť pokojné dovolenky v lone prírody, resp. na vidieku,

- mesto a blízke okolie má obrovský potenciál pre spoznávanie kultúry, histórie ale aj miestnych tradícií a zvyklostí spôsobom „slow travel“ – neuponáhľaným putovaním pešo, resp. na bicykli,
- v súčasnosti v Slovenskej republike neexistuje žiadna výrazná destinácia neuponáhľaného cestovania. Banská Štiavnica sa môže stať v rámci Slovenska symbolom neuponáhľaného cestovania, čo vytvorí vynikajúcu pozíciu na trhu,
- je reálny predpoklad, že klientov preferujúcich neuponáhľané cestovanie bude rapídne pribúdať. Súvisí to s hektickým štýlom života, ktorý výrazne zasahuje aj ekonomicky silnú vrstvu obyvateľstva (podnikatelia, manažéri a pod.) – tí prirodzene nevyhľadávajú rušné a hektické dovolenkové destinácie.

Produkt *Romantické strieborné mesto UNESCO* je založený na skutočnosti, že Banská Štiavnica je silná a známa značka na Slovensku, ktorá je spojená prevažne s UNESCOm. Mesto má špecifickú atmosféru romantického mestečka. Je preto potrebné posilniť značku, založenú na týchto atribútoch aj mimo územia Slovenskej a Českej republiky. Je nutné uviesť, že aj napriek známej značke, mesto Banská Štiavnica nevykazuje mimoriadne výkony v cestovnom ruchu najmä v súvislosti s počtom prenocovaní.

Cieľom produktu je vytvárať atraktívne produkty a balíčky služieb pre špecifické cieľové skupiny. Mesto a okolie dýchajú zvláštnou, na Slovensku neopakovateľnou atmosférou. Pre mnohých Slovákov (ako vyplynulo z prieskumov) je Banská Štiavnica považovaná za romantické a príjemné mesto. Pridanou hodnotou je skutočnosť, že mesto a okolie je zapísané do zoznamu svetového a kultúrneho dedičstva UNESCO. To tvorí vhodnú príležitosť zamerať sa aj na zahraničné trhy, čo spôsobí zvýšenie počtu návštevníkov a priemerného počtu prenocovaní v celom regióne. Marketing produktu *Romantické strieborné mesto UNESCO* možno postaviť na nasledovných invenčných príkladoch:

- strieborná krajina: Banská Štiavnica je ideálne miesto pre oslavy strieborných výročí. Môže ísť o životné jubileá, výročia svadieb, založenia firiem a pod.,
- romantické mestečko: Banská Štiavnica je ako stvorená pre svadby, zásnuby a pod.,
- záhadná a mýtická destinácia: Banská Štiavnica je opradená záhadami a mýtmi, ktoré sú témou pre každú rodinu.

Vybrané témy sa dajú ponúkať a aplikovať pre rôzne cieľové skupiny v rôznych ročných obdobiach (najmä mimo hlavnej sezóny). Segmentácia trhu vychádza z geografických predpokladov, pričom je treba hľadať efektívne propagačné nástroje, ktoré oslovia cieľovú skupinu na základe ich charakteristík (napr. životný štýl).

## **Záver**

V príspevku sme poukázali na potrebu invencie pri tvorbe strategických dokumentov. Invenčný prístup je potrebný najmä v takých destináciách, kde cestovný ruch pomerne dobre funguje, ako je príklad mesto Banská Štiavnica a okolie. Problémom regiónu je vysoká sezónnosť dopytu v cestovnom ruchu. V príspevku sme poukázali na dva možné produkty, ktoré sa na jednej strane môžu stať jedinečným predajným predpokladom (USP Unique Selling Proposition), na druhej strane zvýšia povedomie a následne dopyt po destinácii. Uvedenie produktov do praxe môžu celoročne spôsobiť udržateľný rast výkonov v cestovnom ruchu v regióne pre veľmi široký segment klientely.



## **Použitá literatúra**

- [1] PLESNÍK, P. 2014: *Nové trendy dopytu v cestovnom ruchu - neuponáhl'ané cestovanie*. In 3. mezinárodní vědecká konference Cestovní ruch, hotelnictví a lázeňství ve světle vědeckého výzkumu a praxe [elektronický zdroj]: sborník recenzovaných příspěvků : Karviná, 14.-15.5.2014 / Karviná : Slezská univerzita v Opavě, Obchodně podnikatelská fakulta v Karviné.
- [2] <http://www.vvmz.sk/podpora-infrastruktury-cestovneho-ruchu-v-stiavnickom-regione-unesco-banska-stiavnica>
- [3] <https://slovak.statistics.sk>

## **Kontaktní údaje autora:**

Doc. RNDr. Pavol Plesník, PhD.

Slezská univerzita v Opavě, Filosoficko-přírodovědecká fakulta

Ústav lázeňství a turizmu

Bezručovo nám. 13, 746 01 Opava

e-mail: [pavol.plesnik@slu.fpf.cz](mailto:pavol.plesnik@slu.fpf.cz)

# ASIJSKÁ GASTRONOMIE V ČESKÉM KULTURNÍM PROSTŘEDÍ A JEJÍ AUTENTICITA NA PŘÍKLADU MS KRAJE

## ASIAN GASTRONOMY IN THE CZECH CULTURAL ENVIRONMENT AND ITS AUTHENTICITY ON THE EXAMPLE OF THE MORAVIAN-SILESIA REGION

Pavol Plesník, Aneta Tranová

**Abstrakt:** Příspěvek se zabývá vietnamskou gastronomií, její kvalitou a autenticitou v odbytových stravovacích střediscích na území Moravskoslezského kraje. Z tohoto účelu byl zrealizován terénní průzkum v provozech, nabízejících vietnamskou kuchyni v daném regionu. Vybrali jsme dva typické pokrmy - hovězí polévku Pho bo a smažené jarní závitky Nem ran. Cílem příspěvku je posoudit kvalitu nabízených jídel v jednotlivých provozech v MS kraji a porovnat ji s identickými provozy v Brně a Praze. Vytvoří se tak informační základna vhodná pro potřeby turistů i rezidentů, kteří vyhledávají kvalitní vietnamskou gastronomii.

**Abstract:** The article deals with Vietnamese gastronomy, its quality and authenticity in the food services in the Moravian-Silesian region. For this purpose, a field survey was carried out in facilities offering Vietnamese cuisine in the region. We chose two typical dishes - Pho Bo soup and fried spring rolls Nem ran. The aim of the paper is to assess the quality of the meals offered in the food services in the MS Region and to compare it with identical services in Brno and Prague. This creates an informational data base suitable for tourists and residents who are looking for quality Vietnamese gastronomy.

**Klíčová slova:** Stravovací služby. Vietnamská gastronomie. Autenticita. Kvalita pokrmu.

**Key words:** Food Services. Vietnamese Gastronomy. Authenticity. Food Quality.

### Úvod

Kuchyně Vietnamu je velmi pestrá a to především díky své poloze. Rozmanitá krajina úrodných vrchovin, zaplavených rýžových polí, hor prorostlých lesy a písčiny pláží tvoří směs rozličných chutí a vůní. Pravděpodobně i díky tomu je Vietnam považován za gastronomickou velmoc. Již z dávné historie Vietnamci přijali různé chutě a způsoby přípravy pokrmů Číňanů, Japonců, Indů a Francouzů. Paleta pokrmů je opravdu různorodá a lákavá. Tím nejlepším doporučením bývá ochutnávání především pouličního jídla, tzv. street food, protože to bývá autentické.

V příspěvku popíšeme základní charakteristiky vietnamské kuchyně a zásadách stolování. Cílem je zmonitorovat vietnamskou kuchyni a jejího provozu na území Moravskoslezského kraje, posoudit jejich kvalitu a autenticitu.

### Charakteristika vietnamské gastronomie

Vietnamská gastronomie je charakteristická chutěmi a vůněmi. Mezi nejvýznamnější chutě patří:

#### *Slaná chuť*

Nejen díky soli ale také z omáček Vietnamci získávají slanou chuť. Tyto omáčky se vyrábí z ryb a plodů moře a jsou součástí každé domácnosti. Tou nejpoužívanější a nejběžnější je omáčka *nuoc mam* (rybí omáčka). Dokonce jen miska rýže a pár kapek *nuoc mam* lze již považovat za plnohodnotné jídlo. Oblast, proslulá výrobou tradiční rybí omáčky, leží na jihozápadě země – ostrov *Phu Quoc*.

### *Sladká chuť*

Cukru se ve vietnamské kuchyni využívá stejně jako soli. Přidává se do masa, k úpravě ryb na sladkokyselý způsob, do omáček, dezertů a k oslazení kávy. Sladí se i karamelovou omáčkou, která se vyrábí z třtinového cukru. Kromě cukru si Vietnamci sladí kávu oblíbeným kondenzovaným mlékem, ze kterého také připravují sladké pudinky s ovocem.

### *Kyselá chuť*

Ocet se využívá hlavně na severu země. Kdežto dále na jih se používá šťáva z limetky a *kalamondinu* (malé zelené citrusy s oranžovou dužinou). Velmi oblíbená omáčka se tvoří smícháním soli, pepře a šťávy z limetky nebo kalamondinu. Slouží k namáčení masa, ryb, plodů moře nebo vaječných omelet. Bez přidání kapek limetky se neobejde ani národní pokrm – polévka *Pho*.

### *Pálivá chuť*

Dá se říci, že oproti Vietnamu se například v sousedním Thajsku používají opravdu ostré chilli papričky. Ty vietnamské chilli papričky nebývají tak ostré, ale přesto se konzumují hojně. Rozlišují se dva základní druhy chilli papriček. Prvním druhem je červená, malá a protáhlá chilli paprička, která bývá obsažena ve většině jídel, nasekaná na kolečka se přidává do polévek a nudlí. Druhou variantou je světle žlutá paprička, podávaná v oblasti *Hue* (střední Vietnam). Tato paprička je však nesmírně pálivá.

Také díky pepři lze docílit pálivosti. Vietnam je významným vývozcem pepře – černého a bílého. Pepřem se v kuchyni nešetří a tím vietnamským obzvlášť, má totiž pronikavou vůni i chuť. Pálivost pokrmů by měla dosahovat určité míry a neměla by přebíjet opravdovou chuť jídla.

### *Chuť ryb a mořských plodů*

Nejen rybí omáčka *nuoc mam*, ale také pasty z ryb nebo mořských plodů dodávají pokrmům nezaměnitelnou chuť. Například pastou *mam tom*, která se vyrábí ze slaných a fermentovaných krevet, se dochucují polévky nebo závitky. Je velmi oblíbená v kombinaci s kyselým ovocem, například nakrájeným zeleným mangem, které se do pasty namáčí, doporučeným nápojem k takovému lahůdce bývá pivo. Nejčastěji se *mam tom* vyrábí z krevet, ale existují i pasty z krabů a různých druhů ryb. Aroma je velmi intenzivní, avšak s přidáním malého množství pasty do jídla vzniká neobyčejná chuť a jemná vůně. Ryby a mořské plody se také s oblibou suší a poté dále konzumují. Oblíbené jsou sušené krevety jakékoliv velikosti, sušené celé ryby nebo jen filety, dále sušené olihně a chobotnice. Takto usušené ryby se přidávají do salátů, polévek nebo se konzumují jen tak s limetovou šťávou. Olihně a chobotnice se často grilují a prodávají v pojezdých stáncích na březích přímořských oblastí.

### *Dochucovací prostředky – omáčky, kari, koření*

Omáčky jsou základní surovinou vietnamských hospodynek. Stejně jako rybí omáčka *nuoc mam*, tak i ústřicová nebo sójová omáčka mají v kuchyni své místo. Sójová omáčka má své kořeny v Číně. Ta se díky 1000 let dlouhé čínské nadvládě nejčastěji používá v severní části země.

Kari se do Vietnamu dostalo díky Indickým kupcům. Avšak kari vietnamské se od indického liší tím, že je spíše aromatické než ohnivě pálivé. Nejznámějším je *Ca ri ga* (kuřecí kari v kokosovém mléce) nebo *Lau de* (kari s kozím masem). Oblíbeným kořením je badyán, pepř a skořice.

## Bylinky

Vietnamská kuchyně je často popisována jako „lehká a svěží“. A to díky přidávání čerstvých bylinek do většiny pokrmů. Koriandr (vietnamský, mexický), máta, thajská bazalka, citronela, betelové listy, perila (příbuzná hluchavce) nebo jarní cibulka dodávají pokrmům ohromující vůni a chuť. Konzumace čerstvých bylinek podporuje trávení a člověk se tak necítí těžko. Pro vietnamskou kuchyni jsou bylinky velmi zásadní, jsou obsaženy ve většině pokrmů a jídlo bez nich nemůže být kompletní.

Nejen chutě, ale také regiony země jsou pro vietnamskou kuchyni podstatné. Vietnamskou gastronomii lze podle regionu rozdělit do tří základních skupin:

- kuchyně severního Vietnamu
- kuchyně středního Vietnamu
- kuchyně jižního Vietnamu

Sever je hornatý, jsou zde chladnější zimy a to se odráží jak v kuchyni, tak v životním stylu i povaze obyvatel. Střednímu Vietnamu dominují vápencové kopce plné jeskyní, namísto bambusu a sójové omáčky, které převažují na severu, se v kuchyni využívá kokosu a rybí omáčky. Jih země patří k nejurodnější části Vietnamu. Dny tam jsou vlhké, horké a parné. Je to oblast deštých pralesů i písčitých pláží a pokrmy jsou sladké, pikantní a aromatické.

## Stolování ve vietnamské gastronomii

Stolování obecně je ve východní a jihovýchodní Asii jiné, než jaké známe v Evropě. Nedodržují chody, pokrmy jsou přineseny na stůl všechny najednou, tak aby byl na vše dohled, a hosté si nabírají sami to, na co mají právě chuť. Jídlo se kombinuje, hosté se mohou vrátit k tomu, co již okusili, klidně několikrát za sebou. Vaří nejčastěji žena, která nepracuje, ale zato se stará o chod celé domácnosti. Na jídlo se klade velký důraz, a tak se snaží, aby bylo vše v souladu s chutí, vůní, teplotou a prezentací. V Thajsku se setkáme s vidličkou a lžící, nůž se nepoužívá, protože je již vše nakrájeno na velikost sousta (ve většině zemí JV Asie). V Malajsii, Indonésii a Singapuru jedí rukama, případně lžící a ve Vietnamu se používají hůlky a lžice ke konzumaci polévky.

Vietnamci jedí rádi a často. Pokrmy si dávají doma, v restauracích nebo v pouličních stáncích. Snídani obvykle tvoří velká miska polévky, která zasytí až do oběda a necítí se po ní těžko. Jde o vývary s nudlemi, masem nebo mořskými plody doplněné hromadou bylinek a zeleniny.

Oběd začíná kolem 11 hodiny. Lidé buď obědvají doma, nebo si dají jídlo na ulici a po obědě míří zpět do práce. Pouliční jídlo je nejoblíbenější formou stravování ve Vietnamu. Jde o stánky, malé i velké, které nabízejí primárně jeden druh pokrmu. Provozovatel tohoto způsobu stravování většinou vlastní vozík, ve kterém připravuje nebo uchovává jídlo, které prodává kolemjdoucím lidem. Součástí tohoto vozíku jsou malé plastové židle, na kterých hosté sedí a vychutnávají si svůj oběd. Nejde jen o to se rychle najíst, ale také společensky žít, popovídat si a zůstat ve spojení s přáteli. Často lze v takových stáncích vidět muže v košilích, kravatách a s kufříky, kteří si odskočili na obědovou pauzu z kanceláře. Tyto stánky fungují po celý den a tak si můžete kdykoli během dne zajít na výborné pouliční jídlo. Některé z těchto pouličních stánků nemusí zcela podléhat adekvátním hygienickým podmínkám, to se pozná také podle počtu zákazníků. Místní totiž vědí, kam si zajít na výborné jídlo, aniž by se museli bát příchodu trávicích potíží.

Ve Vietnamu je jídlo a jeho konzumace symbolem soudržnosti a proto je alespoň večere rodinnou záležitostí. Není důležité místo, zdali rodina večeří doma nebo v restauraci, podstatné je, že se všichni členové rodiny setkávají spolu u jednoho stolu. Je nepřipustné, aby některý z

členů rodiny jedl sám v jiný čas nebo v jiné místnosti. Na stole nechybí rýže, kterou doplňuje například maso, ryba, zelenina a polévka. Nejlépe od každého trochu. Připraví se malé porcelánové misky, lžice a hůlky a může se začít stolovat. Pokrmy se pokládají doprostřed stolu, aby na ně každý dosáhl. Výjimkou jsou bagety nebo nudlové polévky, u kterých má každý člen svou porci. U večere rodina probírá strávený den, nikdy se nehádá a neodchází od stolu, dokud poslední člen nedojí. Mlaskání a srkání je povoleno, nepovažuje se to za porušení etického kodexu, ale spíše za pochvalu hostiteli, že vám jídlo opravdu chutná.

### **Průzkum kvality a autenticity pokrmů ve vybraných zařízeních v MS kraji**

Na samotném začátku průzkumu bylo zapotřebí vybrat si gastronomická zařízení působící na území moravskoslezského kraje, v jejichž nabídce se objevují tradiční vietnamské pokrmy. Následně proběhla ochutnávka a posouzení hodnověrnosti pokrmů podle čtyř kritérií – vzhledu, chuti, použitých surovin a míry autenticity. Hodnotitelem byla spoluautorka článku, její otec je vietnamský občan, který doma připravuje originální vietnamské pokrmy. Hodnotitelka často navštěvuje Vietnam, kde se setkává s tradičními pokrmy, připravovanými přímo rodinou, resp. v autentických gastronomických zařízeních.

Pro dva vietnamské pokrmy jsme vytvořili škálu hodnocení od 1 do 10, kdy hodnota 10 reprezentuje nejvyšší kvalitu. Posuzovanými kritérii byly vzhled, chuť, použité suroviny a míra autenticity pokrmu. Průzkum byl realizován v měsících březen až prosinec 2018.

Jedná se o následujících 5 měst a 10 zařízení:

- Karviná
  - Restaurace Panda Grill
  - Restaurace Zlatý Drak
- Havířov
  - Dragon Restaurant
  - Restaurace Green Day
- Český Těšín
  - Bistro Asia Food
  - Frýdek-Místek
  - Restaurace Zlatý Drak
- Ostrava
  - Restaurace Little Vietnam
  - Restaurace Hanoi
  - Bistro Happy Banh Mi
  - Restaurace Mr. Banh Mi

K ochutnávce byly vybrány vždy dva vietnamské pokrmy – hovězí polévka *Pho bo* a smažené jarní závitky *Nem ran*. Každé kritérium bylo hodnoceno na škále od 1 – 10 bodů, čímž 10 znamená nejvyšší a nejlepší hodnocení. Z těchto výsledků se poté vypočítal aritmetický průměr.

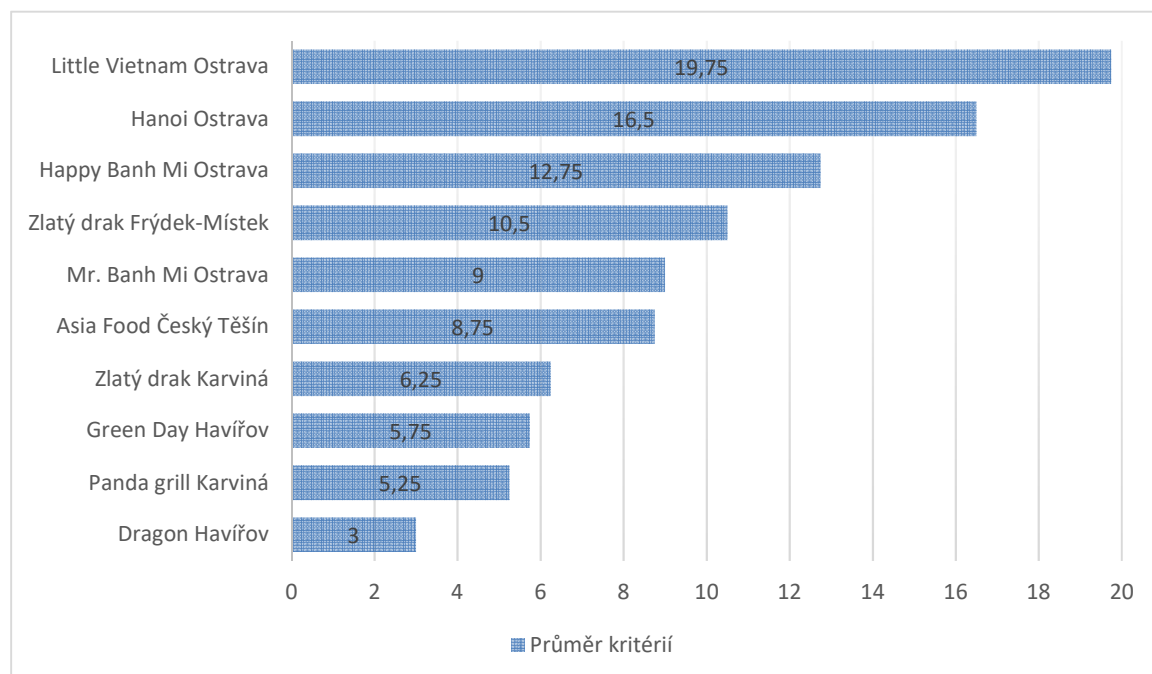
Následující tabulka znázorňuje udělené body za jednotlivá kritéria pokrmů a následný aritmetický průměr hodnot. Zařízení jsou seřazena sestupně od nejvyššího průměru po nejnižší.

Tabulka 1 Vyhodnocení průzkumu Vietnamských restaurací v MS kraji

Název zařízení	Pho bo						Nem ran						Průměr celkem
	vzhled	chuť	použité suroviny	míra autenticity	celkem bodů	průměr	vzhled	chuť	použité suroviny	míra autenticity	celkem bodů	průměr	
Little Vietnam Ostrava	9	10	10	10	39	9,75	10	10	10	10	40	10	19,75
Hanoi Ostrava	9	5	8	7	29	7,25	10	10	9	8	37	9,25	16,5
Happy Banh Mi Ostrava	8	6	7	6	27	6,75	6	4	9	5	24	6	12,75
Zlatý drak Frýdek-Místek	7	4	4	5	20	5	7	4	7	4	22	5,5	10,5
Mr. Banh Mi Ostrava	8	10	9	9	36	9	0	0	0	0	0	0	9
Asia Food Český Těšín	7	5	6	4	22	5,5	7	1	3	2	13	3,25	8,75
Zlatý drak Karviná	2	1	1	0	4	1	6	5	5	5	21	5,25	6,25
Green Day Havířov	0	0	0	0	0	0	6	7	5	5	23	5,75	5,75
Panda grill Karviná	4	3	4	4	15	3,75	1	2	2	1	6	1,5	5,25
Dragon Havířov	2	1	1	0	4	1	2	2	2	2	8	2	3

Zdroj: vlastní průzkum

Graf 1 Graf průměru hodnocených kritérií provozů v MS kraji



Zdroj: vlastní průzkum

Jak můžeme vidět na znázorněném grafu, tak nejlépe hodnocená zařízení se nachází v krajském městě Ostrava. Povědomí o vietnamské gastronomii je zde vyšší než v ostatních městech. Pokrmy, které zde nabízejí, jsou z většiny autentické, je to dáno i početnější vietnamskou komunitou žijící spíše v Ostravě než na Karvinsku. Občané z větších měst mají k dispozici širší nabídku stravovacích zařízení a tak snadněji rozeznávají kvalitu od kvantity.

Součástí průzkumu bylo také srovnání zařízení nabízejících vietnamské pokrmy s jinými městy České republiky, konkrétně s Brnem a Prahou. V Brně byly vybrány 4 restaurace, v Praze 3 podniky.

Jedná se o tato zařízení:

- Brno
  - Restaurace Sun Rice
  - Restaurace Go
  - Restaurace Pho Ha Noi
  - Restaurace Oh! Pho
- Praha
  - Restaurace banh-mi-ba
  - Madame Lin restaurant
  - Pho Original

Hodnocení probíhalo totožně jako v předchozích městech – dva posuzované pokrmy, 4 kritéria u každého jídla, udělované body na stupnici od 1 – 10.

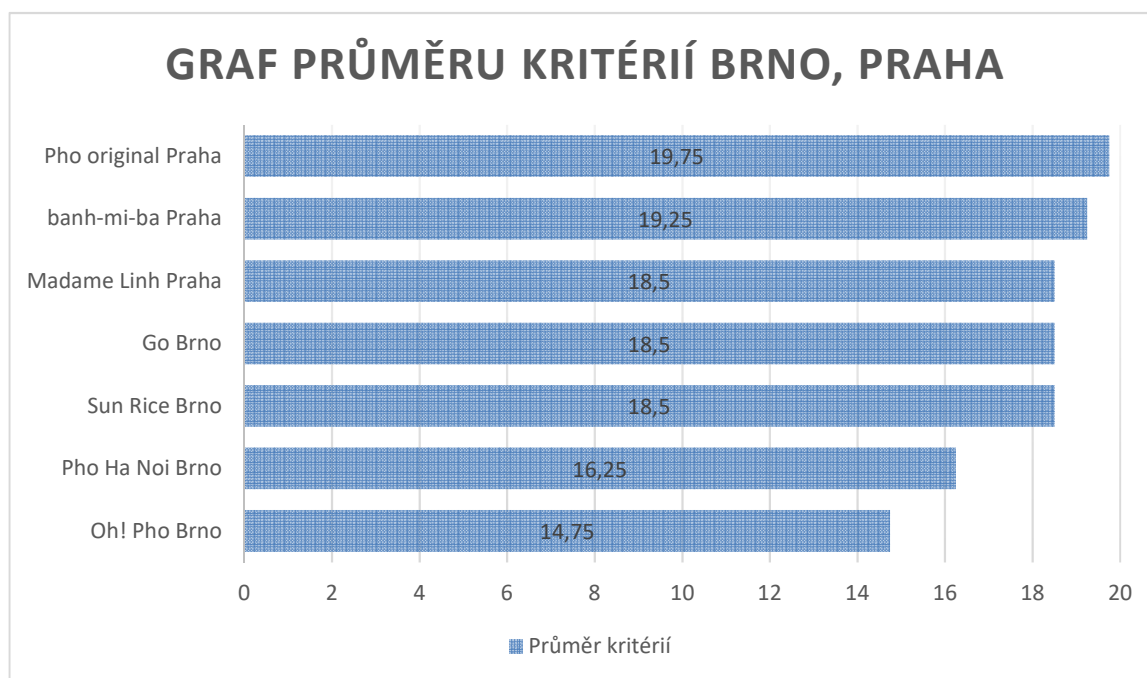
Tabulka znázorňuje udělené body za jednotlivá kritéria pokrmů a následný aritmetický průměr hodnot. Zařízení jsou seřazena sestupně od nejvyššího průměru po nejnižší.

Tabulka 2 Vyhodnocení průzkumu Vietnamských restaurací v Brně a Praze

Název zařízení	Pho bo						Nem ran						Průměr celkem
	vzhled	chuť	použité suroviny	míra autenticity	celkem bodů	průměr	vzhled	chuť	použité suroviny	míra autenticity	celkem bodů	průměr	
Pho original Praha	10	10	9	10	39	9,75	10	10	10	10	40	10	19,75
banh-mi-ba Praha	10	10	10	10	40	10	10	9	9	9	37	9,25	19,25
Sun Rice Brno	10	9	9	10	38	9,5	9	9	9	9	36	9	18,5
Go Brno	9	9	8	8	34	8,5	10	10	10	10	40	10	18,5
Madame Linh Praha	10	10	9	9	38	9,5	9	9	9	9	36	9	18,5
Pho Ha Noi Brno	7	8	6	7	28	7	9	10	9	9	37	9,25	16,25
Oh! Pho Brno	9	6	9	7	31	7,75	8	7	7	6	28	7	14,75

Zdroj: vlastní průzkum

Graf 1 Graf průměru hodnocených kritérií provozů v Brně a Praze



Zdroj: vlastní průzkum

Posuzování autenticity v největších městech České republiky dopadlo velmi kladně. Je zde velká konkurenceschopnost, která nutí ostatní podniky držet si určitý standart. Průměrné restaurace se na trhu neudrží. S vyšším počtem obyvatel vzniká i vyšší počet hostů, proto v těchto podnicích bývá stále obsazeno a rušno. Důraz se klade nejen na prezentaci, ale především na hodnověrnost pokrmů. Nezbytné suroviny se zde nenahrazují a pokrmy se připravují dle tradičních receptur.

### Výsledky práce a diskuze

Pokrmy, které jsme měli možnost hodnotit především v podnicích nacházejících se v okrese Karviná, byly spíše průměrné až podprůměrné.

Vykazovaly následující nedostatky:

Absence nebo zaměňování potřebných surovin

*Pho bo* - minimální množství nebo úplný nedostatek čerstvých bylinek, pochybnost čerstvosti hovězího masa, jiný typ nudlí

*Nem ran* - maso nahrazováno krouhaným zelím, vždy chyběla tradiční omáčka *nuoc cham* k namáčení, nahrazována již hotovou sladkokyselou omáčkou

Ovlivňování chutě

*Pho bo* - nadměrné užívání dochucovacího prostředku glutamanu sodného, jehož úkolem je v pokrmech zvýraznit chuť

*Nem ran* - závitky často nedochucené a plané

Nedodržování tradiční přípravy pokrmu

*Pho bo* - ohřívání nudlí v mikrovlnné troubě (dochází k uvolňování nevábneho aroma), restování hovězího masa na pánvi (do polévky patří buď vařené, nebo syrové hovězí maso), příprava instantního vývaru



*Nem ran* – závitky bývají před smažené, zamražené a před podáváním znovu osmažené, dochází ke spálení a vstřebání velkého množství mastnoty.

Ve větších městech je poptávka po kvalitní vietnamské gastronomii výraznější než ve městech menších a okrajových. V okrese Karviná se nenachází žádné gastronomické zařízení, které by mohlo hrdě prezentovat a propagovat tradiční vietnamské pokrmy. Vzniká dojem, že se samotní provozovatelé snaží dosáhnout co nejvyššího zisku a nezáleží jim na tom, jakým způsobem prezentují jak asijské tak i vietnamské pokrmy, které ve svých zařízeních připravují. Nejčastější odpovědí na otázku, proč v podnicích nabízejí pokrmy, které by sami nekonzumovali nebo nejsou pro ně osobité, je argument, že lidem to tak prostě chutná. Nevadí jim, že jídlo není autentické, důležité je, že jsou za něj lidé ochotni zaplatit a stále se k nim vracet. Argumentují tím, že kdyby hostům tato „pseudoasijská“ kuchyně nechutnala, tak by přece neměli stále plné restaurace a bistra. A tak se často podřizují klientele, protože o ni nechtějí přijít. Veřejnost nedokáže rozeznat základní rozdíly v asijských kuchyních nebo ji to nezajímá a chce se najíst hlavně rychle a levně.

Možno konstatovat, že v Ostravě se vietnamská kuchyně stále intenzivněji dostává do povědomí českých občanů. Gastronomie zde zažívá velký boom a lidé vyhledávají kvalitní podniky. Je to také tím, že Vietnam se stal pro Čechy zajímavou turistickou destinací. Lidé jsou zcestovalí, mají zkušenosti a vědí, jak má vietnamská kuchyně vypadat. Nenechají se uspokojit nekvalitním jídlem.

Lze tvrdit, že v Brně a Praze existují podniky, které nabízejí opravdovou vietnamskou kuchyni. Jsou to rušná města s vysokým počtem obyvatel. Gastronomie je zde velmi rozmanitá. V těchto městech žije početná komunita Vietnamců, díky kterým vznikají gastronomická zařízení s vysokou mírou autenticity pokrmů.

### **Závěr**

Vietnamská kuchyně je považována za moderní, je lehká, zdravá, svěží a stále populárnější. Je velmi důležité, aby si samotní provozovatelé určili podnikatelský záměr a nepolevili před požadavky hostů. Domníváme se, že toto je způsob dosažení vysoké míry autenticity vietnamské kuchyně v českém kulturním prostředí. Nepodřizovat se hostům a jejich zavedeným zvykům a stereotypům, ale dodržovat tradiční receptury a používat originální suroviny.

V příspěvku jsme na základě poznání vietnamské gastronomie a terénního průzkumu v provozech, nabízejících vietnamskou kuchyni vytvořili informační základnu, která může napomoci turistům a rezidentům při hledání kvalitní a autentické gastronomie. Zvýší se poptávka po kvalitních jídlech, čímž se vytvoří zdravé konkurenční prostředí, které v konečném důsledku způsobí zlepšení kvality stravovacích odbytových středisek v regionu.

Tento článek vznikl za podpory grantu studentské grantové soutěže SGS/3/2018 s názvem Asijská gastronomie v českém kulturním prostředí a její autenticita na příkladu MS kraje.

## Literatura

- [1] BROUČEK, S. *Český pohled na Vietnamce: (mediální obraz Vietnamu, Vietnamců a vietnamství)*. Praha: Etnologický ústav AV ČR, 2003. Imigrace, adaptace, majorita. ISBN 8085010461.
- [2] NGUYEN, L. *The food of Vietnam*. Hardie Grant Books, 2013. EAN 9781742706207
- [3] SCHWARZ, M., SRBA, O. *Vietnam v éře západních velmocí*. Brno: Filozofická fakulta, Masarykova univerzita, 2016. ISBN 978-80-210-8492-6.
- [4] TRAN, L., NGUYEN, T. *Víc než jen vietnamská kuchařka*. V Brně: CPress, 2017. ISBN 978-80-264-1650-0.
- [5] TRANOVÁ, A. *Vietnamská gastronomie*. Opava, 2017. Bakalářská práce, Slezská univerzita v Opavě, Fakulta filozofická.

### Kontakty údaje autorů:

Doc. RNDr. Pavol Plesník, PhD.  
Slezská univerzita v Opavě, Filosoficko-přírodovědecká fakulta  
Ústav lázeňství a turizmu  
Bezručovo nám. 13, 746 01 Opava  
e-mail: pavol.plesnik@slu.fpf.cz

Bc. Aneta Tranová  
Slezská univerzita v Opavě, Filosoficko-přírodovědecká fakulta  
Ústav historických věd  
Bezručovo nám. 13, 746 01 Opava  
e-mail: F130392@fpf.slu.cz

# POTRAWY KUCHNI REGIONALNEJ W OFERCIE PLACÓWEK GASTRONOMICZNYCH DOLNEGO ŚLĄSKA

## DISHES OF A REGIONAL CUISINE IN THE OFFER OF GASTRONOMIC FACILITIES OF LOWER SILESIA

---

**Andrzej Rapacz, Piotr Gryszel**

**Abstrakt:** Turystyka kulinarna uważana jest za nowy trend występujący na rynku turystycznym. Wiąże się ze wzrostem zainteresowania turystów dziedzictwem kulinarnym charakterystycznym dla poszczególnych regionów. Celem artykułu jest prezentacja oferty kulinarnej restauracji należących do Szlaku Kulinarного Smaki Dolnego Śląska oraz udzielenie odpowiedzi na pytanie w jakim stopniu oferta tych placówek nawiązuje do tradycji kulinarnych tego regionu sprzed II wojny światowej i tych powojennych. Podstawą oceny były strony internetowe restauracji oraz opinie klientów korzystających z aplikacji TripAdvisor.

**Abstract:** Culinary tourism is considered the new trend present on the tourist market. It is associated with the growing interest of tourists in the culinary heritage characteristic for the individual regions. The purpose of the article is to present the culinary offer of restaurants along the Culinary Trail called Lower Silesian Tastes and to answer the question to what extent the offer of these establishments refers to the culinary traditions of this region from before World War II and also the post-war ones. The restaurant websites and the opinions provided by the customers using the TripAdvisor application were the basis for the carried out evaluation.

**Słowa kluczowe:** turystyka kulinarna, restauracje, kuchnia regionalna, oferta kulinarna restauracji

**Key words:** culinary tourism, restaurants, regional cuisine, culinary offer of restaurants

### Wstęp

Dla człowieka żywienie oraz wybór sposobu jego realizacji stanowią fundamentalny problem egzystencjonalny. Od momentu kiedy opuścił on po raz pierwszy swoje domostwo w celach handlowych, religijny, a znacznie później w celach turystycznych, zrodziła się potrzeba zaspokojenia potrzeb żywieniowych w nowym otoczeniu. Stało się to impulsem do rozwoju różnego rodzaju placówek żywieniowych. Szczególnie rozwój turystyki i dostępność podróżowania przyczyniły się do poszukiwania nowych form i rozwiązań pozwalających osobom przebywającym poza miejscem swojego pobytu na zaspokojenie potrzeb żywieniowych.

Żywienie stanowi bardzo ważny i integralny element turystyki. We współczesnym świecie z punktu widzenia turystów, bogata oferta usług gastronomicznych jest nie tylko istotnym dodatkiem do wypoczynku, lecz także wymogiem wpływającym na poziom satysfakcji z wyjazdu. Analizując relacje zachodzące pomiędzy turystyką a żywieniem, należy zauważyć w ich rozwoju występowanie swoistej interakcji. Turystyka sprzyjała i sprzyja rozwojowi różnorodnych form świadczenia usług żywieniowych oraz zaplecza gastronomicznego. Z drugiej strony zaplecze to, obok walorów turystycznych, dostępności komunikacyjnej oraz bazy noclegowej, stanowi element podnoszący atrakcyjność obszarów recepcji, w ten sposób przyczyniając się do rozwoju turystyki [Zabrocki 2015, s. 10].

W krajach wysoko rozwiniętych obserwujemy od dziesięcioleci zmiany w systemie wartości i stylu życia, a wzrost zamożności oraz zasobów czasu wolnego sprawiają, że turyści wyjeżdżają

w podróż nie tylko, aby wypocząć, poznać nowe miejsca, lecz także aby oderwać się od codzienności, przeżyć coś wyjątkowego, a nade wszystko „doświadczyć”. W ten nurt oczekiwania coraz częściej wpisują się podróże pozwalające odkryć dziedzictwo kulinarne. Turyści coraz chętniej wyjeżdżają tam, gdzie można zetknąć się z odmiennymi zwyczajami, inną kulturą, której elementem jest kuchnia. Jak zauważa A. Jęczmyk i K. Kasprzak kuchnia regionalna jest coraz częściej motywem miejsca podróży. Elementem stanowiącym o atrakcyjności turystycznej odwiedzanego miejsca (regionu) będzie w tym przypadku odmienność oraz różnorodność, a także wierność tradycji w przyrządzaniu potraw [A. Jęczmyk i K. Kasprzak, 2017, s. 10].

Wzrost zainteresowania wykorzystaniem gastronomii i kulinariów jako odrębnej atrakcji turystycznej w Polsce datuje się na początek XXI wieku. Dobra kuchnia regionalna przyciąga nie tylko prawdziwych smakoszy, ale i turystów poszukujących nowych, oryginalnych wakacyjnych doświadczeń [Stasiak 2015, s. 119].

Celem artykułu jest prezentacja oferty kulinarnej restauracji należących do Szlaku Kulinarnego *Smaki Dolnego Śląska* oraz udzielenie odpowiedzi na pytanie w jakim stopniu oferta tych placówek nawiązuje do tradycji sprzed II wojny światowej i tych powojennych.

### **1 Turystyka kulinarna – istota i możliwości jej rozwoju w Polsce**

Turystyka kulinarna uważana jest za trend występujący na rynku usług turystycznych, a jej rozwój wiąże się ze wzrostem zainteresowania turystów dziedzictwem kulinarnym charakterystycznym dla poszczególnych regionów. Nie można jej rozpatrywać w oderwaniu od turystyki kulturowej [Kowalczyk 2008]. W wielu definicjach turystyki kulinarnej zwraca się uwagę właśnie na jej związki z turystyką kulturową [Mak, Lumbers, Eves 2012; Stringfellow, MacLaren, Maclean, O’Gorman 2013]. Turystyka kulinarna pozostaje bezsprzecznie elementem kultury tradycyjnej. W literaturze przedmiotu obok takich elementów kultury przyciągających turystów jak obyczaje, historia, architektura danego regionu, sztuka, religia czy stroje, wymienia się właśnie dziedzictwo kulinarne [Shaw, Williams 1996]. W opinii T. Jędrysiaka uczestnicy turystyki kulinarnej poszukują doznań smakowych, pragną poszerzyć swoją wiedzę z zakresu kultury i kulinariów odwiedzanych regionów [Jędrysiak 2008]. Na atrakcyjność tej formy turystyki kulturowej składają się: bogata oferta dań regionalnych, obecność szlaków kulinarnych, odpowiednia infrastruktura gastronomiczna czy też organizowanie wydarzeń promujących miejscowe potrawy.

Pojęcie turystyki kulinarnej wprowadził po raz pierwszy do literatury L. Long, który stwierdził, że jest to jeden ze sposobów poznania innych kultur [Long 2003]. Według A. Mikos von Rohrscheidt’a pojęcie to oznacza przedsięwzięcia o charakterze turystycznym, w których istotną częścią programu lub decydującym motywem pojęcia podróży jest chęć skorzystania z oferty kulinarnej obcego kraju lub regionu [Mikos von Rohrscheidt 2008]. Według C.M. Hall i L. Sharples turystyka kulinarna polega na odwiedzaniu miejsc (restauracji, karczm), wytwórców żywności, festiwali żywności i specyficznych miejsc, w których serwowane są potrawy i napoje, co stanowi podstawowy motyw podróży [Hall, Sharples 2003]. Podejście to podziela wielu autorów zajmujących się problematyką turystyki kulinarnej [Chang, Yuan 2011; Presenza, Iocca 2012; Sanchez-Canizares, Lopez-Guzman 2012].

W polskiej literaturze dotyczącej tego zagadnienia spotykamy podobne definicje turystyki kulinarnej. W Kurek uważa, że są to podróże do miejsc wytwarzania produktów żywnościowych, festiwali kulinarnych lub restauracji w celu degustacji potraw lub próbowania regionalnych specjałów [Kurek 2008]. Turystyka kulinarna to również wyjazdy do restauracji, w których szczególnie uznani kucharze przyrządzają wyszukane potrawy.

W Polsce turystyka kulinarna rozwija się od początku XXI wieku, a impulsem do jej rozwoju stało się odradzanie tradycji winiarskich i odtwarzania winnic, chociaż tradycje uprawy winnej latorośli na ziemiach polskich sięgają średniowiecza. Możliwości rozwoju turystyki kulinarnej jako potencjalnego markowego produktu turystycznego Polski dostrzegła m.in. Polska Organizacja Turystyczna. W *Marketingowej strategii Polski w sektorze turystyki na lata 2008-2015* zapisano m.in., że:

- wzrost zainteresowania kuchniami regionalnymi może być atutem turystycznym Polski,
- ważnymi składnikami wizerunku Polski na zagranicznych rynkach turystycznych powinna być lokalna i regionalna kuchnia polska, tradycyjna gościnność, ekologia i kuchnia [Marketingowa strategia Polski 2008].

Wzrost zainteresowania gastronomią i kulinariami jako odrębną atrakcją turystyczną spowodował, że w pierwszej dekadzie XXI wieku powstały pierwsze firmy i stowarzyszenia organizujące wydarzenia kulinarne. W 2007 roku powstało w Polsce pierwsze biuro podróży Polka Travel proponujące ofertę skierowaną do miłośników turystyki kulinarnej. W kolejnych latach rosła liczba podmiotów (nie tylko biur podróży) zainteresowanych rozwojem tej formy turystyki.

Warto podkreślić, że Polska posiada bogatą kuchnię tradycyjną, regionalną i staropolską, która jest istotnym składnikiem dziedzictwa narodowego. Kuchnia naszego narodu jest zróżnicowana, ponieważ od wieków miały na nią wpływ inne kultury np. litewska, tatarska, niemiecka, rosyjska czy żydowska [Gutkowska, Gajowa, Piekut 2015]. Skutkiem mnogości inicjatyw i różnorodności ofert w turystyce kulinarnej było powstanie w 2011 roku Polskiego Stowarzyszenia Turystyki Kulinarnej. Kolejnym przykładem działań na rzecz rozwoju turystyki kulinarnej było powołanie w 2013 roku przy Polskiej Organizacji Turystycznej konsorcjum produktowego „Polskie Szlaki Kulinarne”. Inicjatywy te przyczyniają się do rozwoju i pełniejszego wykorzystania potencjału dziedzictwa kulinarnego polskich regionów, do podnoszenia jakości usług gastronomicznych.

Aktualna oferta produktowa turystyki kulinarnej w Polsce obejmuje m.in.: wydarzenia o charakterze gastronomicznym (np. festiwale gastronomiczne, związane z dziedzictwem kulinarnym poszczególnych regionów, święta potraw i dań regionalnych, konkursy i turnieje gastronomiczne, targi i jarmarki żywności, warsztaty kucharskie), kulinarne szlaki turystyczne (np. szlaki restauracji, szlaki dziedzictwa kulinarnego regionu, szlaki wielotematyczne z kulinariami) oraz pakiety turystyczne (np. wyjazdy tematyczne poświęcone wybranej kuchni regionalnej, podróże winne, wycieczki piwne, kursy gotowania).

W każdym polskim województwie organizowane są festiwale, święta i festyny kulinarne. Każde województwo wypromowało jakieś wydarzenie kulinarne, które odbywają się najczęściej w okresie letnim. Większość województw przygotowuje każdego roku kalendarze imprez kulinarnych. Aktualna oferta dla miłośników kulinariów w Polsce jest stosunkowo zróżnicowana, a co najważniejsze z roku na rok bogatsza [Stasiak 2015, s. 147]. Jednym z wyzwań pozostaje dalszy rozwój atrakcyjnej oferty kulinarnej poprzez powstawanie kolejnych szlaków dziedzictwa kulinarnego prezentujących tradycje kulinarne i lokalne produkty kolejnych regionów Polski.

## **2 Metodyka badań**

W marcu 2019 r. dokonano przeglądu oferty gastronomicznej restauracji tworzących Szlak Kulinary *Smaki Dolnego Śląska*. Wszystkie 29 restauracji posiada strony internetowe, na których zamieszcza swoje karty dań lub dokonuje opisu serwowanych potraw. Pozwoliło to na dokonanie przeglądu oferowanych potraw i wyciągnięcie wniosków. Niektóre z restauracji autorzy artykułu mieli okazję odwiedzić osobiście. Dodatkowo posłużono się aplikacją

TripAdvisor uważaną za jedną z najpopularniejszych aplikacji pozwalających na zamieszczanie opinii o obiektach noclegowych, gastronomicznych i atrakcjach turystycznych. Opinie te powiązane ze skalą punktową od 1 do 5 wyrażają stopień zadowolenia konsumentów. Oceny wystawiane są za jakość potraw i obsługi oraz stosunek jakości do ceny.

W badanej zbiorowości 22 restauracje posiadają swój profil w aplikacji TripAdvisor, 6 restauracji posiada profil powiązany ze stroną hotelu. W odniesieniu do jednej restauracji posłużono się oceną z GoogleMaps.

### 3 Kulinarne tradycje na Dolnym Śląsku

Dolny Śląsk jest regionem położonym południowo-zachodniej części Polski graniczącym na południu z Republiką Czeską a na zachodzie z Republiką Federalną Niemiec. Jest typowym regionem wielokulturowym, który zamieszkuje około 3 mln obywateli, a obejmującym zachodnią część historycznego Śląska. Przed II wojną światową przenikały się tutaj tradycje niemieckie, czeskie, austriackie, łużyckie i słowiańskie. Wielokrotnie przesuwano granice i zmieniała się przynależność administracyjna tego regionu. Ludność pozostawała jednak w swych domach. Naturalny proces migracji sprzyjał pojawieniu się nowych osadników, którzy przynieśli ze sobą nowe obyczaje i kulturę. Miały one swój wpływ na kształtowanie się tradycji kulinarnych Dolnego Śląska. Dopiero po zakończeniu II wojny światowej, kiedy Dolny Śląsk przyłączono do Polski, nastąpił niespotykany na taką skalę w Europie proces przesiedleń ludności. W tym czasie doszło do całkowitej wymiany mieszkańców w regionie. Ludność niemiecka została wysiedlona za Nysą Łużycką i Odrę, a jej miejsce zajęli polscy osadnicy. Pochodzili oni z tzw. Kresów - ziem, które znalazły się w granicach ówczesnego Związku Radzieckiego, osadników z całej Polski zniszczonej podczas działań wojennych, przesiedleńców z głębi ZSRR oraz reemigrantów z Bałkanów i Europy Zachodniej. Nowi osadnicy przynieśli ze sobą swoje zwyczaje, stroje, dialekt oraz tradycje kulinarne. Nastąpiło zerwanie ciągłości kulturowej tego regionu. W ten sposób powstał swego rodzaju tygiel kulturowy i kulinarny.

Przed II wojną światową w niemieckiej kuchni tego regionu występowały wpływy czeskie, łużyckie, austriackie, polskie, węgierskie, włoskie, a nawet tureckie. Jak zauważa G. Sobel w tym czasie na Dolnym Śląsku jadano nie tyle ubogo, co oszczędnie i rozważnie. W dzień powszedni nie spożywano raczej dań mięsnych, ale jadano do syta [Sobel 2006]. Bardzo popularne były zupy np. szczawiowa, szpinakowa, szparagowa, kalafiorowa, pomidorowa, owocowa, zupa z dyni, soczewicy, grochu, grzybowa, z suszonych owoców, piwna, chlebowa, kminkowa. Znane były też barszcz, kwaśny żur oraz kapuśniak. Dania główne komponowano z ziemniaków, różnych kasz, słoniny, boczku, grochu, kapusty kiszzonej lub białej, klusek ziemniaczanych i mącznych lub z czerstwego pieczywa. Popularne były dania jednogarnkowe (tzw. Eintopf). Bardzo popularnym było danie *Liegnitzer Schmorgurken* (legnickie ogórki kiszzone) – gulasz jagnięcy lub z baraniny z warzywami (np. kiszonymi ogórkami).

Na stole dominowały kiełbasy i golonka, ale chlubą śląskiej kuchni było sławne śląskie niebo (Schlesische Himmerlreich) – mięso duszone w jabłkach, gruszkach i śliwkach przyprawione cynamonem. Serwowano także liczne pieczenie, najczęściej z kluskami i kapustą. Do annałów kulinarnych zapisano także wrocławski bigos z czerwonej kapusty i rodzynek gotowany na czerwonym winie oraz danie będące połączeniem sałatki i tataru ze śledzia (tzw. Häckerle).

Po II wojnie światowej nowi osadnicy przywieźli ze sobą swoje potrawy. Pojawiły się dania kresowe (kołduny, cepeliny, bliny, babki i kotlety ziemniaczane, różne pierogi, wędzone szynki, kiszki – w tym ziemniaczane, kiudziuk, paniarochy, kwas chlebowy). Można też spotkać dania kuchni bałkańskiej (paprykarz bośniacki, pirincze) oraz łemkowskiej (hałuszki, keslica). Stopniowo w domach mieszkańców Dolnego Śląska zaczęła przeważać typowa kuchnia polska. Wiele potraw odeszło w zapomnienie lub zostały zmodyfikowane zgodnie z

nowymi trendami kulinarnymi. Stopniowo powstała dolnośląska *kuchnia fusion*, która łączy tradycje kulinarne mieszkańców tego regionu oraz znajduje swoje odzwierciedlenie w ofercie restauracji działających na Dolnym Śląsku.

#### 4 Wyniki i dyskusja

Szlak Kulinaryny *Smaki Dolnego Śląska* tworzą obecnie 52 podmioty z całego regionu, tj. 29 restauracji, 1 cukiernia, 1 producent pierników, 2 sklepy z lokalnymi produktami, 1 młyn usługowy, 2 pasieki, 1 gospodarstwo rybackie, 1 gospodarstwo agroturystyczne z warsztatami pieczenia chleba, 1 gospodarstwo ekologiczne, 2 winnice i sklep z winami, 1 olejarnia, 1 masarnia, 2 producentów przetworów rolnych i przetworów z runa leśnego, 1 piekarnia, 1 producent soków owocowych, 2 wytwórnie serów, 1 producent likieru ziołowego. Taka różnorodności podmiotów tworzących szlak kulinarny pozwala na stworzenie kompleksowej oferty mogącej zadowolić najbardziej wyrafinowanych smakoszy.

Badana zbiorowość obejmuje 29 restauracji. Wszystkie badane placówki gastronomiczne posiadają swój profil w aplikacji TripAdvisor, 6 restauracji posiada profil powiązany ze stroną hotelu. W odniesieniu do jednej restauracji posłużono się oceną z GoogleMaps. Wyniki badań prezentuje tab. 1.

Tabela 1: Oferta gastronomiczna restauracji tworzących Szlak Kulinaryny *Smaki Dolnego Śląska* i ich ocena w TripAdvisor (stan na 18.03.2019 r.)

Lp.	Restauracja	Oferta	Ocena Trip Advisor
1.	Restauracja Uczta – Zamek Czocho	Typowa kuchnia staropolska – polecana zupa grzybowa	4,0 (16)
2.	Restauracja Boletus – Zamek Kliczków	Kuchnia polska i myśliwska – menu degustacyjne	3,5 (36)
3.	Gospoda Kruszyna – Kruszyn	Kuchnia polska – polecane pierogi z kaszą i żurek w chlebie	4,0 (70)
4.	Karczma Młyńska – Hotel Tumski Wrocław	Kuchnia polska – lokalne produkty	3,5 (28)
5.	Restauracja Pałacu Staniszków	Kuchnia polska – menu degustacyjne, comber z sarny	Wraz z hotelem
6.	Restauracja Pałacu Łomnica	Kuchnia polska – sezonowo dania kuchni śląskiej, np. zupa śliwkowo-piernikowa	3,5 (35)
7.	Karczma Rzym - Wrocław	Dania kuchni polskiej	4,0 (51)
8.	Hotel Park Plaza – Wrocław	Kuchnia Fusion nawiązująca do kuchni polskiej i kresowej – polecane wrocławskie pierogi z szyjkami rakowymi	4,5 (21)

		i kiszoną kapustą oraz żurek kresowy z pokrzywą (brak w stałym menu).	
9.	Art Hotel Wrocław	Kuchnia polska oraz dania z cyklu „Dawny smak Wrocławia” - zupa orkiszowa z klopsikami drobiowymi, pierogi z szyszkami rakowymi po wrocławsku z sosem tymiankowym, śląskie niebo w gębie.	4,5 (130)
10.	Gastropub Wrocławska – Wrocław	Kuchnia polska i śląska – tradycyjne dania wrocławskie bigos wrocławski, śląskie niebo, Häckerle, kluski wrocławskie.	4,5 (181)
11.	Villa Greta – Dobków	Kuchnia Vege o Slow Food – dania z produktów ekologicznych i lokalnych	4,5 (103)
12.	Dworek Galosa – Stronie Śląskie	Kuchnia polska	Wraz z hotelem
13.	Hotel Bukowy Park Medical Spa – Polanica-Zdrój	Kuchnia Slow Food – kuchnia polska i międzynarodowa	Wraz z hotelem
14.	Restauracja Dwór Liczyrzepy - Karpacz	Dania kuchni polskiej i kresowej – polecane: kaszanka w cebuli, śmiejące się pierożki podgórzyńskie, filet z indyka z grillowanym serem kozim, „Kluski Karkonoskie” czyli regionalne kluski nadziewane mięsem, warzywami, kapustą i grzybami, okraszone cebulką.	4,0 (323)
15.	Polanica Hotel Resort & SPA – Polanica-Zdrój	Dania kuchni polskiej oparte na lokalnych produktach – tradycyjne ciasto drożdżowe z kruszonką.	Wraz z hotelem
16.	Restauracja Red Baron - Świdnica	Kuchnia polska - potrawy przygotowywanych metodą „sous vide”	Wraz z hotelem
17.	Gospoda 8 Ryb – Ruda Sułowska	Dania z karpia milickiego.	3,5 (53)
18.	Raj Pstrąga – Goszów	Dania rybne	4,5 (139)
19.	Bernard – Wrocław	Dania kuchni polskiej i czeskiej – Dolnośląski ramen (bulion z marynowaną gęsina)	4,5 (1700)



20.	Akademia Kuraszków - Kuraszków	Kuchnia polska z lokalnych produktów	4,5 (6)
21.	Dworzysko Restauracja Babinicz – Szczawno-Zdrój	Menu degustacyjne i tematyczne	4,5 (131)
22.	Restauracja Książęca – Zamek Książ	Kuchnia polska – menu degustacyjne, potrawy księżnej Daisy	3,0 (94)
23.	Karczma Lwowska – Wrocław	Kuchnia polska i kresowa – Gołąbki „Kresówki” faszerowane ziemniakami	4,0 (529)
24.	Restauracja Pod Fredrą – Wrocław	Kuchnia polska	4,0 (585)
25.	Restauracja Stara Kuźnia – Złoty Stok	Kuchnia polska	Google 4,5 (72)
26.	Restauracja Graniczna – Radków	Kuchnia polska i czeska – dania pogranicza – wołowina z knedlami i warzywami	Wraz z hotelem
27.	Restauracja Pstrąg Kłodzki – Ścinawka Średnia	Kuchnia polska i dania z ryb	4,5 (7)
28.	Restauracja Marina – Wrocław	Kuchnia włoska, owoce morza i ryby. Kuchnia Fusion.	4,5 (221)
29.	Restauracja Przystań – Wrocław	Kuchnia śródziemnomorska	4,0 (403)

W nawiasach liczba wystawionych opinii i ocen.

Źródło: badania własne.

Mogłoby się wydawać, że restauracje tworzące wspomniany szlak, mający na celu propagowanie tradycji kulinarnych regionu, będą posiadać bogatą ofertę dań tradycyjnych, związanych z Dolnym Śląskiem. Z przeprowadzonych badań wynika jednak, że restauracje tworzące Szlak Kulinarny *Smaki Dolnego Śląska* w ogromnej większości specjalizują się w typowej kuchni polskiej, stawiając na jakość używanych produktów i sposób przyrządzenia potraw. Prawie 30% restauracji deklaruje wykorzystywanie lokalnych produktów. W wielu przypadkach oferowane jest autorskie menu szefów kuchni. Tylko nieliczne restauracje odwołują się w swej ofercie do przedstawionych we wcześniejszej części artykułu tradycji kulinarnych Dolnego Śląska i to głównie tych sprzed II wojny światowej. Dania te stanowią tylko część oferty restauracji. W żadnym z badanych lokali gastronomicznych dania te nie stanowią większości oferowanych potraw. Do restauracji tych należą Restauracja Pałacu Łomnica oraz restauracje we wrocławskich hotelach Park Plaza i Art Hotel. Najszerszą ofertę dań tradycyjnych posiada Wrocławska Gastropub, która serwuje najbardziej klasyczne dania

przedwojennego Wrocławia. Ciekawą ofertę posiada także restauracja Książęca Zamku Książ, gdzie podczas specjalnych kolacji degustacyjnych serwowane są dania przygotowywane na podstawie pamiętnika kucharza ostatniej właścicielki zamku – księżnej Daisy von Pless.

Dania tradycyjnej kuchni powojennej, czyli kresowej oferują natomiast tylko dwie restauracje – karczma Lwowska we Wrocławiu i restauracja Dwór Liczyrzepy w Karpaczu. Dania tradycyjne pojawiają się także okresowo w menu degustacyjnym niektórych z badanych restauracji.

Nie sposób nie zauważyć, że restauracje tworzące Szlak Kulinarny *Smaki Dolnego Śląska* oceniane są przez konsumentów zazwyczaj wysoko. Tylko w jednym przypadku jest to ocena 3,0 wystawiona jako średnia z 94 ocen. Pozostałe restauracje osiągają oceny ponad przeciętne lub bliskie najwyższej. Świadczy to o wysokim poziomie jakości usług świadczonych przez restauracje uczestniczące w przedsięwzięciu regionalnego szlaku kulinarnego. Należy też zauważyć, że najwyższe oceny otrzymują restauracje posiadające w swej ofercie dania nawiązujące do regionalnych tradycji kulinarnych, co pośrednio świadczy o popularności takich potraw i małej ich powszechności.

#### Podsumowanie

Nie ulega wątpliwości, że tradycyjne potrawy regionalne są jednym z najważniejszych elementów współczesnej turystyki kulinarnej. W przypadku Dolnego Śląska kultywowanie tych tradycji jest to o tyle utrudnione, że tradycje kulturowe, a tym samym kulinarne, zostały przerwane po II wojnie światowej. Proces ich odtworzenia wymaga wiele czasu oraz nakładów sił i środków. W szczególności trudnym jest dotarcie do świadomości mieszkańców regionu i turystów.

Problemem w procesie tworzenia kompleksowego produktu turystyki kulinarnej pozostaje ciągle kwestia, które potrawy należy uznać za regionalne i podjąć się ich promocji. Powstaje pytanie, czy ma to być przedwojenna kuchnia Dolnego Śląska, czy może bardziej promować kuchnię powojenną? Jaki udział w tworzeniu lokalnej kuchni dolnośląskiej powinny mieć dania odnoszące się do kuchni kresowej przywiezionej tu przez nowych osadników i dania stworzone na Dolnym Śląsku po 1945 roku?

Przeglądając przedwojenne karty dań z karkonoskich schronisk i restauracji, zachowane w Archiwum Państwowym w Jeleniej Górze można stwierdzić, że już przed II wojną światową restauratorzy nie troszczyli się zbyt wiele o propagowanie śląskich tradycji kulinarnych. W menu dominowały potrawy standardowe i wykwentne, a potrawy regionalne stanowiły rzadkość. Uważano zapewne, że są one na tyle znane, popularne i konsumowane na co dzień w domach, że nie warto oferować ich w restauracjach, gdzie oczekuje się potraw odbiegających od codziennego menu.

Wydaje się, że w tej sytuacji najlepszym rozwiązaniem byłoby wybranie z tradycyjnej kuchni przedwojennej typowych potraw i dodanie do nich potraw przywiezionych i wymyślonych przez współczesnych mieszkańców tego regionu. Najważniejszym jest, aby do przygotowania tradycyjnych potraw używać wytworzonych lokalnie produktów o jak najwyższej jakości. Tylko w ten sposób może powstać dolnośląska kuchnia fusion łącząca tradycyjne przepisy z różnych miejsc i okresów. W ten sposób można będzie stworzyć ich nową kulinarną wariację. Powinno się też zwracać bacniejszą uwagę na popularyzowanie dań stanowiących dziedzictwo kulinarne nowych mieszkańców powojennego Dolnego Śląska.

## Literatura

- [1] CHANG W. YUAN J. *A taste of tourism: Visitors' motivations to attend a food festival*, *Event Management*, 2011, **15**(1), s. 13-23. DOI 10.3727/152599511X13082349958 190.
- [2] GUTKOWSKA K., GAJOWA K., PIEKAT M. *Możliwości rozwoju turystyki kulinarnej w Polsce*. *Postępy techniki przetwórstwa spożywczego*, 2015, nr **2**, s. 126-132. ISSN 0867-793X.
- [3] HALL C.M. SHARPLES L. *The consumption of experiences or the experience of consumption? An introduction to the tourism of taste*. [In:] *Food tourism around the world*, C.M. HALL, L. SHARPLES, [in:] R. MITCHELL, N. MACIONIS, B. CAMBOURNE (Eds). New York: Routledge, 2003, s. 1-24, s. 392. ISBN 978-07506-5503-3.
- [4] JĘCZMYK A., KASPRZAK K. *Turystyka kulinarna w świetle koncepcji zrównoważonego rozwoju w Polsce*. *Polish Journal for Sustainable Development*. **21**(1). 2017, s. 7-14. ISSN 2451-2672.
- [5] JĘDRASIAK T. *Turystyka kulturowa*. Warszawa: PWE, 2008, s. 152. ISBN 978832817 591.
- [6] KOWALCZYK A. *Współczesna turystyka kulturowa – między tradycją a nowoczesnością*, [w:] *Turystyka kulturowa. Spojrzenie geograficzne*. A. KRAWCZYK (red.), Warszawa: Uniwersytet Warszawski, 2008, 252 s. ISBN 978-83-89502-91-1.
- [7] LONG L.M. *Culinary Tourism*, [In:] THOMPSON P., KAPLAN D. (Eds.) *Encyklopedia of Food and Agricultural Ethies*, Dordrecht: Springer, 2013, 180 s. ISBN 978-94-007-6167-4.
- [8] MAK A.H.N., LUMBRES M., EVES A. *Globalization and food consumptions in tourism*. *Annals of Tourism Research* **39**(1), 2012, s. 171-196. DOI 10.1016/j.annals.2011. 05.010.
- [9] *Marketingowa strategia Polski w sektorze turystyki na lata 2008-2015*. Warszawa: Polska Organizacja Turystyczna, 2008, 135 s.
- [10] MIKOS von ROHRSCHEIDT A., *Turystyka kulturowa. Fenomen, potencjał, perspektywy*. Gniezno: Gnieźnieńska Wyższa Szkoła Humanistyczno-Menedżerska Milenium. 2008, 477 s. ISBN 83-61352-00-6.
- [11] PRESENZA A., IOCCA S. *High cuisine restaurants: Empirical evidences from a research in Italy*, *Journal of Tourism Hospitality and Recreation* **3**(3), 2012, s. 69-85. ISSN 2182-4916.
- [12] SANCHES-CANIZARES S.M., LOPEZ-GUZMAN T. *Current Issues in Tourism* **15**(3), 2012, s. 229-245. ISSN 1368-3500.
- [13] SHAW G., WILLIAMS A.H. *Critical issues in Tourism, A geographical perspective*, Oxford – Cambridge: Blackwell Publishers, 1994, 280 s. ISBN 0631181318.
- [14] SOBEL G., *Przy wrocławskim stole*, Wrocław: Wydawnictwo Dolnośląskie, 2006, 260 s. ISBN 978-83-7384-482-7, ISBN 83-7384-482-1.
- [15] STASIAK A. *Rozwój turystyki kulinarnej w Polsce*. [w:] *Kultura i turystyka – wokół wspólnego stołu*. B. KRAKOWIAK, A. STASIAK (red). Łódź: ROT Województwa Łódzkiego, 2015, 376 s. ISBN 978-83-61001-86-7.

- [17] STRINGFELLOW L., MACLAREN A., MACLEAN M., O’GORMAN K. *Conceptualizing taste: Food, culture and celebrities*, *Tourism Management* **37**, 2013, s. 77-85. DOI: 10.1016/j.tourman.2012.12.016.
- [18] *Turystyka*. W. KUREK (red.). Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN, 2008, 541 s. ISBN 978-83-01-15294-9.
- [19] ZABROCKI R. *Zachowania żywieniowe turystów*. [w:] *Kultura i turystyka – wokół wspólnego stołu*. B. KRAKOWIAK, A. STASIAK (red.). Łódź: ROT Województwa Łódzkiego, 2015, 376 s. ISBN 978-83-61001-86-7.

**Adres kontaktowy autora:**

Prof. dr hab. Andrzej Rapacz

Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu

Wydział Ekonomii, Zarządzania i Turystyki

Katedra Marketingu i Zarządzania Gospodarką Turystyczną

Nowowiejska 3, 58-500 Jelenia Góra

andrzej.rapacz@ue.wroc.pl

Dr Piotr Gryszel

Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu

Wydział Ekonomii, Zarządzania i Turystyki

Katedra Marketingu i Zarządzania Gospodarką Turystyczną

Nowowiejska 3, 58-500 Jelenia Góra

piotr.gryszel@ue.wroc.pl

# CONSTRUCTION OF GRADUATION TOWER - THE POSSIBILITY OF IMPROVING THE ATTRACTIVITY OF THE SPA PARK IN DARKOV, SPA POTENTIAL OF THE CITY OF OSTRAVA

---

Svatopluk Staniek

**Abstrakt:** Lázeňský potenciál karvinsko-ostravské uhelné pánve je obrovský. Cílem článku je navrhnout možnost, jak tento potenciál využít v českých zemích dosud neznámým a neobvyklým způsobem využitím léčivých vod, a to stavbou tzv. gradoven. Ty umožňují využití vody v mnohem větším měřítku, než klasické lázně, a přispívají k celkovému zlepšení zdravotního stavu populace, což je zejména aktuální na Ostravsku. Jelikož je tento typ lázeňského zařízení poměrně běžný v blízkém zahraničí, kde přitahuje velkou pozornost veřejnosti, mohlo by zde jít o novou aktivitu, která by přilákala více turistů i ze vzdálenějších destinací.

**Abstract:** The spa potential of the Karviná-Ostrava coal basin is enormous. The aim of the article is to propose the possibility of using this potential in the Czech lands by the unknown and unusual way of using healing waters, by building so-called graduation towers. These allow the use of water on a much larger scale than classical spas, and contribute to an overall improvement in the health of the population, which is particularly relevant in the Ostrava region. Since this type of spa facility is relatively common in the near abroad, where it attracts a lot of public attention, it could be a new activity that would attract more tourists from even more distant destinations.

**Klíčová slova:** léčivá voda, gradovna, solanka, cestovní ruch, lázně

**Key words:** healing water, graduation tower, brine, tourism, spa

## Introduction

In Germany, Austria, Poland and France, in the spa with saltwater brine, a very popular type of therapeutic agent is a graduation tower. This term, practically completely unknown in the Czech environment, means a tower-like wooden structure where brine circulates, creating a very specific, distinctly salty microclimate. Darkov Spa, world-famous for its high-quality brine and its healing effects on the circulatory, locomotive and nervous system, is an ideal place to build this specific construction.

### 1. Historical overview

The origin of the graduation towers (German Gradierwerk, Leckwerk, Polish ężnia, French tour de graduation, Czech gradovna) is purely practical. The towers were originally used to obtain a heavily concentrated salt solution from which salt was then cooked for use in the kitchen. The first tower was built in the 16th century in the German town of Bad Kissingen. Other historic graduation towers come from the 17th and 18th centuries. Also in the territory of the city of Karviná, in the part of Solca, there is an evidence that since the Middle Ages the salt from the brine was produced and sold there, but the technological procedure is not specified.

The structure works on the simple principle of water pumping and its evaporation. The graduation towers are made of wood in the form of tall and long tower-like walls, in Germany often in the form of buildings. The walls are intertwined with sloe branches, with water dripping between them, the tower acting like a huge air filter. Under the wooden structure there is always a pool to collect the concentrated brine solution. The evaporation process depends heavily on the weather, and the best results are on warm days when the evaporation is the most intense.

The use of pumps enabled the construction of very high and long towers and accelerated and streamlined the process of obtaining brine. With the development of salt imports and the advent of industrial processing, salt production was discontinued in this way, and graduation towers gradually started to serve as huge inhalers in spa parks for salt aerosol breathing with the development of balneology in the 19th and 20th centuries. This aerosol was originally a by-product, the aim was to obtain a highly concentrated saline solution, from which the salt was more easily boiled out for less energy. For balneology purposes the method of water circulation in the structure was therefore modified where the emphasis is placed on the water flow in the largest possible area of the wall, so that there was a significant evaporation of the aerosol in the air, obtaining a concentrated solution thus became less substantial. In particular, the increased salt content in the air has the following positive effects: it cleans the respiratory system (very beneficial for asthma) and helps cleanse the skin.

## 2. Geographical overview

The oldest and largest historic graduation tower for medical purposes is located in the Polish spa town of Ciechocinek, built according to a project by Professor Jacob Graff of the Mining Academy in Kielce. This truly iconic building is even part of the city's coat of arms and is a cultural monument. The graduation tower in Ciechocinek is built on the ground plan of the letter "L" in a respectable length of ca. 1,7 km and windmills are placed on top of the 16 m high structures. The graduation towers are built in various designs, in the 19th century they had a form of a spa colonnade (Bad Raichenhall), in Inowrocław the graduation tower from 2001 is built on a circular floor plan, the upper part of the structure is accessible, the edges are framed by half-timbered towers, a whole thus gives the impression of a kind of romantic castle. Recently, the construction of contemporary graduation towers in German and Polish cities has expanded. Very interesting is the modern construction of the so-called salt arena in Bad Essen, or a smaller graduation hall in the nearby Silesian Radlin from 2014, based on the traditional "tower" construction concept. The graduation tower in the spa of Rabka-Zdrój and the



Figure 1 graduation tower in Ciechocinek, Poland

Austrian Altausee in the Salzkammergut (2011) has the form of the garden pavilion. The modernly designed graduation tower can be found in Katowice, in the Zadole park, in Warsaw in the Praga district, and the pavilion-style graduation tower was opened in Rybnik in 2018.

## 3. Possibilities of construction of a graduation tower in the spa park

The graduation tower is often the natural centre of the spa park. There are benches for sitting in its vicinity, in the middle of the graduation tower built on a circular or oval ground plan there are several water element, in the surroundings there are cafes, often there is also the possibility of walking along the top of the tower with a view of the neighbourhood. The graduation tower is thus a building which has recently become very popular again in German speaking countries and in Poland, and its existence contributes significantly to the revival of spa towns or even of ordinary city parks.

The construction of graduation towers in Darkov and Klimkovice spas would certainly contribute to making the spas more attractive. The spas would also receive a new, publicly accessible medical building. Inhalation of brine solution has a very positive effect on the immune system, releases the airways, treats bronchitis and other respiratory problems, thyroid diseases, has a positive effect on hypertension. A 20-minute stay close to the cooling tower is

recommended. Hourly inhalation of salt aerosol provides the body with as large dose of iodine as a three-day stay by the sea.

The spa park in Klimkovice offers practically unlimited possibilities of placing this building. Given the modern nature of the spa, it would be advisable to build a graduation tower in a modern concept with the necessary facilities in the form of a café, water element, seating area and children playground.

There are two possibilities in Karviná where it would be appropriate to place the graduation tower. The most natural place is the spa park, another option is the castle park near the lake with boats. However, in Karviná, the construction of a graduation tower could be hampered by the fact that both places are located in the territory of the Karviná urban conservation area, which is the largest in terms of area in the Moravian-Silesian Region and covers virtually all suitable areas. Therefore, the architectural design should be thoroughly discussed with representatives of the state monument care and the resulting solution should not disturb the monument values of the territory. The spa park offers directly the construction of a tower in the shape of a nowadays abolished colonnade (following the example of Bad Reichenhall), which would be supplemented, for example, with a water element or a drinking fountain with saline water treated for drinking. Today, the so-called Old Spa faces a decline in spa activity and the construction of a cooling tower could significantly contribute to making the area more attractive and it would also be benefit for the city's inhabitants, affected by the long-term consequences of mining.

Figure 6 The aerosol generated in graduation tower



*Source: Own photo*

Due to its large size, the chateau park offers more possibilities of architectural design of the graduation tower in the classical wall concept. However, the final proposal is always a matter of reconciling the requirements of the investor, the representatives of the monument preservation and the implementing architect.

#### **4. Financial expenses**

The new graduation towers built in the nearby border region can be an inspirational source for the construction and realization of the structure. The nearest structure is located in Radlin, less than 30 km from Karviná. Other nearby graduation towers can be found in Dembowiec near Skoczow and in Wieliczka. The Radlin graduation tower complex was built by the town of Radlin, the building was co-financed by the EU, the city was the beneficiary of the EU Regional Development Fund. According to the available information, the construction of the Radlin's graduation tower amounted to PLN 1,472,900.11 (i.e. CZK 9 million). The municipality participated in the construction in the amount of PLN 263,114.10 (ca. CZK 1.6 million). Radlin's graduation tower is 24 m long, 8.2 m high, the top is not accessible. The international significance of Darkov Spa and its location in the heart of Ostrava's industrial agglomeration, which has long been experiencing increased incidence of respiratory and immunity diseases



among its inhabitants, can significantly contribute to a possible EU subsidy as was the case of Radlin. The fact that the brine source is located in Darkov also suggests the construction of the graduation tower. The chateau park in Karviná-Fryštát is also about 1 km from the mineral water source. Compared to Radlin, there would be no need to import water from distant sources (in Radlin, water from Ciechocinek and sources of brine from the Těšín Beskydy are used), which necessarily makes the construction more expensive.

Darkov Spa is currently considering building a thermal park in Karviná-Hranice. A volume study is being prepared. Here, too, a graduation tower with a relaxing outdoor zone could be placed, which would certainly contribute to making the park more attractive.

## 5. Spa perspectives in Ostrava

Ostrava is not a spa town, but its potential with a number of thermal mineral springs has been known since the early 19th century. Below the city there are a number of hitherto unused springs of various types from alkaline minerals to iodine-bromine brine.

Table 1 Chemical composition of the brine in Vítkovice and Radlin (selected indicators)

		O-Vítkovice (2005)	Radlin (2008)
Cations		mg/l	mg/l
Lithium	Li <sup>+</sup>	1,839	6,14
Sodium	Na <sup>+</sup>	4698,0	15540,0
Potassium	K <sup>+</sup>	43,48	172,10
Ammonium	NH <sub>4</sub> <sup>+</sup>	4,85	35,00
Magnesium	Mg <sub>2</sub> <sup>+</sup>	161,0	729,15
Calcium	Ca <sub>2</sub> <sup>+</sup>	190,7	1282,56
Strontium	Sr <sub>2</sub> <sup>+</sup>	11,01	66,7
Iron	Fe <sup>+</sup>	5,143	0,25
Anions			
Fluoride	F <sup>-</sup>	0,464	1,05
Chloride	Cl <sup>-</sup>	6641,0	27651
Bromide	Br <sup>-</sup>	28,28	78
Iodide	I <sup>-</sup>	1,97	3,60
Bicarbonate	HCO <sub>3</sub> <sup>-</sup>	1963	475,40
Sulphate	SO <sub>4</sub> <sup>2-</sup>	503,0	826,09

Ideas to build spas have been emerging since the early 20th century. One of the many local thermal springs, the iodine-bromine brine is also located in the Lower Vítkovice area. Here, too, a graduation tower with the necessary facilities could be built to attract people not only because of the Colours of Ostrava festival. In the cadastre of Ostrava - Vítkovice there is the so-called Jeremenko water pit, where the pumps regulate the level of mine water, which currently flows to Ostrava in a volume of ca. 0.16 m<sup>3</sup>/s. Local healing, high-quality, very mineralized chloride-sodium water with a temperature of ca. 30°C could be used at least somehow. Of course, the combination with a modern thermal pool would be ideal.

Figure 7 The outflow of mine water into the Ostravice River in Vítkovice



The possibility of using these waters has been under consideration for many years, even the city district of Mariánské Hory and Hulváky have prepared a project for building a wellness center, but this has not yet happened. Another unrealized project is the work of Ing. Architect Jiří Papoušek from FCE, VŠB-TU, who proposed conversion of the Trojice mine complex into a thermal bath. The conversion of the premises of the Trojice mine (it is a cultural monument) is currently out of the game, because the process of using the area has gone in a completely different direction.

The question is why these intentions are not realized. The spa industry has a high development potential, profitability is almost certain and in combination with a densely populated area it is clear that the spa industry in Ostrava can function in a long-term and meaningful way - similar to the neighbouring world-famous Darkov spa with bold plans for further development. Ostrava is a university city with a faculty of medicine, a city with a number of not only medically educated people. Development and cooperation in this area is therefore directly available. However, in order to build and follow up the long-term successful operation of the spa industry, the city of Ostrava must support this idea for a long time and actively (like the city of Karviná, which supports the Darkov Spa), promote and engage in the city's long-term development goals.

Without the city's key impetus, long-term development can never happen. Building a spa would also mean a major structural turnaround in the nature of the still industrial city. The focus on spa and the construction of smaller or larger spa facilities can make the city more attractive. The construction of a spa in the area of Ostrava's "Hradčany", the Lower Vítkovice area, would create an absolutely unique area that is unparalleled in the world. The fact that the Lower Area is designed to be a UNESCO World Heritage Site and is listed in the so-called Tentative list would bring the newly established spa into a world-wide consciousness. The city of Ostrava should support the entry into the list of world monuments. The Lower Vítkovice area is a national cultural monument, which is the highest type of protection of monuments in the Czech Republic. It is a technical monument where the conversion is an important way of its protection. The process of revitalizing the complex has already begun. Thus, building a spa could be a continuation of the already started conversion process. There are suitable open spaces in the area and it would be possible to think about the acceptable use of one of the existing buildings. However, the final form and character also depend on negotiations with representatives of state monument care, who are in this case a very important part of the process of spa creation.

## Conclusion

The combination of a thermal park or a spa with a mine site may seem unusual. But it is a fact that the Ostrava region has already experienced this unusual combination, a small thermal pool used to be very popular in the František mine complex near Havířov. Mine detritus water is dense and viscous, has significant healing effects and affects locomotive organs diseases, skin and gynaecological diseases. The creation of a spa, in addition to the cultural monument, is an act that is not easy to implement and is also expensive. However, after more than a hundred years, when the healing effect of water in its underground is known, the city of Ostrava would finally deserve it. As the final end of mining in the Ostrava-Karviná district is planned for 2030, the pumps will most likely stop at that date and the mine waters will be overflowed into closed mines, not only in the Czech territory, but also in neighbouring Poland. Creating a spa could at least solve this problem, the consequences of which can only be guessed.

## **Literature:**

- [1] Act No. 164/2001 Coll., On Natural Healing Resources, Natural Mineral Water Sources, Natural Therapeutic Spas and Spa Places, and on Amendments to Some Related Acts (the Spa Act)
- [2] BURKOWSKA-BUT, A., KALWASIŃSKA, A. & BRZEZINSKA, M., 2014. The role of open-air inhalatoria in the air quality improvement in spa towns. *International Journal of Occupational Medicine and Environmental Health*, 27, 4, 560 – 570.
- [3] GAWEŁ, J., KUCZAJ, Piotr. 2012. W cieniu tężni. In: *Artykuły informacyjne, Wszechświat*, t. 113, č. 4–6/2012
- [4] MF Dnes, 24.4.2007: Z šachty se stal bazén důlních vod
- [5] PAWLIKOWSKA-PIECHOTKA, A. & PIECHOTKA, M., 2014. Revitalisation of public space to enhance spa attractiveness for tourists and residents. *Architecture Civil Engineering Environment (ACEE)*, The Silesian University of Technology, No. 3, 19 – 30.

## **Kontaktní adresa autora**

Mgr. Svatopluk Staniek

SU OPF Karviná,

Univerzitní náměstí 1934/3,

staniek@opf.cz,

The author teaches business English and communication at the Dept. of Tourism and Leisure Activities.

# PŘEDPOKLADY VZNIKU A VYUŽITÍ LOKÁLNÍ/REGIONÁLNÍ GASTRONOMIE V ČESKÉ REPUBLICE

## ASSUMPTIONS OF ORIGIN AND USE OF LOCAL / REGIONAL GASTRONOMY IN THE CZECH REPUBLIC

---

**Michal Trousil**

**Abstrakt:** Příspěvek se zabývá předpoklady vzniku a využití regionální gastronomie v rozvoji gastroturismu v regionech České republiky. Upozorňuje na problémy jejího využití v cestovním ruchu, spojené s tvorbou nabídky a kvalitou managementu stravovacích zařízení. Text se opírá především o odbornou literaturu a několik regionálně orientovaných empirických studií.

**Abstract:** The paper deals with the prerequisites of the creation and use of the regional gastronomy in the development of gastronomic tourism in the Czech Republic regions. It points out the problems of its use in tourism connected with the supply production and hospitality management quality. The text is mainly based on a scientific literature and several regionally-oriented empirical studies.

**Klíčová slova:** lokální a regionální gastronomie, gastroturismus, marketing cestovního ruchu, stravovací služby

**Key words:** local and regional gastronomy, gastronomic tourism, tourism marketing, hospitality services

### Úvod

Gastroturismus můžeme chápat jako jedno z odvětví kulturního cestovního ruchu. Produkty zaměřené na gastronomicky orientované návštěvníky by měly být propojeny s kulturou, resp. kulturně-geografickými charakteristikami regionu. Na vazbu gastroturismu a regionů upozorňují např. Hall a kol (2003), přičemž v souvislosti s globalizací dochází nárůstu zájmu o autentické lokální a regionální produkty/prožitky (Schäfer, 2015).

Hovoříme-li o lokální/regionální gastronomii, pak je nutné brát v úvahu i zdejší potravinářskou výrobu (zejména v kulturně-historickém kontextu), jejíž produkty mohou využívat nejen stravovací zařízení, ale které si turisté mohou odvézt domů.

S identifikací lokální/regionální gastronomie a jejího využití se však pojí v České republice celá řada problémů, z nichž některé budou v tomto textu uvedeny.

### 1. Cíl práce a metodika zpracování

Cílem příspěvku je upozornit na předpoklady vzniku a využití regionální gastronomie v regionech České republiky a na bariéry, které se s jejím využitím pojí jak vlivem kulturně-historického vývoje, tak vlivem managementu stravovacích služeb a marketingu cestovního ruchu.

Text se snaží nalézt odpovědi na tyto základní výzkumné otázky:

- 1) Jaké jsou základní předpoklady vzniku a využití lokální/regionální gastronomie v gastroturismu?
- 2) Jaké mohou být bariéry rozvoje při tvorbě nabídky produktů zaměřených na gastronomicky orientované návštěvníky?

### 3) Jaké jsou slabé stránky managementu stravovacích zařízení?

Odpovědi byly hledány pomocí studia odborné literatury a dalších relevantních zdrojů. Empirická data se opírají o sekundární analýzu výsledků několika regionálně orientovaných empirických studií, které realizovaly studentky managementu cestovního ruchu v autorem vedených (a úspěšně obhájených) bakalářských pracích (Fotrová, 2014; Matoušová, 2017; Šimonová, 2016; Bártová, 2017; Didiašová, 2018; Nováková, 2018; Štěrbová, 2018).

## 2. Předpoklady vzniku a využití lokální/regionální gastronomie

### 2.1 Kulturně-historický, přírodní a hospodářský vývoj

Samotný vznik lokální/regionální gastronomie je primárně dán kulturně historickým vývojem lokality/regionu. V době omezené geografické mobility se ke každému regionu vztahovala jistá specifika, která je možné určit využitím metod historiografie a geografie člověka (zejm. kulturní a hospodářská geografie). Nejdůležitějším předpokladem vzniku a nabídky regionální gastronomie ve stravovacích službách i v cestovním ruchu je identifikace jedinečnosti lokálních/regionálních pokrmů a nápojů, včetně jedinečných/tradičních postupů výroby, které jsou důležité mj. pro příznivce mezinárodní hnutí Slow food (Petrini, 2007).

Pro identifikaci specifika by měly být např. popsány *kulturní vzorce* spojené se stravovacími zvyklostmi. Typickým příkladem je vegetariánství v hinduismu a buddhismu či zákaz konzumace vepřového masa v judaismu a islámu (Civitello, 2011). Stravovací zvyklosti se pak mohou více či méně předávat z generace na generaci a přirozeně ovlivňovat nabídku/poptávku ve stravovacích zařízeních. V době kulturní globalizace a míšení kultur je možné spatřit (zejména ve světových metropolích) kulturně/etnicky/nábožensky specifické městské čtvrti s nabídkou zdejší kuchyně. Výrazné je to např. v USA, kde na jedné straně existuje tzv. severoamerická kuchyně značně ovlivněna unifikujícími principy mcdonaldizace (srov. Ritzer, 1996) a na straně druhé etnickou/kulturní rozmanitostí. Jak uvádí Everts (2008), gastronomie se fakticky stala důležitou součástí identity zdejších přistěhovalců. V Evropě lze sledovat etnicky vymezené městské čtvrti už i v Německu. Jedná se o mnoho obchodů, restaurací a tržnic s nabídkou produktů převážně turecké gastronomie (Everts, 2008, Trummer, 2009). Na území západních metropolí tak lze podle Zschocke (2005) během krátkého času spatřit různé kulturně specifické světy. Ukazuje se, že etnicita, resp. stravovací zvyklosti spojené se specifickou kulturou, má vliv na podobu lokální/regionální gastronomie, pokud možno bez ohledu na charakter prostředí, v němž se příslušníci dané kultury nacházejí. V České republice bychom mohli za něco podobného považovat pražskou tržnici Sapa.

O tom, jak významnou součástí současného cestovního ruchu jsou kulturní specifika v gastronomii, existuje dostatek zahraniční odborné literatury (srov. např. Everts, 2008; Trummer, 2009; Hohm, 2008; Hall a kol., 2003). V českém prostředí však tomuto tématu (propojení gastronomie, kultury a cestovního ruchu) není věnována dostatečná pozornost. Jedinou monografií je prozatím *Gastronomie a cestovní ruch* (Vaníček a kol., 2017), kde je v tomto kontextu zajímavá např. studie historičky Korbelářové, poukazující na neautentickou nabídku zdánlivě středověkých pokrmů ve stylizovaných „krčmách“.

Další důležitým zdrojem informací je *přírodní a hospodářská charakteristika regionu*. Přírodní podmínky dlouhodobě ovlivňují charakter zemědělské produkce, produkci potravin a (ve spojení s kulturními faktory) i stravovací zvyklosti (srov. Freedman, 2008; Montanari, 2003). Roli hraje tradice rozmístění potravinářské výroby a s ní spojené typické lokální/regionální produkty nesoucí např. evropské certifikáty *Chráněné zeměpisné označení* (Olomoucké tvarůžky, Hořické trubičky, Štramberské uši...) či *Chráněné označení původu* (Všestarská cibule, Žatecký chmel...). Produkty s udělenými certifikáty v ČR lze nalézt např. na webových

stránkách eAGRI (2019a) od Ministerstva zemědělství České republiky. Od roku 2010 je (v regionálním kontextu) důležitým označením tzv. *Regionální potravina*, která podle eAGRI (2019b) znamená označení „nejlepších výrobků z domácí produkce v každém z krajů. Produkt musí být vyroben na území kraje, ve kterém bylo ocenění uděleno, a ze surovin dané oblasti.“

Pro rozvoj lokální/regionální gastronomie a gastroturismu má velký význam podpora malého a středního podnikání, politika cestovního ruchu a vzdělávací politika. Ty mohou ovlivňovat nejen charakter potravinářské výroby, ale i vznik a nabídku lokálních/regionálních produktů.

## 2.2 Vzdělávání a marketing cestovního ruchu

Na základě poznatků o kultuře, přírodních podmínkách a hospodářství je možné/nutné (v porovnávání s jinými regiony) identifikovat jedinečnou lokální/regionální gastronomii a tu následně zakomponovat do nabídky stravovacích služeb a destinačního marketingu zaměřeného na gastronomicky orientované turisty.

Identifikovaná lokální/regionální specifika je nutné zahrnout do marketingového plánu. Destinační marketing by měl zapojovat místní výrobce, profesní a zájmové asociace, cestovní kanceláře i samotné provozovatele stravovacích služeb. U posledně jmenovaných je důležitým předpokladem jejich odborné vzdělávání jak v rámci gastronomicky orientovaných škol, tak v celoživotním vzdělávání. Zde se musí reflektovat nejnovější trendy v oblasti stravovacích zvyklostí i v cestovním ruchu (např. důraz na autenticitu a prožitek), podle toho vybrat cílovou skupinu a vytvořit specifickou nabídku. V profesním vzdělávání by měla být věnována větší pozornost tvorbě odborných publikací (zejména pro gastronomicky orientované obory), které by se zabývaly kulturně historickým a geografickým kontextem vzniku specifické, lokální/regionální, gastronomie.

V marketingu cestovního ruchu České republiky lze za nejvýznamnější celostátní počín, podporující rozvoj gastroturismu a využití lokální/regionální gastronomie, považovat vznik projektu *Czech Specials* (spoluprací organizace Czech Tourism, Asociace hotelů a restaurací České republiky a Asociace kuchařů a cukrářů České republiky). Ten se snaží o propagaci národní kuchyně, ale také „prezentuje českou kuchyni jako rozmanitou v rámci jednotlivých regionů, plnou jedinečných pokrmů a širokého spektra způsobů jejich příprav“ (Czech Specials, 2019). Na tomto základě vznikla publikace *Ochutnejte Českou republiku* (Orsáková a Obůrková, 2010), která má však jisté nedostatky, jak si ukážeme níže.

Na regionální úrovni (vedle výše zmíněné značky Regionální potravina) je velmi významná aktivita *Asociace regionálních značek*, která od roku 2008 zaštiťuje certifikaci značky *Regionální produkt* v řadě regionů/oblastí České republiky, které jsou do značné míry totožné s tzv. etnografickými regiony (Folklórní sdružení České republiky, 2019; Asociace regionálních značek, 2019).

Všechny tyto zdroje, v podobě identifikace lokálních/regionálních specifík/produktů, by měly být ze strany managementu stravovacích služeb a destinačního marketingu v jednotlivých regionech vzájemně propojovány. Návštěvník musí mít možnost např. v informačním centru zakoupit místní certifikované produkty a získat relevantní informace o regionální gastronomii. Podobně by měli být kvalifikováni i pracovníci stravovacích služeb, aby mohli „jedinečné“ produkty/postupy zahrnout do provozu svých zařízení. Různé letáky v cizích jazycích a informace i odkazy na webových stránkách destinace jsou pak samozřejmostí.

### 3. Bariéry rozvoje a využití lokální/regionální gastronomie

#### 3.1 Kulturně-historický a hospodářský vývoj

Vzhledem ke kulturně-historickému, resp. politickému a hospodářskému, vývoji v českých zemích lze identifikovat několik bariér, které problematizují identifikaci a využití lokálních/regionálních specifik v gastronomii, resp. gastroturismu.

Z hlediska kulturní geografie je problematická relativní kulturní/etnická homogenita, která byla posílena holokaustem i odsunem německy mluvícího obyvatelstva. Navíc je pro současnou českou populaci specifický ateismus, který oslabuje vliv náboženství na stravovací zvyklosti. Dlouhodobě dochází vedle stírání regionálních a kulturních rozdílů (např. způsoby oblékání a umělecké projevy), jejichž počátky lze spatřit mj. v kolektivizaci zemědělství a znárodnování podnikatelského sektoru v oblasti stravování, výroby a prodeje potravin po roce 1948. Ačkoli řada původních majitelů zpočátku zůstala provozovateli státem vlastněných podniků, museli se přizpůsobit hospodářskému plánu a celostátním normám. V potravinářském průmyslu či ve stravovacích zařízeních byly dány normy pro výrobní postupy a složení potravin či pokrmů a nápojů. Regionální kulturní odlišnosti nebyly důležité (případně pouze součástí propagace folklóru a lidové kultury tzv. pracujícího lidu) a svoboda tvorby byla značně omezena až do roku 1989. Snaha o „normalizaci“ fakticky celé společnosti se objevila i ve vzdělávání v gastronomických oborech, kdy vznikly zejména tzv. *Receptury teplých pokrmů* (Syrový a Nestával, 1974; Runštuk, 2015) a *Receptury studených pokrmů* (Krupička, Zvolský, Černý, 1976; Runštuk, 2008). Jejich znalost se považovala (a dodnes považuje) za základní znalost absolventů učebních oborů kuchař-číšník. Bohužel zde nenajdeme regionální rozlišení pokrmů (kromě několika názvů evokujících regionální původ).

Po roce 1989 se s obnovou svobody podnikání se naskytla příležitost znovuožít regionální rozmanitost a kvalitu výrobků typickou pro období před 2. světovou válkou (srov. Schreiberová, Schreiber, Dörflová, 2016). Ukázalo se však, že s kolektivizací zemědělství bylo přerušeno přirozené propojení zemědělství, výroby potravin a stravovacích služeb. Tím, že totalitární režim po roce 1948 „zničil české selství“ (prof. Nina Pavelčíková) se zároveň, vedle proměny kulturní krajiny (srov. Hájek, 2008), podepsal na potenciálu rozvoje venkovského cestovního ruchu a gastroturismu. Například ve Francii, Itálii či Rakousku, kde nebyla přerušena generační kontinuita selského hospodaření, je možné spatřit spojení zemědělských usedlostí a poskytování stravovacích služeb.

V období 1948-1989 tedy došlo ke ztrátě základního předpokladu rozmanitosti nabídky produktů a stravovacích služeb v podobě svobody podnikání, což vedlo i k úpadku úrovně české gastronomie, jak upozorňuje např. Zimáková (2006). Po roce 1989 již bylo obtížné na dřívější kvalitu navazovat a důsledky je možné pozorovat dodnes.

#### 3.2 Kvalita informací, marketing a management stravovacích služeb

Za zřejmě nejdůležitější bariéru rozvoje gastroturismu lze považovat skutečnost, že v českém prostředí neexistuje dostatek kvalitní literatury, která by se komplexně zabývala regionální gastronomií v celostátním kontextu a byla využitelná ze pracovníky v cestovním ruchu i přitažlivá pro turisty. Vycházejme z předpokladu, že pro vzdělaného (kulturně/gastronomicky orientovaného) čtenáře má nejdůležitější hodnotu kvalitní tištěný zdroj, který může být zároveň suvenýrem. Nereflektujeme zde proto kvalitu webových stránek.

Na současném knižním trhu autor považuje za vzorové objemné publikace zahraničních autorů, vycházejí u nás v rámci edice *Culinaria* v nakl. Slovart. Prozatím vyšly tituly na téma Maďarsko, Francie, Itálie, Španělsko a Čína (každá s podtitulem Kulinární průvodce). Jejich



společným rysem je regionální členění dané země a ke každému regionu pak jeho specifické potravinářské produkty, historie i způsoby výroby a občasné uvedení vybraných receptů. Českému prostředí je nejbližší *Mad'arsko* (Gergely, 2006), které je navíc doplněno o vysoce kvalitní fotografie, na pomezí reportážních a uměleckých, zahrnujících např. obrazy „typických“ maďarských venkovanů na zabíjačce či na vinici. Je možné se zde dozvědět, že langoše, byly původně vyráběny z chlebového těsta, zatímco dnes jsou z bramborového. „Doporučuje se dobře si prohlédnout stánek, kde se prodávají, protože někdy bohužel mívají staré...“ (Gergely, 2006: 74). Čtenář těchto kulinárních průvodců nejen že má touhu ochutnat zdejší speciality, ale zároveň vidí, že některé si lze odvézt či požadovat v obchodech jeho země původu.

Po roce 1989 vyšla řada výhradně regionálně orientovaných kuchařek. Hledáme-li v české knižní produkci publikace typu a kvality zmiňované edice *Culinaria*, zaměřené celorepublikově, ale s regionálním členěním a zakomponovanými informacemi o tradičních potravinářských produktech či kultuře regionu, pak lze uvést zejména knihu *Česká kuchařka – to nejlepší z české kuchyně* (García, 2006), kterou paradoxně napsala zahraniční autorka. Kniha však obsahuje velmi obecné regionální členění, neodpovídající nabízeným možnostem (např. z hlediska etnografických regionů). *Regionální kuchařka* od Pospěchové (2013) je naopak regionálně rozčleněna podrobněji, ale obsahuje velký podíl fotografií k poměru k množství informací a vzhledem ke grafické úpravě bychom ji mohli nazvat jako „plýtvání papírem.“ Pro kriticky myslícího čtenáře je varující už podtitul knihy „Všechny chutě Čech, Moravy a Slezska“, kontrastující s malým množstvím informací. Vašákova celostátně orientovaná publikace *Putování s vařečkou po Čechách, Moravě a Slezsku* (Vašák, 2014) je obsahově zdařilá, ale mohla obsahovat více podrobnějších informací a grafickou úpravu (velikosti písma a fotografií) lze opět označit jako plýtvání papírem.

Zmiňovaná publikace *Ochutnejte Českou republiku* (Orsáková a Obůrková, 2010) od agentury Czech Tourism, by teoreticky měla být vzorem knih orientovaných na tzv. gastroturisty i důležitým zdrojem pro pracovníky v cestovním ruchu. Ačkoli je zde graficky vyvážený poměr mezi textem a fotografiemi, nalezneme jen minimum informací o typických potravinářských produktech daných regionů (kromě receptů na pokrmy) a nadbytečné informace o produktech nepotravinářských. Jen stručná zmínka je uvedena o evropském značení a velmi málo informací o kulturně-historické charakteristice jednotlivých regionů (ve vztahu k produkci potravin). V kapitole Český Sever či Šumava např. chybí informace o zdejším německém obyvatelstvu před 2. světovou válkou. Publikace je z roku 2010 a vzhledem k rozmachu regionálních značek i různých gastronomicky orientovaných akcí ji lze považovat za zastaralou. Za překvapivý lze označit malý počet tištěných zdrojů (pouze 5). Na kriticky myslícího čtenáře nepůsobí dobře jazyk, který v podstatě vše vyzdvihuje v superlativech. Příkladem může být informace (s. 85), že v krčmě v Dětenicích (Český ráj) se podávají středověké dobové speciality, ačkoli jsme se od Korbelařové (Vaníček, 2017) dozvěděli, že tomu tak není.

Již před rokem 1989 vyšla řada čistě regionálně orientovaných kuchařek a studií zaměřených na gastronomii a stravování (např. Kaizl, 1944; Marhold, 1991). Z tohoto období lze za nejpřínosnější považovat publikace Mare Úlehlové-Tilschové (2011, 1997). *Česká strava lidová* vyšla v prvním vydání v roce 1945. Autorka zde sice nemá kapitoly rozděleny regionálně, ale informace o stravování vztahuje k různým svátkům nebo ke způsobu zemědělského hospodaření a tehdejšího venkovského způsobu života před 2. sv. válkou, přičemž jsou zde četné odkazy na regionální specifika. V 70. letech vyšla autorce i malá publikace *Chuťový místopis* (Úlehlová-Tilschová, 1997), jejíž charakteristikou je regionální členění, ale jádrem textu je několik málo kuchařských receptů ke každému regionu.

Důležitou bariérou vzniku a samotného rozvoje lokální/regionální gastronomie je povědomí o problematice u pracovníků v cestovním ruchu.

Ukazuje se například, že v turistické oblasti Jizerské hory z 58 majitelů či manažerů restaurací (1 respondent = 1 zařízení), zapojených do dotazníkového šetření zaměřeného na stravovací zařízení, uvedených na webových stránkách turistické oblasti, pouze 39,5 % (23) vaří regionální kuchyni (Bártová, 2017). Pouze 58,7 % (34) uvedlo „ano“ a „spíše ano“ na otázku, zda pořádají gastronomické, tematické, akce. Velmi zarážející je skutečnost, že 72,4 % (42) manažerů nezná projekt Czech Specials, přičemž zájem o zapojení do projektu jich projevilo pouze 6,9 % (4). 63,8 % (37) nenabízí svým zákazníkům žádné regionální produkty Jizerských hor. Z 20 certifikovaných regionálních produktů je jich manažerům známo 15, přičemž nejznámější bylo pivo Konrad z Liberce (48 respondentů). To však nabízí pouze 4 respondenti. Celkově bylo možné spatřit výrazný nepoměr mezi znalostí regionálního produktu a jeho využití ve stravovacím zařízení. Zarážející je známost bylinných sirupů, medoviny a vína značky Kitl u 33 respondentů, ale pouze 10 z nich tyto produkty nabízí. Podobné šetření v regionu realizovala i Matoušová (2017), která získala 129 dotazníků provozovatelů stravovacích či ubytovacích zařízení v destinacích Bedřichov, Janov nad Nisou a Josefův Důl. Téměř polovina (47,3 %; 61) neznala označení Regionální produkt Jizerské hory a pouze 4 respondenti (3 %) uvedli, že znají projekt Czech Specials. Závažné nedostatky se v Jizerských horách (a na Českolipsku) objevily i ve výsledcích šetření Šterbové (2018), které se zaměřilo na pracovníky turistických informačních center. Zde bylo zapojeno 36 pracovníků ze 17 měst regionu. Podle 61 % se turisté zajímají o místní/regionální gastronomii, přičemž však 64 % pracovníků nezná projekt Czech Specials. Ačkoli na webových stránkách Czech Specials byly v daném čase uvedeny 4 restaurace s certifikací, ve skutečnosti ji jedna již 3 roky neměla, představitel druhé si nebyl jist (zda ji ještě má) a třetí na toto téma odmítl s autorkou mluvit.

V oblasti Českého ráje realizovala šetření mezi představiteli stravovacích zařízení Didiašová (2018). V červnu 2018 oslovila všech 110 restaurací uvedených na webových stránkách Českého ráje ([www.cesky-raj.info](http://www.cesky-raj.info)). Návratnost činila pouze 66 respondentů, ale přesto se zde ukázaly závažné skutečnosti omezující předpoklady rozvoje gastroturismu. 43,9 % (29) respondentů se nezajímá o trendy v gastronomii a 59,6 % (50) je ani neaplikuje. 42,4 % (28) provozovatelů nezná pojem slow food a aplikuje ho pouze 4,6 % (3). Podobně, jako ve výše zmiňovaných Jizerských horách, více než třetina respondentů (34,8 %; 23) nepořádá žádné gastronomicky orientované akce a ¾ provozovatelů (75,8 %; 50) nezná projekt Czech Specials. 75 % (12) do něj nechce být zapojeno, ačkoli ho znají. V roce 2016 ze stejného počtu respondentů zaznamenala v regionu povědomí o projektu Šimonová (2016) výsledek o znalosti projektu Šimonová (2016) ve výši 36,5 %.

Za zmínku stojí i starší šetření (Fotrová, 2014) s více než třemi stovkami restaurací na Slovácku, kde sice z 335 respondentů uvedlo 22 % (74), že Czech Specials nezná, ale z těch, kteří ho znali 64 % (167) nemělo o zapojení do projektu zájem. Slow food zde neznalo 40,9 % (137) respondentů i přesto, že 75,8 % (254) mělo vzdělání v oboru gastronomie. Gastronomické akce pak pořádalo 78,6 % pouze 1-2x ročně (ochutnávky...). Ačkoli se jedná o Slovácko, 49 % restaurací nepřipravuje regionální pokrmy v době nějaké folklórní akce. Téměř polovina manažerů (46,1 %) nepovažuje propagaci slovácké gastronomie za dostatečnou a 72,8 % nabízí regionální kuchyni (nejčastěji česnečka a valašská kyselica, tj. polévky).

Ve zmiňovaných studiích nemá velký podíl provozovatelů stravovacích zařízení vzdělání v oboru gastronomie. Například v Českém ráji (Didiašová, 2018) pouze 42,4 %. Výsledky byly optimističtější v situaci, kdy byl mezi respondenty vyšší podíl osob s gastronomickým vzděláním (např. Fotrová, 2014).

V roce 2018 dále realizovala Nováková (2018) šetření v turistických informačních centrech (TIC) Královéhradeckého a Pardubického kraje (návratnost 61 z celkových 78 center). 54 % TIC v Pardubickém a 26 % TIC v Královéhradeckém kraji údajně nemá dostatek informací o místní/regionální gastronomii. Ačkoli se podle 60,6 % (36) TIC návštěvníci o gastronomii

zajímají, 62,3 % TIC považuje nabídku regionálních specialit v restauracích za nedostačující (či spíše nedostačující). 56 % TIC nemá žádné povědomí o Czech Specials. Přestože zde bylo v daném období 47 certifikovaných restaurací, 54,1 % uvedlo, že o žádné v jejich městě neví, nebo (41 %) že v něm žádná taková není.

## **Závěr**

Hlavním předpokladem vzniku a využití regionální gastronomie je identifikace specifik výroby potravin a nápojů v daném regionu ve vazbě na kulturně-historický vývoj a přírodní podmínky. Nemůže jít pouze o kuchařské recepty, které jsou ostatně důležitým know-how každého stravovacího zařízení či výrobce potravin, ale charakteristiku produktu v jeho zvláštnosti/jedinečnosti, zdůvodněnou geograficky a kulturně-historicky.

Dalším předpokladem je dostatek kvalitních zdrojů, jejichž kvalita by neměla primárně spočívat ve vizuální stránce, ale v bohatství informací, které jsou doplněny např. profesionálními/uměleckými fotografiemi z kultury regionu. Informace o tradičních i současných regionálních odlišnostech v oblasti stravovacích zvyklostí, zemědělství i výrobě potravin, by měly být známy primárně absolventům gastronomicky orientovaných oborů, ale také pracovníkům destinačního marketingu. Nemohou-li se pracovníci informačních center, nebo provozovatelé stravovacích služeb opírat o rozsáhlejší, více či méně odborné, zdroje, specifikující regionální odlišnosti a jedinečnosti jejich regionu, pak nelze očekávat úspěšný rozvoj gastroturismu, který by znamenal opakovaný návrat návštěvníků a zvýšený odbyt místních/regionálních produktů i mimo sezónu (např. pozdějším nakupováním přes internet).

Další šetření by se měla orientovat na zkoumání obsahu vzdělávání v gastronomických oborech, ale také v oboru cestovního ruchu. Zásadní otázka zní, zda je věnována dostatečná pozornost kulturně-historickým a hospodářsko-geografickým aspektům regionální gastronomie.

Vedle znalosti typických regionálních potravinářských produktů/pokrmů/nápojů je důležitá i znalost trendů, které propojují gastronomii a cestovní ruch nebo jsou v konkrétním regionu (ve vazbě na historickou tradici) dobře využitelné. Typickým je mezinárodní hnutí slow food, které dokáže skloubit gastronomii s autenticitou a tím vytvářet předpoklady rozvoje gastroturismu. Je zarážející, že mnoho manažerů ve sledovaných stravovacích zařízeních o něm nemá žádné povědomí, podobně jako je velmi slabě využíváno produktů s certifikací Regionální produkt, ačkoli to jejich charakter umožňuje (pivo aj. nápoje). Nepochopitelné je i nízké povědomí o projektu Czech Specials mezi manažery stravovacích zařízení a vysoký nezájem o zapojení do projektu u těch, kteří jej znají. Zarážející je i nízké povědomí o Czech Specials mezi pracovníky turistických informačních center, pakliže má jít o jakousi vlajkovou loď marketingu české gastronomie.

Nemají-li manažeři stravovacích služeb a pracovníci informačních center povědomí o výše uvedených jevech, pak nelze gastroturismus v regionech rozvíjet.

## Literatura

- [1] ASOCIACE REGIONÁLNÍCH ZNAČEK. *Mapa regionů*. 2019 [cit. 2019-02-19]. Dostupné z: <http://www.regionalni-znacky.cz/mapa-regionu>.
- [2] BÁRTOVÁ, A. *Management stravovacích služeb v turistické oblasti v kontextu současných trendů*. Hradec Králové: Univerzita Hradec Králové, Fakulta informatiky a managementu, 2017, 91 s. (bakalářská práce) Dostupné z: <https://theses.cz/id/tpn2t7/STAG84327.pdf>.
- [3] CIVITELLO, L. *Cuisine and culture: a history of food and people*. Hoboken: John Wiley & Sons, 2011. 436 s. ISBN 978-0-470-40371-6.
- [4] CZECH SPECIALS. *O nás*. 2019 [cit. 2019-02-18]. Dostupné z: <http://www.czechspecials.cz/o-nas>.
- [5] DIDIAŠOVÁ, T. *Management stravovacích služeb v kontextu současných trendů*. Hradec Králové: Univerzita Hradec Králové, Fakulta informatiky a managementu, 2018, 76 s. (bakalářská práce). Dostupné z: <https://theses.cz/id/nnpgcg/STAG89227.pdf>.
- [6] eAGRI. *Značky kvality potravin*. 2019a [cit. 2019-02-18]. Dostupné z: <http://eagri.cz/public/web/mze/potraviny/znacky-kvality-potravin/>.
- [7] eAGRI. *Regionální potravina*. 2019b [cit. 2019-02-18]. Dostupné z: <http://eagri.cz/public/web/mze/potraviny/znacky-kvality-potravin/regionalni-potraviny/>.
- [8] EVERTS, J. *Konsum und Multikulturalität im Stadtteil: eine sozialgeographische Analyse migrantengeführter Lebensmittelgeschäfte*. Bielefeld: Transcript, 2008. 236 s. ISBN 978-3-89942-866-7.
- [9] FOLKLÓRNÍ SDRUŽENÍ ČESKÉ REPUBLIKY. *Etnografický region*. 2019 [cit. 2019-02-19]. Dostupné z [http://archiv.fos.cz/encyklopedie/seznam.phtml?id\\_statu=1&typ=499](http://archiv.fos.cz/encyklopedie/seznam.phtml?id_statu=1&typ=499).
- [10] FOTROVÁ, S. *Potenciál a rozvoj managementu gastroturismu na Slovácku*. Hradec Králové: Univerzita Hradec Králové, Fakulta informatiky a managementu, 2014, 53 s. (bakalářská práce).
- [11] FREEDMAN, P. (ed.) *Jídlo: dějiny chuti*. Praha: Mladá fronta, 2008. 368 s. ISBN 978-80-204-1847-0.
- [12] GARCÍA, Á. *Česká kuchařka: to nejlepší z české kuchyně*. 2. vydání. Říčany: Sun, 2016, 243 s. ISBN 978-80-7567-028-1.
- [13] GERGELY, A. *Culinaria Maďarsko. Kulinární průvodce*. Praha: Slovart, 2006, 317 s. ISBN 80-7209-784-9.
- [14] HÁJEK, P. *Jde pevně kupředu naše zem: krajina českých zemí v období socialismu 1948-1989*. Malá Skála, 2008, 161 s. ISBN 978-80-86776-07-1.
- [15] HALL, C. a SHARPLES, M. a MITCHELL, L. a MACIONIS, R. a CAMBOURNE, N. Brock. *Food Tourism Around the World: Development, Management, and Markets*. Butterworth-Heinemann, 2003. ISBN 9780750655033.
- [16] HOHM, CH. *Essen und Trinken im Bedeutungswandel : der önologische Tourismus als Vermarktungsform regionaltypischer Produkte*. Saarbrücken: VDM Verlag Dr. Müller, 2008. 190 s. ISBN 978-3-8364-9744-2.
- [17] KAIZL, L. *Lidová výživa: význam lidové stravy, její zvláštnosti, návrat k lidové stravě a dnešní doba*. Praha: E. Grégr, 1944, 154 s.

- [18] KRUPÍČKA, J. a ZVOLSKÝ, Fr. a ČERNÝ, M. *Receptury studených pokrmů*. Praha: Merkur, 1976, 561 s.
- [19] MARHOLD, J. *Krkonošská kuchařka*. Hradec Králové: Kruh, 1991, 429 s. ISBN 80-7031-708-6.
- [20] MATOUŠOVÁ, V. *Povědomí manažerů ubytovacích a stravovacích služeb o lokální a regionální kultuře*. Hradec Králové: Univerzita Hradec Králové, Fakulta informatiky a managementu, 2017, 96 s. (bakalářská práce). Dostupné z: <https://theses.cz/id/77vk1n/STAG87077.pdf>.
- [21] MONTANARI, M. *Hlad a hojnost: dějiny stravování v Evropě*. Praha: Nakladatelství Lidové noviny, 2003. 227 s. ISBN 80-7106-560-9.
- [22] NOVÁKOVÁ, J. *Gastronomie jako součást kulturního dědictví v cestovním ruchu*. Hradec Králové: Univerzita Hradec Králové, Fakulta informatiky a managementu, 2018, 94 s. (bakalářská práce). Dostupné z: <https://theses.cz/id/wdp3ps/STAG89232.pdf>.
- [23] ORSÁKOVÁ Š. A OBŮRKOVÁ, E. *Ochutnejte Českou republiku*. Praha: B4U Publishing, 2010, 160 s. ISBN 9788087222126.
- [24] POSPĚCHOVÁ, P. *Regionální kuchařka: všechny chutě Čech, Moravy a Slezska*. Praha: Smart Press, 2013, 280 s. ISBN 978-80-87049-65-5.
- [25] PETRINI, C. *Slow food: Genießen mit Verstand*. Zürich: Rotpunktverlag, 2007, 212 s. ISBN 978-3-85869-263-4.
- [26] RITZER, G. *McDonaldizace společnosti: výzkum mění se povahy soudobého společenského života*. Praha: Academia, 1996, 176 s. ISBN 80-200-0571-4.
- [27] RUNŠTUK, J. *Receptury teplých pokrmů*. 7. vydání. Hradec Králové: R plus, 2015, 580 s. ISBN 978-80-904093-2-3.
- [28] RUNŠTUK, J. *Receptury studených pokrmů*. 3. vyd. Hradec Králové: R plus, 2008, 812 s. ISBN 978-80-902492-9-5.
- [29] SCHÄFER, R. *Tourismus und Authentizität: zur gesellschaftlichen Organisation von Außeralltäglichkeit*. Bielefeld: Transcript, 2015. 286 s. ISBN 978-3-8376-2744-2.
- [30] SCHREIBEROVÁ, J. a SCHREIBER, H. a DÖRFLOVÁ, Y. *Chvála české kuchyně: tradice, jídlo, stolování, osobnosti*. Praha: Perseus, 2016, 477 s. ISBN 978-80-904757-1-7.
- [31] SYROVÝ, Fr. a NESTÁVAL, A. *Receptury teplých pokrmů*. Praha: Merkur, 1974, 657 s.
- [32] ŠIMONOVÁ, M. *Management stravovacích služeb v turistické oblasti v kontextu současných trendů*. Hradec Králové: Univerzita Hradec Králové, Fakulta informatiky a managementu, 2016, 93 s. (bakalářská práce). Dostupné z: <https://theses.cz/id/ya7175/STAG84560.pdf>.
- [33] ŠTĚRBOVÁ, T. *Gastronomie jako součást kulturního dědictví v cestovním ruchu*. Hradec Králové: Univerzita Hradec Králové, Fakulta informatiky a managementu, 2016, 105 s. (bakalářská práce). Dostupné z: <https://theses.cz/id/dd04up/STAG89225.pdf>.
- [34] TRUMMER, M. *Pizza, Döner, McKropolis: Entwicklungen, Erscheinungsformen und Wertewandel internationaler Gastronomie: am Beispiel der Stadt Regensburg*. Münster: Waxmann, 2009. 152 s. ISBN 978-3-8309-2201-8.
- [35] ÚLEHLOVÁ-TILSCHOVÁ, M. *Česká strava lidová*. Praha: Triton, 2011, 444 s. ISBN 978-80-7387-421-6.

- [36] ÚLEHLOVÁ-TILSCHOVÁ, M. *Chuťový místopis*. 2. upr. vyd. Praha: Dita, 1997, 192 s. ISBN 80-85926-16-4.
- [37] VANÍČEK, J. a kol. *Gastronomie a cestovní ruch*. Opava: Slezská univerzita v Opavě, 2017, 196 s. ISBN 9788075102409.
- [38] VAŠÁK, J. *Putování s vařečkou po Čechách, Moravě a Slezsku*. Praha: STOPA, 2014, 159 s. ISBN 978-80-88063-00-1.
- [39] ZIMÁKOVÁ, B. *Food & beverage management*. Vyd. 2. Praha: Vysoká škola hotelová v Praze, 2006, 141 s. ISBN 80-86578-55-0.
- [40] ZSCHOCKE, M. *Mobilität in der Postmoderne: psychische Komponenten von Reisen und Leben im Ausland*. Würzburg: Königshausen & Neumann, 2005. 364 s. ISBN 3-8260-3124-5.

**Kontaktní adresa autora:**

Mgr. Michal Trousil, Ph.D.

Univerzita Hradec Králové, Fakulta informatiky a managementu

Katedra rekreologie a cestovního ruchu

Rokitanského 62/26

500 03 Hradec Králové

michal.trousil@uhk.cz (trousil.michal@post.cz)

Autor vystudoval gastronomickou střední školu, politické vědy, politickou a kulturní geografii a sociální práci. Pracuje jako odborný asistent pro výuku kulturologických předmětů a ve volném čase také jako knihkupec.

# NOVÁ GENERACE ŘÍZENÍ REGIONÁLNÍHO CESTOVNÍHO RUCHU V ČESKÉ REPUBLICE

## NEW GENERATION OF REGIONAL TOURISM MANAGEMENT IN THE CZECH REPUBLIC

---

**Jiří Vaníček**

**Abstrakt:** Příspěvek shrnuje historii vzniku současné formy řízení cestovního ruchu v turistických regionech a turistických oblastech České republiky. Prototypem nové formy vzniku destinačního managementu v turistické oblasti je Toulava. Ta pak sloužila jako vzor pro systém řízení cestovního ruchu v Jihočeském kraji a následně inspirací pro současnou certifikaci regionálních a krajských destinačních společností. Součástí příspěvku je případová studie vzniku a fungování destinační společnosti turistické oblasti Toulava.

**Abstract:** The paper summarizes the history of the current form of tourism management in tourist regions and tourist areas of the Czech Republic. The prototype of the new form of destination management in the tourist area became Toulava. This became a model for the tourism management system in the South Bohemian Region and it became an inspiration for the current certification of regional and regional destination companies. Part of the contribution is a case study of the establishment and operation of the destination management in Toulava.

**Klíčová slova:** turistický region, turistická oblast, destinační management, řízení cestovního ruchu, turistická oblast Toulava.

**Key words:** tourist region, tourist area, destination management, tourism management, tourist region Toulava.

### Úvod

Řízení cestovního ruchu formou destinačního managementu je trend, který sledují všechny vyspělé turistické země v Evropě. Formy řízení a náplň činnosti destinačních agentur se vyvíjí a přizpůsobují se potřebám současných trendů v cestovním ruchu. Všechny formy řízení však mají některé společné rysy, bez kterých není možné efektivní řízení destinace:

Destinace musí vytvářet produkt cestovního ruchu, který je zaměřen na zážitky a který se odlišuje od produktů jeho konkurentů. Podle některých odborníků je tvorba produktu dokonce důležitější než formální řízení cestovního ruchu destinačním managementem. Takto fungují přeshraniční turistické oblasti, například na hranicích Německa a Francie, nebo Rakouska a Německa či Rakouska a Itálie. Produktem se samozřejmě rozumí nabídka turistických atrakcí pro vícedenní pobyt turisty v turistickém regionu. Produkt se neprodává jako jeden balíček služeb, ale jako volná nabídka jednotlivých atrakcí a služeb pro turisty. Podpora prodeje produktu je v současné době často nabízena formou zážitkových nebo slevových karet, kdy turista si konkrétní balíček sestavuje sám podle svých zájmů, potřeb a délky pobytu. Nabídka prostřednictvím zážitkové nebo slevové karty manifestuje základní nabídku tak, že tyto atrakce jsou obvykle pro majitele karty po dobu jeho pobytu zdarma nebo s minimální výší doplatku. Příkladem takové karty je Bodensee card plus, která spojuje dokonce spolupráci čtyřech států: Německo, Rakousko, Švýcarsko, Lichtenštejnsko. (BODENSEE CARD PLUS 2019)

Základním předpokladem efektivního řízení destinace prostřednictvím destinačního managementu je partnerství soukromého, veřejného a neziskového sektoru za podpory obyvatel

destinace. Znamená to, že není důležitá jen komunikace vůči zákazníkovi, ale stejně důležitá je komunikace mezi stakeholdery uvnitř destinace. Důležitá je pak spolupráce mezi těmito sektory, ale spolupráce i uvnitř jednotlivých sektorů, která se manifestuje vznikem zájmových sdružení podnikatelů uvnitř destinace i vznikem svazku obcí.

Na rozdíl od Slovenska v České republice vzniká síť destinačních agentur i přes to, že nebyl přijat zákon, který by vznik takových agentur definoval. Na Slovensku před přijetím zákona existovala pouze jedna destinační agentura a zákon měl tento proces „nastartovat“. Proto snahy přijmout podobný zákon i v České republice je již nadbytečný. Navíc v současné době se realizuje projekt certifikace destinačních společností. Destinační společnost musí splňovat pro certifikaci určitá kritéria a jejich splnění je podmínkou pro získání dotace za státního rozpočtu na činnost. (VANÍČEK 2016/2)

Efektivní práce destinačního managementu je podmíněna nejen spoluprací veřejného, soukromého a neziskového sektoru ale také zapojení obyvatel území do této spolupráce. Turistické oblasti by neměly vznikat regionalizací cestovního ruchu „shora“, ale přirozeně iniciativou výše uvedených subjektů „zdola“. Tuto spolupráci nelze vynutit ani zákonem. Kraje a stát by měly pouze vytvářet podmínky pro činnost destinačního managementu turistických oblastí, a to především formou spolufinancování jejich činnosti. Je však třeba zvolit princip adicionality. Tedy prostředky z kraje a státu mají doplňovat, respektive posilovat prostředky ze strany příjemce pomoci. Tento systém řízení a financování cestovního ruchu vytvořil jako první Jihočeský kraj. Co se týká dělby práce, pak na celostátní i krajské úrovni by měla převládat marketingová podpora cestovního ruchu vůči zahraničí i domácímu cestovnímu ruchu, ale tvorba produktů by měla probíhat především na úrovni turistických oblastí. Tento systém řízení cestovního ruchu v Jihočeském kraji byl prosazen v rámci Koncepte rozvoje cestovního ruchu v Jihočeském kraji 2015–2020. (REDAKCE 2016., VANÍČEK 2016/1)

## **1. Systém řízení a financování cestovního ruchu v Jihočeském kraji**

Schválená Koncepte si stanovila priority, z nichž hned první je: Efektivní a víceúrovňové řízení cestovního ruchu v regionu. Vychází z těchto předpokladů:

- Na území kraje prakticky neexistuje řízení cestovního ruchu v regionech zhruba na úrovni oblastí a prakticky neexistuje spolupráce soukromého, veřejného a neziskového sektoru.
- Neexistuje koordinace při tvorbě rezervačních systémů, slevových karet a společných produktových balíčků.
- Dochází ke zdvojení aktivit u řídicích organizací, nejsou jasně stanoveny role a kompetence.
- Nekoordinovaný systém marketingové podpory a propagace kraje v tuzemsku i zahraničí. Stále převládá propagace na úrovni jednotlivých měst nebo sdružení obcí.
- Nejasný a nekoordinovaný systém finanční podpory destinačních managementů z rozpočtu Jihočeského kraje a MMR.

Nastavení efektivního způsobu komunikace (interní i externí) včetně vymezení rolí řídicích subjektů, které se podílejí na řízení cestovního ruchu v regionu jižních Čech. Podporu turistických oblastí v regionu, realizovat formou certifikace turistických oblastí. Vytvoření funkčního a transparentního systému finanční podpory turistických oblastí: a) bude schválen dlouhodobý systém podpory turistických oblastí, b) minimální výše podpory jedné turistické oblasti je 500 tisíc Kč/rok.



Pracovní skupina ze zástupců certifikovaných turistických oblastí je poradním orgánem pro Jihočeskou centrálu cestovního ruchu (JčCCR), který aktivně participuje na akčním plánu rozvoje cestovního ruchu regionu. Certifikace musí být provedena na základě předem jasně stanovených pravidel:

- a. Turistická oblast má jasně vymezené hranice své území působnosti.
- b. Turistická oblast má zpracovanou strategii rozvoje cestovního ruchu.
- c. Turistická oblast má destinační management s právní subjektivitou.

Turistickým oblastem je doporučeno operovat na území s větším počtem obcí a dále také vyvíjet iniciativu k zavedení povinných plateb poplatků za lázeňský nebo rekreační pobyt v jednotlivých obcích a městech v územní působnosti turistické oblasti. Tímto směrem vynaložené úsilí bude zúročeno ve vyšší finanční podpoře.

Na území kraje před vznikem Koncepce existovaly dvě turistické oblasti (Šumava, Toulava), a mohou vzniknout ještě další, turistické oblasti, které mají přesah do jiných krajů. Dnešní turistická oblast Šumava však nyní existuje na jiném území, než fungovala před jejím přijetím. Finanční podporu je možné v tomto případě poskytnout jen na část oblasti, která územně patří do kraje, a sice tak, že se do výpočtu koeficientu zahrnou pouze údaje příslušné této části území.

S danou problematikou souvisí i operační měření efektivity JčCCR i nově vznikajících turistických oblastí. Tedy nejen poskytovat peníze, ale měřit i jejich efektivitu. (VANÍČEK, HIENLOVÁ 2017).

Během jediného roku vznikly v rámci jižních Čech tyto turistické oblasti:

Česká Kanada je oblast rozkládající se přibližně mezi Kunžakem, Dačicemi, Slavonicemi, Novou Bystřicí a Jindřichovým Hradcem. Místopisný název je odvozen od přírodního charakteru krajiny, pro který jsou typické vodní plochy, rozsáhlé lesní komplexy s rozestými balvany a poněkud sychravější podnebný ráz, nižší průměrné teploty a vydatné srážky.

Českobudějovicko-Hlubocko. Rozkládá se mezi Českými Budějovicemi, Hlubokou n/V., Lišovem a Týnem n/V. Oblast protíná řeka Vltava. Najdeme zde historické městské útvary, moderní infrastrukturu, cyklostezky, staleté rybníční kaskády, lesní obory i skalní soutěsky.

Lipensko. Patří mezi nejatraktivnější kouty České republiky. Turistická oblast Lipensko se rozprostírá kolem řeky Vltavy, a to od Stožce až po Rožmberk. Jižní hranici tvoří hraniční hřebeny s Bavorskem a H. Rakouskem, dominantou je vodní hladina Lipenské přehrady.

Novohradsko-Doudlebsko. Nachází se jihozápadně od Českých Budějovic směrem k česko-rakouské hranici mezi Českým Krumlovem na západě a Třeboní na východě. Podobu území do značné míry určují Novohradské hory a řeka Malše se svým přítokem Stropnicí.

Písecko. Oblast kopíruje okres Písek a okolí Orlické přehrady. V roce 2018 přibyl k Písecku region okolo města Blatné.

Pod Kletí. Se svými 62 partnerskými obcemi a městy se rozkládá západně až jihozápadně od jihočeské metropole Českých Budějovic. Zahrnuje roviny a rybníky Zbudovských Blat, ovocnářskou oblast Chelčicka – Lhenicka, historické Netolicko až k vrchům Blanského lesa kolem hory Kletě. Jižněji pak propojuje Boršov nad Vltavou.

Šumavsko. Pokrývá oblast Prachaticka, Vimperska, Volarska a jihočeskou část Šumavy a Pošumaví a vzájemné propojení těchto oblastí. Tvoří ji asi 50 obcí ze šumavského příhraničí.

Toulava. Turistická oblast s centrem v Táboře. Zahrnuje Táborsko, Bechyňsko, Soběslavsko, Mladovožicko, kraj pod Choustníkem, okolí Milevska a středočeské Sedlčansko. Dvě třetiny se nachází v Jihočeském kraji a jedna třetina ve Středočeském kraji.

Třeboňsko. Je tvořeno Třeboňskou pánví, Veselskem a Vitorazskem. Významná oblastí lázeňství, cykloturistiky a oblíbené destinace trávení letní dovolené vodáků, dětských táborů.

Českokrumlovsko patří mezi nejatraktivnější regiony Česka. Nabízí širokou škálu zajímavostí od přírodních krás přes možnosti vodáctví na Vltavě až po řadu nádherných památek.

Prácheňsko se rozprostírá v severní části Jihočeského kraje, u hranic s krajem Plzeňským a Středočeským a zahrnuje mikroregiony Blatensko, Strakonicko a Vodňansko. Pojmenováno podle někdejšího hradu Prácheň u Horažďovic. Geograficky se shoduje s povodím řeky Otavy.

## **2. Kategorizace destinačních managementů v České republice**

Kategorizace organizací destinačního managementu byla vytvořena za účelem certifikace organizací destinačního managementu. Kategorizace je zpracována ve formě normy, která definuje minimální požadavky na činnost DMO. Kategorizace vymezuje kategorie DMO a stanovuje pro ně závazné požadavky, na základě jejichž splnění může být organizace certifikována. Požadavky jsou definovány tak, aby co nejlépe zohledňovaly rozdílné předpoklady a potenciál cestovního ruchu v České republice. Kategorizace především upravuje podmínky pro vznik, zaměření a činnost organizací destinačního managementu a pro jednotlivé kategorie stanovuje další podstatné podmínky certifikace.

Hlavním cílem Kategorizace je zkvalitnit výkon a efektivitu činností v oblasti destinačního managementu v České republice a má přispět ke zvýšení kvality a efektivity realizovaných marketingových aktivit na domácím a zahraničním trhu, a to prostřednictvím vytvoření pravidel pro činnost organizací destinačního managementu.

Požadavky Kategorizace na kategorie DMO jsou definovány ve 4 tematických oblastech. Tyto požadavky byly stanoveny zejména s ohledem na rozdílné výchozí podmínky pro činnost DMO a jejich působení v území tak, aby dle Kategorizace mohly získat certifikaci DMO, které efektivně přispívají k rozvoji destinačního managementu. Jejich výsledkem bude logická a funkční struktura pokrývající území ČR.

Přijatelnost. Hodnocení přijatelnosti na základě prostého ověření formálního splnění požadavků certifikační komisí.

Strategické plánování a řízení. + Produkty cestovního ruchu a marketingové aktivity. Hodnocení na základě expertního posouzení celkové kvality, míry a způsobu naplnění stanovených kritérií provedené certifikační komisí.

Zaměření a činnost. Hodnocení na základě expertního posouzení certifikační komisí v kontextu podmínek pro činnost příslušné DMO.

Hodnocení spokojenosti. + Vzdělávání a odborné kompetence. Hodnocení na základě jednotného metodického postupu agentury CzechTourism a prokazatelné účasti DMO na vzdělávacích aktivitách agentury CzechTourism.

## **3. Vznik a činnost turistické oblasti Toulava.**

Na obrázku 1 je současné logo turistické oblasti Toulava. Již při hledání názvu turistické oblasti se vedla dlouhá diskuze, zda zvolit tento novotvar. Nakonec se správní rada rozhodla pro tento riskantní krok a nazvala tuto oblast Toulava. To nejlépe vyjadřuje i její specifiku, že je to oblast vhodná především pro pěší a cykloturistiku. Původně na tomto logu nebyl dodatek „Od Tábora až k nám“. V loňském roce dospěla správní rada k názoru, že takto úpravou „brand“ umožní lepší orientaci potenciálního návštěvníka.

Obrázek 1: Brand turistické oblasti Toulava.



Zdroj: [www.toulava.cz](http://www.toulava.cz)

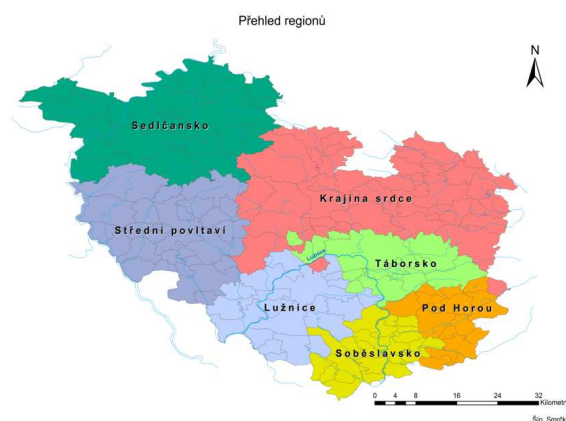
Na obrázku 2 je mapa turistické oblasti Toulava. Destinační společnost Toulava založilo 9 zakladatelů. Veškerou činnost zajišťuje profesionálně ředitelka společnosti Štěpánka Barešová, která pracuje na půl úvazku a je placená DS Toulava. Dále je to produktový manažer Ing. Jan Sochor, který pracuje na plný úvazek, ale je placen, jako zaměstnanec Jihočeské centrály cestovního ruchu. Konečně na půl úvazku pracuje pro Toulavu účetní. Činnost řídí správní rada, která má 10 členů a má funkční období 3 roky. Předsedou správní rady je Jaroslav Krejčí, hlavní iniciátor vzniku této turistické oblasti. Vedle toho je ustavena tříčlenná dozorčí rada. Členové správní a dozorčí rady vykonávají svou činnost zdarma. Základní princip činnosti DS Toulava je vybudovaná síť partnerů. Partnerství má následující strukturu:

- Zakladatelé 9 fyzických osob.
- Města, obce a sdružení obcí (partnerská smlouva) 48 obcí a 4 svazky obcí.
- Subjekty činné v cestovním ruchu (partnerská smlouva) 33 (podnikatelské i neziskové).
- Karta Toulavka do nabídky v rámci zážitkové karty se ročně zapojuje asi 50 subjektů.
- Toulava – regionální produkt byl udělen 29 subjektům.

Při vzniku Turistické oblasti Toulava byla zpracována Strategie rozvoje cestovního ruchu v Turistické oblasti Toulava. Na základě provedené analýzy strany nabídky a poptávky a formulované SWOT analýzy byly navrženy tyto věcné priority nezbytné pro rozvoj cestovního ruchu a k naplnění vize v turistickém regionu Toulava (VANÍČEK, KREJČÍ, ŠÍP 2014):

- Budování „corporate identity“ a „genius loci“ destinace Toulava (s cílem dostat do povědomí obyvatel tento region, jako turistickou destinaci).
- Marketingová strategie destinace Toulava (a její společná realizace s cílem dosáhnout opakované návštěvy účastníků cestovního ruchu),
- Efektivní řízení cestovního ruchu v destinaci Toulava (s využitím partnerství mezi stakeholdery v destinaci Toulava a spolupráce se sousedními destinacemi).
- Vytvoření produktů cestovního ruchu destinace Toulava (se stanovením klíčových obchodů až na úroveň zážitkové karty pro návštěvníky a turisty)

Obrázek 2: Mapa turistické oblasti Toulava – přehled regionů



Zdroj: VANÍČEK, J., KREJČÍ, J., ŠÍP, J., 2014

Toulava se stala prototypem turistického regionu, který vznikl iniciativou „zdola“, především spoluprací podnikatelů a místních akčních skupin (MAS). K nim se pak připojila i města, která nejsou členy žádné MAS. Dvě třetiny Toulavy leží v Jihočeském kraji a jedna třetina ve Středočeském kraji (Obrázek 3).

Do budoucna chce TO Toulava vycházet z těchto základních atraktivit a produktů, které odlišuje Toulavu od ostatních turistických oblastí:

Do srdce historie (Tábor – husitství; Bechyně, Soběslav, Sedlčany, Sedlec-Prčice – Rožmberkové, Vítkovci; zříceniny; významné církevní stavby – Klokoť, Milevský klášter; Sezimovo Ústí, Planá nad Lužnicí – První republika; Stádlec, Bechyňka – technická památka)

Do srdce krajiny (typicky česká venkovská krajina – Jistebnicko, Sedlčansko, Blata; Sedlec-Prčice, stezka podél Lužnice – centrum české turistiky; údolí řek – Lužnice, Vltava; rozsáhlé lesní porosty – Turovecký les)

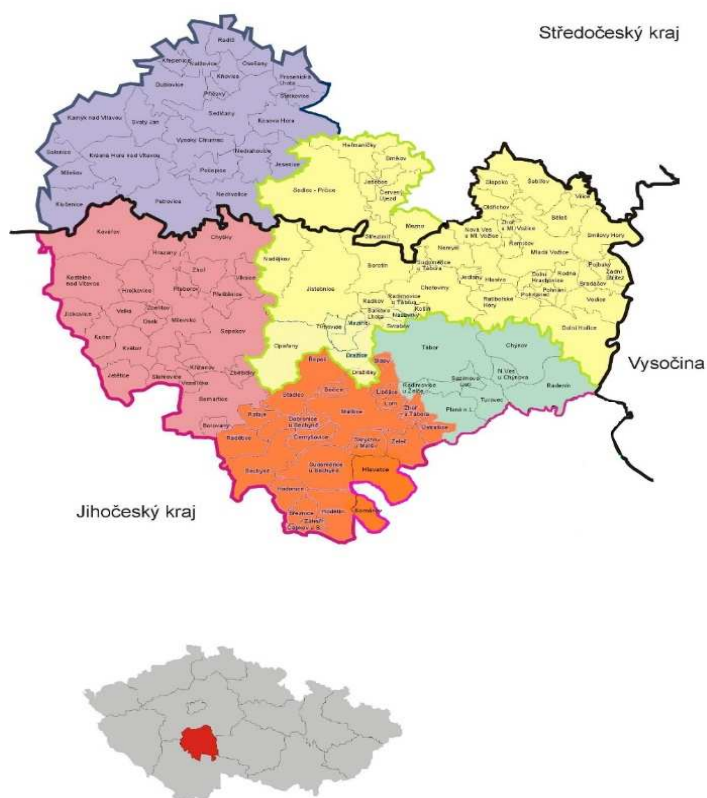
Do srdce lidí a tradic (tradice Blat a Kozácka, Vysoký Chlumeč – tradice středního Povltaví; festivaly – Milevské maškary, Tábořská setkání; regionální produkty, špičková gastronomie – TOP kuchaři)

Do srdce dobré nálady (letní i zimní zážitky a adrenalin – Monínec; skalní lezení a via ferraty; vodní sporty; jedinečné atraktivita pro rodiny – Zeměráj, Muzeum čokolády, Housův mlýn, Muzeum maškar).

Základem činnosti není jen formální partnerství, ale především setkávání partnerů. Každoročně se koná setkání všech partnerů za jejich vysoké účasti. Pro rok 2019 se připravují i setkání na úrovni jednotlivých mikroregionů v rámci turistické oblasti.

Ve spolupráci s Klubem českých turistů se připravuje evropská certifikace pěší turistické stezky (částečně sjízdné i na kole) podél Lužnice. Byla by to první takto certifikovaná pěší stezka v České republice.

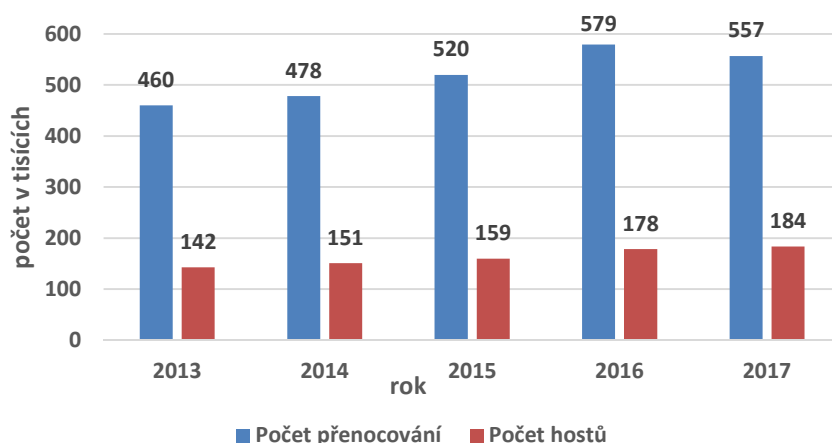
Obrázek 3: Mapa turistické oblasti Toulava – rozdělení mezi dva kraje



Zdroj: VANÍČEK, J., KREJČÍ, J., ŠÍP, J., 2014

Jak se vyvíjí návštěvnost TO Toulava za období od vzniku této turistické oblasti, je patrné z obrázku 4. Bohužel stále převládá návštěvnost této turistické oblasti jednodenními výletníky. Cílem managementu je, aby zde především domácí návštěvníci trávili vícedenní dovolenou. Také do statistiky nejsou zahrnuti Ti, kteří provozují vodní turistiku na řece Lužnici a převážně spí ve stanech a často i mimo campy.

Obr. 4: Návštěvnost TO Toulava (hosté v HUZ)



Zdroj: Ing. Jan Sochor, manažer Toulava

Na obrázku 5 vidíme návštěvnost turistických cílů v roce 2017, kde se vybírá vstupné. Husitské muzeum v Táboře dominuje této statistice, následuje Skiareál a sportcentrum Monínek a na třetím místě je ZOO v Táboře. Počet fanoušků na Facebooku vzrostl za dva roky z 5 tisíc na 13

tisíc. Nejnavštěvovanější stránka webu Toulavy je článek „10 důvodů, proč do Toulavy“. Instagram sleduje kolem 10 tisíc zájemců. Za 10 měsíců roku 2018 navštívilo stránky www.toulava.cz 44 tisíc zájemců a bylo registrován 133 tisíc zobrazení.

Obr. 5: Návštěvnost placených atraktivit pro turisty v TO Toulava v roce 2017



Zdroj: Ing. Jan Sochor, manažer Toulava

Počet fanoušků na Facebooku vzrostl za dva roky z 5 tisíc na 13 tisíc. Nejnavštěvovanější stránka webu Toulavy je článek „10 důvodů, proč do Toulavy“. Instagram sleduje kolem 10 tisíc zájemců. Za 10 měsíců roku 2018 navštívilo stránky www.toulava.cz 44 tisíc zájemců a bylo registrován 133 tisíc zobrazení.

**Závěr:** Základem úspěšné činnosti destinační společnosti jsou tedy tři aspekty: dobrovolnost, partnerství a iniciativa „zdola“. Největším problémem je, když turistická oblast překračuje hranice kraje. Zatímco v zahraničí vznikají turistické oblasti i přes hranice států, u nás je problém i pro existenci turistické oblasti, která zasahuje do dvou krajů. Vyžaduje to značné úsilí, aby turistická oblast získala podporu od obou krajů.

## Literatura

- [1] Bodensee Card PLUS The Holiday Pass for the four country region.  
<https://www.bodensee.eu/en/book/bcp>
- [2] REDAKCE. 2016. Řízení cestovního ruchu: ujme se recept z regionů? In: COT Business. Praha, 2016/1, s. 8 – 9. 75. ISSN 1212-4281.
- [3] VANÍČEK, J., 2016/1. Jak financovat a řídit cestovní ruch v České republice. In: COT Business. Praha, leden 2016/1, s. 10 – 12. ISSN 1212-4281.
- [4] VANÍČEK, J., 2016/2. Potřebujeme zákon o cestovním ruchu aneb jak financovat cestovní ruch v Česku? 5. MEZINÁRODNÍ VĚDECKÁ KONFERENCE. AKTUÁLNÍ TRENDY LÁZEŇSTVÍ, HOTELNICTVÍ A TURISMU, Sborník. Karviná 23. – 24. březen 2016.
- [5] VANÍČEK, J., HIENLOVÁ, M., 2017. Nová organizace a řízení cestovního ruchu v Jihočeském kraji. Recenzovaný sborník z mezinárodní konference. Jihlava 22. - 23. února 2017. Aktuální problémy cestovního ruchu „Cestovní ruch jako křižovatka poznatků“, str. 390–396, ISBN 978-80-88064-30-581
- [6] VANÍČEK, J., KREJČÍ, J., ŠÍP, J., 2014. Vznikla nová turistická destinace Toulava. In: COT Business. Praha, prosinec 2014, s. 72 – 75. ISSN 1212-4281.

### Kontaktní adresa autora:

doc. RNDr. Jiří Vaníček, CSc.

Katedra cestovního ruchu, Fakulta mezinárodních vztahů,

Vysoká škola ekonomická v Praze,

nám. W. Churchilla 4, 130 67 Praha 3,

vanicekji@seznam.cz, jiri.vanicek@vse.cz

Autor příspěvku učí cestovní ruch již na čtvrté vysoké škole, působil i jako visiting professor na několika zahraničních školách, nejdéle na Vysoké škole ekonomické Bydgoszcz.

# IMPLEMENTATION OF MOBILE APPLICATIONS IN URBAN TOURISM IN POLAND

---

Piotr Zawadzki

**Abstract:** In tourism, just as in the other areas of economy, a rapid increase in the application of information technology has been observed, predominantly in terms of marketing activities. This development is influenced by the dynamic progress in mobile information technologies, as well as changes in the behaviour of tourists requiring from cities and regions to adapt to them. If the tourist offer of an individual city is to be chosen by a potential tourist, the entities responsible for its functioning must use modern tools supporting marketing activities, with particular emphasis on promotion. These tools include mobile applications extending the functionality of mobile devices and facilitate everyday activities (e.g. access to banking services or finding the location of particular objects). As a result, the way cities interact with tourists using such products has been changing. The purpose of the article is to provide an orderly arrangement of the theoretical aspects of using mobile applications in urban tourism and to identify the advantages and disadvantages resulting from using these tools.

**Key words:** urban tourism, e-tourism, mobile applications

## Introduction

The occurring socio-economic changes resulted in a significant increase of Polish society mobility. Also, the global nature of modern tourism caused that cities and tourist regions, especially the most attractive ones and visited by tourists from many different countries, face the challenge of developing their information systems. Such situation brings about changes in terms of communication needs between cities or regions and tourists. Currently, travellers have access to an almost unlimited spectrum of information about places they intend to visit. It is connected with the popularisation of new electronic media, in particular personal computers, the Internet or mobile phones (smartphones).

In Poland, the number of mobile devices' owners, which allow access to the Internet in any place, not only at home in front of a desktop computer, is systematically increasing. In 2017, 70.2% of Polish population had access to the Internet via smartphones [TV Market 2017 – the Report of the National Council of Radio and Television Broadcasting]. The application of telecommunication technologies, including the mobile ones, opened up huge opportunities in the area of marketing communication, e.g. in tourism [Pawlicz 2012].

## The essence of urban tourism

Today a city is no longer perceived as a stagnant, fixed place, full of architectural and art monuments and the manifestations of history and tradition, but as a continuously changing space of various flows. The concept of space of flows refers to the area within which real-time synchronic remote interaction is performed. Hence, it is not only about the physical flow of people (residents, tourists, immigrants), but also about the flow of capital (economic, social, cultural) which happens using information technologies and also the flow of ideas (ideologies, knowledge, trends). A city, as the continuously evolving space of flows must, therefore, not only precisely define the role which urban tourism can play in the adopted urban development plan, but also constantly monitor both changes and flows occurring in the economic, socio-cultural and technological environment, to be capable of applying modern tools effectively in the promotion of urban tourism, such as e.g. the city portal or social media [Ćwilińska 2012].



Urban tourism refers primarily to visiting cities, i.e. historic buildings (sacred or secular), historic urban systems, residential complexes, interesting settlements, as well as military architecture facilities. Its specific characteristics include:

- short stays of the visitors,
- seasonality (from May to September),
- high (average) expenditure incurred by tourists,
- significant share of foreigners,
- growing importance of this form of tourism in the functioning of many cities and regions.

The research on the development of urban tourism indicates that the majority of tourists involved in are university graduates. Moreover, students and senior citizens (pensioners) represent an important group of tourists practising urban tourism. It should also be highlighted that these individuals generally present a high level of personal culture and have or intend to acquire extensive knowledge about the visited destinations. Tourists wish to learn about the local natural values, anthropogenic historical and contemporary goods as well as general factors of the destination's social activity (economy, culture, cuisine and customs).

### **Mobile applications vs. e-tourism**

Currently, many cities have not only their websites, but also profiles in social media and increasingly often mobile applications, which provide not only data, curiosities and news about a given city tourist attractions, but also information about paratourism services including links to their websites or profiles in social media. Nowadays an extremely important part of traveling is seeking places which provide free Internet access or use a better bandwidth than the one offered by a mobile operator. It is of major importance in the times of widespread use of mobile phones and smartphones allowing to find information in special applications dedicated for that purpose. Cities and regions, bearing this option in mind, develop appropriate mobile facilities. A phone helps in finding information quickly about tourist attractions, moreover, owing to more and more popular photocodes placed in cities, to find extended information about all products and tourist services. For this reason, mobile applications have become a very useful tool for every tourist.

Mobile technologies combine real and virtual space to a varying degree and in a different scope. These technologies are a response to the needs of a modern tourist who desires to stay in constant contact and have access to information, regardless of his/her current location. While travelling to and staying in a given city tourists can use Google Street View (to view their route), Google Maps (helping to find public transport which can take them to a particular place), Open Street Map (map data collected by the Wikipedia community) or TreeSpot (city information system) – available both via websites and mobile phone applications. Websites of tourist resorts a tourist plans to visit and online guides which intuitively inform about places worth seeing or avoiding cannot be overestimated. All the aforementioned facts mean that instead of carrying a printed guidebook, or using the services of a tour guide on the spot, some travellers download tourist applications which prevent them from getting lost during the trip and also offer an opportunity to get to know places of their destination or which they pass by on their way to the chosen destination [Seweryn 2014].

Mobile applications represent software dedicated to mobile phones, either commercial or free, in both cases available in online stores like Apple Store and Google Play. Mobile tourist applications constitute a kind of virtual city guides, which inform about interesting places and

events, allow using public transport timetables, and if they use GPS technology, they are also helpful in finding the nearest stop or other object. At the beginning of the present decade, many cities commissioned developing such free applications, e.g. Visit Szczecin (in three language versions), and subsequently local tourist organizations have also provided them, e.g. Gdańk4u (in four language versions). In Kraków a tourist can take advantage of a free mobile city information system – Treepot.pl (two language versions) and a commercial audio guide – DIY Guide (in three language versions).

Mobile applications meet the needs of tourists practically at every step of their journey, from the initial stage e.g. purchasing a train ticket, through checking the weather forecast, using an online translator and returning, e.g. by sharing the journey experiences [Niemczyk 2017]. During their stay tourists use the majority of trackers and navigators, like e.g. virtual tours of attractive places and facilities in a given city, virtual tours along city streets or public transport services. Tourists use the specific type of software, usually based on GPS technology, offering information about the place where the user is currently located. They may include e.g. historical or natural descriptions of the region, presentation of local services and products as well as the current weather conditions [Piechota 2014].

Some mobile applications increasingly frequently offer additional services using also the so-called augmented reality. Based on geolocation data, the device orientation information and data transferred from the phone camera, they generate a real-time image of the environment with marked points meeting specific search criteria entered by the user, e.g. museum, gastronomic or hospitality facilities.

### **Mobile applications of Polish cities**

In recent years, there has been a noticeable increase in the use of mobile applications, both by tourists visiting Polish cities and by people responsible for developing strategies and activities in the area of urban tourism. The growing interest, on the part of tourists, results, to a great extent, from the availability of devices allowing the usage of such tools and practically unlimited access to the Internet.

Tourists practicing urban tourism predominantly take advantage of modern technologies when using gastronomic, cultural, accommodation or public transport services in a city. The research carried out by J. Papińska-Kacperek showed that tourists who organize trips by themselves use e-tourism services such as checking the options for reaching destination points (94%), looking for accommodation in the network (93%), checking the railway/bus timetable website (89%) and also the location of objects which they plan to visit (83%).

The above studies also showed that as many as 63% of the respondents declare using mobile phones while visiting a city, mainly for GPS location (54%) and visiting website (46%), less often to scan 2D codes (16%) and to use m-guides (12%) [Papińska-Kacperek 2013].

Such change in the behaviour of tourists has also been noticed by the local governments and commercial companies involved in the provision of services through mobile technology. On the one hand, local governments approach mobile applications as a perfect tool to supplement traditional tourist information channels and, on the other, as the tool for promotional policy of a city. The development of information and communication technologies has contributed to changing the existing model of tourist information functioning. Providing an attractive application serves not only the presentation of specific information, thematically related to tourism and photos of potential interest to a tourist, but also affects the image of a particular locality.

Table 1. Most popular mobile city applications in Poland

City	Application name	Grade	Last update	Number of downloads
Warsaw	Warsaw Tour	3,4	December 2017	10000+
Toruń	Toruń	4,2	November 2017	10000+
Szczecin	Visit Szczecin	4,0	December 2017	10000 +
Kraków	krakow.pl	3,7	March 2018	10000+
Kołobrzeg	Klimatyczny Kołobrzeg	4,4	November 2017	5000+
Wrocław	Wrocław ESK 2016	3,8	January 2016	5000+
Poznań	Mobilny Poznań	4,3	October 2015	5000+

Source: Author's compilation based on play.google.com data

It should also be highlighted that more and more mobile applications related to urban tourism are designed by commercial companies focused on mobile technologies. In Poland, the following companies dominate in this area: Polish company Amistad, British Digital Town (owner of the CityInformation brand) or German Alles Web.

Table 2. The evaluation of mobile city applications implemented by commercial companies

Company	City	Grade
Amistad	Toruń	4,2
	Szklarska Poręba	4,1
	Kołobrzeg	4,4
	Świeradów Zdrój	4,3
CityInformation	Zielona Góra	4,0
	Zakopane	3,7
	Gdańsk	3,4
Alles Web	Kraków	4,3
	Gdańsk	4,8
	Wrocław	4,5

Source: Author's compilation based on play.google.com data

Amistad cooperates with many local government units in developing mobile applications. Tourist function is the dominant one in the majority of these cities. Cooperation in developing and maintaining mobile applications is of formal nature and results from the agreements signed between individual cities and Amistad. It should be emphasized that most of their projects are highly rated by their users (Tab. 2).

In the case of CityInformation and Alles Web brand owners, the developed applications are of commercial nature only. The implementation of a specific tourist city application does not result from signing relevant agreements, but only from a given company policy in this respect. Digital Town has prepared tourist applications for about 20 Polish cities (both very popular among tourists, such as Kraków and Wrocław, and smaller ones such as Suwałki or Radom). Their portfolio also includes applications of tourist cities in England and Spain. Alles Web has prepared applications for 10 largest Polish cities (except Warsaw). It should, however, be mentioned that applications supervised by the local government or its units (e.g. local tourist offices) are much more popular. The applications for Warsaw, Gdańsk and Kraków, owned by the cities, have over 10 000 users and are systematically updated (in the case of Kraków the last update was in March 2018). Local governments are aware that the validity of mobile data provided by the discussed applications, as well as meeting the technical requirements of users, have impact on a given city image and, in the long run, the number of tourists visiting them.

Table 3. Mobile city applications in the largest cities in Poland

City	Application name	Owner	Last update	Number of downloads
Warszawa	Warsaw Tour	Warsaw Tourist Office	December 2017	10000+
	Ogarnij Miasto Warszawa	Embrace the City	April 2015	500+
Gdańsk	Gdańsk4U Mobile	Marshal Office	July 2015	10000+
	Gdańsk	Alles Web.eu	April 2016	1000+
	Gdańsk CityInformation	CityInformation	January 2017	1000+
Kraków	Kraków.pl	The City of Kraków	March 2018	10000+
	Kraków CityInformation	CityInformation	January 2017	100+
	Kraków	Alles Web.eu	April 2016	500+
Wrocław	Wrocław ESK 2016	GeeksDeck Ltd.	January 2016	5000+
	Wrocław	Alles Web.eu	April 2016	1000+
	Wrocław CityInformation	CityInformation	January 2017	500+

Source: Author's compilation based on play.google.com data

In the case of city applications, whose contractors and administrators are CityInformation and Alles Web.eu, it should be observed that they are not very popular, as the number of downloads is relatively small and amounts to max. 500. An additional aspect of their low popularity is also the fact that they are rarely updated (the last update of CityInformation application was in January 2017, whereas Alles Web.eu – in April 2016).

Users of mobile applications referring to urban tourism list the following advantages of using them:

- unlimited access to information on tourist attractions, accommodation, weather, tourist routes, as well as cultural events and public transport events,
- the possibility of determining the distance between particular attractions of a given city,
- scanners of photocodes,
- access to photos of tourist attractions and documentary films about people and events related to a given city,
- the possibility of obtaining information from other users,
- some applications function in an offline system.

Among the advantages the most common are the functional features of tourist mobile applications. Users positively assess the possibilities resulting from the options offered by particular applications and the components constituting their added value (planners, photos, videos, etc.). In addition, it should be pointed out that some applications are prepared in several language versions (most often in English and German), which makes them useful also for foreign tourists.

Application users also indicate defects associated with the functioning of the discussed applications. The most frequently listed disadvantages are as follows:

- speed and compatibility of applications,
- size of an application too large,
- an application hangs up,
- information mistakes in applications,
- no updates available.

The defects indicated by users result mainly from technical problems related to an application implementation and maintenance. Some of the disadvantages, following users' suggestions, are corrected by the administrator in current updates.

Despite high popularity of mobile applications, there is still a group of cities which, as of today, do not have a mobile application related to urban tourism. Gorzów Wielkopolski is an example of such a city, where visitors can use only the applications indirectly helpful to tourists, i.e. public transport timetable, taxi, paid parking zone and the description of the most important local events.

### **Conclusions**

It should be highlighted that the market of mobile services, including tourist applications, is continuously developing by adjusting its offer to the needs of customers and market challenges. Both cities and commercial enterprises operating in the mobile technologies sector adapt new solutions very quickly in order to develop their products and support urban tourism.

Another element supporting the development of mobile technology in tourism is the possibility of financing tourist city applications from the European Union funds. In Poland, many cities took advantage of this opportunity during the financial perspective for the years 2007-2013. The current perspective offers an opportunity for cities which still do not have such an application, and also for the ones which intend to modify and significantly modernize the already existing applications.

## References:

- [1] ÓWIKLIŃSKA, J., 2012, Official city portals in the process of promoting urban tourism, *Tourism in urban areas*, 141-152. Katowice: University of Economics in Katowice Press, ISBN 978-83-7875-047-5.
- [2] NIEMCZYK, A., 2017, Mobile applications as the determinant of tourist behaviour (the case of Kraków), *Tourism economy in the region. Enterprise. Local government. Cooperation. Research papers of Wrocław University of Economics No. 473*, 370-380. Wrocław: Wrocław University of Economics Press. ISBN 978-83-7695-658-9.
- [3] PAPIŃSKA-KACPEREK, J., 2013, E-Tourism Services in Polish Tourists' Opinions. "Problems of Management in the 21st Century", pp. 33–38. Siauliai, ISSN 2029-6932.
- [4] PAWLICZ, A., 2012, *E-turystyka [E-tourism]*, Warsaw: PWN Scientific Publishers, ISBN 978-83-0117-063-9.
- [5] PIECHOTA, N., 2014, Lokalizacyjna aplikacja mobilna jako narzędzie badań ruchu turystycznego w miastach [*Location mobile application as the tool for tourist traffic research in cities*], pp. 115-133. Poznań: *Studia Oeconomica Posnaniensia*, Vol. 2, No. 1 (262), ISSN 2300-5254.
- [6] REISNER, J., 2018, Rynek telewizyjny 2017 [*TV market 2017*]. Report of the National Council of Radio and Television Broadcasting. [online]. 27 March 2018. Available at: [http://www.krrit.gov.pl/Data/Files/\\_public/Portals/0/kontrola/program/tv/problemowe/rynek-telewizyjny-w-2017.pdf](http://www.krrit.gov.pl/Data/Files/_public/Portals/0/kontrola/program/tv/problemowe/rynek-telewizyjny-w-2017.pdf)
- [7] SEWERYN, R. 2014, Korzystanie z usług przewodnickich w dobie rozwoju nowoczesnych technologii na przykładzie Krakowa. *Marketing przyszłości – trendy, strategie, instrumenty [Using guide services in the era of modern technologies development based on the example of Kraków. Marketing of the future - trends, strategies, instruments]*. *Scientific Journals of the University of Szczecin No. 824*, 61-73. Szczecin: University of Szczecin Press. ISSN 1640-6818.

## The author's contact details:

Piotr Zawadzki PhD

Wrocław University of Economics, Faculty of Economics, Management and Tourism

58-500 Jelenia Góra, 3 Nowowiejska Street

piotr.zawadzki@ue.wroc.pl

Název:	8. Mezinárodní vědecká konference aktuální trendy lázeňství, Hotelnictví a turismu  Cestovní ruch jako faktor regionálního rozvoje  Sborník konference Opava 11. dubna 2019
Autor:	kolektiv autorů
Technický redaktor:	Ing. Petr Janík
Vydání:	1.
Rozsah:	167 stran
Druh vazby:	CD/DVD
Rok vydání	2019
Náklad:	50 ks
Vydavatel:	© Ústav lázeňství, gastronomie a turismu Filozoficko-přírodovědecká fakulta v Opavě Slezská univerzita v Opavě
ISBN:	<b>ISBN 978-80-7510-359-8</b>