

**SEKCIA CESTOVNÉHO RUCHU
ODBOR STRATÉGIE A ANALÝZ**

Model komplexnej podpory cestovného ruchu v najmenej rozvinutých okresoch vrátane technickej podpory sociálno-ekonomickým partnerom v najmenej rozvinutých okresoch



**MINISTERSTVO
DOPRAVY A VÝSTAVBY
SLOVENSKEJ REPUBLIKY**

Obsah

ÚVOD	5
VYMEDZENIE POJMOV A ZAVEDENIE POUŽÍVANÝCH SKRATIEK	6
TEORETICKÁ ČASŤ	7
PRVÁ ČASŤ	8
1. Základné vymedzenie konceptu NRO ako destinácií CR.....	8
1.1 Geografické vymedzenie.	8
1.2 Administratívne vymedzenie.	8
1.3 Regionálne vymedzenie na základe stoličného princípu (historických regiónov) .	8
1.4 Lokálna úroveň rozvoja cestovného ruchu (OOCR)	9
1.5 Krajská úroveň rozvoja cestovného ruchu (KOCR).....	9
DRUHÁ ČASŤ	10
2. Produktový potenciál NRO.....	10
TRETIA ČASŤ	11
3. Východiskové problémy CR v NRO.....	11
ŠTVRTÁ ČASŤ	14
4. Aktuálne možnosti financovania rozvoja CR v NRO zo strany MDV SR	14
4.1 Dotačný mechanizmus MDV SR	14
4.2 Možnosti financovania formou investičnej pomoci	17
4.3 Rekreačné poukážky na podporu domáceho cestovného ruchu	19
4.4 Vybrané možnosti financovania CR z fondov EÚ	20
4.4.1 OP Integrovaná infraštruktúra	21
4.4.2 OP Kvalita životného prostredia	21
4.4.3 IROP.....	22
4.4.4 Program rozvoja vidieka	24
4.4.5 OP Rybné hospodárstvo	26
4.4.6 Program cezhraničnej spolupráce Slovensko-Maďarsko	27
4.4.7 Program cezhraničnej spolupráce Poľsko - Slovenská republika	27
PIATA ČASŤ	28
5. Základné východiská formálneho riešenia destinácie	28
5.1 Funkcie destinačného manažmentu	29
5.2 Prípravná fáza destinačného manažmentu	29
5.3 Marketingová koncepcia.....	35
5.3.1 Misia	39
5.3.2 Vízia	41
5.3.3 Marketingová analýza	41

5.3.4	Segmentácia trhu	41
5.3.5	Marketingová stratégia	42
5.3.6	Marketingový mix v oblasti služieb	42
	42
5.3.7	Marketingový plán	42
5.3.8	Kontrola	45
5.3.9	Vyprofilovanie destinácie	45
5.3.10	Profil turistu	45
ŠIESTA ČASŤ	46
6.	Zostavenie turistickej ponuky	46
6.1	Model turistickej ponuky	47
6.1.1	Produkty CR.....	48
	Zaujímavé tipy na turistické aktivity	49
SIEDMA ČASŤ	52
7.	Informačný a rezervačný systém	52
7.1	Webové sídlo.....	52
7.2	Informačné panely	52
7.3	TIC.....	53
7.4	Turistické značenie	53
7.5	Dátové nosiče	53
7.6	On-line informačný systém	53
7.7	QR kód (Quick Response, rýchla odozva)	54
7.8	Mobilné aplikácie stimulujúce návštevnosť	54
7.9	Rezervačné systémy	54
ÔSMA ČASŤ	54
8.	Propagácia	54
8.1	Webové sídlo.....	55
8.2	Účty na sociálnych sieťach.....	55
8.3	Prezentácia na Youtube	56
8.4	Videomateriály	56
8.5	Tlačoviny a brožúry	56
8.6	Maskot	56
8.7	Virtuálne a webové prehliadky	56
8.8	Sút'aže	56
8.9	Regionálna značka	56
8.10	Dobré meno destinácie	57
8.11	Humor, kreativita	57

DEVIATA ČASŤ	57
9. Riadenie a spolupráca.....	57
PRAKTICKÁ ČASŤ	62
I. REKOMENDAČNÝ SYSTÉM ODBERATEĽOV A DODÁVATEĽOV OKRESU	63
II. „NÁVOD NA POUŽITIE DESTINÁCIE“ PRE TURISTOV	64
III. METODICKÁ PRÍRUČKA EFEKTÍVNEHO PODNIKANIA V CR.....	65
IV. KONCEPT PRÍBEHOVÉHO TURIZMU	66
V. NÁUČNÉ CHODNÍKY, ZÁŽITKOVÉ TRASY.....	67
VI. INTERAKTÍVNE ATRAKCIE.....	68
VII. VYTVORENIE, RESP. REVITALIZÁCIA WEBOVÉHO SÍDLA DESTINÁCIE.....	71
VIII. MOBILNÉ APLIKÁCIE NA PODPORU NÁVŠTEVNOSTI TURISTICKÝCH CIEĽOV	72
IX. TURISTICKÁ KARTA.....	74
X. REGIONÁLNA ZNAČKA	75
XI. ODVETVOVÉ KONFERENCIE SUBJEKTOV PÔSOBIACICH V CESTOVNOM RUCHU	76
XII. GEOLOKAČNÁ SMS PROPAGÁCIA.....	77
ZÁVER	78
VÝCHODISKOVÉ DOKUMENTY, POUŽITÉ ZDROJE	79

ÚVOD

Táto metodika vymedzuje základné postupy destinačného manažmentu najmenej rozvinutých okresov Vranov nad Topľou a Svidník, ale vzhľadom na všeobecnú platnosť v nej uvedených princípov je využiteľná aj pre všetky ostatné najmenej rozvinuté okresy. Aplikovanie odporúčaní, uvedených v tejto metodike, sa prispôsobí aktuálnym potrebám destinácií a ich návštevníkov.

Metodika vychádza z potreby vytvorenia a realizácie ucelenej turistickej ponuky na vymedzenom území. Pomáha dotvoriť komplexnosť produktu cestovného ruchu v najmenej rozvinutých okresoch rozšírením o nevyužitý potenciál a navrhuje model destinácie s druhovo komplementárnou a objemovo vyváženou turistickou ponukou vzájomne sa podporujúcich, vyvážených a nadväzujúcich služieb na uspokojovanie potrieb a očakávaní jednotlivých cieľových skupín návštevníkov.

Cieľovou skupinou predloženej metodiky sú riadiace subjekty destinácií, ktoré na ich území rozvíjajú služby.

Text neprešiel jazykovou úpravou. Tento metodický pokyn nadobúda účinnosť dňa 31. júla 2017.

VYMEDZENIE POJMOV A ZAVEDENIE POUŽÍVANÝCH SKRATIEK

CK - cestovná kancelária
CLLD (community-led local development) - miestny rozvoj vedený komunitou
CR - cestovný ruch
DCR - domáci cestovný ruch
EFRR - Európsky fond regionálneho rozvoja
EŠIF - Európske štrukturálne a investičné fondy
EÚ - Európska únia
FO - fyzická osoba
IROP - Integrovaný regionálny operačný program
ISRÚ - Integrovaná stratégia rozvojového územia
KOCR - krajská organizácia cestovného ruchu
LEADER - Liaison Entre Actions de Développement de l'Économie Rurale - Spájanie aktivít, ktoré podporujú hospodársky rozvoj vidieka
MAS - Miestna akčná skupina
MH SR - Ministerstvo hospodárstva Slovenskej republiky
MPRV SR - Ministerstvo pôdohospodárstva a rozvoja vidieka Slovenskej republiky
MSP - malé a stredné podniky
MŠVVŠ SR - Ministerstvo školstva, vedy, výskumu a športu Slovenskej republiky
MVO - mimovládne organizácie
NO - Neziskové organizácie
NRO - Najmenej rozvinuté okresy
OCR - organizácie cestovného ruchu
OOCR - oblastná organizácia cestovného ruchu
OZ - občianske združenia
PAS - Podnikateľská aliancia Slovenska
PO - právnická osoba
PRV - Program rozvoja vidieka
REC - Regionálne environmentálne centrum
RIÚS - Regionálna integrovaná územná stratégia
RRA - Regionálna rozvojová agentúra
SWOT - Strengths (silné stránky), Weaknesses (slabé stránky), Opportunities (príležitosti) a Threats (hrozby) - analýza silných a slabých stránok a analýza príležitostí a hrozieb organizácie, jednoducho a prehľadne hodnotiaci výkonnosť a perspektívu spoločnosti
SZČO - samostatne zárobkovo činná osoba
ŠF - štrukturálne fondy
TIC - turistické informačné centrum
TIK - turistická informačná kancelária
VÚC - vyšší územný celok
UNWTO (United Nations World Tourist Organization) - Svetová organizácia cestovného ruchu

TEORETICKÁ ČASŤ

PRVÁ ČASŤ

1. Základné vymedzenie konceptu NRO ako destinácií CR

Za najmenej rozvinuté považujeme v zmysle zákona č. 336/2015 Z. z. o podpore najmenej rozvinutých okresov a o zmene a doplnení niektorých zákonov, ktorý nadobudol účinnosť 15. decembra 2015, okresy Lučenec, Poltár, Revúca, Rimavská Sobota, Veľký Krtíš, Kežmarok, Sabinov, Svidník, Vranov nad Topľou, Rožňava, Sobrance a Trebišov.

1.1 Geografické vymedzenie.

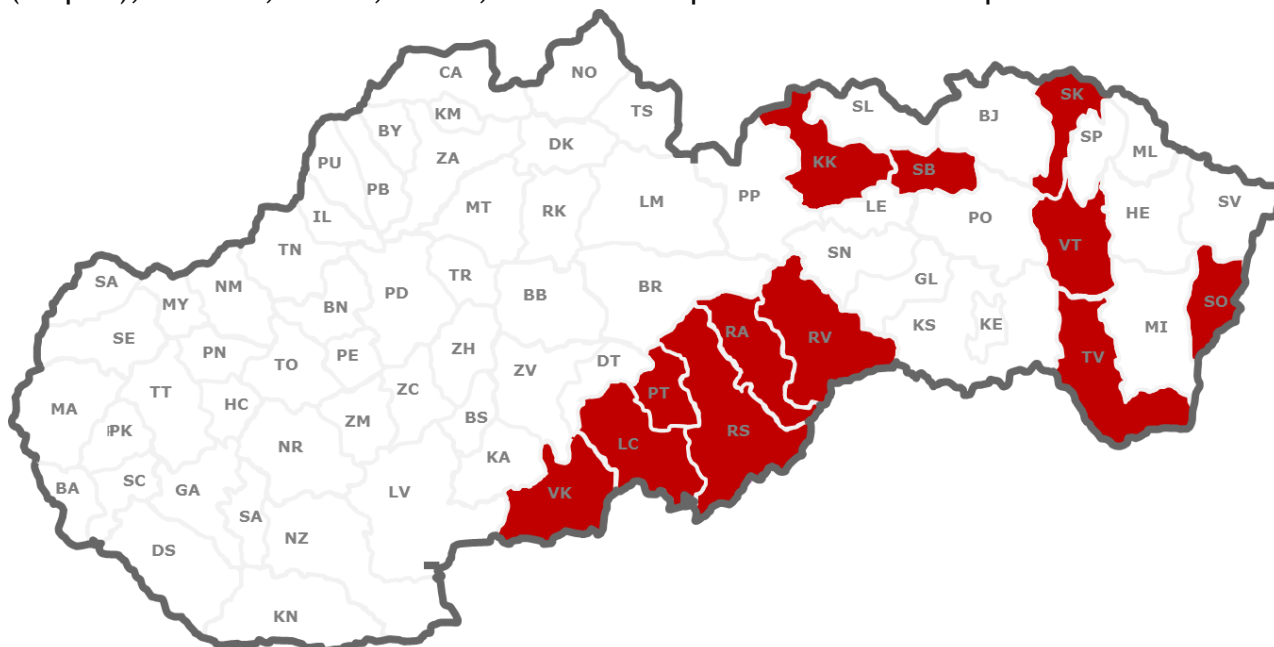
NRO sa rozprestierajú na ploche 9 839,59 km², čo predstavuje približne 20 % celkovej rozlohy Slovenskej republiky (49 035 km²).

1.2 Administratívne vymedzenie.

NRO patria z administratívneho hľadiska do Banskobystrického samosprávneho kraja (Lučenec, Poltár, Revúca, Rimavská Sobota, Veľký Krtíš), Prešovského samosprávneho kraja (Kežmarok, Sabinov, Svidník, Vranov nad Topľou) a Košického samosprávneho kraja (Rožňava, Sobrance, Trebišov).

1.3 Regionálne vymedzenie na základe stoličného princípu (historických regiónov)

Na tomto princípe sa územia vyvíjali v minulých storočiach, pričom obce a mestá v rámci týchto lokálnych územných celkov pociťujú väčšiu spolunáležitosť. Vychádzajúc z tohto členenia sa NRO nachádzajú na území Hontu, Novohradu (Poiplia), Gemeru, Tatier, Šariša, Horného Zemplína a Dolného Zemplína.



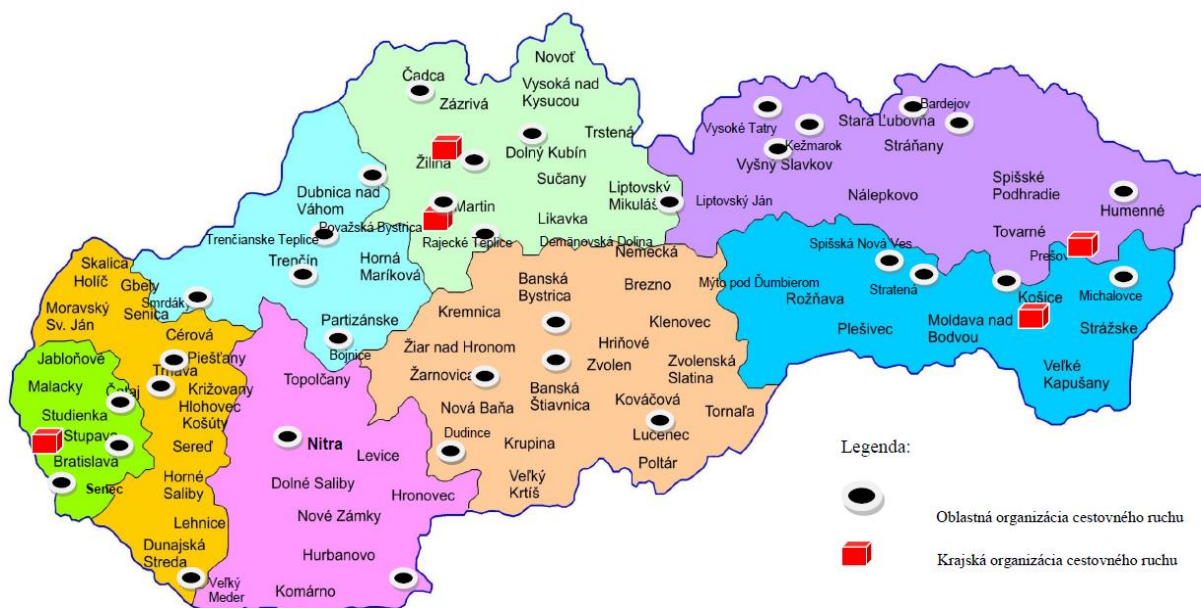
Obr. č. 1: Najmenej rozvinuté okresy podľa zákona o podpore najmenej rozvinutých okresov
Zdroj: sario.sk

1.4 Lokálna úroveň rozvoja cestovného ruchu (OOCR)

Oblasťné organizácie cestovného ruchu predstavujú formu verejno-súkromného partnerstva združujúcu samosprávy, podnikateľské a iné subjekty podnikajúce a pôsobiace na území členských obcí. Ich prvoradou úlohou je združovať všetky objekty participujúce na tvorbe ponuky destinácie. Vznik OOCR iniciujú starostovia obcí a podnikatelia v nich pôsobiaci na základe Zákona 91/2010 Z.z. o podpore cestovného ruchu. Rovnaký právny predpis im umožňuje čerpať prostriedky z rozpočtovej kapitoly Ministerstva dopravy a výstavby Slovenskej republiky (§29 - 30). NRO sa nachádzajú v pôsobnosti 6 oblastných organizácií cestovného ruchu (OOCR Turistický Novohrad a Podpoľanie, OOCR Šariš - Bardejov, OOCR Horný Zemplín a Horný Šariš, OOCR Tatry - Spiš - Pieniny, OOCR Severný Spiš - Pieniny, OOCR Spiš).

1.5 Krajská úroveň rozvoja cestovného ruchu (KOCR)

Krajské organizácie cestovného ruchu kopírujú územné delenie podľa VÚC, združuje VÚC a OOCR na ich území. Vznik iniciuje predseda príslušného VÚC na základe Zákona 91/2010 Z.z. o podpore cestovného ruchu. Rovnako ako OOCR majú možnosť použiť ako finančný zdroj podporu Ministerstva dopravy a výstavby Slovenskej republiky. NRO patria do pôsobnosti 2 krajských organizácií cestovného ruchu (KOCR Severovýchod Slovenska, KOCR Košický kraj).



Obr. č. 2: Oblastné a krajské organizácie cestovného ruchu v jednotlivých krajoch (v apríli 2017 pribudla OOCR Tekov so sídlom v Leviciach)

Zdroj: MDV SR

DRUHÁ ČASŤ

2. Produktový potenciál NRO

NRO disponujú geologickým, historickým, archeologickým, ekologickým a kultúrnym potenciálom, ktoré sa v súčasnosti turisticky využívajú. Turizmus možno postaviť na aktuálne využívaných, ale aj na nových potenciáloch (napr. vidiecky cestovný ruch, agroturistika). V nasledovnom texte je heslovite popísaný potenciál rozvoja CR v NRO, vychádzajúc z príslušných akčných plánov jednotlivých okresov.

Lučenec

825,89 km²

Poznávací, zážitkový, kultúrny cestovný ruch, agroturistika, unikátna termálna voda (morská s teplotou 38 °C) s možnosťou využitia na zdravotné účely ako napr. balneoloterapia, inhalácia, liečba chorôb pohybového, obehového ústrojenstva, nervových a kožných chorôb, žalúdočných, črevných chorôb a chorôb dýchacích ciest. (AP Lučenec, s. 13)

Poltár

476,22 km²

Pobyty na farme spojené so zážitkovým spoznávaním farmárskeho života pre rodiny s deťmi, zážitkové programy na báze sklárskej tradície (tematické cesty, zážitkové expozície, prepojenie lokalít cyklotrasami). (AP Poltár, s. 8)

Revúca

730,26 km²

Výnimočný prírodný potenciál (NP Slovenský kras, NP Muránska planina, Muránsky hrad), poznávací, zážitkový, kultúrny CR. (AP Revúca s. 15)

Rimavská Sobota

1 471,08 km²

Možnosť napojenia na zdrojové oblasti návštevníkov v SR a zahraničí (najmä Maďarsko), letný CR (CHKO Cerová vrchovina, Teplý vrch, Kurinec - Zelená voda atď.), zdroje termálnej vody (rekreačne využívaný len vrt s termálnou vodou v Rimavských Janovciach). (AP Rimavská Sobota, s. 6)

3.4.5. Veľký Krtíš. 848,22 km². Agroturistika, vínny turizmus, vidiecky CR. (AP Veľký Krtíš, s. 12)

Kežmarok

839 km²

Agroturizmus, poľovníctvo, unikátny kultúrny pamiatkový fond, poznávací, kultúrny, zážitkový CR, výstavníctvo, agroturistika. (AP Kežmarok, s. 10)

Sabinov

545,45 km²

Spodné termálne a minerálne vody (s teplotou do 65°C), zimné stredisko Drienica - Lysá, zachovalé hradné veže a múry (AP Sabinov, s. 13)

Svidník

549,78 km²

Poznávací turistika, ekoturizmus a agroturistika, cezhraničná spolupráca s Poľskom. (AP Svidník, s. 13)

Vranov nad Topľou

769 km²

Pobytový cestovný ruch pri vode (vodná nádrž Domaša), poznávací, zážitkový CR, agroturistika, peší turizmus (Slanské vrchy). (AP Vranov nad Topľou, s. 13)

Rožňava

1 173,34 km²

Unikátny jaskynný systém Slovenského krasu (prírodná lokalita UNESCO), Slovenský raj, Betliar, gotické sakrálne pamiatky, technické banské stavby. (AP Rožňava, s. 7)

Sobrance

538,17 km²

Rozšírenie cezhraničnej spolupráce miest a obcí okresu s Ukrajinou, prírodný, klimatický a kultúrno-historický potenciál. (AP Sobrance, s. 9)

Trebišov

1 073,48 km²

Agroturizmus, poľovníctvo, rybárstvo, geoturizmus, kulinárstvo. (AP Trebišov, s. 12,13)

TRETIA ČASŤ

3. Východiskové problémy CR v NRO

Kľúčovým problémom NRO optikou CR je **nedostatočné využitie potenciálu CR**, ktorý pociťujú všetci zainteresovaní aktéri. V samosprávach sa prejavuje nízkymi príjmami do miestnych rozpočtov, podnikateľom v odvetví generuje nízke zisky a domácim obyvateľom poskytuje len nízky počet pracovných príležitostí v sektore služieb CR.

Napriek nepopierateľnému turistickému potenciálu sa NRO chronicky nedarí pritiahnúť dostatočný počet turistov. MDV SR sa pokúsilo identifikovať príčiny aktuálneho nepriaznivého stavu odvetvia v týchto okresoch. Na základe zistení sme pomenovali 10 základných oblastí, ktoré sú príčinami stagnácie a zároveň môžu poslúžiť na udanie smeru budúceho rozvojového úsilia. Tieto oblasti dokumentuje Tabuľka č. 1, na ktorú nadväzuje PRAKTICKÁ ČASŤ s opatreniami na podporu CR v NRO. Čísla, ktoré sú v Tab. č. 1 priradené jednotlivým problémom, figurujú aj pri jednotlivých opatreniach PRAKTICKEJ ČASTI v počte, ktorý závisí od toho, koľko problematických oblastí súčasne dokáže opatrenie riešiť.

Tab. č. 1: Príčiny nedostatočného využitia potenciálu CR v NRO

Číslo problému	Názov problému	Stručný opis problému
1	Nízka miera spolupráce	– subjekty súkromného sektora NRO sa vzájomne vnímajú ako konkurencia a nechápu synergický efekt spolupráce

2	Nekoordinovaná prezentácia územia	– podnikatelia v CR zaplavujú trh množstvom nesúrodých roztratených ponúk
3	Absencia komplexných produktových balíčkov	– destinácie ponúkajú separované služby jednotlivých poskytovateľov namiesto komplexného balíčka služieb ¹
4	Nedostatočné a slabo dostupné informácie pre turistov	– Turistické ciele v rámci územia nie sú informačne sprístupnené
5	Nedostatočne využitý potenciál územia	– KOOCR a OOCR realizujú limitované spektrum produktov, ale nezmapovali v rámci všetky existujúce možnosti využitia územia
6	Nedostatočné využívanie moderných komunikačných nástrojov	– Aktéri CR zanedbávajú silu sociálnych sietí, aplikácií, blogosféry a regionálnych médií
7	Chýbajúca životaschopnosť a profesionalita podnikateľov v CR	– Subjekty CR robia zbytočné chyby (plánujú aktivity mimo obdobia záujmu verejnosti, premeškajú ideálne príležitosti na biznis atď.) a nevyužívajú možnosti konzultovania
8	Jednotvárna interpretácia potenciálu územia	– Aktéri CR predávajú produkty (apel na racionálne vnímanie) namiesto príbehov (emocionálne vnímanie)
9	Chýbajúci koncepčný dokument	– Nie sú jasne artikulované hlavné produkty CR ani popísané kroky, ktorými by sa tieto ciele dosahovali
10	Nezapojenie sa do národnej siete destinačného manažmentu	– Okres, ktorý nie je členom žiadnej OCR, sa oberá o možnosť získania finančnej podpory vo forme dotácií, zapojenia do balíkov služieb, ktoré majú potenciál prinášať klientelu a príjmovú kontinuitu, úsporu nákladov na propagáciu a iné výhody

Zdroj: MDV SR



Všetky uvedené príčiny nedostatočného využívania potenciálu CR pramenia v absencii komplexného prístupu k riadeniu územia (destinačný manažment). Tretina NRO nie je členom žiadnej oblastnej organizácie cestovného ruchu!

¹ Komplexné balíčky služieb dokázateľne zvyšujú nielen konkurencieschopnosť destinácie ako celku, ale aj konkurencieschopnosť jednotlivých poskytovateľov služieb. Turista neprichádza do destinácie kvôli konkrétnej prevádzke, ale aby uspokojil súčasne viacero svojich potrieb.

Členmi OCR sú v súčasnosti Svidník (OOCR Šariš - Bardejov), Vranov nad Topľou (OOCR Horný Zemplín a Horný Šariš), Kežmarok (OOCR Tatry - Spiš - Pieniny), Lučenec (Turistický Novohrad a Podpoľanie), Poltár (Turistický Novohrad a Podpoľanie), Veľký Krtíš (Turistický Novohrad a Podpoľanie), Sabinov (OOCR Región Šariš) a Sobrance (Zemplínska oblastná organizácia cestovného ruchu).



Členmi žiadnej oblastnej organizácie cestovného ruchu v súčasnosti nie sú okresy Revúca, Rimavská Sobota, Rožňava a Trebišov.

Okres Revúca by sa teoreticky mohol začleniť do OOCR Stredné Slovensko, okres Rimavská Sobota do OOCR Stredné Slovensko a okres Rožňava do OOCR Slovenský kras. Okres Trebišov by mohol iniciovať založenie OOCR Tokajská oblasť. Tokaj je domovom najvzácnejších slovenských vín, ktorého meno prekračuje hranice Slovenska. Z pivníc kniežat'a František Rákoczi II. sa vozilo na dvor francúzskeho kráľa Ľudovíta XIV., ktorý ho ohodnotil legendárnym výrokom „vinum regum - rex vinorum“ (vino kráľov - kráľ vín). Na území tejto vinohradníckej oblasti prekvitá bohatá tradícia šľachtienia viniča a dozrievania vína v klasických tufových pivniciach. Dobre etablovaný vínný turizmus by bol kľúčovým produktom CR tejto destinácie.

Turistické regióny, ktoré sa pri rozvoji CR spoliehajú len na miestne samosprávy, podstupujú riziko. **Podnikateľské subjekty** na území sledujú tvorbu zisku a uspokojenie potrieb a požiadaviek návštevníkov, pričom **miestne samosprávy**, občianske a kultúrne organizácie majú na zreteli ochranu, reguláciu, dodržiavanie legislatívnych noriem a sociálne ciele. K riadeniu CR na území pôsobnosti pristupujú v súlade s úlohami, ktoré im boli pridelené na základe politických rozhodnutí. Samospráva potom nemá kapacity venovať sa plnohodnotne potrebám a požiadavkám návštevníkov regiónu. Hranice správnych celkov navyše nekorešpondujú s hranicami destinácií.

Obce a mestá, ktoré sú členmi OCR, z členstva profitujú vo viacerých rovinách rozvoja CR na ich území. OCR vo vzťahu k svojim členom plní predovšetkým nasledovné funkcie:

1. Na základe zákona č. 91/2010 o podpore cestovného ruchu prerozdeľuje dotácie, ktoré môžu využiť na 9 oprávnených aktivít² (bližšie informácie uvádzame v časti 4.1.1)
2. Pomáha im mapovať turistický potenciál na ich území, pričom do tohto procesu zapája aj ostatných členov OCR a odbornú verejnosť.
3. Pomáha im optimálne využiť tento turistický potenciál.
4. Poskytuje im poradensko-konzultačné služby ohľadom rozvoja CR na ich území.
5. Propaguje ich turistické produkty na domácom trhu aj v zahraničí.

² Výška dotácie sa nastavuje podľa výšky vybranej dane z ubytovania spred 2 rokov

6. Vytvára podmienky na integrované konanie regiónu namiesto operatívneho riešenia problémov rozvoja CR.
7. Predstavuje platformu pre efektívnu komunikáciu medzi všetkými zainteresovanými aktérmi CR.
8. Umožňuje im zapájať sa do aktivít CR na území svojej pôsobnosti.
9. Poskytuje výhodu úspory nákladov z rozsahu.
10. Zamedzuje duplicitu aktivít na svojom území.
11. Podieľa sa na budovaní nových a udržiavaní existujúcich atrakcií v destináciách v súlade s princípmi uvedenými v Globálnom etickom kódexe cestovného ruchu.
12. Spolupracuje s miestnou samosprávou pri tvorbe koncepčných dokumentov rozvoja cestovného ruchu.

Ministerstvo dopravy v Usmernení k žiadostiam o dotáciu na rok 2017 odporúča, aby členovia OCR z radov NRO do projektov implementovali aj podporu aktivít vyplývajúcich z úlohy C.16 uznesenia vlády SR č. 476 z 26. augusta 2015 k návrhu zákona o podpore najmenej rozvinutých okresov. Menovite ide o nasledovné aktivity:

- zriaďovanie a prevádzka turistických autobusov, spájajúcich strediská CR,
- vydávanie turistických zľavových kariet,
- výstavbu a rekonštrukciu ciest a parkovísk smerujúcich do stredísk CR,
- propagáciu a prezentáciu atraktivít a aktivít CR.

Turistickým regiónom, ktoré sa napriek nesporným výhodám destinačného riadenia územia rozhodli z nejakého dôvodu nestat' sa členom žiadnej oblastnej organizácie CR, odporúčame uplatňovať na svojom území aspoň princípy destinačného manažmentu (bližšie o nich pojednávajú časti 5 - 8 tohto materiálu).

ŠTVRTÁ ČASŤ

4. Aktuálne možnosti financovania rozvoja CR v NRO zo strany MDV SR

4.1 Dotačný mechanizmus MDV SR

Existuje možnosť financovania aktivít rozvoja CR z dotácií OCR, v rámci pôsobnosti ktorej sa NRO nachádza. Dotáciami sa podporuje hlavná činnosť OCR v súlade s § 29 ods. 10 zákona 91/2010 Z. z. o podpore CR, ktorý ustanovuje 9 aktivít, na ktoré môžu byť použité finančné prostriedky z dotačného mechanizmu.

1.	Marketing a propagácia CR	<ul style="list-style-type: none"> - účasť na veľtrhoch a výstavách, workshopoch a prezentáciách - reprint propagačných a informačných materiálov (okrem knižných publikácií) - úprava webových sídiel - infocesty pre zahraničných novinárov a touroperátorov - elektronický marketing
----	---------------------------	--

		- tvorba zľavových produktov
2.	Činnosť turistických informačných centier ³	- turistickí sprievodcovia - publikácie o regióne - upomienkové predmety
3.	Tvorba a prevádzka rezervačného systému	- systém priamej rezervácie pobytu v destinácii
4.	Tvorba a podpora produktov CR	- realizácia podujatí pre návštevníkov území v pôsobnosti OCR s cieľom predĺženia ich pobytu a zvýšenia ich výdavkov za poskytnuté služby a nákup tovaru
5.	Podpora atraktivít danej lokality	- integrácia atraktivít do stálej ponuky - tvorivé dielne - tematické parky - rozprávkové lesy
6.	Infraštruktúra CR ⁴	- budovanie a údržba turistických chodníkov - budovanie a údržba náučných chodníkov - údržba cyklotrás - údržba bežeckých trás - preprava turistov medzi rekreačnými centrami - budovanie zástaviek - informačné tabule
7.	Zabezpečenie strategických, koncepčných a analytických materiálov a dokumentov, štatistík a prieskumov	- Zisťovanie návštevnosti oblastí - Zisťovanie spokojnosti klientov s poskytovanými službami - Štatistiky - Analýzy - Strategické materiály rozvoja CR v lokalite
8.	Zavedenie hodnotiaceho systému kvality služieb	- hodnotiace systémy kvality - vzdelávacie aktivity na skvalitnenie a rozvoj destinácie
9.	Vzdelávacie aktivity zamerané na skvalitnenie a rozvoj destinácie a CR v nej	- workshopy pre aktérov CR - semináre - školenia

Tab. č. 2: Oprávnené aktivity z dotačného mechanizmu

Prax CR ukazuje, že OCR najčastejšie financujú marketing a propagáciu, na druhom mieste je tvorba a podpora produktov CR a treťou najpodporovanejšou aktivitou je infraštruktúra CR. V roku 2016 bola poskytnutá dotácia 35 OCR v celkovej výške 4 352 259,08 EUR. Na marketing a propagáciu bolo použitých takmer 54 %, tvorba a podpora produktov CR 24 % a infraštruktúra 11 % z celkovej sumy dotácie.

³ Okrem nákladov na mzdy a prevádzkových nákladov

⁴ s výnimkou výstavby ubytovacích zariadení

Odporúčame zamerať sa predovšetkým na budovanie atraktivít v destinácii (bod 5 Tab.č. 2), pretože atraktivity cieľového miesta sú dominantným komponentom turistickej ponuky. Určujú smer pri využití územia na konkrétny typ CR z hľadiska motivácie návštevníkov a preto tvoria **primárnu ponuku** destinácie. Turista zvyčajne neprichádza do destinácie kvôli tomu, aby sa ubytoval v konkrétnom hoteli alebo najedol v konkrétnej reštaurácii, ale meria cestu kvôli zážitku, ktorý ponúka konkrétna turistická atraktivita.

Supraštruktúra (ubytovacie a stravovacie zariadenia), infraštruktúra (cestovné kancelárie, TIK, kongresové centrá, zmenárne) a všeobecná infraštruktúra (obchodná sieť, parkoviská, čerpacie stanice, MHD a pod.) cieľového miesta sa preto označujú ako **sekundárna ponuka** cieľového miesta, aby sa zdôraznil jej realizačný a podporný význam v návštevnosti danej destinácie. Prirodzene, je nevyhnutné zachovať a udržiavať primeranú úroveň sekundárnej ponuky, aby napr. nízka kvalita prístupových ciest nebola dôvodom, prečo sa turista vyhne destinácii s príťažlivou primárnou ponukou.

Úspešné príklady využitia dotácií na budovanie atraktivít destinácie ilustrujeme na dvoch nasledovných príkladoch:

Príklad č. 1: Tatranský ľadový dom (Región Vysoké Tatry)

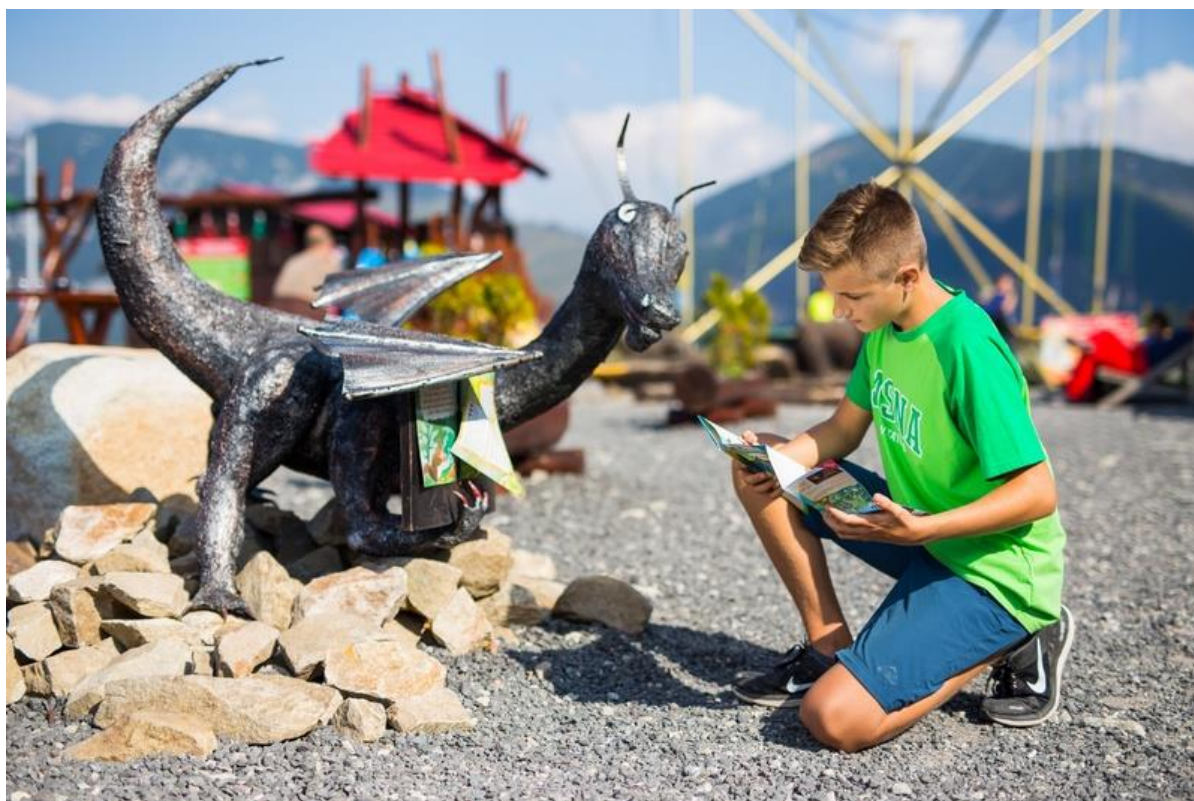
Unikátny ľadový kostol s prvkami tatranskej prírody a histórie mohli návštevníci Hrebienka obdivovať od novembra do apríla už po štvrtýkrát. Uplynulá sezóna bola štýle spišskej gotiky. Osem sochárov so siedmimi pomocníkmi vytesalo z 90 ton ľadu sakrálnu stavbu regiónu Spiš, ich precízne majstrovstvo podčiarklo pôsobivé osvetlenie. Každú nedeľu sa na mieste konali živé hudobné koncerty.



*Obr. č. 3: V jedinečnom kostole vytesanom z ľadu môžu návštevníci Hrebienka obdivovať sakrálnu klenotu Spiša
Zdroj: slovakia.travel*

Príklad č. 2: DRAKOPARK CHOPOK (REGION LIPTOV)

V pokladni lanovky a v infocentre na Bielej Púti je turistom k dispozícii bezplatná dračia príručka so zábavnými hrami a úlohami s rôznou náročnosťou pre malé aj staršie deti, zameranými na objavovanie tajomstiev Nízkych Tatier. Dejiskom hry sú lanovky, pričom na každej z desiatich nástupných a výstupných staníc čakajú dráčikovia s knihou, ktorú treba prelistovať a prečítať si úlohu. Deti sa pri postavičkách drakov s obľubou fotografujú, môžu sa zabaviť na drevených preliezačkách, lezeckej stene, hojdačkách a šmýkačkách. Ústrednou postavou hry je drak Damián, ktorý na Rotunde stráži poklady Demänovskej doliny. Ak deti s pomocou rodičov vylúšia aspoň tri záhady z brožúrky *Drakopark Chopok*, v infocentre a vybraných lanovkách dostanú odmenu. Tvorcovia mysleli aj na dospelý sprievod detí, ktorý sa môže osviežiť obedom alebo posedením pri káve.



Obr. č. 4: Chýrne poklady Demänovskej doliny podľa povesti stráži drak. Na tejto myšlienke postavili tvorcovia obľúbenú rodinnú hru, ktorá vedie zapojených návštevníkov od zjazdovky Biela Púť až na Chopok Juh.

Zdroj: jasna.sk

4.2 Možnosti financovania formou investičnej pomoci

Podnikateľom so sídlom v SR zapísaným v registri partnerov verejného sektora, Obchodnom registri alebo Živnostenskom registri, ministerstvo dopravy a výstavby umožňuje požiadať MDV SR o investičnú pomoc na počiatočnú investíciu a vytváranie pracovných miest v oblasti cestovného ruchu.⁵

⁵ Všetky náležitosti investičného zámeru vrátane príloh sú uvedené v zákone o investičnej pomoci §9 a príloha k Zákonu. Práce na projekte možno začať až v momente podania investičného zámeru, v opačnom prípade projekt oprávnenie na investičnú pomoc stráca.

Hlavným cieľom investičnej pomoci je podpora ekonomického rozvoja marginalizovaných okresov a znižovanie regionálnych rozdielov. Investičná pomoc pôsobí motivačne na domácich i zahraničných investorov v realizácii významných počiatkových investícií, expanzii existujúcich podnikov a k tvorbe dlhodobo udržateľných pracovných miest.⁶

Cestovný ruch (strediská cestovného ruchu) je jedným zo štyroch kategórií investičných projektov, ktoré možno podporiť formou investičnej pomoci.⁷

MDV SR môže poskytnúť finančné prostriedky v zmysle zákona 561/2007 Z. z. o investičnej pomoci (ďalej len „Zákona“):

- formou dotácie na obstaraný dlhodobý hmotný majetok a dlhodobý nehmotný majetok,
- formou úľavy na dani z príjmu,
- formou príspevku na vytvorenie nového pracovného miesta podľa osobitného predpisu,
- formou prevodu nehmotného majetku alebo zámeny nehmotného majetku za nižšiu cenu ako je všeobecná hodnota majetku.

Pod **počiatkovou investíciou** rozumieme investíciu do hmotných a nehmotných aktív, čo v oblasti cestovného ruchu znamená:

- založenie komplexného strediska cestovného ruchu
- rozšírenie existujúceho komplexného strediska cestovného ruchu⁸
- diverzifikácia poskytovania služieb na nové služby, ktoré sa predtým v podniku neposkytovali

Za **oprávnené náklady** považujeme nielen dlhodobý hmotný a nehmotný majetok, ale aj celkové mzdové náklady na pracovné miesta vytvorené v súvislosti s investičným zámerom v prepočte za obdobie dvoch rokov.

Pod **komplexným strediskom CR** v zmysle § 3 bodu h) Zákona rozumieme zariadenie poskytujúce najmenej tri služby cestovného ruchu, napríklad ubytovacie služby, stravovacie služby, doplnkové služby (lyžovanie, kúpanie, športovo-rekreačné služby, kultúrno-poznávacie služby), ktoré tvoria jeden celok v jednej lokalite.

Minimálna výška investície do dlhodobého majetku a podiel nového technologického zariadenia sa rôzni v závislosti od typu investičného projektu a miery nezamestnanosti v danom okrese. Krytie vlastným imanom PO, resp. majetkom FO pri všetkých kategóriách okresov dosahuje 50%.

⁶ Na poskytnutie investičnej pomoci nie je právny nárok. Konečný rozhodujúci orgán je vláda SR.

⁷ Spoločne s priemyselnou výrobou, technologickými centrami a centrami strategických služieb (inak nazývanými aj zdieľané služby).

⁸ V prípade expanzie musí dôjsť k nárastu výroby minimálne o 15% v porovnaní s priemerom za posledné tri finančné roky

KATEGÓRIA MINIMÁLNEJ INVESTÍCIE	VÝŠKY	všeobecné podmienky	NRO	MN > MN SR	MN = min. 1,35*MN SR
obstaranie technologických zariadení	nových	40%	20%	20%	20%
obstaranie dlhodobého hmotného a nehmotného majetku (mil. EUR)		10	0,2	5	3
vytvorenie pracovných (počet)	nových miest	40	5	40	40

Tab. č. 3: Zvýhodnenie NRO pri poskytovaní investičnej pomoci

Ako dokumentuje Tab. č. 3, NRO sú oproti ostatným okresom v zákone výrazne zvýhodnené. V druhom stĺpci sú uvedené podmienky pre okresy s mierou nezamestnanosti vyššou ako je priemerná miera nezamestnanosti v SR. Tretí stĺpec uvádza podmienky pre okresy, kde je miera nezamestnanosti minimálne o 35% vyššia než miera nezamestnanosti v SR. Najcitelnejšie je zvýhodnenie NRO v otázke minimálneho počtu vytvorených pracovných miest, kde bola táto požiadavka znížená až o 87,5%, v otázke minimálnej hodnoty obstaraného dlhodobého hmotného a nehmotného majetku platí pre NRO o 80% miernejší limit a v prípade minimálneho podielu obstaraných nových technologických zariadení sú NRO zvýhodnené o polovicu.



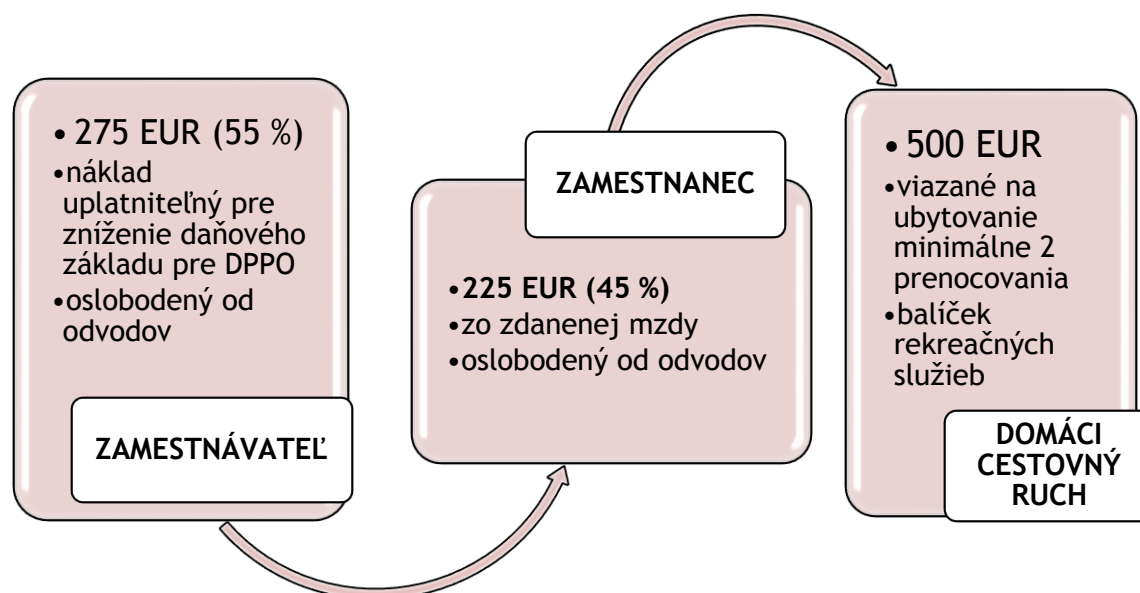
Najvhodnejšími oblasťami na investovanie sú rekonštrukcie kultúrnych a pamiatkových objektov, tematické parky, zariadenia a polyfunkčné objekty na prezentáciu aktivít cestovného ruchu.

4.3 Rekreačné poukážky na podporu domáceho cestovného ruchu

V súlade so Stratégiou rozvoja cestovného ruchu v SR do roku 2020, úlohy 1c) Využívať systémové nástroje podpory cestovného ruchu MDV SR pripravuje systémový nástroj na podporu domáceho cestovného ruchu vo forme návrhov administratívno-organizačných, právnych úprav a ekonomických riešení.

Rekreačné poukážky predstavujú fakultatívny benefit pre zamestnancov v maximálnej výške 500,- EUR, pričom 55% poukážky (max. 275,- EUR) uhradí zamestnávateľ (jeho príspevok je oslobodený od DPPO, DPFO a povinných odvodov na strane zamestnávateľa, ako aj zamestnanca) a 45% poukážky (max. 225,- EUR) zaplatí zamestnanec (z už zdanených príjmov).

Tento systémový nástroj reaguje na nepriaznivo vysoký podiel domácich obyvateľov, ktorí si z finančných dôvodov nemôžu dovoliť ani jednu dovolenku ročne⁹ a taktiež na dlhodobu podpriemernú vyťaženosť ubytovacích zariadení v SR, ktorá predstavuje reálnu hrozbu prepúšťania zamestnancov. V znevýhodnených regiónoch by takéto prepúšťanie mohlo mať mimoriadne negatívny účinok na miestnu ekonomiku.



Obr. č. 5: Zjednodušená schéma fungovania systému rekreačných poukážok

Vychádzajúc z pozitívnych skúseností s podobnými systémami zo zahraničia (Maďarsko, Francúzsko, Švajčiarsko, Taliansko) možno predpokladať, že dôjde k zvýšeniu účasti domáceho obyvateľstva na domácich súkromných cestách, čo sa pozitívne premietne do riešenia načrtnutých problémov. Navrhovaný systém má stimulačný vplyv na tvorbu pracovných miest v sektore ubytovacích služieb aj zamestnanosť v príbuzných odvetviach cestovného ruchu.

Pozitívne účinky na regionálny rozvoj sa prejavujú v intenzívnejšom a rovnomernejšom využití ubytovacích kapacít v NRO, v raste návštevnosti mimo sezóny, v raste spotreby tovarov a služieb od miestnych výrobcov a zvýšení príjmov vo všetkých infraštruktúrach spojených s CR. Určité náklady samospráv, ktoré vzniknú v súvislosti so systémom rekreačných poukážok, budú vykompenzované a prekované príjmom z rastu hospodárstva a zvýšeným príjmom z domáceho cestovného ruchu. Zvýšený počet nocujúcich návštevníkov sa premietne do väčšieho výberu miestnej dane a zvýšená návštevnosť zariadení cestovného ruchu samosprávam prinesie dodatočné príjmy v podobe parkovného, vstupného do kultúrnych, rekreačných zariadení a pod.

4.4 Vybrané možnosti financovania CR z fondov EÚ

⁹ v trvaní minimálne 4 prenocovania

Cestovný ruch v programovom období 2014-2020 nepatrí medzi priority. Absolútne stop dostala podpora komerčných zariadení CR (hotely, penzióny, aquaparky, golfové ihriská, lyžiarske strediská). Podpora z EŠIF je len nepriama a fondy sú orientované predovšetkým na podporu inovácií v podnikaní, hospodársky rast a zamestnanosť, ľudský kapitál a trvalo udržateľné prírodné zdroje. Štrukturálne fondy upriamujú pozornosť na ciele Investovanie do rastu a zamestnanosti a Európsku územnú spoluprácu.

Cieľ: Investovanie do rastu a zamestnanosti

Operačné programy tohto cieľa pomáhajú vytvárať podmienky na spoluprácu a rozvoj lokalít s kultúrnym a prírodným dedičstvom, budovať infraštruktúru (parkoviská, značenie, prístupové cesty a pod.), obnovovať a zachovávať zelenú infraštruktúru a rozvoj turistických produktov a ponúk šetrných k životnému prostrediu.

4.4.1 OP Integrovaná infraštruktúra

Cieľmi tohto operačného programu, ktoré riadi MDV SR, sú aj podpora trvalo udržateľnej mobility, hospodárskeho rastu, tvorby pracovných miest a zlepšenie podnikateľského prostredia prostredníctvom rozvoja dopravnej infraštruktúry. Podporuje sa:

- obnova železničnej infraštruktúry a vozového parku,
- obnova infraštruktúry vodných ciest,
- obnova cestnej infraštruktúry,
- podpora trvalo udržateľnej dopravy a odstraňovanie kapacitných obmedzení v kľúčových sieťových infraštruktúrach.

4.4.2 OP Kvalita životného prostredia

Cieľom je podpora udržateľného a efektívneho využívania prírodných zdrojov, zabezpečujúcich ochranu životného prostredia, udržateľné využívanie prírodných zdrojov prostredníctvom rozvoja environmentálnej infraštruktúry a prispôbenie sa nepriaznivým vplyvom zmeny klímy so zameraním na ochranu pred povodňami. Poskytuje tiež podporu budovania návštevníckej infraštruktúry v CHKO (pre NRO majú relevanciu CHKO Cerová vrchovina, CHKO Vihorlat, CHKO Latorica, CHKO Východné Karpaty) a území sústavy NATURA 2000¹⁰ (aktuálny zoznam chránených vtáčích území a území európskeho významu je na webovom sídle MŽP SR)¹¹ a v geoparkoch (pre NRO má relevanciu cezhraničný geopark Novohrad-Nógrad a iniciatívy novovytváraných geoparkov geopark Tokaj-Zemplín a Silický geopark a Slanský geopark).

¹⁰ Sústava chránených území členských krajín EÚ (chránené vtáčie územia a územia európskeho významu), ktorá má cieľ zachovávať najzácnejšie a najohrozenejšie druhy voľne žijúcich rastlín, živočíchov, prírodných biotopov, významných nielen pre príslušný členský štát, ale najmä pre EÚ ako celok.

¹¹ <http://www.minzp.sk/postupy-ziadosti/ochrana-prirody-krajiny/uzemna-ochrana-prirody/natura-2000/>

4.4.3 IROP

Pre potreby cestovného ruchu sú relevantné tieto prioritné osi programu:

- Prioritná os 3 „Mobilizácia kreatívneho potenciálu v regiónoch“
- Prioritná os 4 „Zlepšenie kvality života v regiónoch s dôrazom na životné prostredie“
- Prioritná os 5 „Miestny rozvoj vedený komunitou“

Výška finančného krytia na podporu z Európskeho fondu regionálneho rozvoja sa rozdeľuje v pomere 95% na menej rozvinuté regióny a 5% na rozvinutejšie regióny.

Prioritná os č. 3: Mobilizácia kreatívneho potenciálu v regiónoch

Príklady aktivít:

- zakladanie kreatívnych centier - otvorený ateliér, kreatívny inkubátor; sieťovanie, prenájom priestorov a technológií,
- podpora dopytu po kreatívnej tvorbe (propagačné aktivity, výstavnoprezenačné činnosti nekomerčného charakteru, vzdelávacie aktivity, služby zákazníkom, zvyšovanie povedomia o kultúrnom a kreatívnom priemysle, vybudovanie výstavných, prezentačných a distribučných priestorov),
- sprístupnenie hmotných a nehmotných aktív MSP v kultúrnom a kreatívnom sektore pre účely tvorby pracovných miest (obstaranie hmotného a nehmotného majetku nevyhnutného pre výrobu a inovácie, účasť na workshopoch, veľtrhoch, výstavách, propagácia miestnych výrobkov, spracovávanie marketingových stratégií pre miestne produkty, prenájmy priestorov a technológií)

Oprávnení prijímatelia:

- štátna a verejná správa, samospráva
- neziskové organizácie, občianske združenia
- FO - podnikatelia podľa osobitných právnych predpisov - slobodné povolania
- MSP v kultúrnom priemysle

Prioritná os 4: Zlepšenie kvality života v regiónoch s dôrazom na životné prostredie

Príklady aktivít:

- budovanie prvkov zelenej infraštruktúry
- adaptácia urbanizovaného prostredia na zmenu klímy
- zavádzanie systémových prvkov znižovania znečistenia ovzdušia a hluku
- prirodzené krajinné prvky ako napr. malé vodné toky, ostrovčeky lesa, živé ploty, ktoré môžu slúžiť ako ekokoridory, alebo nášľapné kamene pre voľne žijúce organizmy
- mestské prvky napr. prvky drobnej infraštruktúry urbánneho dizajnu, zelené parky, zelené steny a zelené strechy, ktoré biodiverzite poskytujú prostredie a ekosystémom umožňujú fungovanie a poskytovanie služieb prepojením mestských, prímestských a vidieckych oblastí

- aktivity v oblasti dopravnej infraštruktúry - zelené koridory pozdĺž cyklotrás, tzv. greenways (aleje, živé ploty, remízky) v súvislosti s podporou biodiverzity, ktoré nielen spájajú mesto s jeho zázemím, ale aj umožňujú pohodlnú a príjemnú prepravu v rámci sídla, zelené steny na protihlukových stenách, vegetačné stredové pásy
- výsadba a regenerácia izolačnej zelene oddelujúcej obytnú zástavbu od priemyselných stavieb, komerčných areálov alebo frekventovaných dopravných koridorov
- multifunkčné zóny orientované na zachovanie, resp. revitalizáciu zdravých ekosystémov s vysokou biodiverzitou

Oprávnení prijímateľa:

- obce, VÚC
- MVO a občianske združenia
- štátny sektor
- sektor vysokých škôl
- Slovenská správa ciest
- prevádzkovatelia/správcovia pozemných komunikácií (Národná diaľničná spoločnosť a.s.)
- spoločenstvá vlastníkov bytov a nebytových priestorov

Prioritná os č. 5: Miestny rozvoj vedený komunitou (CLLD)

Príklady aktivít:

- rozvoj základnej infraštruktúry - výstavba, modernizácia, rekonštrukcia zastávok, staníc, parkovísk, na linkách prepájajúcich obec s mestom
- nákup vozidiel pre účely zabezpečenia spoločnej dopravy osôb
- zriaďovanie, obnova a výstavba cyklistických trás
- rozvoj a vytváranie priestorov pre inovatívnu kultúrnu produkciu a rozvoj služieb so zreteľom na miestne a regionálne kultúrne a prírodné dedičstvo a tradície
- podpora a rozvoj informačných centier, informačných kampaní, vzdelávacích a osvetových aktivít s prepojením na služby vidieckeho cestovného ruchu smerom na mesto

Oprávnení prijímateľa¹²:

- mestá, samostatné mestské časti a obce, združenia miest a obcí, mikroregióny
- SZČO, mikro- a malé podniky (okrem oprávnených v PRV LEADER)
- občianske združenia, neziskové organizácie
- OOCR

¹² V rámci CLLD sú ako oprávnení žiadatelia vylúčené obce nad 20 000 obyvateľov. Môžu byť členmi MAS, ale oprávnenými žiadateľmi môžu byť len subjekty pôsobiace na ich území, resp. integrované na území danej obce, resp. mesta.

4.4.4 Program rozvoja vidieka

V porovnaní s predchádzajúcim programovým obdobím sú súčasné možnosti podpory podnikateľov o poznanie lepšie. Popri poľnohospodárskych činnostiach je možné podporiť aj ďalšie ako napr. zakladanie nových a podpora existujúcich mikro- a malých podnikov, SZČO, družstiev (stavebnotechnické úpravy a obstaranie hmotného majetku pre účely tvorby pracovných miest, marketingové aktivity, miestne produkčno-spotrebiteľské reťazce a pod.), investície do vytvárania a rozvoja nepoľnohospodárskych činností (aktivity spojené s vidieckym cestovným ruchom a agroturistikou, poskytovanie služieb pre deti, seniorov a pod., spracovanie produktov mimo poľnohospodárstva a potravinárstva a ich a uvádzanie na trh a pod.).

Opatrenie 6: Podpora mladých farmárov, malých fariem a podnikania

Poskytuje pre cestovný ruch možnosti najmä čo sa týka rozvoja už existujúcich ubytovacích zariadení. Nové objekty sa nepodporujú. Prostriedky sú vyčlenené aj na areály určené na rozvoj rekreačných a relaxačných činností. Podporované sú aj turisticky zaujímavé body vrátane príslušnej infraštruktúry a služieb vidieckeho cestovného ruchu.

Podopatrenie 6.5: Podpora investícií do vytvárania a rozvoja nepoľnohospodárskych činností

Činnosť 1: činnosti spojené s vidieckym cestovným ruchom a agroturistikou

Prijímateľmi podpory môžu byť mikropodniky a malé podniky vo vidieckych oblastiach. Pre regióny BB, PO a KE je výška a miera podpory 55 %. Oprávnená je len rekonštrukcia a modernizácia existujúcich ubytovacích zariadení s kapacitou do 10 lôžok, ako aj nevyužívaných objektov s kapacitou do 10 lôžok. Podmienkou je tiež nadväznosť na vytvorenie alebo modernizáciu areálu na rozvoj rekreačných a relaxačných činností. Výstavba nových ubytovacích zariadení nie je oprávnená.

Opatrenie 7: Základné služby a obnova dedín vo vidieckych oblastiach

Toto opatrenie je pre cestovný ruch mimoriadne významné, pretože podporuje všetky zásadné aspekty fungovania turisticky zaujímavých bodov.

Podopatrenie: 7.5 Podpora investícií pre verejné využívanie rekreačnej infraštruktúry, informačnej a drobnej infraštruktúry cestovného ruchu

Podporovaný je rozvoj a marketing vidieckeho cestovného ruchu. Prijímateľmi podpory sú obce vo vidieckych oblastiach s počtom obyvateľov do 1000 ako aj združenia, resp. skupiny obcí. Výška a miera podpory je 100 % s maximálnym limitom 150 000,- EUR.

Príklady aktivít:

- investície na vytvorenie, udržiavanie, obnovu a skvalitňovanie turisticky zaujímavých bodov a miest vrátane príslušnej infraštruktúry (kultúrne a prírodné dedičstvo, národné kultúrne pamiatky a pamiatkové územia, prírodné úkazy, historické, prírodné a iné zaujímavosti, zriadenie múzejných zariadení a galerijných zariadení a pod.)

- investície do rekreačnej infraštruktúry, turistických informácií a informačných tabúl v turistických lokalitách na verejné využitie
- budovanie drobných obslužných zariadení pre turistov
- marketing a manažment služieb vidieckeho cestovného ruchu a propagácie územia rôznymi formami (tlačené/elektronické formy propagácie, podujatia zamerané na propagáciu, veľtrhy)
- budovanie, rekonštrukcia náučných chodníkov, cykloturistických chodníkov, ich napojenie na náučné chodníky, budovanie doplnkovej infraštruktúry (odpočinkové miesta, prístrešky, stojany na bicykle a pod.), výstavba vyhladkových veží, budovanie, údržba a obnova cykloturistického značenia na existujúcich cykloturistických trasách; informačné body, smerové tabule, KIOSK

Opatrenie 16: Spolupráca

Podopatrenie 16.2: Podpora pilotných projektov a podpora vývoja nových postupov, procesov a technológií

Prijímateľom podpory môžu byť min. 2 subjekty, ktorých spolupráca je medzi rôznymi aktérmi v sektore cestovného ruchu a rozvoji vidieka.

Oprávnené náklady:

- štúdie, plány, realizačné štúdie, geometrické plány
- náklady na oživenie príslušnej oblasti
- prevádzkové náklady na uskutočnenie plánu
- štúdie, prieskumu alebo spolupráce
- priame náklady na konkrétne projekty

V prípade verejného subjektu bude možná podpora aj 1 subjektu, avšak s nasledovnými podmienkami:

1. podpora musí mať pozitívny vplyv na konkrétnych konečných užívateľov,
2. podpora bude verejne prístupná,
3. podpora bude voľne šíriteľná.

Podopatrenie: 16.3 Spolupráca medzi strediskami prevádzkovateľov v organizovaní spoločných pracovných procesov pri spoločnom využívaní zariadení a prostriedkov pre rozvoj/marketing cestovného ruchu

Prijímateľom podpory musia byť najmenej 2 subjekty spolupracujúce naprieč rôznymi odvetvami:

- poľnohospodárstvo
- potravinárstvo
- lesné hospodárstvo
- cestovný ruch

Pri tomto podopatrení existuje nasledovné obmedzenie - financovať sa budú len tie činnosti, ktoré zabezpečia vznik nových, zatiaľ nerealizovaných klastrov.

Opatrenie 19: LEADER

Podopatrenie 19.2: Podpora implementácie operácií v rámci stratégie miestneho rozvoja vedeného komunitou

Podporovaný je vidiecky CR a verejné a súkromné investície do rozvoja vidieckeho CR. Prijímateľmi podpory môžu byť subjekty zo súkromného, občianskeho a verejného sektora. Sú podporované len obce s počtom obyvateľov nižším ako 20 000 obyvateľov a samostatné mestské časti s počtom obyvateľov nižším ako 5 000. Financované sú predovšetkým menšie projekty do výšky 70 000,- EUR. Pomer prostriedkov do verejného sektora je menší ako do občianskeho a súkromného (v prípade podnikateľských činností obcí sa takéto výdavky nepovažujú za výdavky do verejného sektora) - uplatňuje sa pravidlo 49% verejný sektor a 51% súkromný sektor.

Podopatrenie 19.3 Príprava a vykonávanie činností spolupráce miestnych akčných skupín

Príjemcom pomoci môžu byť MAS vybrané a schválené riadiacim orgánom na implementáciu stratégie miestneho rozvoja a partnerom projektu môže byť aj iné verejno-súkromné partnerstvo pracujúce na princípoch LEADER/CLLD (tento partner môže byť zároveň aj prijímateľom). Oprávnenými nákladmi sú výdavky na hmotné a nehmotné investície na účely národného alebo nadnárodného projektu spolupráce.

Podopatrenie 19.4 Chod miestnej akčnej skupiny a animácia

Príjemcom pomoci môže byť MAS, vybraná na implementáciu stratégie miestneho rozvoja vo forme občianskeho združenia v zmysle zákona č. 83/1990 Zb. o združovaní občanov v znení neskorších predpisov. Oprávnenými nákladmi sú financovanie prevádzkových nákladov MAS spojených s realizáciou stratégií CLLD, financovanie animačných nákladov MAS v súvislosti s oživovaním stratégie (animácie), pričom tieto musia tvoriť 15 -25% z celkových výdavkov v rámci operácie Chod MAS a animácia.

4.4.5 OP Rybné hospodárstvo

Cieľom tohto programu je financovanie podpory trvaloudržateľného a konkurencieschopného rozvoja rybného hospodárstva, ale z hľadiska cestovného ruchu je relevantné financovanie doplnkových činností ako napr. podpora rybárskej turistiky.

Cieľ: Európska územná spolupráca

Cezhraničná spolupráca¹³ je zameraná na podporu integrovaného regionálneho rozvoja medzi susediacimi pozemnými a námornými pohraničnými regiónmi z dvoch alebo viacerých členských štátov EÚ, alebo medzi susediacimi pohraničnými regiónmi z aspoň jedného členského štátu EÚ a jednej tretej krajiny na vonkajších hraniciach EÚ. Podporované sú regióny na úrovni NUTS 3 t.j. 8 samosprávnych krajov. **Nadnárodná spolupráca** je realizovaná na úrovni NUTS 2, t.j. 4 štatistické územné jednotky - Bratislavský kraj, Západné Slovensko (Trnavský, Trenčiansky a Nitriansky kraj), Stredné Slovensko (Žilinský a Banskobystrický kraj) a Východné Slovensko (Prešovský a Košický kraj). **Medziregionálna spolupráca** sa zameriava na výmenu

¹³ Poľsko - Slovenská republika 2014-2020, Slovenská republika - Maďarsko 2014-2020, ENI Maďarsko - Slovensko - Rumunsko - Ukrajina 2014-2020

skúseností medzi partnermi v celej EÚ, výmenu príkladov dobrej praxe, inovačných prístupov, analýz vývojových trendov, zber údajov. Spolupráca prebieha nielen medzi programami cieľa Európska územná spolupráca, ale aj programov v rámci cieľa Investovanie do rastu a zamestnanosti.

4.4.6 Program cezhraničnej spolupráce Slovensko-Maďarsko

Deklaruje cieľ prispievať k plneniu stratégie Európskej únie Európa 2020 pre inteligentný, udržateľný a inkluzívny rast a k dosiahnutiu ekonomickej, sociálnej a územnej súdržnosti. Miera spolufinancovania je 85% s národným spolufinancovaním 15% (cca 183 000 000,- EUR). Slovenský podiel predstavuje cca 60 000 000,- EUR a maďarský podiel cca 95 000 000,- EUR.

Prijímateľmi podpory sú:

- územné samosprávy
- organizácie zriaďované štátom / krajom / obcou / mestskou časťou / združením obcí
- rozvojové agentúry
- MSP, nadácie
- združenia a súkromné inštitúcie verejného záujmu

Oprávnené aktivity:

- projekty podpory kultúrneho a prírodného dedičstva
- destinačný manažment
- spoločné marketingové stratégie
- výmena skúseností
- produkty CR a ponuky šetrné k životnému prostrediu
- ekoturizmus
- cezhraničné vodné cesty pre malé plavidlá a súvisiacu infraštruktúru
- tzv. „zelené cesty“ a súvisiacu infraštruktúru (parkoviská, toalety, prístrešky, informačné centrá, malé mosty, prístupové cesty a pod.)
- aktivity „ľudia ľuďom“ (v oblasti CR, životného prostredia, športu a kultúry)
- tvorba produktov a služieb založených na miestnom potenciáli a spoločnú prezentáciu a podporu pohraničia (brožúry, publikácie a pod.)

Prioritná os č. 1: Príroda a kultúra

Spomedzi 4 prioritných osí programu má pre CR najväčší význam, pretože podporuje zvyšovanie atraktívnosti prihraničnej oblasti prostredníctvom zachovania a ochrany životného prostredia a kultúrnych hodnôt. V rámci tejto prioritnej osi je možné využiť aj Fond malých projektov, v rámci ktorého budú podporované projekty s nižším rozpočtom.

4.4.7 Program cezhraničnej spolupráce Poľsko - Slovenská republika

Oproti predchádzajúcemu programovému obdobiu sa okruh aktivít zúžil a sprísnil. Projekty môžu byť podporené do výšky 95% rozpočtu v závislosti od typu žiadateľa. Na slovenskej strane je oprávnený Prešovský samosprávny kraj a Žilinský kraj (tiež okres Spišská Nová Ves ako aktívny člen Euroregiónu Tatry). Prostriedky sú

určené predovšetkým na ochranu, propagáciu a rozvoj prírodných zdrojov a kultúrneho dedičstva, tiež na rozvoj cestnej infraštruktúry, ktorá by zjednodušila spojenie medzi Slovenskom a Poľskom a spojenia s Transeurópskou dopravnou sieťou.

PIATA ČASŤ

5. Základné východiská formálneho riešenia destinácie

Na štartovacej čiare manažmentu destinácie je leitmotív, vďaka ktorému si potenciálni turisti môžu vytvoriť jasnú predstavu toho, čo v destinácii môžu očakávať. Jednotná téma by mala destináciu vystihnúť a zároveň odlišiť od konkurenčných destinácií. Leitmotív je v tomto ponímaní odpoveďou na otázku, prečo sa oplatí merať cestu do tejto destinácie.¹⁴

Turistická destinácia predstavuje cieľovú oblasť v regióne, ktorá disponuje významnou ponukou atraktivít a s nimi spojenými zariadeniami a službami CR. Jednotlivé aktivity by mali byť komplexne previazané, aby návštevníka na území destinácie „zdržali“ čo najdlhšie. V slovenských podmienkach je rozvoj cestovného ruchu vnímaný ako dlhodobý biznis s neistým výsledkom. „Marketingové ťaháky“ sú účinné z krátkodobého hľadiska, ak chce destinácia generovať dlhodobé príjmy, musí pripraviť komplexný program pre rôzne kategórie návštevníkov.



Územie môžeme považovať za destináciu CR len vtedy, ak funguje ako virtuálny podnik CR, čo znamená, že je riadené ako finančná investícia, ktorá zhodnocuje ziskový potenciál pri každom svojom produkte.

Z koncepcného hľadiska je nevyhnutné prijatie spoločných cieľov a stratégie na ich dosiahnutie. **Z hľadiska propagácie** je kľúčové, aby subjekty destinácie spolupracovali v rámci jedného komplexného produktu. **Z hľadiska ponuky** musí byť jasne artikulovaný kľúčový produkt aj vedľajšie produkty.

Od podnikového manažmentu sa destinačný manažment odlišuje v zásadnej veci: Kým podniky sledujú svoje individuálne záujmy s cieľom dosiahnuť zisk a navzájom si konkurujú, subjekty cestovného ruchu združené v destinácii sa spoločnými silami usilujú poskytnúť turistovi komplexný produkt a preto spolupracujú aj tie jednotky, ktoré proti sebe stoja v konkurenčnom postavení.

Destinačný manažment je v tomto zmysle množinou opatrení a nástrojov, používaných na plánovanie, organizáciu, komunikáciu, rozhodovanie a reguláciu cestovného ruchu v rámci destinácie.

¹⁴ Musí však získať podporu zástupcov občianskych, odborných aj záujmových združení, pretože destinácia je projektom celej komunity subjektov, ktoré ju spoluvytvárajú.

5.1 Funkcie destinačného manažmentu

Sieťovanie

Destinácia „zbiera“ svoje silné stránky, sieťuje ich do väčších celkov (pobytové balíky, tematické cesty) a presadzuje ich v konkurenčnom prostredí.

Koordinácia

Kľúčovým poslaním destinácie je však predovšetkým maximalizácia výnosov z rozsahu zosúladením aktivít všetkých subjektov, ktoré majú sklon maximalizovať predovšetkým vlastný zisk.

Delegácia úloh

Efektívne riadenie destinácie si vyžaduje určiť jednotlivým subjektom kompetencie a zodpovednosti.

Vnímanie konkurencie

Poskytovatelia služieb v CR v destinácii si musia osvojiť, že konkurenciou im nie je susedná prevádzka, ale prevádzka v susednej destinácii. Návštevník totiž nevníma ponuky jednotlivých zariadení na území, ale ponuku destinácie ako celku a očakáva od nej uspokojenie všetkých svojich potrieb.

Plánovanie

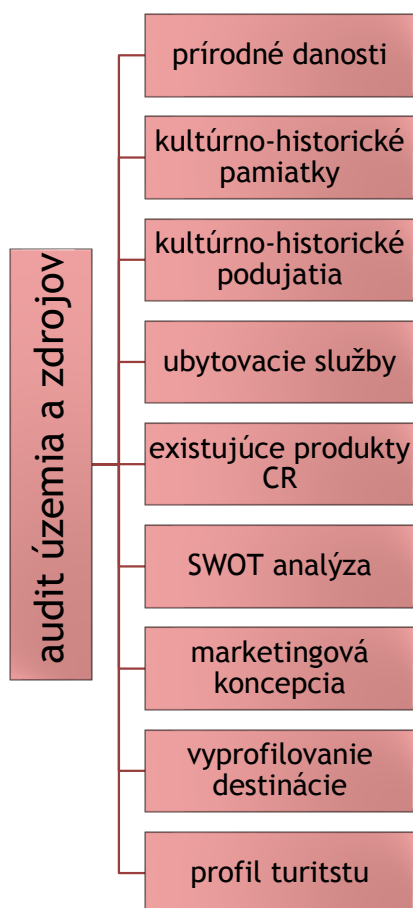
Subjekty destinačného manažmentu vytvárajú koncept rozvoja destinácie s prihliadnutím na dlhodobé stratégie s prihliadnutím na požiadavky členov a možné systematické zmeny v odvetví.

Alokácia zdrojov

Vďaka zapojeniu čo najväčšieho počtu subjektov sa zvyšuje aj finančná základňa destinácie, vďaka čomu sa môžu prostriedky prerozdeľovať na tie aktivity, ktoré si to vyžadujú.

5.2 Prípravná fáza destinačného manažmentu

Na štartovacej čiare rozvoja cestovného ruchu v destinácii je analýza východiskovej situácie. Každá destinácia disponuje jedinenčným prírodným, geomorfologickým, kultúrnym a historickým potenciálom, má určitú infraštruktúru a supraštruktúru. Výsledkom dôkladného auditu zdrojov bude kompletná databáza turistických atraktivít a databáza špecifických foriem trávenia voľného času pre turistov.



Obr. č. 6: Analýza východiskovej situácie v destinácii

Významným východiskovým dokumentom pre realizáciu destinačného manažmentu je analýza SWOT. Odporúčame zamerať sa na silné stránky destinácie a z nich následne „vyskladať“ chrbticový produkt CR. V nadväznosti na analýzu SWOT odporúčame tiež skoncipovať akčný plán, obsahujúci sled opatrení a činností, ktoré povedú k dosiahnutiu vytýčených cieľov.

Príklad: Vzor akčného plánu

	Úloha	1. rok od XX.XX. 2017	2-5 rokov	6-10 rokov
Rámcový manažment	Zabezpečiť napojenie na už vybudované administratívne zázemie (miestna samospráva, OOCR)			
Manažérska štruktúra	Vytvoriť manažérsku štruktúru zo zástupcov verejného, súkromného a dobrovoľníckeho sektora			
	Zhromaždiť ľudské zdroje pre správu a rozvoj CR a pre distribúciu jeho produktov			

	Podrobne popísať agendy jednotlivých aktérov rozvojovej skupiny CR okresu			
	Definovať spôsob udržateľného riadenia (vlastná organizačná štruktúra, finančný manažment, spôsob zapojenia miestnych aktérov CR do manažérskej štruktúry)			
Zapojenie kľúčových aktérov	Definovať konkrétne spôsoby zapojenia kľúčových aktérov CR a skupín miestnych obyvateľov (administrácia, ankety, brigády, slávnosti, súťaže)			
	Rozdeliť úlohy medzi všetky zapojené subjekty a jednotlivcov (popis agend členov projektového tímu)			
Ekonomický rozvoj	Zabezpečiť zakotvenie rozvoja CR okresu v rámcových strategických dokumentoch ekonomického rozvoja a programoch rozvoja (PHSR, RIÚS, ...)			
	Fundraising - hľadanie fondov, grantov a ostatných príjmov			
	Zverejniť výročnú správu o pokroku (účty a rozpočet) a revidovať plán riadenia			
	Skoncipovať podrobný komentovaný rozpočet a časový harmonogram <ul style="list-style-type: none"> a) rozpočet a harmonogram v prípade získania finančnej podpory b) rozpočet a harmonogram v prípade zamietnutia finančnej podpory 			
Regionálna značka¹⁵	Vyvinúť logo a značku			
	Získať ochranu používania značky			
	Autorizovať, kontrolovať a ochraňovať používanie značky			
	Skoncipovať kódex správania pre používateľov značky			
Marketing	<i>Produktová politika</i> Zmapovať oficiálnu aj neoficiálnu ponuku služieb CR			

¹⁵ Opatrenie 10 v PRAKTICKEJ ČASTI

	Navrhnuť textové, audio a video materiály priamo využiteľné v ponukových materiáloch zapojených subjektov			
	<i>Cenová politika</i> Vytýčiť spoločné ustanovenia, týkajúce sa cenového nastavenia (napr. harmonizácia ponuky služieb rôznych cenových kategórií alebo spoločný postup na elimináciu sezónnych výkyvov) ¹⁶			
	<i>Propagácia</i> - Určiť spoločné prvky destinácie v propagačných materiáloch jednotlivých subjektov - Zostrojiť návrh integrovaného pokrytia všetkých informačných kanálov.			
	<i>Distribúcia</i> - Zhotoviť mapový podklad rozloženia turistických atraktivít, interpretačných objektov a spolupracujúcich subjektov v destinácii - Vytvoriť materiál s prehľadom distribúcie leitmotívu destinácie (kto ho pozná, kto ho šíri a komu ho ďalej ponúka)			
	<i>Ludia</i> - Spísať prehľad členov tímu a pre destináciu významných regionálnych aj nadregionálnych osobností - Identifikovať tvorcov balíčkov a predstavenie ich produkcie - Definovať tvár projektu, ktorá destináciu prezentuje (napr. maskot, vybraná historická alebo			

¹⁶ Pozor, nesmie ísť o kartelovú dohodu (t. j. ilegálny spoločný tlak subjektov na trhové ceny)!

	<p>legendárna postava, typický živočích, strom a pod.)</p> <ul style="list-style-type: none"> - Vytvoriť schému riadenia ľudských zdrojov¹⁷ - Vizualizovať partnerskú sieť vrátane nadregionálnych partnerov - Vytvoriť prehľadný adresár zainteresovaných osôb 			
Partnerstvo	Nadviazať kontakty s okolitými miestami turistického záujmu a cezhraničnú spoluprácu			
	Nadviazať kontakty s akademickým sektorom			
Monitorovanie	Priebežne monitorovať rozvojový potenciál destinácie			
Propagácia	Vytvoriť webové sídlo destinácie			
	Personálne zabezpečiť spravovanie webového sídla			
	Prepojiť webové sídlo s ostatnými komunikačnými kanálmi (sociálne siete, rezervačné systémy, ... atď.) a naplniť ju dynamickým obsahom.			
	Charakterizovať významné budúce marketingové aktivity, metódy PR, periodiká, publikácie, propagačné materiály atď.			
	Vytvoriť marketingovú stratégiu			
	Propagovať rozvoj turistických balíčkov pre niche trhy a short-break ¹⁸ trhy			
	Vytvoriť systém spolupráce miestnymi komunitami na podporu aktivít a podujatí spájajúcich rezidentov s destináciou			
	Zostaviť harmonogram ponúk exkurzií v teréne pre ZŠ a SŠ na území okresu			
	Zostrojíte popis fungovania informačného systému, najmä popis sprístupnenia turistických atraktivít v teréne			

¹⁷ ideálne osoby so silným vplyvom na informovanosť miestnych obyvateľov (pedagógovia, vedúci kolektívov, pracovníci informačných centier)

¹⁸ Rekreačné pobyty na 1-3 noci

Tvorba turistickej ponuky				
	Vytvoriť turistické balíčky (majú nenahraditeľnú funkciu pri snahe destinácie o predĺženie pobytu návštevníkov) a návrhový list podujatí			
	Identifikovať spôsob budovania návštevníckej infraštruktúry, zaistenie jej prevádzkovania a údržby			
	Vytvoriť databázu ponúk využiteľných v balíčkoch vrátane špecifikácie cieľových skupín			
	Stanoviť možnosti ponuky a predaja balíčkov služieb			
	Popísať spôsob vytvárania databázy turistických atraktivít ¹⁹			
	Zostaviť portfólio turistických produktov podľa cieľových skupín (deti, rodiny s deťmi, študenti, seniori, ...)			
	Rozšíriť a upraviť interpretačné prostriedky na kľúčových návštevníckych bodoch			
Spolupráca	Popísať stav spolupráce s inštitúciami turistického charakteru (múzeá)			
	Popísať stav spolupráce so záujmovými združeniami na území okresu			
	Popísať spoluprácu s organizáciou destinančného manažmentu			
Realizácia	Popísať spôsob, akým sa dosiahne funkčný a udržateľný manažment destinácie (personálne, organizačné, finančné hľadisko)			
Kontrola	Vytvoriť systém hodnotenia podpory CR v merateľných indikátoroch: <ul style="list-style-type: none"> a) počet realizovaných akcií b) počet vytvorených pracovných miest c) počet zapojených miestnych obyvateľov 			

¹⁹ Rozhodovanie o tom, ktoré atraktivity z tejto databázy budú sprístupnené návštevníkom ako produkt CR musí zapojiť kľúčových aktérov CR

	<ul style="list-style-type: none"> d) počet zapojených partnerov e) vytvorené atraktivity (náučné chodníky, zábavné trasy, sochy) f) zájazdy g) balíčky h) marketingové produkty i) publikácie j) periodiká 			
	<p>Vytvoriť detailnú a územne špecifickú analýzu rizík vrátane návrhu preventívnych opatrení:</p> <ul style="list-style-type: none"> a) riziká nezájmu návštevníkov o témy destinácie b) rizikové skupiny miestnych obyvateľov (nepochopenie, nesúhlas) c) nedostatok prostriedkov na tematicky a časovo nadväzujúce aktivity d) nedostatočné odborné zázemie e) nezhody aktérov CR pri príprave stratégie f) kolízie s ochranou prírody a pamiatkovou starostlivosťou 			

Zdroj: MDV SR

5.3 Marketingová koncepcia



V čom dokážeme našich návštevníkov uspokojiť lepšie ako naša konkurencia?

Marketingová koncepcia vychádza z poznatku, že destinácia CR dosiahne svoje ciele len v prípade, že rozpozná potreby cieľových trhov a poskytne im lepšie uspokojenie ich potrieb a prání, než konkurenčné destinácie. To zásadne mení zmyslanie riadiacich subjektov destinácie smerom od „nájdime pre náš produkt správnych návštevníkov“ smerom ku „nájdime pre našich návštevníkov správny produkt“. Hľadanie konkurenčnej výhody v prípade NRO je vzhľadom na nepriaznivé infraštruktúrne predpoklady komplikované. Svoje slabé stránky sa v rámci propagácie spravidla snažia zakryť. Z marketingovej praxe však poznáme niekoľko príkladov, keď sa predajcovi podarilo šikovne prezentovať nevýhodu ako účinný predajný argument!



„Stavajte na svojich slabostiach, až kým sa nestanú vašou silou.“
(legendárny futbalový tréner Knute Rockne)

Príklad: Pivo Guinness

Tmavému írskemu pivu s intenzívnou sladkastou chuťou Guinness trvá dlhšie, kým sa načapuje, než ostatným druhom pív. Spotrebitelia by tento fakt mohli vnímať ako nedostatok, ale výrobca sa rozhodol upriamiť pozornosť práve na túto „slabosť“, teda na pomalšie čapovanie a dlhšie čakanie na nápoj.



Obr. č. 5: Na čapovanú pintu piva Guinness si zákazník musí počkať priemerne až 119,5 sekundy. Túto nevýhodu írsky pivovar vo svojej reklamnej kampani šikovne premenil na účinný predajný argument.

Zdroj: lucamoglia.it

Na propagáciu v televízii, kinách a tlači zvolil slogan „great things come to those who wait“ („veľké veci prichádzajú k tým, ktorí čakajú“). Táto myšlienka vyvolala priaznivé ohlasy odbornej aj širokej verejnosti a získala viac ocenení než akýkoľvek iný slogan na svete v roku 2006 a čo viac, značku Guinness posunula do pozície trhového lídra na národnom trhu s pivom.

Ak by sme tento postup chceli aplikovať na destináciu CR, zdrojom inšpirácie môže byť podrobná SWOT analýza a špeciálne sa zamerajme na slabosti. Ako doplnkové zdroje informácií možno použiť diskusné fóra, sociálne siete, hodnotiace portály, ktoré pojednávajú o destinácii v súvislosti s turizmom. Odporúčame použiť

techniku preklápania negatív do pozitívnej roviny, pričom kľúčová je transformačná otázka (Tab. č. 4).

Populárne destinácie	Marginalizované destinácie	Transformačná otázka	Odpoveď na transformačnú otázku
Vysoký počet návštevníkov	Nízky počet návštevníkov	V čom môže byť pre turistu výhoda, že miesto je menej navštevované?	Individuálny prístup, produkt šitý na mieru, neporušená, nepoznaná príroda, destinácia nie je preplnená ako veľkomesto, z ktorého sa turista „utiekol“ zrekreovať
Vysoké rozpočty na propagáciu	Nízke rozpočty na propagáciu	V čom môže byť pre destináciu výhoda, že má k dispozícii obmedzený objem finančných prostriedkov?	Tlak na kreatívnejšie a efektívnejšie využitie disponibilných prostriedkov, voľba komunikačne intenzívnejších kanálov

Tab. č. 4: Technika preklápania negatív do pozitívnej roviny

Propagácia znevýhodnených regiónov väčšinou čelí problému **poddimenzovaného rozpočtu**. Ak destinácia nemá finančné prostriedky na masový marketing, riešením je cielený marketing, čo znamená nasmerovať propagačné aktivity na konkrétne vybrané segmenty. Ak má destinácia problém s formálnou stránkou propagácie, môže využiť možnosť prezentácie pomocou tzv. v-logov, t.j. krátkych videí. Súčasný marketingový trendy dokonca ukazujú, že sú populárnejšie než tradičné propagačné videá a majú aj viac pozretí. Navyše, finančná náročnosť v-logov je minimálna. Nízke marketingové rozpočty predstavujú vážny problém pri zviditeľňovaní destinácie, ale zároveň nútia ku kreatívnejšiemu využitiu disponibilných prostriedkov. Limity podnecujú k lepším výkonom a vyberajú sa len projekty s najväčším vplyvom na cieľovú skupinu.

V **menších destináciách** prebieha rozvoj produktov cestovného ruchu vzhľadom na limitovaný počet zainteresovaných aktérov rýchlejšie, bez zbytočnej byrokracie a prehnaneho plánovania.



*Obr. č. 6: Tienistou stránkou turisticky navštevovaných miest sú dlhé čakacie doby a nízka miera pohodlia ako napríklad pred obrazom Mony Lisy v Louvri
Zdroj: nyt.com*

Hoci NRO patria medzi turisticky **slabo navštevované** miesta, majú konkurenčnú výhodu v podobe nižšej cenovej hladiny, nie sú preplnené a neponúkajú homogénne zážitky ako tzv. masové destinácie.

Publikované **zlé skúsenosti** s destináciou môžu optikou pozitívneho uvažovania poslúžiť ako cenný zdroj informácií. Destinácia vidí, na čom treba popracovať. To platí aj v prípade jednotlivých zariadení CR - turista by mal cítiť, že ho nevnímajú len ako prostriedok k dosiahnutiu zisku. Zákazníci vnímajú citlivo spôsob, akým na spätnú väzbu subjekt reaguje a do značnej miery ovplyvňuje ich vôľu vrátiť sa. Na základe výsledkov výskumu štúdie *Vplyv spätnej väzby turistov vo virtuálnych komunitách na nákupné rozhodnutie*²⁰ čím viac je na webovom sídle pridaných hodnotení turistov, tým viac priťahuje pozornosť. Dôležitý je aj obsah komentárov (čím viac je pozitívnych, tým viac je záujemca naklonený ku kúpe a pravdepodobne pridá aj vlastné hodnotenie. Negatívne komentáre majú síce väčšiu silu ako pozitívne, ale návštevníci majú tendenciu skôr pochváliť. Hodnotiacia aplikácia Staffino zaznamenala len 10% negatívnych komentárov, čo znamená, že na 10 poďakovaní pripadá 1 sťažnosť.²¹

Aj tieto poznatky je potrebné zapracovať do marketingovej koncepcie. Mimoriadny pozor si však treba dať na to, aby marketingová koncepcia nebola materiálom „do šuplíka“, na ktorý nenadväzujú ďalšie kroky alebo vedie len k prijímaniu vágnych opatrení s presvedčením: „Úloha je splnená“. Kvalitne spracovaná, všetkými aktérmi akceptovaná a v praxi aplikovaná marketingová koncepcia je základným predpokladom úspechu destinácie vo vysoko konkurenčnom

²⁰ *The Impact of Tourist Feedback in the Virtual Community on the Purchase Intention.* Onciou, Dmitrie Cantemir Christian University, Rumunsko, 2014

²¹ Údaj je z apríla 2014. Z 8 800 hodnotení malo 880 negatívny charakter.

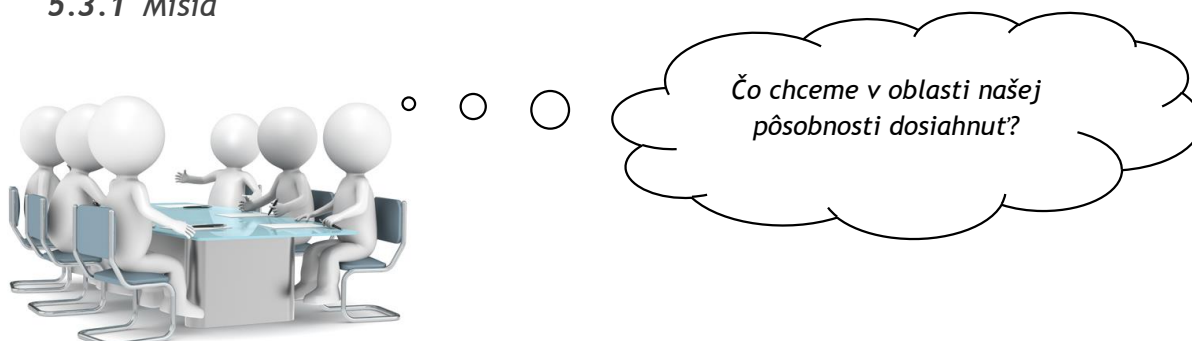
prostredí. Marketingová koncepcia je zložená z deviatich základných komponentov, ktoré znázorňuje Obr. č. 6.



Obr. č. 7: Deväť zložiek marketingovej koncepcie destinácie

Destinácia, ktorá dokáže správne identifikovať **zjavné potreby** zákazníka a úspešne ich naplní, primerane zhodnocuje existujúci potenciál a môžeme ju považovať za úspešnú. Avšak destinácia, ktorá dokáže identifikovať a uspokojiť nielen zjavné, ale aj **latentné potreby** návštevníkov (t.j. také potreby, ktoré si ani sami návštevníci neuvedomujú), má z hľadiska atraktivity pre turistov nadregionálny význam a turisti sú ochotní vynaložiť väčšie úsilie v súvislosti s vyššou vzdialenosťou medzi miestom trvalého bydliska a polohou destinácie.

5.3.1 Misia



Misiou nazývame myšlienku, ktorá bude určovať správanie sa destinácie na trhu v súčasnosti i v budúcnosti. Definuje účel alebo širší cieľ destinácie, nemá časové ohraničenie (ak sa správne naformuluje, môže slúžiť aj desaťročia). Musí byť jasná a konkrétna, založená na kvalitnej SWOT analýze. Nesmie vychádzať len z atraktívnosti územia, ale predovšetkým zo schopnosti destinácie CR zaujať návštevníkov v konkurenčnom prostredí CR.

Príklad: „Posilniť postavenie okresu Vranov nad Topľou ako komplexnej zážitkovej voľnočasovej a dovolenkovej destinácie prostredníctvom jednotnej marketingovej značky.“

Príklad: Ostrava

Tretie najväčšie mesto v ČR turisti tradične vnímajú negatívne a záujem oň neprejavujú ani cestovné kancelárie. Vyplýva to z celorepublikového prieskumu vnímania Ostravy turistami a cestovateľskými sprievodcami. „Srdce Moravskosliezského kraja“ má bohatú priemyselnú industriálnu históriu a blízkosť hôr. Zlý imidž chce v spolupráci s mestom, krajom, cestovnými kancelárkami

a ďalšími subjektmi zmeniť združenie Dolní oblast Vítkovice. Propagujú lákadlá mesta a tvoria z nich obľúbený turistický cieľ organizovaním poznávacích pracovných ciest pre domáce aj zahraničné cestovné kancelárie. Ak delegáti cestovných kancelárií prídu do Ostravy, presvedčia sa na vlastné oči, čo im môže mesto a jeho okolie ponúknuť. V pláne je založenie organizácie, ktorá by komunikovala so subjektmi a dávala dokopy aktivity - tzv. „ostravský balíček“ (Landek Park, Dolní oblast Vítkovic, Slezskoostravský hrad, zoologická záhrada a Důl Michal).



Obr. č. 7: Dolní Vítkovice

Zdroj: dolnivitkovice.cz

Ostrava je spojená s baníctvom a technickými pamiatkami. Technické pamiatky Vítkovic sú unikátom svetového formátu s obrovským potenciálom pre turizmus. Hoci bola Ostrava vnímaná ako „priemyselné peklo“, návštevníci Prahy sú pri pohľade z vyhliadkovej veže Nové radnice prekvapení, že krásne netradičné stavby a na dlani zelené Beskydy. Mesto sa pôvodne snažilo zahadzovať nedostatky a prezentovalo sa ako „mesto pohybu“, potom „zelené mesto“. Dokonca sa uvažovalo, že Dolní oblast Vítkovice sa rozoberie na šrot a predá do Číny, aby nehyzdila mesto. Predstavitelia mesta aj kraj naštastie pochopili, že Ostrava musí stavať na svojej histórii a unikátnom priemyselnom vlastníctve. Vyplývalo, že ponúka možnosti aj v kongresovej turistike (v spolupráci s agentúrou CzechTourism nedostatok priestorov vyriešia sprevádzkovaním Plynojemu s kapacitou 1500 ľudí).

Lákladlá Ostravy:

- a) Landek Park²² - každú stredu, sobotu a nedeľu zážitkové programy a outdoorové aktivity (bungee running, strelba z netradičných zbraní, aquazorbing, bumper ball),
- b) Vysoká pec č. 1 - interaktívna náučná trasa s popismi miest a procesov, ktoré tu kedysi prebiehali,
- c) Plynojem - mení sa na unikátnu multifunkčnú aulu so sálou pre 1500 osôb,
- d) VI. energetická ústredňa - interaktívne múzeum a náučný priestor na podporu technických a prírodných vied ,
- e) Svet techniky - zábavný a poučný popularizátor vedy a techniky pre školákov a širokú verejnosť,
- f) Důl Michal²³ - rozšírená prehliadková trasa a unikátny parný stroj z roku 1893, inštalácia pamiatky je riešená podľa „teórie posledného pracovného dňa baníka“, takže vyzerá, ako by sa tam ešte včera pracovalo.

²² najväčšie banícke múzeum v ČR

²³ národná kultúrna pamiatka

5.3.2 Vízia



Kam by sme sa chceli dostať? Čo by sme preto mali urobiť?

Pri určovaní cieľov a časového rámca na ich dosiahnutie je konkrétnejšia než misia. Vždy je viazaná na nejakú formu úspechu.

Príklad: „Okres Svidník nielen ako výletná turistická destinácia, ale hlavne ako dovolenková a zážitková destinácia, ktorú navštívi v roku 2020 o 30 % viac turistov ako v roku 2017.“

5.3.3 Marketingová analýza



*Čo by sme mali eliminovať?
Čím sa odlišujeme od konkurencie? Ako nás ovplyvňuje externé prostredie?*

Marketingová analýza predstavuje nástroj na zmapovanie silných a slabých stránok, špecifických predností, ohrození a príležitostí destinácie a cieľového segmentu trhu. Cieľom marketingovej analýzy je príprava podkladov potrebných pre plánovanie marketingovej stratégie a marketingového plánu. Význam marketingovej analýzy spočíva aj v porovnaní s konkurenciou a v hľadaní možností konkurenčnej výhody.

5.3.4 Segmentácia trhu



Z akých dôvodov nás turisti navštevujú? Ako dlho sa zdržia? Čo u nás robia? Čo im chýba? Čo chvália? Čo kritizujú? Koľko ich plánuje prísť v budúcnosti?

Cieľom segmentácie je identifikovať tú skupinu zákazníkov, ktorej bude môcť destinácia vyhovieť lepšie než ostatným skupinám.

Príklad: „rodiny s deťmi, ktoré trávia v tejto oblasti dovolenku v období prázdnin alebo predĺžené víkendy“

5.3.5 Marketingová stratégia



Aké sú naše špecifiká? Aké sú naše potreby? Aké sú potreby našich návštevníkov? V čom sme lepší ako konkurencia?

Marketingová stratégia je „herným plánom“ pri dosahovaní marketingových cieľov. Obsahuje stratégie pre vybrané cieľové trhy a segmenty, pričom pre každý segment sa vypracuje osobitná stratégia, zohľadňujúca jeho špecifiká a potreby. Destinácia musí na trhu identifikovať odlišné skupiny s ich potrebami. Potom sa zameria sa na tie, ktoré dokáže uspokojiť lepšie ako jej konkurenti a následne umiestňuje svoju ponuku tak, aby si tieto skupiny všimli jej ponuku a imidž. Nejde pritom o jednorazovú akciu, ale dlhodobý a nepretržitý proces.

5.3.6 Marketingový mix v oblasti služieb



Akými nástrojmi môžeme ovplyvniť dopyt po našich produktoch?

Marketingový mix je súhrn nástrojov, ktorými destinácia môže ovplyvniť dopyt po svojich produktoch, aby dosiahla vytýčené marketingové ciele na cieľovom trhu. Väčšinou sa skladá sa z piatich nástrojov:

- a) produkt,
- b) distribúcia,
- c) komunikácia,
- d) cena,
- e) ľudia,
- f) niektorí autori pre potreby CR pridávajú tvorenie balíkov, programovanie a spoluprácu.

5.3.7 Marketingový plán



Čo treba urobiť? Kto to má urobiť? Kedy to má urobiť? Ako to má urobiť?

„Aj keby firma vyvinula jasnú stratégiu a dobre premyslené podporné programy, nemusí to stačiť. Môže totiž zlyhať ich realizácia. Stratégia je len jednou zo siedmich prvkov²⁴, ktoré ovplyvňujú efektívnosť podnikania.“²⁵

Príklad: Vzor marketingového plánu

Marketingový plán na rok 2018

Názov destinácie

Základné prvky image

Logo, spoločný motív

Nosná téma destinácie

Čo si z nej odnesú domáci obyvatelia a turisti?

Poslanie (misia) destinácie

Účel alebo širší cieľ destinácie (časovo neohraničený)

Napr. „Posilniť postavenie destinácie ako komplexnej zážitkovej voľnočasovej a dovolenkovej destinácie prostredníctvom jednotnej marketingovej značky.“

Celkové zhrnutie

Hlavné ciele a stratégie pre obdobie, pre ktoré je plán pripravovaný

Situačná analýza

Rozbor súčasného stavu podnikania destinácie - základné údaje o:

- trhu, produkte
- situácii makroprostredia
- mikroprostredí (zákazníci, konkurencia, dodávatelia, odberatelia, verejnosť, atď.)
- vnútornom prostredí destinácie

Analýza SWOT a analýza súvislostí

Identifikácia hlavných príležitostí a ohrození, silných a slabých stránok a ich väzby na schopnosti destinácie produkty vyvíjať, vyrábať a predávať, ako aj na schopnosť firmy podnikateľské zámery financovať.

Marketingové ciele

Stanovenie cieľov (3, najvyšš 5), ktoré chce destinácia dosiahnuť v oblasti predaja, trhového podielu, zisku.

Marketingové stratégie

Voľba marketingového prístupu vedúca k dosiahnutiu cieľov. Možný výber z viac stratégií. Najvhodnejšia kombinácia pre malé a stredné firmy je stratégia trhovej

²⁴ stratégia, štruktúra, systémy, štýl, zamestnanci, schopnosti, zdieľané hodnoty

²⁵ Zdroj: Dagmar Jakubíková: Marketing v cestovni ruchu, 2012

	orientácie a stratégia odlíšenia ponuky produktov a služieb.
Produkty a služby	Výpočet a popis produktov, ktoré bude destinácia ponúkať zákazníkovi, vrátane určenia výhody, ktorú používaním produktu či kúpou služby získa návštevník.
Distribúcia	Popis spôsobu distribučných ciest, akými bude produkt ponúkaný a dodávaný návštevníkom
Cenová a kontrakčná politika	Stanovenie cenovej politiky, platobných podmienok, kontrakčnej politiky a pod.
Komunikačný mix	Voľba štruktúry komunikačného mixu (reklamy, podpory predaja, PR, publicity, osobného predaja, priameho marketingu, prípadne sponzoringu a lobbingu).
Akčné programy	Voľba špecifických marketingových taktík, projektovaných a implementovaných pre dosadenie podnikateľských cieľov. Ide o rozpracovanie marketingovej stratégie a marketingového mixu do konkrétnych aktivít a úloh: <ul style="list-style-type: none"> - aktivita - cieľ aktivity - zodpovedná osoba - časový rozsah (odkedy dokedy) - plánovaný rozpočet
Rozpočet	Prognóza očakávaných finančných výsledkov. Očakávané marketingové náklady podľa jednotlivých marketingových aktivít (výskum, jednotlivé prvky marketingového mixu a.i.) a očakávané tržby. Rozpočty (ale aj ciele) bývajú obvykle rozvrhnuté do kratších období. V záujme prehľadnejšieho sledovania a stanovenia odchýlok od plánu, z dôvodu, aby destinácia mohla včas reagovať na nepredvídané udalosti.
Kontrola	Popis spôsobu realizácie kontroly, časového intervalu, vyhodnocovania výsledkov plnenia jednotlivých cieľov
Prílohy (vrátane zoznamu príloh)	Doplnenie marketingového plánu o výsledky výskumu, výkazy, organizačné schémy, návrhy a atď.

Zdroj: JAKUBÍKOVÁ, D. *Strategický marketing*. Praha: Oeconomica, 2005. 208 s. ISBN 80-245-0902-4

5.3.8 Kontrola



Ktoré naše produkty sú najziskovejšie? Sú nejaké naše produkty stratové?

V záujme efektívnosti nastavenej marketingovej politiky je nevyhnutné konfrontovať vynaložené zdroje ²⁶ s prínosmi v otázke produktov, regiónov, spotrebiteľských segmentov, distribučných ciest.

5.3.9 Vyprofilovanie destinácie



Máme nejaké atrakcie alebo produkty s nadregionálnym významom?

V prostredí medziregionálnej konkurencie je nutné, aby sa destinácia vyprofilovala a upozornila na výnimočné produkty a služby, ktoré ponúka turistom. Existuje spôsob, ako súčasne zvýšiť prestíž regionálnych výrobkov, služieb aj regiónu ako celku. Služi ako propagácia pre región, výrobky a služby a zapája miestnych obyvateľov do tvorby pridanej hodnoty na území. Týmto spôsobom je realizácia regionálnej značky, ktorú bližšie popisujeme v PRAKTICKEJ ČASTI ako Opatrenie 10.

5.3.10 Profil turistu



Kto je náš návštevník? Kedy nakupuje? Ako nakupuje? Kde nakupuje? V akom množstve nakupuje? Ako často nakupuje?

Štatistické údaje cestovného ruchu sledujú počet turistov, nie však ich profil. Bez toho, aby sme dokonale poznali cestovateľské návyky turistov, však nedokážeme optimálne zacieliť propagačné aktivity. Získanie nového zákazníka je päťkrát drahšie než starostlivosť o existujúceho a preto by destinácia mala špeciálnu pozornosť venovať pravidelným návštevníkom. Navyše „štangasti“ majú sklon stráviť v destinácii viac času a teda utrátiť aj viac peňazí. Vyhovieť všetkým zákazníkom je samozrejme nereálne, ale úspešná destinácia si dokáže „vychovať“ skupinu stálych

²⁶ finančné zdroje, ale aj akékoľvek úsilie

návštevníkov, ktorí sa budú podieľať na podstatnej časti zisku. Aj tu platí Paretovo pravidlo, že 20 % zákazníkov vytvára 80 % zisku.

Pre celkové príjmy z CR nie je dôležité len to, koľko turistov príde, ale predovšetkým to, koľko minú a čo robia. Jednotlivé segmenty sa vyznačujú rozličnou mierou lukratívnosti. Napríklad tranzit poľských turistov cez SR do Talianska alebo návštevy českých a maďarských turistov u svojich známych na Slovensku sú pre cestovný ruch našej krajiny zaujímavé menej ako kúpeľníctvo, kongresová turistika a lyžovačka spojená s pobytom v horách.

Marginalizovaným regiónom Slovenska situáciu sťažuje aj fakt, že ich silnými stránkami disponujú aj susedné destinácie (a čo viac, majú vybudovanú potrebnú infraštruktúru, vyvíjajú intenzívny marketing a majú výhodnejšiu polohu). Riešením pre NRO by boli napr. víkendové cesty s dôrazom na organizovanie pravidelných športových, kultúrnych, spoločenských a iných podujatí na prilákanie krátkodobých návštevníkov najmä z okolitých miest a obcí. Súčasné trendy hovoria o raste záujmu o predĺžené víkendy, predovšetkým wellness a kúpeľné pobyty.

Podľa zľavového portálu ZlavaDna ich majú v oblube nielen seniori, ale aj mladá generácia. Najlacnejší pobyt s liečebnými procedúrami stojí 109 eur a v cene je pobyt pre jednu osobu na tri noci s plnou penziou.²⁷ Návštevníkov najviac lákajú predĺžené víkendy v prípade, že sviatok pripadá na piatok alebo pondelok, v tom prípade je kapacita hotelov naplnená na maximum v 75 % prípadoch. O wellness pobyty je najväčší na jeseň, keď sa ešte nedá lyžovať a na jar (turisti si radi spájajú lyžovačku s wellness pobytom).

ŠIESTA ČASŤ

6. Zostavenie turistickej ponuky

Z praxe cestovného ruchu môžeme odpozorovať niekoľko opakujúcich sa príčin, prečo je jedna destinácia úspešná, a druhá zápasí s nízkym záujmom turistov. Takmer všetky sa určitým spôsobom týkajú povahy turistickej ponuky:

- **ponuka sa ničím neodlišuje** - turista ju vníma ako priemernú a uprednostňuje bližšie a lacnejšie možnosti (odporúčame zrealizovať podrobný audit jedinečností územia a používať tieto zistenia ako propagačné argumenty),
- **ponuka nedáva dostatočný impulz k návšteve** - turista návštevu odloží na neskôr alebo nepríde vôbec (navrhujeme zaradenie sekcie „TOP 5 dôvodov, prečo navštíviť práve ...“ na webové sídlo destinácie),
- **ponuka je príliš abstraktná** - turista nemá konkrétnu predstavu o možnostiach trávenia času v destinácii a preto ju vníma ako rizikovú (vhodné je vybaviť webové sídlo prepracovanými tipmi na výlety a možnosťami poskytovaných služieb CR),
- **ponuka nie je prístupnená** - turistické atraktivity, ktoré nie sú prístupnené, turisti vnímajú len ako encyklopedickú informáciu (odporúčame prehodnotiť

²⁷ <http://cestovanie.pravda.sk/cestovny-ruch/clanok/346576-kupelne-a-wellness-pobyty-su-coraz-popularnejsie/>

otváracie hodiny, možnosti parkovania, mimoriadne autobusové linky a vizuálne sprehladnit' značenie),²⁸

- **ponuka nie je komplexná** - ak destinácia neponúka doplnkové služby, turista sa v nej zdrží len minimálny čas a minie len minimum prostriedkov (riešením je ponuka komplexného súboru služieb, ktoré návštevníkom zjednodušujú a spríjemňujú pohyb po destinácii).²⁹

6.1 Model turistickej ponuky

Zostavenie turistickej ponuky spočíva v spojení najsilnejších stránok destinácie (vyplývajú z analýzy SWOT) do komplexných produktov CR.

Analýza SWOT je osvedčeným a jednoduchým nástrojom identifikácie kľúčových faktorov, ktoré ovplyvňujú postavenie podniku na trhu.

Silné stránky sú tie, ktoré prinášajú výhody návštevníkom aj podniku. Sú to interné faktory, ktoré je možné použiť na určenie konkurenčnej výhody.

Slabé stránky sú tie oblasti, ktoré destinácia nerobí ideálne alebo tie, v ktorých je konkurencia lepšia.

Príležitosti sú tie faktory, ktoré môžu zvýšiť dopyt a lepšie uspokojiť návštevníkov.

Hrozby sú skutočnosti, trendy a udalosti, ktoré by mohli znížiť dopyt alebo zapríčiniť nespokojnosť návštevníkov.

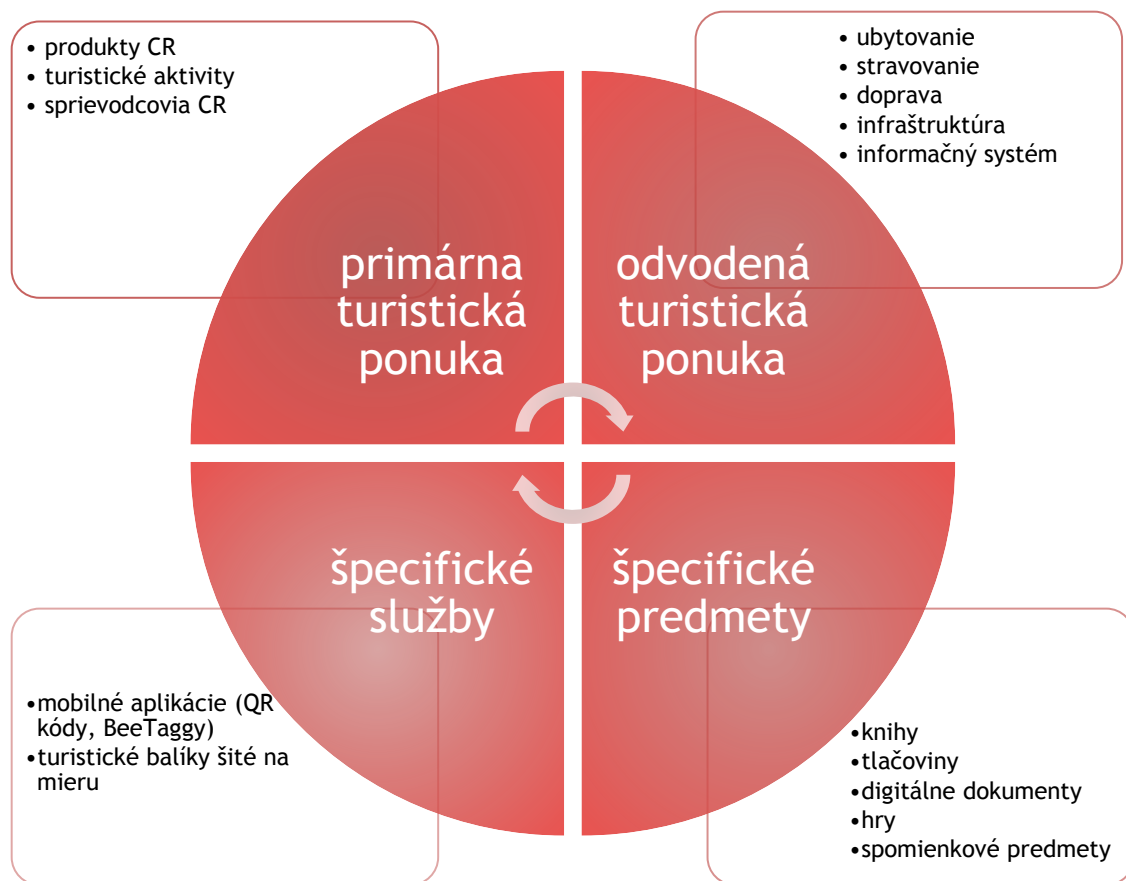
Jednotlivé časti ponuky destinácie by mali byť zastrešené spoločným heslom, sloganom, dizajnom, logom. Riadiaci subjekt by mal destináciu chápať ako produkt a turistom čo najviac uľahčiť a spríjemniť jeho „používanie“.



Turistické atraktivity, ktoré nie sú primerane prístupné, turista vníma len ako encyklopedickú informáciu.

²⁸ Neoddeliteľnou súčasťou prístupnosti turistických cieľov je aj flexibilita a ústretovosť poskytovateľov služieb - mimoriadne dôležitý je komfort turistov (dostatočný počet lavičiek, odpočívadiel a odpadových košov)

²⁹ Siet'ovanie je vhodné nielen pre subjekty súkromného sektora, ale aj pre aktérov verejného sektora (napr. obecný úrad s prevádzkovateľmi turistických atrakcií v regióne môžu vytvoriť vernostný program pre turistov, ktorý zvyšuje pravdepodobnosť opätovnej návštevy destinácie)



Obr: č. 8: Model turistickej ponuky v destinácii CR

6.1.1 Produkty CR

Navrhnuté produkty CR musia vhodne zapadnúť do konceptu územia a prispievať k jeho rozvoju. Chrbticovým produktom CR sú preto aktivity a miesta, ktoré preferuje hlavná cieľová skupina turistov. Z vybraných produktov CR sa vytvoria kompletne návrhy 1-dňových, 2-dňových, 3-dňových programov pre turistov, akýsi „návod na použitie destinácie“ s podrobným časovým harmonogramom a kombináciou miest / zariadení / atraktivít, ktoré by mohli turisti navštíviť (túto myšlienku podporuje Opatrenie 2 v PRAKTICKEJ ČASTI). K samotnej destinácii treba pristupovať ako k produktu, ktorý sa ponúka na trhu, pričom je výhodné riadiť sa zásadou „lenivého spotrebiteľa“, ktorá priniesla vizionárovi počítačovému priemyslu Stevemu Jobsovi bohatstvo. Keď uvádzal na trh svoj iPod, MP3 boli už „zabehnuté“ a anticipoval, že ani spotrebiteľia ani konkurenti nebudú vidieť rozdiel medzi iPodom a MP3 a rozhodol sa svoje zariadenie uviesť ako „1 000 piesní vo vašom vrecku“ namiesto „1 GB úložného priestoru vo vašej MP3“.

- Zážitkové trasy
 - a) botanická
 - b) historická

- c) kultúrna
 - d) gastronomická
 - e) geologická
 - f) ornitologická
- Náučné trasy
- a) pešie
 - b) cyklistické
 - c) vodácke
 - d) pre bežkárov

Zaujímavé tipy na turistické aktivity

- **Hippoturistika** - Trasy rôzneho rozsahu, napr. formou viacdňových výletov so sprievodcom / bez sprievodcu, podľa možnosti spojených so stanovačkou, ktorým môže predchádzať jazdecký kurz na európskych koňoch a anglických sedlách.
- **Jazda motoráčikom** - Nostalgické jazdy historickými vláčikmi na pravidelnej báze alebo zážitkové jazdy pre uzavretú spoločnosť (v prípade dostatočného počtu zúčastnených možno k vozňu pripojiť barový vozeň s ponukou čapovaného piva, nealkoholických nápojov a jedla vo forme studeného bufetu) s možnosťou individuálnych trás a termínov odchodu. Trasa jazdy by mala mapovať atraktívne miesta s celoročnou návštevnosťou (kultúrno-historické pamiatky, skanzeny, zrúcaniny, pivovary a pod.)
- **Poľovnícky turizmus** - Sprevádzané pozorovanie zveri v jej prirodzenom prostredí odporúčame propagovať ako ideálny spôsob psychickej regenerácie, rozptýlenia a spoznávanie nových druhov zveri, spojené s možnosťou fotografovania a filmovania.
- **Avioturizmus** (vtáčí turizmus) - Pozorovanie vtákov pod vedením skúseného zoológa je aktivita vyhľadávaná predovšetkým tzv. ekoturistami. Vhodné sú oblasti s výskytom vtákov typických pre danú oblasť (izotopy), sútoky riek (vodné vtáctvo) Môže sa spojiť s výrobou a vyvesovaním vtáčích búdok a prikrmovaním vtáctva v zime. Prehľad vhodných lokalít je uvedený na webstránke www.birdwatching.sk „Kam za vtákmi na Slovensku“.
- **Vínny turizmus** - Hoci z kvantitatívneho hľadiska títo turisti nepredstavujú významný segment, sú však solventnejší než bežní turisti. Odporúčame tvoriť balíčky s ubytovaním v hoteloch a penziónoch, prehliadkami miest s akcentom na výrobu vína a vínnou tour po vinárstvach s prehliadkou a degustáciou:
 - a) ochutnávky vín,
 - b) dni otvorených pivníc a vinohradov,
 - c) vínne trhy,
 - d) vínne cesty,
 - e) zájazdy k vinohradom pre firmy (manažérske zájazdy, VIP eventy),
 - f) doplnkové vínne produkty a služby (vínnu kozmetiku, vínne zábaly, vínne kúpele).
- **Putovanie po stopách významných osobností** - Tematicky zamerané zájazdy s mapovaním života od rodného domu až po cintorín, kde je regionálne významná osobnosť pochovaná.

- **Etnoturistika** - Zvyšuje atraktivitu celého regiónu a preto odporúčame začleniť kultúrne, historické, umelecké a remeselné tradície do balíka produktov CR. Ideálna je cezhraničná spolupráca s Maďarskom so spoločnou organizáciou, prípravou, propagáciou, technickým zabezpečením a realizáciou a odporúčame nadviazať spoluprácu osvetových stredísk a obcí, regionálnych organizácií, združení, marketingových manažérov hotelov a penziónov, CK a TIK, organizácií a združení vo vytváraní podmienok na pravidelnú výmenu a prezentáciu aktivít.
 - a) vystúpenia historicko-umeleckých súborov (historické výjavy zo života Slovákov, autentické priadky, svadby, topenie Moreny a pod.)
 - b) folklórne festivaly
 - c) výstavy remeselníkov s ukázkami výroby
 - d) ochutnávky typických miestnych jedál (súťaže vo varení/jedení)
 - e) zapojenie historických prvkov módy do súčasného štýlu obliekania
- **Skanzeny** - Múzeá ľudovej architektúry v prírode odporúčame turistom prezentovať ako „výlet do minulosti“ formou prehliadky obytných domov, hospodárskych budov, verejných budov (kostol, hostinec) s pôvodným zariadením. pracovných nástrojov, mlynov, zariadených domčekov, kostolíkov. Takéto atrakcie je vhodné doplniť o prehliadky dobových činností (kosenie, hrabanie, mletie múky, kovanie nástrojov) s možnosťou pre návštevníkov zapojiť sa a práce si vyskúšať.
- **Pamätné izby (domy)** - expozície zo života historických osobností kultúrno-spoločenského života regiónu v správe obce, väčšinou tiež prepojené s vidieckymi múzeami
- **Tvorivé remeselné dielne** - Ideálne v mimosezónnom období a v prípade nepriazne počasia (napr. tkanie, farbenie plátna, maľovanie ikon, rezbárske, drevorytecké, kožušnícke workshopy, výroba ľudových nástrojov spojená s hraním na nich, a pod.),
- **Adopcie stromov** - Výsadba prispôbená poveternostným podmienkam a ročnému obdobiu s vytvorenou ponukou na webovej stránke, kde si záujemcovia vyberú miesto a druh stromu a zaplatia adopčný poplatok, získajú certifikát o adopcii, tabuľku na označenie stromu s menom adoptívneho rodiča / rodiny (mená / meno bude uvedené aj v mape), kolíky na upevnenie stromu a počiatočnú zálievku.
- **Fototurizmus** - Tento segment nie je v súčasnosti na Slovensku rozvinutý a do svojho portfólia ho nezahrnula ani jedna CK. Je však vynikajúcou propagačnou aj ekonomickou príležitosťou, dopĺňujúcou napr. pešiu turistiku a cykloturistiku. Môže vyvolať záujem aj zo zahraničia. Potrebni sú školení sprievodcovia, ktorí dovedú záujemcov na fotograficky atraktívne miesta.
- **Psychická regenerácia** - V súčasnosti turisti vyhľadávajú miesta ticha a samoty pre možnosti krátkodobej duševnej regenerácie. V priebehu dvoch dní v špeciálne upravenom prostredí v prírode, bez prístupu civilizácie, podstupujú tzv. „psychickú očistu“.

Ubytovanie, stravovanie

Odporúčame zrealizovať audit ubytovacích zariadení okresu (hotely, penzióny, kempy, chatové osady, turistické ubytovne, ostatné hromadné ubytovacie zariadenia, atď.) a audit stravovacích zariadení (počet, kvalita, výpočet regionálnych špecialít, ktoré môžu návštevníci ochutnať) i aktuálnych

gastronomických podujatí. Výhodné cenové podmienky ubytovacích a stravovacích služieb v NRO vytvárajú ideálne podmienky na rozvoj obchodného a kongresového turizmu (pracovné sústredenia, semináre, školenia, kolokviá, okrúhle stoly) aj pre záujemcov zo vzdialenejších regiónov. Ubytovacím zariadeniam „nahráva do kariet“ aj globálny trend šetrenia firiem na služobných cestách.

Doprava

Navrhujeme zhotoviť popis prístupnosti turistických bodov a stav spolupráce s dopravnými spoločnosťami.

Turistická infraštruktúra

Infraštruktúra cieľových miest je v nevyhovujúca, často absentuje „návod na použitie destinácie“ (turistické značenie, informácie, mapy s vyznačenými bodmi turistického záujmu atď.). Väčšinou je hlavnou príčinou, prečo sa turisti destinácii vyhýbajú.

Informačný a rezervačný systém

Turistické informačné centrá môžu významnou mierou pomôcť zvyšovať povedomie o existencii destinácie, preto odporúčame nadviazať úzku spoluprácu a pravidelne do nich umiestňovať propagačné materiály.

Mobilné aplikácie

Využitie moderných mobilných technológií na zvyšovanie návštevnosti a predĺženie pobytu návštevníkov na území destinácie približujeme v rámci Opatrenia 8 v rámci PRAKTICKEJ ČASTI.

Turistické balíky šité na mieru

Turistické balíky šité na mieru prinášajú prospech všetkým zúčastneným aktérom. **Pre turistu** znamenajú väčšie pohodlie (úspora času) a nižšiu cenu (úspory z rozsahu) - balíčky sú lacnejšie ako na mieru pripravený pobyt, garancia kvality služieb za vopred známu cenu. **Pre destináciu** predstavujú podporu predaja využitím existujúcich služieb a možnosť rozšírenia aktuálneho spektra služieb.

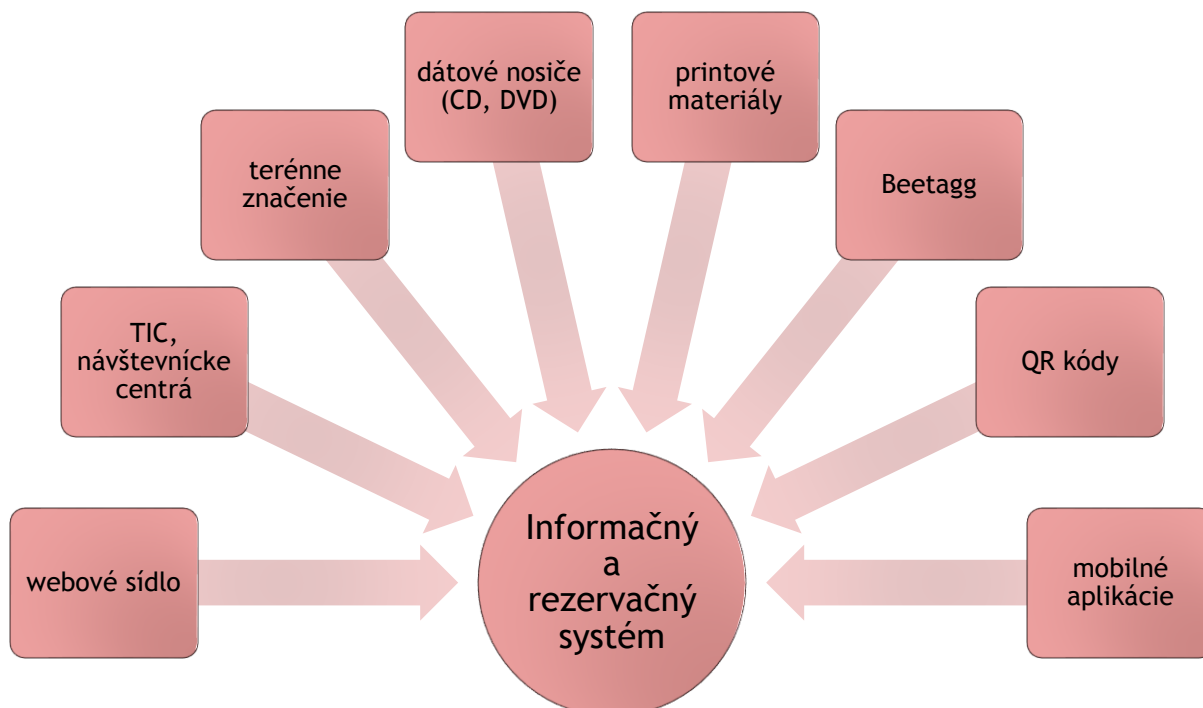
Špecifické predmety

- a) knihy
- b) tlačoviny
- c) digitálne dokumenty
- d) spoločenské hry
- e) spomienkové predmety

SIEDMA ČASŤ

7. Informačný a rezervačný systém

Informačný systém je nástrojom propagácie destinácie a jeho okolia a zvyšovania informovanosti návštevníkov. Pomáha vytvárať vzťah k destinácii, prezentuje ponúkané atraktivity, produkty a služby a taktiež umožňuje rezerváciu služieb. Odporúčame využiť možnosti krížovej propagácie informačných nosičov, ktoré by mali automaticky poskytovať návrhy a odkazy na podobné turistické atraktivity a atrakcie v rámci destinácie.



Obr. č. 9: Informačný a rezervačný systém destinácie

7.1 Webové sídlo

Destinácia CR, ktorá nemá kvalitné webové sídlo, zlyháva už hneď v prvom bode produktového reťazca služieb, vo fáze oboznamovania sa s cieľovým miestom. Odporúčanie bližšie popisujeme v PRAKTICKEJ ČASŤI ako Opatrenie 7. Dostatočnú pozornosť treba venovať rezidentom, ktorí sú nedeliteľnou súčasťou destinácie a využívajú ponuku CR na jej území podobne ako turisti. Každodennú návštevnosť webového sídla veľmi dobre zabezpečuje jeho periodické „zásobovanie“ informáciami periodického charakteru (zaujímavé fakty na každý deň, dôležité výročia, kalendár podujatí). Veľkým plusom je zapájanie používateľov napr. formou vedomostných testov typu „Ako dobre poznáte Svidník?“.

7.2 Informačné panely

Neoddeliteľná súčasť náučných chodníkov, vyhladkových a poznávacích okruhov umiestňovaná k významným turistickým cieľom, na miesta sústredenia návštevníkov (dopravné terminály, pešie zóny). Poloha a dizajn nesmú vizuálne narúšať vzhľad miesta a mali by byť odolné voči vplyvom počasia a prípadnému vandalizmu (túto funkciu plnia odolné plasty). Kľúčové je vyváženie pomeru obrázkov a textov, text

nesmie byť príliš odborný a mal by prepojiť obrázkovú časť s javmi v okolitej krajine. Turistov na paneloch najviac zaujímajú príbehy krajiny, miestnych obyvateľov a miestnych produktov, miestne legendy a povesti.

7.3 TIC

Sú chrbtovou kosťou informačného systému. Riadiaci subjekt destinácie prerokuje s prevádzkovateľom TIC spôsoby vzájomnej spolupráce, zásobí TIC informačnými materiálmi o destinácii (brožúry, mapy, letáky) a popisy produktov destinácie odovzdá pracovníkom TIC kontakty pre zaistenie služieb destinácie s časovými možnosťami. Aktuálna situácia poukazuje na to, že propagačná aktivita TIC je v súčasnosti nedostatočná (slabý výber pohľadníc, materiálov, častokrát ponúkajú len magnetky). Na druhej strane, podnikatelia majú slabý záujem o ponuku svojich produktov a podujatí, služieb (ktoré sú často veľmi zaujímavé a cenovo výhodné) v turistických informačných centrách. Spolupráca TIC a oblastných organizácií CR má priestor na zlepšenie.

7.4 Turistické značenie

Turistické značky, smerovky, miestopisné tabuľky, smerovníky a značkové koly uľahčujú turistom orientáciu v teréne. MŠVVŠ SR na základe zmluvy č. 0291/2017 o poskytnutí dotácie rozpočtu prostredníctvom rozpočtu Ministerstva školstva, vedy, výskumu a športu Slovenskej republiky pre oblasť športu poskytlo Slovenskému klubu turistov dotáciu 94 000 EUR. Z týchto prostriedkov je možné financovať značenie turistických chodníkov. Vo vranovskom a svidníckom okrese je táto činnosť v kompetencii Klubu slovenských turistov OPÁL Vranov nad Topľou a Klubu slovenských turistov Beskyd Svidník.

7.5 Dátové nosiče

Optické médiá (bezplatné prezentačné DVD) je vhodné umiestňovať pre záujemcov do TIC. Tvorba propagačných DVD nosičov je podporovaná z IROP.³⁰

7.6 On-line informačný systém

Interaktívna mobilná forma náučných tabúľ dopĺňa v teréne klasické tabule o tabuľku s kódom (tzv. tagglist), ktorý pomocou dvojrozmerného čiarového kódu (tzv. taggu) presmeruje na webovú adresu a stiahne požadovaný obsah. BeeTagg je lokálna kontextová služba, technológia interaktívneho prepojenia mobilných zariadení s internetom, vytvárajúca virtuálne náučné trasy a prehliadkové trasy s prepojením stanovísk. Funguje na princípe nasnímania tzv. BeeTagg kódu sa aktivuje prepojenie na určitú webovú stránku alebo odoslanie obrazovej, resp. textovej informácie na displej mobilného telefónu, ktoré sa vzťahujú ku konkrétnemu miestu.

- a) nespôsobuje vizuálne znečistenie krajiny
- b) nahrádza sprievodcu CR
- c) môže byť ľahko aktualizovaná
- d) môže sa prispôbiť používateľom podľa segmentu (deti, dospelí, odborníci)
- e) nevyžaduje vysoké náklady
- f) stačí aj mobilný telefón bez fotoaparátu

³⁰ PO 3: Mobilizácia kreatívneho potenciálu v regiónoch

- g) pomocou serveru Taggmanager je možné zistiť, koľko osôb s pomocou mobilného zariadenia navštívilo webovú stránku a aký druh softvéru k prekliku použilo

7.7 QR kód (Quick Response, rýchla odozva)

Dvojrozmerný čiarový kód, ktorý sa zosníma kamerou alebo fotoaparátom na mobilnom zariadení a softvér dekóduje textovú / obrazovú informáciu z kódu. Túto aplikáciu je možné financovať v rámci dotačných programov MDV SR.

7.8 Mobilné aplikácie stimulujúce návštevnosť

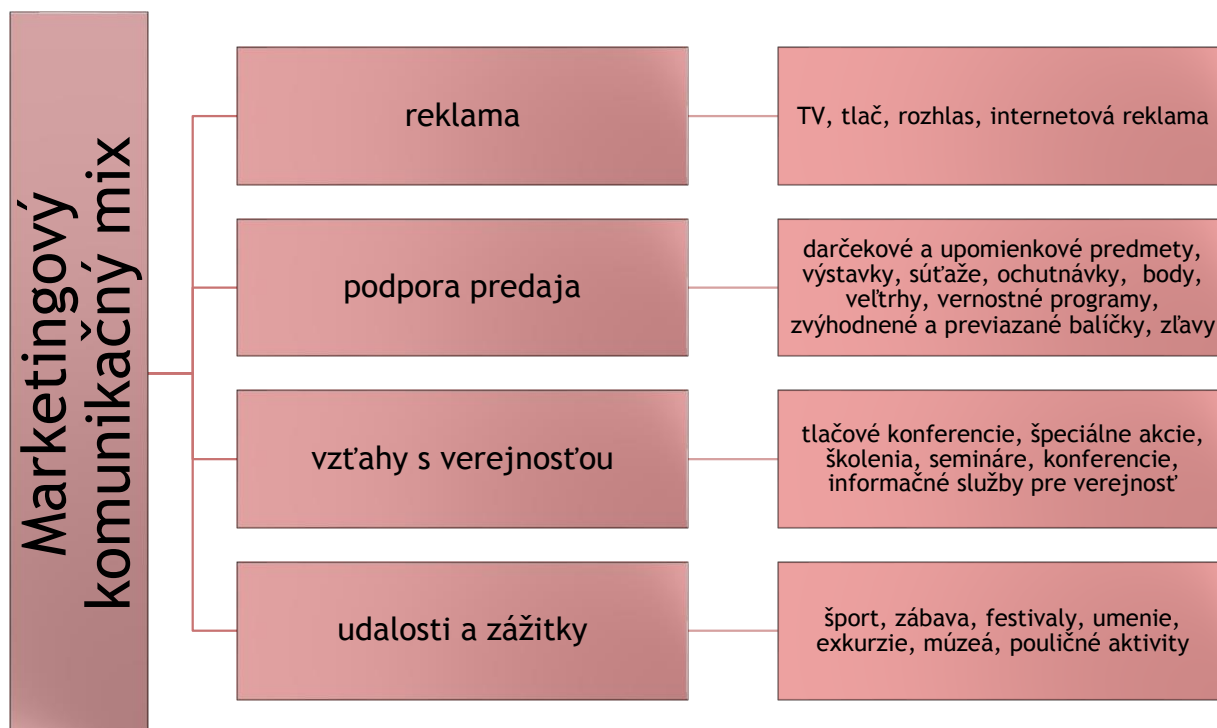
Odporúčanie približujeme v PRAKTICKEJ ČASTI ako Opatrenie 8.

7.9 Rezervačné systémy

Systémy umožňujúce zarezervovanie či zakúpenie si služby (ubytovanie, stravovanie, doprava a iné) s časovým predstihom a zvyčajne za zníženú cenu prevádzkovateľom slúžia ako distribučný a informačný kanál ich produktov a zároveň pomáhajú zvyšovať vyťaženosť kapacít. V súčasnosti existuje viacero rozšírených webových rezervačných systémov, do ktorých sa môžu prevádzkovatelia zapojiť. No subjekty si môžu vytvoriť svoj vlastný nástroj, či už online, alebo offline. OCR môžu prostredníctvom systému ponúkať svoje komplexné balíky služieb.

ÔSMA ČASŤ

8. Propagácia



Obr. č. 10: Marketingový komunikačný mix destinácie

Pri zostavovaní marketingového mixu sa odporúča zabezpečiť integrované pokrytie všetkých informačných kanálov, znázornených na Obr. č. 10



Účinná propagácia môže premeniť záujemcov na návštevníkov a príležitostných návštevníkov na „štangastov“.

8.1 Webové sídlo

Webové sídlo destinácie považujeme za jej „výkladnú skriňu“. Malo by obsahovať prehľadný zoznam všetkých aktivít a atraktivít územia, kalendár akcií, kvalitné fotografie, podrobné mapy cyklotrás, peších trás, hippotrás, informácie o ubytovacích a stravovacích zariadeniach, odkazy na internetové stránky TIC, obcí, miest a atraktivít, virtuálnu prehliadku turistických cieľov, prepojenie na webové sídlo príslušnej OOCR a prepojenie na facebookovú stránku okresu. Informácie na webovom sídle sú k dispozícii 24 hodín denne, je ekonomicky výhodné, časovo flexibilné, ponúka možnosť okamžitej spätnej väzby a zacielenia marketingového produktu a umožňuje pravidelný kontakt s návštevníkmi (napr. prehľadom najbližších podujatí). Odporúčame prikladať veľkú pozornosť internetovým diskusiám a bezprostredným reakciám návštevníkov. Poskytujú vzácnu možnosť poučiť sa z chýb a identifikovať oblasti, v ktorých turisti destináciu vnímajú ako úspešnú. V podstate ide o bezplatný marketingový prieskum. Naaranžované referencie na oficiálnych webstránkach v superlatívoch pôsobia neprirodzene a sú pre potenciálnych zákazníkov nedôveryhodné a prax ukazuje, že záujemcovia s oveľa väčšou pravdepodobnosťou uveria referenciám od „bežných ľudí“.

Požiadavky na webové sídlo:

- obsah - kvalitný, atraktívny a aktualizovaný
- dizajn - atraktívny, multimediálny
- jazyk - min. 2 jazykové mutácie (v závislosti od cieľových trhov a destinácie)
- vysoká pozícia vo vyhľadávačoch (pozíciu automaticky zvyšuje videoobsah)
- prepojenie na webovú stránku KOOCR, OOCR, facebookovú stránku
- interaktivita (on-line rezervačný systém ubytovania, prepojenie webstránky so sociálnymi sieťami)

8.2 Účty na sociálnych sieťach

Internetové sociálne siete (Facebook, Instagram, Whatsaap, Google+, Twitter a iné) priniesli novú komunikačnú úroveň s existujúcimi aj potenciálnymi klientmi, ktorá funguje na princípe spontánnosti, zvedavosti a interaktivity. Odporúčame veľkú pozornosť venovať reakciám turistov na sociálnych sieťach, pretože sú vzácnym zdrojom marketingových informácií. Poskytovatelia služieb dostávajú vďaka nim spätnú väzbu ohľadom toho, čo sa robí zle, s čím sú návštevníci nespokojní a čo naopak oceňujú. Táto forma monitorovania je lacnejšia a účinnejšia ako dotazníkové prieskumy. Odporúčanou súčasťou napr. facebookového účtu sú cestovateľské blogy, pretože na potenciálnych návštevníkov pôsobia omnoho dôveryhodnejšie ako oficiálny obsah na firemnej webstránke (majú meno, fotografiu, definované záujmy a osobné údaje). Instagram umožňuje prevádzkovateľom

vytvorenie špeciálneho označenia, tzv. „hashtagu“ (#mojadestinácia), ktorý propaguje výhradne ich atrakciu.

8.3 Prezentácia na Youtube

Zverejňovanie videí na kanále YouTube je typické nízkou cenou, aktívnym publikom, presným cílením a video zostáva aj po kampani online na kanáli. Je možné ho následne prepojiť s ostatnými webovými kanálmi (sociálne siete, webové sídlo) a zvýšiť tak jeho rozšírenie.

8.4 Videomateriály

Na webovom sídle odporúčame zverejňovať videá z akcií, reportáže a rozhovory. Účinným propagačným nástrojom by mohlo byť angažovanie známej osobnosti nadregionálneho významu (ideálne pochádzajúcej z okresu, ale nie je to podmienkou) ktorá by v krátkom videu uverejnenom na webovom sídle porozprávala o svojich obľúbených miestach.

8.5 Tlačoviny a brožúry

Printové materiály odporúčame ponúkať v múzeách a TIC. Prax CR dokazuje, že turisti sú naklonení navštíviť aj turisticky menej atraktívne destinácie, ak sa k danému miestu viaže pútavý príbeh. Odporúčame preto zostaviť tzv. príbehový bedeker, ktorý na báze povestí a legiend pomôže vyprofilovať destináciu pomocou príbehov, týkajúcich sa historických, kultúrnych pamiatok a zemepisných oblastí na území okresu. Opatrenie bližšie popisujeme v Prílohe č. 3 (Opatrenie č. 4).

8.6 Maskot

Interpretačný a vzdelávací nástroj v podobe štylizovanej postavy predstavuje efektívny marketingový nástroj určený na sprostredkovanie kontaktu medzi cieľovým miestom a návštevníkmi neformálnou formou.

8.7 Virtuálne a webové prehliadky

Tieto systémy umožňujú návštevníkovi preniest' sa do cieľového miesta a „na vlastné oči“ si prezrieť ponúkané lokality.

8.8 Súťaže

Udržiavanie kontaktu s detskými návštevníkmi odporúčame realizovať formou súťaží pre žiakov ZŠ a SŠ. Školáci si vypracovaním výskumného, rozvojového alebo dokumentačného projektu môžu budovať pozitívny vzťah k destinácii, ktorá sa týmto spôsobom zviditeľňuje.

8.9 Regionálna značka

Vytvorenie regionálnej značky má potenciál vzájomnou spoluprácou prispievať k rozvoju CR a k tvorbe pridanej hodnoty k regiónu. Iniciátormi by mali byť občianske združenia na území. Regionálna značka podporuje miestnych producentov a poskytovateľov služieb (živnostníkov, MSP, poľnohospodárov) a turistom skvalitňuje rekreačný zážitok a pomáha rozpoznať kvalitné miestne produkty a služby, ich jedinečnosť a prostredníctvom nich aj jedinečnosť regiónu, garantuje pôvod výrobu v regiónu, šetrnosť výrobcu k životnému prostrediu, kvalitu a priamu nadväznosť činnosti v danom území. Jej podstatu tvorí logo a komplex špecifických zásad, kritérií kvality a jedinečnosti. Predajňa regionálnych produktov by mohla zároveň slúžiť ako TIC. Budú ho využívať miestne služby a produkty, napr. víno, med, medovina, pečivo.

8.10 Dobré meno destinácie

Veľmi významnou (a často podceňovanou) fázou dovolenky je obdobie pred odjazdom na miesto určenia, plánovanie. Turista je plný očakávania, sníva o miestach, zážitkoch, dobrodružstvách a spomienkach, ktoré si odnesie. Ak je však realita v rozpore so sľubmi, turista zostane rozčarovaný a je takmer isté, že si tento negatívny zážitok nenechá pre seba. Turistov najviac irituje cieľavedomé zavádzanie poskytovateľov služieb (najmä nižší rozsah a kvalita poskytovaných služieb než bolo sľúbené), neochotný a arogantný personál a nepomer ceny a kvality (prehnané parkovné poplatky pri turistických atrakciách, vysoké poplatky za použitie WC a pod.)³¹

8.11 Humor, kreativita

Cestovný ruch je „obchod s emóciami“ a jedným z tajomstiev obľúbených destinácií je ich schopnosť oslovit' emocionálne vnímanie návštevníka. Populárnymi miestami turistického záujmu sú pouličné sochy, stvárňujúce ľudské postavy alebo zvieratá. Turisti sa pri nich radi fotografujú a publikujú fotografie na sociálnych sieťach, čím sa stávajú neplatenými propagátormi miesta. Mimoriadne osvedčeným faktorom propagácie je humor a kreativita. Opatrenie 6 v PRAKTICKEJ ČASTI tento poznatok približuje bližšie.

DEVIATA ČASŤ

9. Riadenie a spolupráca

Destinácia CR je zložitý mechanizmus a jej úspech na vplyvu závisí od všetkých jej aktérov. Marginalizované regióny musia vyvinúť intenzívnejšie úsilie pri tvorbe produktov, aby prilákali záujem turistov (nevyhnutnosťou je komplexnosť produktov, vysoká miera pohodlia a cenová výhoda oproti samostatne stojacim komponentom balíčka). Na tvorbe balíkov služieb sa podieľajú viaceré subjekty. Prax CR však ukazuje chronickú neochotu aktérov CR spolupracovať na fungovaní destinácie ako celku, či dokonca ich súperenie. Táto nevýhoda sa pri dobrej vôli všetkých zainteresovaných môže stať výhodou, pretože v užších kolektívoch je spolupráca výrazne lepšia.

Nasledovný text zjednodušene približuje kľúčové úlohy jednotlivých aktérov CR na území okresu:

- **OOCR** - kontinuálne pracovať na zatraktívnení ponuky CR v území svojej pôsobnosti a „predávať destináciu“
- **MAS** - aktívne sa podieľať na rozvoji jednotlivých aktivít v úzkom spojení s obecnou samosprávou
- **TIC** - úzko spolupracovať so samosprávou a OCR pri aktualizovaní, skvalitňovaní a rozširovaní ponuky produktov a služieb
- **Krajský úrad a obecné samosprávy** - financovať rozvoj CR, starostlivosť o infraštruktúru

³¹ Prevádzkovatelia argumentujú výškou nákladov (vstupné, prevádzkové, režijné náklady) a sú to opodstatnené argumenty. Turisti prichádza do destinácie s vedomím, že služby a zážitky nie sú zadarmo. Na okaté „zdieranie“ sú však vyslovene alergickí.

- **Miestni podnikatelia** (hnací motor destinácie) - vzájomná systematická spolupráca, spolupráca s obcami, ideálne vytvoriť profesijné združenie miestnych podnikateľov (sú aktívnejší, lepšie rozumejú potrebám turistov a myslia ekonomicky), v rámci ktorého by sa diskutovali ponuky na existujúce návštevnícke toky a dochádzalo by k sieťovaniu ponuky, poskytovaniu metodologickej pomoci a podpory autenticity drobnej ponuky. Odporúčame zaviesť do praxe rekomendačný systém dodávateľov a odberateľov okresu, ktorý pomôže podnikateľským subjektom identifikovať optimálnych obchodných partnerov a zvýšiť tak tvorbu pridanej hodnoty na území okresu. Toto opatrenie bližšie popisujeme v Prílohe č. 3 (Opatrenie č. 1).
- **Poskytovatelia služieb** - neustále pracovať na profesijnom raste (odporúčame skoncipovať príručku pre podnikateľov v CR, ktorá by im poskytla potrebné know-how z oblasti vedenia podniku, marketingu a kooperačných vzťahov - bližšie informácie poskytuje PRAKTICKÁ ČASŤ v rámci Opatrenia 3), zužitkovanie príležitostí a vylepšenie konkurenčnej výhody v sebe inkorporuje regionálna karta. Tento osvedčený nástroj rozvoja CR destinácie umožňujúce držiteľovi úsporu za ubytovanie, hradenie vstupov, služieb, nákup suvenírov a pod. Má potenciál zvýšiť počet dní strávených v destinácii aj pravdepodobnosť opätovnej návštevy, takže vzhľadom na úspešnú prax viacerých destinácií ju môžeme odporučiť (opatrenie bližšie popisujeme v PRAKTICKEJ ČASTI ako Opatrenie 10).
- **Miestni remeselníci** (prútikári, rezbári, hrnčiari, drotári a pod.) - aktívne sa zapájať do aktivít okresu v rámci kultúrnych podujatí a zorganizovať sa pod regionálnou značkou
- **Turistické kluby a iné záujmové združenie** - špecifické funkcie ako napr. značiť turistické trasy a vytvárať orientačné mapy územia.

Spoločným poslaním aktérov CR je udržiavanie bezproblémového a atraktívneho reťazca služieb v destinácii, pričom sila reťazca spočíva v jeho najslabšom článku. Vzťah s návštevníkmi treba budovať dlho pred ich príchodom a mať na pamäti, že vzťah „návštevník - destinácia“ nekončí odchodom návštevníka z destinácie. Na prvom mieste - nazvime ho „návštevníckeho diagramu“ (Obr. č. 11) sú informácie. Predstavujú zdroj pre rozhodovanie potenciálneho turistu o výbere cieľového miesta. Ak destinácia už v tomto bode ponúkne potenciálnemu turistovi maximálny stupeň pohodlia, bude viac naklonený k jej návšteve, pretože vie, čo môže očakávať a riziko nepríjemných prekvapení priamo na mieste je minimálne. Odporúčame preto skoncipovať príručku s kompletnými návrhmi turistických programov formou programových diagramov, ktoré by obsahovali kombinácie turistických (bližšie sa témou zaoberáme v PRAKTICKEJ ČASTI ako Opatrenie 2).



Obr. č. 11: Systém reťazca služieb destinácie

Dôležitou, ale zo stranu poskytovateľov služieb často zanedbávanou fázou pobytu je **starostlivosť o návštevníkov po návrate** z destinácie. Výročná správa nadnárodnej prieskumnej agentúry PricewaterhouseCoopers s názvom *Spotrebiteľské poznatky pre sektor služieb v CR*³² konštatuje, že bezobsažné „hviezdičkové“ hodnotenie nemá pre potenciálneho návštevníka výpovednú hodnotu a pre prevádzku je dokonca nebezpečné, pretože tento má potom často tendenciu stagnovať na dosiahnutej úrovni. Prevádzka by sa mala radšej sústrediť na vytvorenie priestoru na spätnú väzbu. Ak návštevník zájde tak ďaleko, že dá prevádzke negatívny ohlas („tweet“ na Twitteri, komentár na Facebooku alebo hodnotenie), je zrejmé, že v ňom zážitok vyvolal veľkú dávku emócií. Negatívne emócie sa pri troche šikovnosti podniku dajú preklopiť do pozitívnej roviny. Základom je ukázať záujem o názor návštevníka. Ak podnik ponúkne možnosť spätnej väzby, ukazuje návštevníkom, že má záujem urobiť všetko k ich spokojnosti.



Jedna negatívna reakcia môže znamenať straty desiatok hostí. Dať však nespokojnému host'ovi niečo nad rámec, môže ovplyvniť stovky ďalších. Prevádzka si tým vytvára povest' firmy orientovanej na spokojnosť zákazníkov. V ekonomickom zmysle je to investičná príležitosť.

Ak sa podnik zaujíma o svojich hostí, hostia sa začnú zaujímať o podnik. Rýchlosť odozvy je ukazovateľom, ako si veľmi cení spätnú väzbu (s každou

³² Experience Radar 2012 Consumer Insights for the Hospitality Industry

pribúdajúcou sekundou rastie stena medzi hodnoteným a hodnotiacim a vytvára sa istý stupeň nespokojnosti).

Zo sekcie *Varovania a riziká na Slovensku* hodnotiacej stránky virtualtourist.com³³ sme vybrali niekoľko reakcií zahraničných turistov na úroveň služieb v cestovnom ruchu:

- **Jazyková bariéra**

„Zistil som, že mladí ľudia (povedzme do 30 rokov) vedia po anglicky celkom dobre, ale staršia generácia nie. (...) Veľa značení v angličtine nečakajte. (...) Ak hovoríte len po anglicky ako ja, asi budete dosť frustrovaní. Jedna pani ma zachránila v darčekom obchode, bolo to veľmi milé gesto, dorozumeli sme sa znakovou rečou. (...)“ (balhannah)

- **Chýbajúce značenia**

„Počas cestovania po Slovensku sme si všimli, že tam nie sú značenia k atrakciám. Musíte sa spoľahnúť na dobrú mapu a miestnych, ktorí vás navigujú. (...) Približne hodinu sme sa pokúšali nájsť cestu k Demänovskej jaskyni a museli sme sa trikrát vracať. Pôvodne sme nechceli ísť cez Liptovský Mikuláš, ale boli sme nútení, lebo sme minuli cestu k jaskyni. A vzdialenosti sú oveľa menšie ako na mape. (...) Chýbajúce značenie robí zo Slovenska ťažké miesto na cestovanie. Krajina je krásna, ale totálne nepripravená na turizmus.“ (briantravelman)

- **Nedostatok informácií**

„Keďže Slovensko je stále relatívne malá destinácia, nenájdete veľa bedekrov, ktorí by sa zameriavali výlučne na Slovensko. Zvyčajne sú spojení s Českom. Informácie sú menej detailné ako sa by sa patrilo.“ (GentleSpirit)

“Prespal som v Bratislave na ceste na festival do Rakúska. (...) Počas prvej hodiny v Bratislave sme dostali pokutu 50 eur za to, že sme išli 5 minút nad čas na lístku. Ja chápem, že je na turistovi, aby si zistil, ako to chodí na mieste kam ide, ale neboli tam žiadne symboly a varovanie pred pokutou. Alebo pokuta 50 eur za to, že ste si kúpili 50-centový lístok namiesto 1-eurového je dosť tvrdá a turizmu tom nepomôže (tento autobus išiel z letiska).” (BMcG75)

- **Nízka úroveň služieb**

„Služby v mnohých slovenských reštauráciách sú pomalšie, ako by ste čakali. Pripravte sa na to, že hoci si chcete dať len niečo malé, bude to trvať dlho. Vyzbrojte sa aj trpezlivosťou, lebo stáva sa, že obsluha pomieša objednávky a podobne. Nie žeby sa to nestávalo aj inde, ale na Slovensku sa to stáva podozrivo často. Jedlo je ale výborné. Len si musíte nájsť čas...“ (wojsyl)

“Snažte sa nenechať sa odradiť neochotou a mrzutosťou personálu. (...) Slovensko má toho veľa čo ponúknuť návštevníkom a turistom, ale nanešťastie niektorí Slováci nie sú schopní alebo ochotní to využiť a zaujíma ich len zisk. (...) Využite služby (...) a budete žasnúť, čo také ste urobili biletárovi alebo

³³ Slovakia Warnings and Dangers

prevádzkarovi, čo mu znepríjemnilo deň. Ľudia sa k vám budú správať výnimočne len ak vás poznajú osobne. Ale ak chcete od nich službu, choďte si po úsmev niekde inde.“ (KIZIKISH)

„Nebud'te šokovaní, keď budú čašníci a čašníčky arogantní a nepríjemní. Je to bohužiaľ bežné slovenské správanie.“ (ChrisAlexander)

- **Nevyhovujúce otváracie hodiny**

„Slovensko má zopár úžasných krasových jaskýň. Ale majú zvláštne otváracie hodiny - bývajú otvorené len do druhej, čo dost komplikuje situáciu, ak chcete navštíviť viac než jednu v priebehu jedného dňa. Počas pondelkov sú úplne zavreté. Plánujte s predstihom. Nanešťastie niektoré informácie o otváracích hodinách uvádzané na internete sú nepresné, čo situáciu ešte viac sťažuje.“ (wojsyl)

- **Chamtivosť**

“Slováci od vás očakávajú, že im zaplatíte za privilégium robiť fotografie (vaším fotoaparátom) na miestach ako sú jaskyne, zámky a pod. Nech to vyzerá akokoľvek čudne, zdá sa, že je to pre nich spôsob, ako si zarobiť niečo navyše.“ (wojsyl)

Ako možno vidieť, najčastejšie vytykané nedostatky súvisia s tými komponentmi služieb v CR, s ktorými sa dá pracovať. Zásadný strategický význam má v službách ľudský faktor. Na rozdiel od výrobnjej sféry je nedeliteľnou súčasťou služby človek, pretože vytvára atmosféru a dojem. Kvalitu služieb vníma poskytovateľ a zákazník rozdielne. Poskytovateľ služieb zväčša venuje pozornosť ich technickej stránke (procesu ich tvorby) a zákazník ich funkčnej kvalite. (správanie personálu a komfort). Poskytovanie služieb v cestovnom ruchu nie je upravené žiadnymi všeobecne záväznými štandardmi s výnimkou technických a hygienických noriem, čo znamená, že kvalita je spojená výhradne s vybavenosťou a prevádzkovou spôsobilosťou. Zdrojom nekvality a nespokojnosti zákazníkov je však väčšinou ľudský faktor. Návštevník si pri výbere dovolenkovej destinácie nekupuje produkt (zájazd), ale úžitok (zážitky, oddych, pohodu a príjemné naplnenie voľného času). Na kvalite služieb sa negatívne odráža aj vysoká miera fluktuácie v odvetví CR v dôsledku mzdového podhodnotenia zamestnancov, ktoré sa paradoxne zamestnávateľom nevypláca, pretože spôsobuje dodatočné náklady spojené so získavaním a zaučením nových pracovníkov (pri dočasnóm zamestnávaní je ich „prelietavosť“ ešte vyššia).



Kvalita personálu ako rozhodujúci faktor úspešnosti podnikania je v priamom rozpore s filozofiou šetrenia na ľudských zdrojoch.

PRAKTICKÁ ČASŤ
Opatrenia komplexnej podpory CR v NRO

I. REKOMENDAČNÝ SYSTÉM ODBERATEĽOV A DODÁVATEĽOV OKRESU

Ktorý problém opatrenie rieši	1, 3, 4,7
Dalšie prínosy	<ul style="list-style-type: none"> – Zvyšovanie tvorby pridanej hodnoty v území – Prepájanie lokálnej produkcie na CR – Efektívne využívanie a rozvoj územného potenciálu – Podpora domácich podnikateľov

Navrhovaný nástroj na podporu siet'ovania by mal obsahovať údaje o podnikateľských subjektoch na území okresu a pomôcť tak prihláseným používateľom identifikovať optimálnych obchodných partnerov. Systém párovania by vychádzal z princípu využívania znalostí o preferenciách používateľa na následnú identifikáciu možností, ktoré môže používateľ pokladať za zaujímavé na základe uvedených parametrov. Na zadané vstupy by bol aplikovaný algoritmus filtrovania používateľov, nad ktorým možno vypočítať zhodu. Následne prebehne výpočet zhody, zrealizuje sa prezentácia profilu používateľov a vytvorí sa priestor na interakciu. Podmienkou registrácie na portálu bude sídlo firmy, resp. bydlisko podnikateľa na vidieku alebo v meste okresu. Spustenie projektu budú predchádzať bezplatné semináre, ktorých témou bude podrobné predstavenie fungovania projektu po technickej a administratívnej stránke, praktická demonštrácia portálu a interaktívna časť na zodpovedanie otázok a projekt bude medializovaný v regionálnych denníkoch vrátane internetových vydaní.

Predpokladané zdroje financovania:	PRV (16.4 Podpora horizontálnej a vertikálnej spolupráce pre vznik a rozvoj krátkych dodávateľských reťazcov a miestnych trhov a podpora propagarných činností celým procesom od výroby až po predaj), LEADER, investičný stimul, podnikateľský sektor
Odhadovaný rozpočet:	15 000 EUR
Kľúčoví partneri (gestori):	MPRV SR, MH SR, RRA, rozvojové rady
Partneri:	samosprávy, PAS, regionálne médiá

II. „NÁVOD NA POUŽITIE DESTINÁCIE“ PRE TURISTOV

Ktorý problém opatrenie rieši	3,4,5
Ďalšie prínosy	–

Príručka s kompletnými návrhmi 1-, 2- a 3-dňových programov pre turistov s s podrobným časovým harmonogramom a kombináciou miest / zariadení / atraktivít, ktoré by mohli turisti navštíviť. Materiál je vhodné rozčleniť na niekoľko cieľových segmentov (rodiny s deťmi, partnerské páry, seniori, individuálni turisti). Vhodné je tiež vytvorenie programových diagramov s možnosťou volenia rôznych možností, ktoré by boli vybavené vzdialenosťami miest a časovými odhadmi jednotlivých trás. Súčasťou materiálu bude prehľadný ponukový list aktivít s približnými cenami.³⁴

Predpokladané zdroje financovania:	MAS, dotačný mechanizmus (1 - marketing a propagácia)
Odhadovaný rozpočet:	2 000 EUR
Kľúčoví partneri (gestori):	KOCR, OOCR
Partneri:	Samosprávy, PAS, regionálne médiá

³⁴ Diverzifikácia rizika nespokojnosti s jednou zo súčastí kombinovaného produktu CR je výhodná najmä preto, že pre turistov je riskantné rozhodnúť sa pre špecifický typ dovolenky (napr. cyklovýlet). Ak by si turista po prvom dni napr. vytkol členok, môže v prípade kombinovaného produktu automaticky prepnúť na ďalšiu aktivitu (pešia turistika, náučný chodník, návšteva kultúrnej pamiatky a pod.).

III. METODICKÁ PRÍRUČKA EFEKTÍVNEHO PODNIKANIA V CR

Ktorý problém opatrenie rieši	1,7
Ďalšie prínosy	<ul style="list-style-type: none">– Zvyšovanie tvorby pridanej hodnoty v území– Prepájanie lokálnej produkcie na CR– Efektívne využívanie a rozvoj územného potenciálu– Podpora domácich podnikateľov

Príručka poskytne všetky potrebné poznatky o procese podnikania v CR, predovšetkým z oblasti vedenia podniku a marketingu. Priblíži princípy a špecifiká podnikania a podnikateľské prostredia v CR s osobitným akcentom na podnikateľský zámer a podnikateľský plán podniku cestovného ruchu a aspektom hospodárenia podniku. Odporúčame tiež využívať služby Národnej agentúry pre rozvoj malého a stredného podnikania a jej regionálnych informačných centier, ktoré za určitých podmienok poskytujú poradenské služby malým a stredným podnikateľom.

Predpokladané zdroje financovania:	Dotačný mechanizmus (vzdelávacie aktivity zamerané na skvalitnenie a rozvoj destinácie a CR v nej)
Odhadovaný rozpočet:	10 000 EUR
Kľúčoví partneri (gestori):	Národná agentúra pre rozvoj malého a stredného podnikania
Partneri:	samospráva, podnikateľské subjekty

IV. KONCEPT PRÍBEHOVÉHO TURIZMU

Ktorý problém opatrenie rieši	2,8
Dalšie prínosy	<ul style="list-style-type: none">– fenomén povestí a legiend ako brandingový nástroj– vyprofilovanie destinácie– turista ako aktívny účastník, nielen pasívny pozorovateľ– príbehy sú pečaťou originality pre miesto– turisti sú naklonení navštíviť aj menej atraktívne destinácie– turisti šíria príbehy v okruhu rodiny a známych

Odporúčame vytvárať ponuku cestovného ruchu na báze tzv. príbehového turizmu. Zozbierané legendy a príbehy týkajúce sa zemepisných oblastí, historických, kultúrnych a technických pamiatok okresu (kostolov, hradov, zámkov, studní, kaplniek, mostov) nemusia byť založené len na historických udalostiach, príkladom je tzv. „upírsky turizmus“ v Rumunsku a Bulharsku. Pre inšpiráciu môže poslúžiť kniha Márie Ďuričkovej *Dunajské povesti*, ktorá hovorí o reálnych miestach Bratislavy a podunajskej oblasti v pútavej forme povestí.³⁵ Na základe príbehov možno definovať a zdôrazňovať chrbticový produkt destinácie.

- legendy
- povesti
- skutočné príbehy
- príbehy slávnych ľudí, spätých s miestom
- príbehy miest, budov
- zmienky o rodiskách, miestach pôsobenia, miestach tragédií, zvláštnych miestach (napr. popravná)

Tieto zaujímavosti je vhodné použiť na ozvláštnenie ponuky interaktívnym spôsobom. Príbehy budú nielen prerozprávajúce a predstavované, ale budú vytvárať základ pre tvorbu a propagovanie atrakcií.³⁶

³⁵ Reálnym miestam sú priradené skutočné historické alebo rozprávkové postavy (rieka Dunaj - Dunajská kráľovná, vodník Mokry Ďurko, Zelený dom - Biela pani Lucia, Rolandova studňa - Rytier Roland, Michalská veža - čierna pani Uršula)

³⁶ Tematické podujatia, budovanie sôch podľa postáv, náučné chodníky s časťami príbehu, príbehové bedekre, tematické pátracia turistické hry

V. NÁUČNÉ CHODNÍKY, ZÁŽITKOVÉ TRASY

Ktorý problém opatrenie rieši	5,8
Ďalšie prínosy	<ul style="list-style-type: none"> – Predĺženie pobytu turistov v destinácii – Zvýšenie atraktivity destinácie – Populárny a zrozumiteľný štýl vzdelávania turistov – Prezentácia prírodných, historických a kultúrnych jedinečností mikroregiónov a obcí

Vyznačené turistické a exkurzné trasy s prírodným, kultúrnym, historickým alebo krajinárskym zameraním majú návštevníkov motivovať k predĺženiu pobytu na mieste. Súčasťou trás sú **informačné panely**, ktoré interpretujú vybrané objekty, fenomény alebo zaujímavosti na území. Poloha a dizajn nesmú vizuálne narúšať vzhľad miesta a mali by byť odolné voči vplyvom počasia a prípadnému vandalizmu (túto funkciu plnia odolné plasty). Kľúčové je vyváženie pomeru obrázkov a textov, text nesmie byť príliš odborný a mal by prepojovať obrázkovú časť s javmi v okolitej krajine. Turistov na paneloch najviac zaujímajú príbehy krajiny, miestnych obyvateľov a miestnych produktov, miestne legendy a povesti. **Vinárske chodníky** dokumentujú vinohradnícku a vinársku tradíciu a súčasný život vinárov, pre peších turistov aj cyklistov, ktorí sa budú môcť oboznámiť s lismi, odrodami vínnej révy, porovnať spôsoby obrábania viníc v minulosti a v súčasnosti, obzrieť si stavbu vínnej pivnice, degustovať víno vo vínnych pivniciach, spoznať vinohradnícke zvyky a obyčaje. **Botanická trasa** z napr. 10 zastávok s informačnými panelmi, návštevník môže odfotiť, ochutnať alebo ohmatať rastliny. **Historická trasa** po stopách slávnych osobností. **Gastronomická trasa** je zameraná na ochutnávku regionálnych produktov. **Rozprávková trasa** (3-10 km) s drevenou expozíciou rozprávkových postáv v rovinatom teréne zväčša obsahuje 10-12 stanovísk s drevenými postavičkami. Na informačných tabuliach sú ich príbehy, na poslednom stanovisku sa môže nachádzať príbehové rozuzlenie, preliezačky a šmýkačky. Vzhľadom na skutočnosť, že NRO sa zväčša nachádzajú v pohraničných územiach, odporúčame, aby pri projektovaní náučných trás využili otvorenosť hraníc a tvorili ich medzinárodnej na úrovni.

Predpokladané zdroje financovania:	Dotačný mechanizmus, INTERREG V - A Slovenská republika - Maďarská republika, INTERREG V-A Poľsko - Slovenská republika
Odhadovaný rozpočet:	5 000 - 10 000 EUR
Kľúčoví partneri (gestori):	OOCR
Partneri:	Samospráva, OZ, FO, PO

VI. INTERAKTÍVNE ATRAKCIE

Ktorý problém opatrenie rieši	4,8
Ďalšie prínosy	<ul style="list-style-type: none">– Zvýšenie návštevnosti– Účinný propagačný nástroj– Budovanie jedinečného image (positioning)

Sochy (z hliníkovej zliatiny, dreva, kameňa) stvárňujúce skutočné alebo fiktívne postavy, späté s regiónom, sú vyhľadávaným miesto pre turistov, ktorí sa pri nich s obľubou fotia a fotografie uverejňujú na sociálnych sieťach, čo je pre destináciu výbornou neplatenou reklamou. Predlohou môžu (ale nutne nemusia) byť významné slovenské osobnosti, **typické postavy** a **špecifiká Slovenska**. Mimoriadnej obľube sa tešia sochy, ktoré ponúkajú priestor na kreativitu pri fotografovaní. Jedným z úspešných príkladov je socha Čumila na križovatke Laurinskej, Panskej a Rybárskej brány v Bratislave od akademického sochára Viktora Hulíka (*1949), ktorá sa od svojej inštalácie v roku 1997 stala jedným zo symbolov mesta, ktoré je podľa portálu bratislavadnes24.sk vyhľadávanejšie než hrad Devín a pamätník sovietskych vojakov Slavín. V Rusku, Bielorusku a na Ukrajine má dokonca táto socha stovky napodobnenín. Ideálne by bolo, ak by autorom sochy bol miestny umelec.



Obr. č. 12: Bronzová socha kata v Bardejove pred bazilikou Sv. Egídia sa nachádza neďaleko Katovho domu, v ktorom kedysi býval mestský kat. Návštevníci Bardejova k nej prichádzajú kvôli fotografiám, na ktorých mu strkajú hlavu na klát.

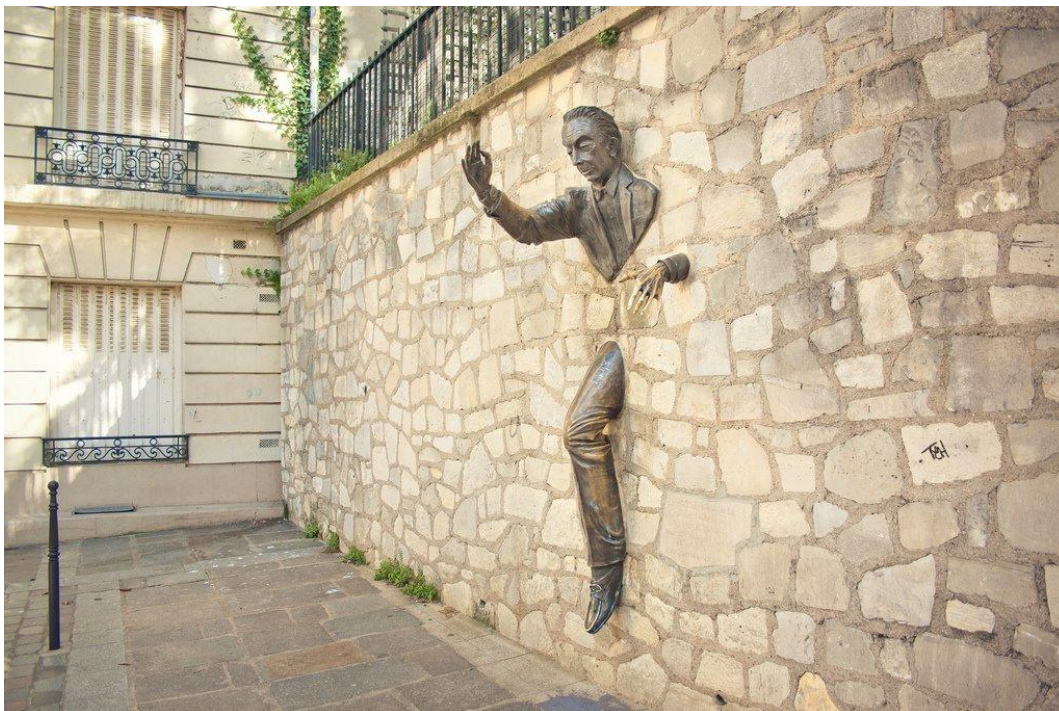
Zdroje: i.sme.sk



Obr. č. 13: Vojak Švejk už 17 rokov víta turistov na železničnej stanici v Humennom pri studni, z ktorej pri jeho návšteve Humenného cestou na front tiekla „znamenitá železitá voda“. Autor sochy je humenský sochár Jaroslav Drotár. Námet sa vhodne využil v spolupráci s Poľskou republikou na cezhraničnú tematickú trasu po stopách dobrého vojaka Švejka (Humenné - Sanok)
Zdroj: mapio.net



Obr. č. 14: Večný pád „Potknutého policajta“ (1985), spôsobený zlomyselnosťou muža ukrytého v kanalizačnej šachte v Bruseli a zlepšuje náladu návštevníkom Brusela
Zdroj: static.panoramio.com



Obr. č. 15: V parížskej štvrti Montmartre vychádza z múra Le Passe-Muraille (po francúzsky „ten, ktorý prechádza cez stenu“), hlavná postava rovnomenného príbehu od francúzskeho spisovateľa Marcela Ayméa o mužovi menom Dutilleul, ktorý ako 42-ročný zistil, že môže prechádzať cez steny. Zdroj: quora.com

Predpokladané zdroje financovania:	Dotačný mechanizmus (3 Infraštruktúra CR)
Odhadovaný rozpočet:	5 000 - 15 000 EUR
Kľúčoví partneri (gestori):	OOCR, KOGR
Partneri:	Samospráva, nezávislí umelci

VII. VYTVORENIE, RESP. REVITALIZÁCIA WEBOVÉHO SÍDLA DESTINÁCIE

Ktorý problém opatrenie rieši	4,6,8
Ďalšie prínosy	<ul style="list-style-type: none"> – Zvýšenie návštevnosti – Propagačný nástroj – Zdroj marketingových informácií – Spätná väzba pre prevádzkovateľov

Tvorba webovej stránky podporujúcej mobily a menšie výpočtové zariadenia (smartfóny a tablety)³⁷. Akcent sa bude klásť na vizualizáciu stránky, t.j. **kvalitné fotografie**³⁸ a **video obsah**.³⁹ Dôležité je umiestniť webové sídlo na 1. strane vyhľadávača a preto je potrebné umiestňovať na webovom sídle videá 2. najväčšieho vyhľadávača na svete YouTube.⁴⁰ Vhodné sú aj tzv. **vlogy** (osobné príbehy o cestovaní), pretože turisti preferujú osobné výpovede pred oficiálnym obsahom distribútora. **Virtuálne prehliadky** miest a panoramatické fotografie majú väčšiu výpovednú hodnotu než fotografie vďaka schopnosťou preniesť návštevníka do lokality, ponúka možnosť skúsenosti „na vlastné oči“, poprechádzať sa, vidieť prostredie 3D. Dôveryhodnosť subjektov zvyšuje tzv. **potvrdenie tretou stranou** (tzv. „social proof“), t.j. obsah generovaný samotnými návštevníkmi (recenzie, ratingy).⁴¹ Do tejto sekcie možno zapojiť ubytovacie a reštauračné zariadenia, turistické ciele, na ktoré návštevníci môžu napísať hodnotenie služieb. **Zákaznícka štatistika** dokumentuje, koľko zákazníkov použilo v daný deň signup, čo je praxou overená praktika na presvedčenie váhajúcich návštevníkov. **Krátke video skeče** z kultúrnych a športových podujatí s rozhovormi s účastníkmi výborne plnia propagačné funkcie.

Predpokladané zdroje financovania:	dotačný mechanizmus (marketing a propagácia CR)
Odhadovaný rozpočet:	3 000 EUR
Kľúčoví partneri (gestori):	OOCR
Partneri:	samospráva, podnikateľské subjekty

³⁷ 50 % používateľov tabletu a 25 % používateľov smartfónov ich využíva na rezerváciu dovolenky.

³⁸ 95 % užívateľov internetu venuje pozornosť len obsahu s kvalitnými fotografiami.

³⁹ 85 % používateľov si rezervuje dovolenku po tom, ako vidia kvalitné video (údaje Googlu, 2014)

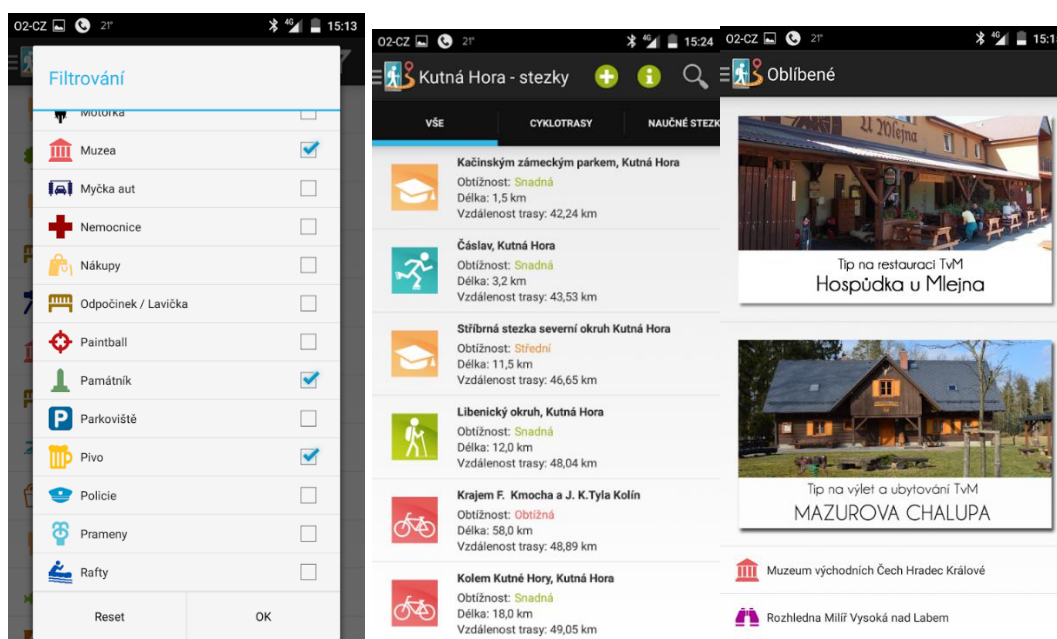
⁴⁰ Šanca, že subjekt sa objaví na 1. strane Googlu po použití videa YouTube, stúpa 50-krát.

⁴¹ 88% turistov si pred rezerváciou pozrie recenzie a 50 % sa rozhoduje na základe týchto recenzií.

VIII. MOBILNÉ APLIKÁCIE NA PODPORU NÁVŠTEVNOSTI TURISTICKÝCH CIEĽOV

Ktorý problém opatrenie rieši	1,2,6,8
Ďalšie prínosy	<ul style="list-style-type: none"> – Zvýšenie návštevnosti destinácie – Zlepšenie informovanosti návštevníkov – Predĺženie pobytu v destinácii – Zvýšenie výdavkov turistov v destinácii

Mobilné aplikácie, nabádajúce k intenzívnejšej návšteve turistických cieľov (hrady, múzea, lokality, výhľady, pramene, miesta na pozorovanie nočnej oblohy) v rámci destinácie fungujú väčšinou na nasledovnom princípe: Súťažiaci navštívia definované body v kraji a pomocou GPS, potvrdia svoju návštevu, za čo získajú body, k dispozícii je rebríček hráčov - hráči s najvyššími hodnotami môžu vyhrať tablety, pobyty v hoteloch a penziónoch, vstupenky do rekreačných zariadení a darčkové balíčky. Spustenie aplikácie je ideálne načasovať na vrcholovú turistickú sezónu (jún - september). Zapojené subjekty CR poskytujú svoje produkty a služby ako výherné ceny pre najúspešnejších účastníkov. Aplikácie nemusia mať nutne súťažný charakter. Veľkej obľube sa tešia aj aplikácie, pomáhajúce plánovanie výletov v rámci cieľového miesta. **Mobilní Turista TvM** sa v Česku stretol s pozitívnym ohlasom turistov, ktorým ponúka viac než 5 000 trás a bodov záujmu, pešie trasy, cyklotrasy, in-line a bežkárске trasy, vrátane fotografií, kontaktov, tipov na kultúrne akcie v rézii spolupracujúceho mesta, dôležitých telefónnych čísel a odkazov na webové stránky. Odporúčané trasy (obťažnosť, dĺžka, vzdialenosť) a body záujmu sú prehľadne vykreslené v podrobnej mape s popisom vrátane grafu prevýšenia.



Obr. č. 16: Česká mobilná aplikácia Turista v mobilu už dva roky pomáha zvyšovať návštevnosť ČR
Zdroj: play.google.com, aplikace.t-mobile.cz.

Niektoré mobilné aplikácie ponúkajú aj výklad k pamiatkam v zvukovej podobe vo forme interaktívneho turistického sprievodcu vo verzii offline (na rozdiel od väčšiny aplikácií, ktoré si vyžadujú prístup na internet). Novinkou letnej sezóny 2017 je mobilná aplikácia **Naša Prievidza**, ktorá vznikla spoluprácou referátu obchodu a cestovného ruchu mesta Prievidza s TIK. Aplikácia ponúka mapy a navigácie GPS, ktoré sú schopné lokalizovať miesto pohybu používateľa a nasmerovať ho na vyznačené miesto. Súčasťou aplikácie sú aj informácie na báze QR kódov. Samospráva plánuje doplniť aj obľúbené kultúrne podujatia. Aplikácia je využiteľná na telefónoch s operačným systémom Android, aj na zariadenia iPhone a iPady. Výhodou turistických mobilných aplikácií je vždy aj cudzojazyčná verzia, Prievidza zvolila anglickú a pripravuje aj nemeckú.

Predpokladané zdroje financovania:	dotačný mechanizmus
Odhadovaný rozpočet:	5 000 EUR
Kľúčoví partneri (gestori):	KOCR, OOCR
Partneri:	MDV SR

IX. TURISTICKÁ KARTA

Ktorý problém opatrenie rieši	1,2,3,4,5
Dalšie prínosy	<ul style="list-style-type: none">– Marketingová funkcia– Skvalitnenie ponuky– Zvýšenie návštevnosti– Zvýšenie počtu dní strávených v regióne– Zaistenie opätovnej návštevy v budúcnosti– Zväčšenie priestoru mobility v rámci regiónu– Stabilizácia sezónnych výkyvov– Získanie nových zákazníkov a upevnenie vzťahov s existujúcimi zákazníkmi

Regionálna karta umožní držiteľom úsporu až 50 % z bežného vstupného (ubytovanie, vstupy do kultúrnych zariadení, sprievodcovské služby, nákup suvenírov a pod.), čerpanie karty 12 mesiacov od prvého použitia⁴² a prenosnosť karty na ďalšiu osobu. Zapojením rôznorodých služieb vzniká komplexný produkt CR, ktorý turisti vnímajú ako atraktívnejší. **Zriaďovateľom** bude OOCR, ktorá bude mať koordinačnú a výkonnú funkciu, predovšetkým marketing a mediálna prezentácia, nadväzovanie spolupráce a partnerstiev medzi verejným a súkromným sektorom. **Zapojené subjekty** a poskytovatelia služieb budú obce, mestá, TIC, prevádzkovatelia turistických atrakcií a cieľov, vybrané ubytovacie a stravovacie zariadenia, dopravcovia, cestovné kancelárie a agentúry. Každá karta bude mať vlastné identifikačné číslo. **Predajné miesta** budú TIC, autobusové a vlakové stanice, ubytovacie zariadenia, zapojené turistické ciele. **On-line podpora** bude spočívať v prevádzke vlastného webového portálu karty s popisom karty a možnosťou online predaja. Na oficiálnych stránkach zapojených miest a obcí bude odkaz na predajné miesta karty. Karta bude spropagovaná v regionálnych médiách aj na sociálnych sieťach. Náklady, ktoré vzniknú poskytovateľom, budú kompenzované bezplatnou reklamou účastníkov systému. Je dôležité, aby OOCR presvedčila podnikateľov o výhodách zapojenia sa do systému a následne aby zaručila dostatočnú kvalitu poskytovaných služieb zapojených subjektov, nesmie dochádzať k duplicitám alebo absencii niektorých služieb.

Predpokladané zdroje financovania:	dotačný mechanizmus
Odhadovaný rozpočet:	1 000 EUR
Kľúčoví partneri (gestori):	KOCR, OOCR
Partneri:	MAS

⁴² Čo zvýši pravdepodobnosť opätovného návratu do destinácie. Dĺžka platnosti závisí od počtu zapojených subjektov systému a množstve peňažných prostriedkov, ktoré by turista použitím karty ušetril.

X. REGIONÁLNA ZNAČKA

Ktorý problém opatrenie rieši	1,2
Ďalšie prínosy	<ul style="list-style-type: none"> – Podpora miestnych producentov a poskytovateľov služieb – Skvalitnenie zážitku pre turistov – Zviditeľnenie regiónu – Upozornenie na zaujímavé produkty – Živnostníci a malé firmy získajú prostriedok na propagáciu – Podpora miestnej ekonomiky – Zvýšenie prestíže výrobkov a služieb – Posilňovanie príslušnosti miestneho obyvateľstva k regiónu – Stimulácia zapájania obyvateľstva do diania v regióne – Posilnenie imidžu regiónu – Podpora miestneho ekonomického, environmentálneho a sociálno-kultúrneho rozvoja regiónov – Súčasná propagácia výrobcov i producentov

Regionálne značka je systém certifikácie, označovania a propagácie regionálnych produktov a služieb, ktoré sú zviazané s regiónom. Jej podstatu tvorí logo a komplex špecifických zásad, kritérií kvality a jedinečnosti. Predmetom certifikácie môžu byť remeselné a umelecké výrobky, potraviny a poľnohospodárske produkty, prírodné produkty, služby (ubytovacie a stravovacie). Pre CR majú význam predovšetkým certifikované zážitkové aktivity a podujatia s väzbou na región, jeho charakter, tradície, kultúru, históriu a svojou jedinečnosťou predstavujú potenciál v CR. MAS na svojej webovej stránke zverejnia výzvy podnikateľom na predkladanie žiadostí o udelenie značky regionálneho produktu, stanovujú kritériá, hodnotia predložené žiadosti a udeľujú certifikáty. Musia byť splnené kritériá lokálny pôvod, kvalita, environmentálna prijateľnosť, regionálna jedinečnosť (tradície, použitie miestnych surovín, remeselnícka práca, motív regiónu a pod.), podiel ručnej práce, tradičné postupy a receptúry. Je vhodné vytvoriť Radu pre rozvoj regionálnych produktov a služieb v danom kraji, ktorá by bola zastrešujúcim a koordinačným orgánom pre značky, ktorá určí metodiku udeľovania značky, vymenuje certifikačnú komisiu a rozdelí právomoci a zodpovednosť.

Predpokladané zdroje financovania:	dotačný mechanizmus, INTERREG V-A Slovenská republika - Maďarská republika, prioritná os 1, špecifický cieľ 1.1
Odhadovaný rozpočet:	18 000 EUR
Kľúčoví partneri (gestori):	MAS, REC
Partneri:	Rada pre rozvoj regionálnych produktov a služieb

XI. ODVETVOVÉ KONFERENCIE SUBJEKTOV PÔSOBIACICH V CESTOVNOM RUCHU

Ktorý problém opatrenie rieši	1,3,5,7
Ďalšie prínosy	<ul style="list-style-type: none"> – Účinnnejšia spolupráca domácich i zahraničných subjektov – Prepájanie lokálnej a medziregionálnej produkcie – Zníženie nákladov – Tvorba nových, komplexných produktov

Konferencie určené pre subjekty, ktorých podnikateľské a záujmové činnosti sa týkajú cestovného ruchu. Jedná sa o zástupcov samospráv (MDV, VÚC, obce), destinačno-manažérskych organizácií (KOCR, OOCR), odvetvových zväzov (ZCRSR, ZHRSR), podnikateľských osôb (hotely, reštaurácie, kultúrne zariadenia, školitelia, reštaurátori), neziskových organizácií (OZ, Nadácie), záujmových skupín (partnerské mestá, investori, zahraničné subjekty). Počas konania stretnutia majú záujemcovia možnosť spoznávať aktérov pôsobiacich v ponuke cestovného ruchu na lokálnej, regionálnej, národnej i medzinárodnej úrovni. Získavajú nové kontakty, uzatvárajú partnerstvá, objavujú spôsoby efektívnejšej a menej nákladnej prevádzky, nachádzajú inšpiráciu pre tvorbu priekopníckych produktov a vytvárajú siete potrebné pre dlhodobu udržateľný rast destinácie.

Pre dodržanie kontinuálnosti a čo najvyššej účinnosti nástroja sa odporúča vytvorenie pracovnej skupiny, ktorá bude mať na starosti organizáciu podujatí tohto typu. Jej vytvorenie by mala na starosti konkrétna destinačno-manažérska organizácia a k spolupráci by boli prizvané delegáti zo všetkých typov vyššie spomenutých inštitúcií.

Predpokladané zdroje financovania:	Dotačný mechanizmus, INTERREG V-A Slovenská republika - Maďarská republika; INTERREG V-A Poľsko - Slovenská republika;
Celkový rozpočet:	10 000€
Kľúčoví partneri (gestori):	MDVSR, KOCR, OOCR
Partneri:	VÚC, obce, zväzy, PO, FO, NO

XII. GEOLOKAČNÁ SMS PROPAGÁCIA

Ktorý problém opatrenie rieši	2,4,5,6
Ďalšie prínosy	<ul style="list-style-type: none"> - Marketingová funkcia - Lepší prehľad o dostupných atrakciách v destinácii - Zvýšenie počtu dní strávených v regióne - Lepšia propagácia mimoriadnych podujatí

Adekvátnym spôsobom propagácie, so zapojením moderných informačno-komunikačných technológií je cieľená SMS kampaň, odporúčaná pre svoju účinnosť a primeranosť. V súčasnosti na trhu existujú subjekty, ktoré ponúkajú možnosti využívať tento spôsob, určený pre segmenty spĺňajúce určité vopred stanovené kritériá. Medzi takéto parametre môže patriť vek, pohlavie, miesta pobytu a iné. SMS správy sa dajú šíriť dvoma spôsobmi. Prvým odoslanie určitého počtu notifikácií v konkrétnom čase pre cieľnú skupinu ľudí. Druhým je stanovenie promovanej atrakcie, alebo podujatia, pomocou tzv geolokácie. Ak v zadanom čase vstúpia do ohraničeného okruhu návštevníci z vybraného segmentu, bude im zaslané upozornenie o mieste či akcii, ktoré by mal navštíviť. Ceny SMS správ sa odvíjajú od typu kampane, ale vo všeobecnosti sa pohybujú v týchto reláciách:

- Cieľená SMS správa stojí od 0.1 EUR za 160 znakov
- LBS geolokačná správa stojí od 0.25 EUR za 160 znakov
- Kampaň na vlastný zoznam tel. čísel stojí od 0.06 EUR za 160 znakov
- Každých ďalších 160 znakov stojí 0.05 EUR u všetkých typov kampaní⁴³

Výhodou tohto spôsobu propagácie je jeho presnosť a aktuálnosť, keďže SMS notifikácie sú určené takej skupine ľudí, ktorá spĺňa predom determinované podmienky v reálnom čase a mieste. Je tak zaručené, že voľbou správnej cieľovej skupiny a počtu správ dosiahnu vyššiu efektívnosť reklamných aktivít.

Predpokladané zdroje financovania:	Dotačný mechanizmus, INTERREG V-A Slovenská republika - Maďarská republika; INTERREG V-A Poľsko - Slovenská republika;
Celkový rozpočet:	Záleží od počtu a formy SMS správ
Kľúčoví partneri (gestori):	KOCR, OOCR
Partneri:	MDV SR, Podnikateľské subjekty

⁴³ Údaje sú prevzaté zo stránky <http://www.marketlocator.sk/faq-market-locator/>

ZÁVER

Predložená metodika upozornila na existujúce formy podpory, ktoré aktuálne poskytuje Ministerstvo dopravy a výstavby Slovenskej republiky najmenej rozvinutým okresom pri rozvoji cestovného ruchu. Zároveň predstavila možnosti podpory cestovného ruchu zo širšieho ako len finančného hľadiska.

Aplikovanie zásad destinačného manažmentu, ktoré metodická príručka prehľadnou formou popisala, môže posilniť konkurenčnú schopnosť najmenej rozvinutých okresov v prostredí silne konkurenčného trhu.

Na atraktivite destinácie v očiach návštevníkov sa popri neuchopiteľných prvkoch, akými sú napríklad krajinná scenéria alebo *genius loci*, podieľajú najmä vlastníci ponúkaných produktov a služieb CR. Prax dokazuje, že bohatý potenciál CR sám osebe nie je zárukou vysokej návštevnosti destinácie. Atraktivity CR, ktoré prevádzkovatelia dostatočne nesprístupnia, sú pre turistov len encyklopedickou informáciou. Pod sprístupnením pritom nerozumieme len ideálne dopravné spojenie a dostatok parkovacích miest, ale bezproblémové, pohodlné a príjemné „používanie“ ponuky CR v destinácii. Jedným z popredných motivačných faktorov je vysoká úroveň kvality poskytovaných služieb.

Metodika upozornila na najčastejšie sa opakujúce chyby, ktorých sa dopúšťajú riadiace subjekty destinácií aj jednotliví aktéri cestovného ruchu a súčasne načrtla možné riešenia týchto problémov, vychádzajúc pritom z príkladov úspešnej praxe, vrátane zahraničných.

VÝCHODISKOVÉ DOKUMENTY, POUŽITÉ ZDROJE

1. Programové vyhlásenie vlády SR na roky 2012-2016
2. Stratégia rozvoja cestovného ruchu do roku 2020
3. Marketingová stratégia SACR na roky 2014-2020
4. RIÚS (Regionálna integrovaná územná stratégia)
5. akčné plány rozvoja
6. Akčný plán rozvoja okresu Kežmarok
7. Akčný plán rozvoja okresu Lučenec
8. Akčný plán rozvoja okresu Poltár
9. Akčný plán rozvoja okresu Revúca
10. Akčný plán rozvoja okresu Rimavská Sobota
11. Akčný plán rozvoja okresu Veľký Krtíš
12. Akčný plán rozvoja okresu Sabinov
13. Akčný plán rozvoja okresu Svidník
14. Akčný plán rozvoja okresu Vranov nad Topľou
15. Akčný plán rozvoja okresu Rožňava
16. Akčný plán rozvoja okresu Sobrance
17. Akčný plán rozvoja okresu Trebišov
18. Gúčik, M. *Manažment cestovného ruchu*. DALI-BB, s.r.o. pre Slovak-Swiss Tourism. Banská Bystrica. 2010. ISBN 978-80-89090-67-9. 152 s
19. Jakubíková, D. *Marketing v cestovnom ruchu*. Jak uspět v domácí i světové konkurenci. Grada Publishing.
20. JAKUBÍKOVÁ, D. *Strategický marketing*. Praha: Oeconomica, 2005. 208 s. ISBN 80-245-0902-4
21. Zelenka, J. *Management kulturního cestovního ruchu*, Ministerstvo pro místní rozvoj, ČR, Praha, 2008
22. Ševčík, M. *Podpora profilácie územného členenia destinácií na základe historických regiónov*. 2013, SCR MDV SR. In: <<http://www.ezat.sk/elearning/clanok/316>>

Obrázky:

- morismu.com
- fotomelia.com
- edukit.dp.ua