

Certifikovaná metodika

Proces tvorby lokálního produktu cestovního ruchu vycházející z potenciálu českého rybářství a rybníkářství

Certifikovaná metodika výsledků výzkumu, vývoje a inovací

Zpracovali:

Ing. Lucie Plzánková, Ph.D.

Ing. Šárka Tittelbachová, Ph.D.

Praha, říjen 2021

Úvod

Tradice českého rybářství a rybníkářství sahá hluboko do historie. Systematické hospodaření na vodních plochách, zakládání rybníků a rozvoj rybníkářství lze datovat do 11. a 12. století, kdy se jednalo především o klášterní rybníky s převažujícím chovem kaprů. Od 13. století byly rybníky kromě klášterů majetkem také feudálních panství. Za první významnou rozvojovou etapu v historii rybníkářství lze považovat 14. století. Významný podíl na rozvoji rybníkářství v tehdejším českém království měl císař Karel IV. Později však husitské války přerušily dynamický vývoj českého rybářství a rybníkářství, který byl znovu obnoven koncem 15. století a následně v 16. století zaznamenal velký rozmach v budování chovných rybníků a rybníčních soustav. Koncem 16. století na našem území existovalo přibližně 25 tisíc rybníků o celkové výměře 180 tisíc hektarů, což je trojnásobek současného stavu. Mezi osobnosti, které významným způsobem přispěly k rozmachu českého rybářství a rybníkářství patřil Vilém z Pernštejna, rod Rožmberků, kteří dali vzniknout desítkám nových rybníků, dále stavitel Štěpánek Netolický, Jakub Krčín z Jelčan a další.

Rybníkářství je podstatnou součástí národní tradice. Jedná se o historický odkaz zasahující do kultury a života místního obyvatelstva. Kromě produkční funkce ryb hraje rybníkářství důležitou krajinnou, vodohospodářskou a retenční roli. Rybníky jsou specifickou formou české akvakultury a produkčního rybářství. Celková rozloha rybníční plochy ČR zabírá 42 000 ha, z toho se polovina plochy všech rybníků nachází v Jihočeském kraji (Třeboňsko, Českobudějovicko, Jindřichohradecko, Blatensko, Tábořsko). Mezi další významné oblasti patří Pardubicko, okolí Chlumce nad Cidlinou, Hodonínsko, Ostravská pánev a další.

Kromě výše uvedených funkcí rybářství a rybníkářství se jedná o přírodní a kulturní potenciál českých regionů, který je využíván k volnočasovým a sportovním aktivitám místních obyvatel a k rekreačním a poznávacím aktivitám návštěvníků. Právě k lépe cílenému a ohleduplnému využití potenciálu tradice českého rybářství a rybníkářství byla vytvořena následující metodika.

Metodika tvorby lokálního produktu cestovního ruchu založeného na specifickém potenciálu tradičního českého rybářství a rybníkářství, byla vypracována na základě projektu **Kulturní tradice českého rybářství ve světle jejího využití v cestovním ruchu a gastronomii, NAKI: DG18P02OVV057**. Cílem projektu je identifikace hlavních vývojových trendů významného segmentu kulturního dědictví ČR – rybářské kultury a jejich využití v rámci rozvoje lokalit a regionů s důrazem na cestovní ruch a prezentaci české kultury v evropském prostoru.

Východisky pro tvorbu a potřeby metodiky jsou závěry z rozsáhlých analýz, které ukázaly, že tradice českého rybářství a rybníkářství je v České republice velmi silná a unikátní, ale chybí odpovídající využití tohoto jedinečného potenciálu například v cestovním ruchu. Na našem území neexistuje žádný produkt cestovního ruchu, kde by jádrem produktu byl tento fenomén. Potenciální zákazníci (návštěvníci, turisté) deklarují zájem (na základě výstupů z rozsáhlého dotazníkového šetření) o produkt cestovního ruchu postavený na českém tradičním rybářství a rybníkářství.

Využitím potenciálu stojícího na tradici českého rybářství, rybníkářství, rybí gastronomii a rybaření dojde k:

- zhodnocení nevyužitého potenciálu na lokální a regionální úrovni,
- podpoře tvorby nových pracovních míst,
- prezentaci českého rybářství a rybníkářství skrze produkty cestovního ruchu v meziregionálním, národním i evropském prostoru,
- podpoře místní identity,
- posílení autenticity místa,
- posílení principu participace a komunitní soudržnosti.

1. Cíl certifikované metodiky

Cílem metodiky je poskytnout vhodný postup tvorby lokálního produktu cestovního ruchu se zaměřením na rybníkářství, rybníkářství, rybolov a rybí gastronomii se zapojením jednak všech stakeholderů v regionu/destinaci cestovního ruchu a také se zapojením rezidentů a místních společenství, které mají přímý vztah k tomuto českému fenoménu. Vznikem lokálních produktů cestovního ruchu může dojít k následnému propojení do regionálních produktů na základě síťování a tím ke zvyšování povědomí o české tradici rybníkářství a rybníkářství mimo hranice daného regionu.

Metodika je určena **zástupcům obcí** v České republice, **organizacím destinačního managementu** zejména na lokální a oblastní úrovni, ale i s přesahem na regionální úroveň, a všem **iniciátorům** na straně **stakeholderů**, kteří svými aktivitami přispívají k udržování a šíření tradice českého rybníkářství a rybníkářství.

Hlavním smyslem metodiky je poskytnout srozumitelný postup při tvorbě lokálního produktu cestovního ruchu s využitím potenciálu rybníkářství a rybníkářství, popřípadě i k tvorbě takového produktu motivovat jakékoliv stakeholdry vyskytující se v destinaci. Součástí metodiky je postup tvorby lokálního produktu, který je znázorněn pomocí vývojového diagramu, a dále jsou jednotlivé kroky detailně popsány.

Metodika přesně popisuje a odpovídá na otázky: Co? Jak? Kdo? a Proč? Uživatel metodiky by měl být schopen

- **vyhodnotit potenciál území, ve kterém působí včetně jeho připravenosti,**
- **zhodnotit klíčové atributy pro tvorbu lokálního produktu,**
- **nastavit koncept produktu vedoucího k jeho tvorbě a realizaci,**
- **vyhodnotit úspěšnost tvorby a realizace lokálního produktu a popřípadě inovovat produkt nebo jeho části, proces a/ nebo řízení produktu.**

Tento proces by měl probíhat ve velmi úzké interakci se všemi stakeholdry v regionu/destinaci za podpory rezidentů a místních společenství. Za klíčové stakeholdry, avšak ne jediné, lze v tomto případě považovat producenty ryb, restaurace, poskytovatele ubytovacích zařízení, rybníkářské svazy, organizace destinačního managementu, zástupce veřejné správy a samosprávy, kulturní instituce, školy a navíc i rezidenty a místní společenství ve vztahu jednak k samotnému rybníkářství, rybníkářství, ale i ve vztahu ke kultuře, řemeslu a volnočasové činnosti s tím spojené (místní rybníkářské spolky, místní spolky na ochranu zvířat, rybníkářské kroužky pro děti, keramické dílny, tradiční domácí řemeslná výroba, apod.).

Metodika nabízí kvalitní nástroj pro tvorbu lokálního produktu cestovního ruchu. Dále je doplněna o ukázkou implementace metodiky, tedy reálného a konkrétního naplnění jednotlivých kroků procesu na **případové studii** uvedené v závěru metodiky na destinaci Česká Kanada. Destinace se nachází na území Jihočeského kraje, ale není typickým představitelem jihočeské tradice rybníkářství a rybníkářství jako například Třeboňsko. To byl i důvod výběru, představit funkčnost metodiky v jiné než typicky „rybní“

destinaci. Vedlejším efektem metodiky je podpora **nastavení partnerství aktérů cestovního ruchu v území** ze všech sfér, které společně, leckdy více či méně, spolu koexistují v určitém prostoru. Společná tvorba produktů cestovního ruchu v lokalitě, oblasti či regionu přinese nejen **ekonomické přínosy**, ale dokáže podpořit **udržování tradice**, uvědomění si **místní identity** a šíření **kultury** spojené s českým rybářstvím a rybníkářstvím.

2. Novost postupů

Navržená metodika vychází z analýz realizovaných v rámci projektu Kulturní tradice českého rybářství ve světle jejího využití v cestovním ruchu a gastronomii. Zásadním zjištěním pro tvorbu metodiky byl fakt, že lidé (potenciální návštěvníci a turisté) vnímají **potenciál** českého rybářství a rybníkářství jako **nevyužitý v rámci cestovního ruchu** a postrádají tímto směrem zaměřené produkty. Na straně nabídky se taktéž objevuje jakási sebereflexe v uvědomění si, že **Česká republika má potenciál**, který je bohužel zatím v cestovním ruchu **nevyužitý**.

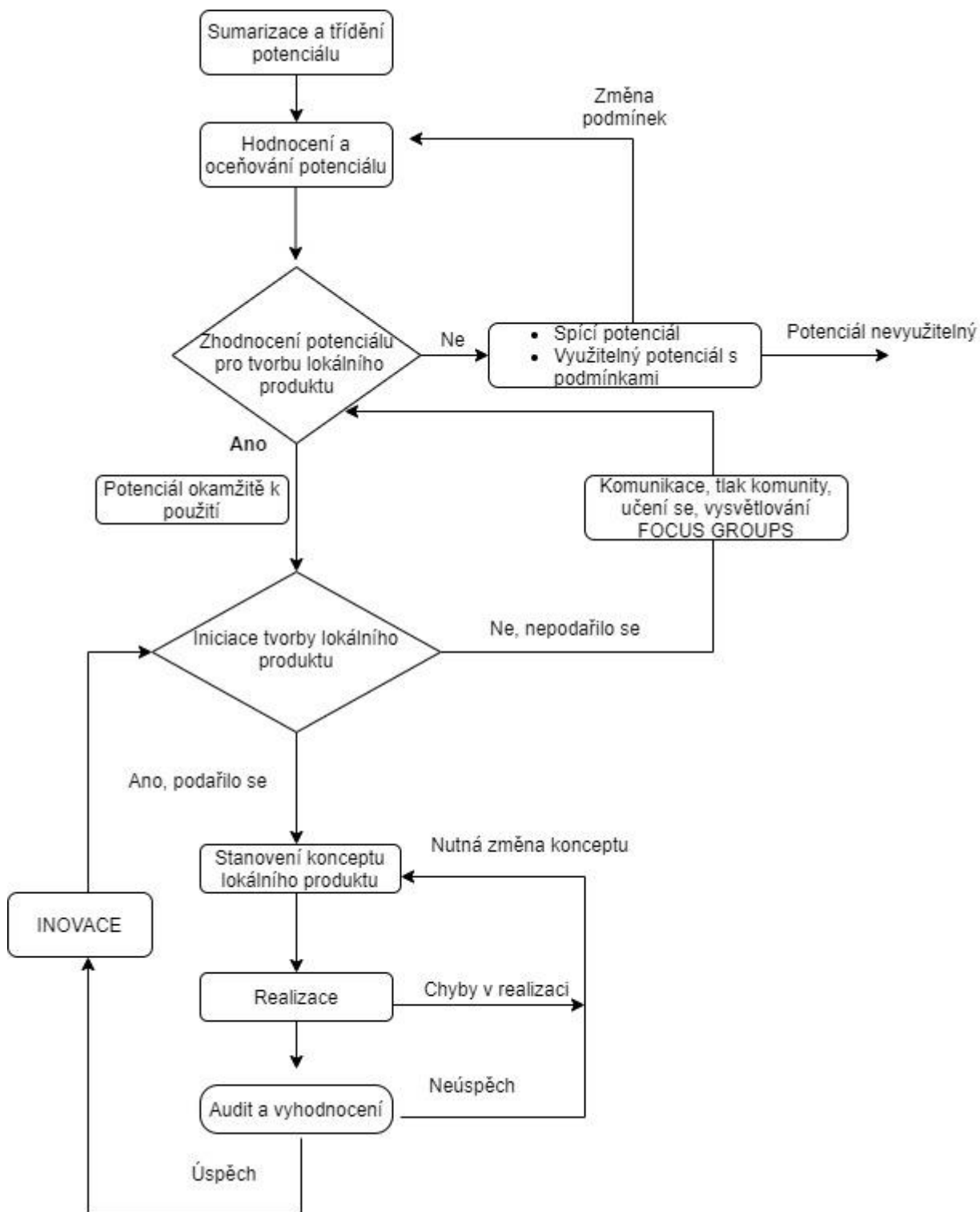
Ačkoliv existují obecné přístupy k tvorbě produktu, nejedná se ani v jednom případě o metodiku ve smyslu jasného a návodného postupu tvorby **lokálního produktu** cestovního ruchu postaveného na **síťování a oceňování potenciálu**, kde se kromě tradičních stakeholderů, do procesu zapojují i rezidenti a **místní společenství**. V současné chvíli neexistuje v ČR ani produkt, kde by jeho jádro tvořila tradice a kultura českého rybářství a rybníkářství, a neexistuje ani metodika k jeho tvorbě.

Pro účely výzkumu byla v rámci projektů použita řada metod, zejména z oblasti sociologie, statistiky, managementu a marketingu. Výstupy výzkumu jsou prezentovány všemi partnerskými institucemi zapojených do projektu prostřednictvím vědeckých článků, článků pro odbornou veřejnost, knižními publikacemi, výstavami a workshopy. Metodiku tvorby lokálního produktu cestovního ruchu ve vztahu k českému rybářství a rybníkářství podporuje i další ze specifických výstupů projektu, a to tzv. Specializovaná mapa.

3. Vlastní popis metodiky

Navržená metodika znázorňuje proces tvorby lokálního produktu cestovního ruchu srozumitelným způsobem, čehož je důkazem i níže uvedený vývojový diagram, který provede uživatele metodiky jednotlivými kroky a fázemi procesu viz. Diagramu 1. Jednotlivé kroky procesu jsou dále rozpracovány v následujících kapitolách.

Diagram 1: Tvorba procesu lokálního produktu cestovního ruchu vycházející z potenciálu českého rybářství a rybníkářství



Proces tvorby lokálního produktu s důrazem na tradici českého rybářství a rybníkářství je navržen pro úroveň lokální a oblastní destinaci cestovního ruchu. Procesy na mikroúrovni musí být propojené s procesy na makroúrovni z důvodu dosažení synergických efektů. Je nezbytné, aby produkty jednotlivých poskytovatelů služeb byly propojené a byly v souladu s cíli marketingové strategie destinace, která je propojená s marketingovou strategií na úrovni regionální a národní. Navržená metodika umožní vedle hodnocení potenciálu a jeho zařazení do produktu cestovního ruchu na lokální úrovni i hodnocení výkonnosti organizace destinačního managementu (DMO) a může být podkladem pro financování činnosti DMO.

Následně jsou popsány veškeré kroky procesu tvorby lokálního produktu se zaměřením na českou tradici rybářství a rybníkářství uvedené výše v Diagramu č. 1.

1. Sumarizace a třídění potenciálu

Prvním krokem pro zahájení tvorby lokálního produktu (TLP) je sumarizace a třídění potenciálu cestovního ruchu. Nejprve **iniciátor** připraví z dostupných informací (databáze TIC, analytické části rozvojových dokumentů, atd.) soupis všech atraktivit cestovního ruchu v destinaci a služeb, které mají dominující postavení pro konečnou fázi realizace aktivit cestovního ruchu. Stručně popíše systém řízení a organizování cestovního ruchu v destinaci.

Níže je uveden seznam nejdůležitějších skupin, který představuje minimální soubor sledovaných atraktivit a realizačních předpokladů.

Potenciál cestovního ruchu rozdělí iniciátor do následujících skupin:

1. Přírodní atraktivity

1.1 Hmotné – přírodní předpoklady, přírodní prostředí (reliéf, fauna, flóra, vodní zdroje,...), přírodní faktory (minerální vody, mofety, ...), chráněné oblasti (národní parky, přírodní parky, biosférické rezervace, ...).

1.2 Nehmotné – způsob života v ekosystémech, nehmotné atributy přírody (výhled na krajinu, imaginace o typické krajině, emoce při pohledu na krajinu, pocity/vjemy ...).

2. Kulturní atraktivity

2.1 Hmotné – stavební kulturní památky (lidová architektura, sakrální památky, profánní stavby, drobné artefakty), archeologické památky, kulturní krajina, historické zahrady, parky a arboreta, muzea umění, lidová tvorba, tradiční gastronomie a tradiční výrobní postupy.

2.2 Nehmotné – činnost kulturních organizací a institucí, náboženský a společenský život, tradice a zvyky v běžném životě, události, festivaly a další.

3. Služby cestovního ruchu

3.1 Doprava – Doprava do destinace (dostupnost destinace z pohledu druhu dopravních prostředků, časové dostupnosti, hustoty spojů, návaznosti na regionální centra). A doprava uvnitř destinace včetně parkovišť, půjčoven.

3.2 Ubytování – výčet ubytovacích kapacit podle kategorizace Českého statistického úřadu.

3.2 Stravování – výčet stravovacích služeb v destinaci.

4. Systém řízení a organizování cestovního ruchu v destinaci – stručný popis nastaveného systému (způsobu) řízení a organizování aktivit cestovního ruchu v destinaci. Popis by měl obsahovat výčet subjektů, které se do procesu zapojují (obecní/městský úřad, turistické informační centrum, spolky, organizace destinačního managementu, podnikatelské subjekty a další) a jakým způsobem spolu komunikují a kooperují (členství v DMO, pravidelné setkávání – jak často, kdo je iniciátorem, jiný způsob).

Nyní je potenciál připraven k ocenění.

2. Oceňování potenciálu k využití pro tvorbu lokálního produktu

Potenciál je oceňován na základě šesti klíčových atributů pro tvorbu produktu cestovního ruchu v destinaci:

- **USP a autenticita** – USP neboli Unique Selling Proposition znamená jedinečný prodejní argument. Tedy „to, co má náš produkt nebo značka a ostatní ne“. Jedná se o unikátní vlastnost produktu či značky, která výrobek odlišuje od konkurenčních, a je zároveň relevantní pro cílovou skupinu. USP je hlavním důvodem k návštěvě destinace. Musíme být „jiní než jiní“. S tím se současně pojí i autenticita. Tedy to, co máme na svém území a vztahuje se jednak k samotnému území a / nebo k tradicím, historii, kultuře, způsobu života místních obyvatel.
- **Dostupnost** – atribut dostupnosti nám říká, zda potenciál, který máme, je dostupný, a to z hlediska času (sezónnost, otevírací hodiny pro veřejnost) a z místního hlediska (vede k němu cesta, je dostupný bezbariérově, je povolen vstup na pozemek apod.). Hodnotíme zde tedy přístupnost návštěvníkům a kvalitu tohoto přístupu (neexistenci bariér).
- **Rozsah služeb, které se váží k potenciálu** (subjekty, které nabízí základní služby) - ubytování, stravování, doprava. Jedná se o přítomnost těchto poskytovatelů a jejich nabízených služeb, které svojí existencí umožňují využitelnost potenciálu. Zde hodnotíme existenci poskytovatele, kapacitu a kvalitu služeb.
- **DMO** – hodnotíme samotnou existenci a kvalitu (kompetence) DMO v území, na kterém provádíme sumarizaci a hodnocení potenciálu pro využití tvorby lokálního produktu.
- **Procesy** neboli **rozsah networkingu** – nastavení spolupráce, komunikace a koordinace mezi všemi subjekty veřejné správy, podnikatelských subjektů, neziskových organizací a místních obyvatel v daném území.
- **Marketingová strategie** – udává rámec pro uvažovaný produkt (segmentace, poptávka, produktové portfolio) včetně reálných zdrojů financování – cíle SMART, způsoby a metody evaluace. Zde hodnotíme, zda existuje marketingová strategie destinace (území), kde nastavujeme lokální produkt cestovního ruchu (samotné destinace nebo širší destinace, do

které naše území patří). Hodnotíme existenci strategie a její kvalitu (zda se naplňuje, monitoruje, vyhodnocuje).

Abychom byli schopni potenciál ocenit, musíme ho identifikovat (to jsme udělali v prvním kroku) a následně ohodnotit. Hodnocení probíhá ve dvou krocích. Prvním krokem je přiřazení každému atributu u vybraného potenciálu bodovou hodnotu od 0 do 10 bodů. Přiřazení bodů proběhne v intencích Tabulky č. 2 Postup hodnocení potenciálu. Body zapíšeme pro každý potenciál do souhrnné Tabulky č. 1.

Tabulka č. 1 Hodnocení potenciálu (1. krok)

HODNOCENÍ POTENCIÁLU			USP a AUTENTICITA	DOSTUPNOST		ROZSAH SLUŽEB (které se váží k potenciálu)			SYSTÉM ŘÍZENÍ (v místě, kde se vyskytuje potenciál)			CELKEM MAX 90 b	KONEČNÉ OCENĚNÍ POTENCIÁLU (výsledek z Tabulky č. 3)		
				časová	místní	ubytování	stravování	doprava do regionu	existence a kvalita DMO	rozsah networkingu (spolupráce mezi subjekty)	marketingová strategie				
POTENCIÁL	PŘÍRODNÍ	HMOTNÝ	A1	A ₁ X ₁	A ₁ X ₂	A ₁ X ₃	A ₁ X ₄	A ₁ X ₅	A ₁ X ₆	A ₁ X ₇	A ₁ X ₈	A ₁ X ₉	ΣAX	Hodnota A1	
			A2												
			A3												
		NEHMOTNÝ	A4												
			A5												
			A6												
	KULTURNÍ	HMOTNÝ	B1												
			B2												
			B3												
		NEHMOTNÝ	B4												
			B5												
			B6												

Příklady potenciálu A1 = jezero; A4 = emoce/vjem spojené s přírodou- vyvolané lokalitou; B1 = kaplička sv. Petra (patrona rybářů); B4 = výlov rybníka s doprovodným programem (jídlo, ukázka řemesla atd.)

x_n= bodová hodnota přiřazená potenciálu A1 na základě Tabulky č. 2

Tabulka č. 2 Postup hodnocení potenciálu (1. krok)

Každá položka má hodnotu 10 bodů. Celkem 90 b.	
Při hodnocení použijte následující logiku:	
≤ 1,9	bezvýznamný; velmi nízký/á; velmi nedostatečný; neexistuje
2 ≥ 3,9	málo významný; nízký/á; nedostatečný; nefunkční; málo kvalitní
4 ≥ 5,9	průměrně významný; střední; málo dostatečný; funkční, průměrně kvalitní
6 ≥ 7,9	významný; vysoký/á; spíše dostatečný; velmi funkční; velmi kvalitní
8 ≥ 10	velmi významný; velmi vysoký/á; zcela dostatečný; zcela funkční; excelentní

Každou položku potenciálu nejprve ohodnotíme a následně jí přiřadíme váhy, to je druhý krok. Váhy slouží k rozlišení důležitosti výše zmíněných klíčových atributů pro tvorbu lokálního produktu. Jinak důležitý je potenciál z pohledu USP a autenticity a jinak důležitý je z pohledu existence marketingové strategie. I bez existence marketingové strategie lze v počátečním kroku použít daný potenciál pro tvorbu produktu.

Váhy pro jednotlivé atributy jsou zaznamenány v Tabulce č. 3, ve které již získáme konečné ocenění daného potenciálu. Ocenění je nutné spočítat pro každý potenciál zvlášť a konečnou hodnotu zapsat do posledního sloupce Tabulky č. 1, kde následně můžeme veškerý potenciál setřídít a porovnat.

Tabulka č. 3 Ocenění potenciálu (2. krok)

OCENĚNÍ POTENCIÁLU	Body celkem (z předchozí tabulky)	Váha	OCENĚNÍ (body * váha)
USP a autenticita	A_1X_1	0,3	
Σ dostupnost	$A_1X_2 + A_1X_3$	0,25	
Σ rozsah služeb	$A_1X_4 + A_1X_5 + A_1X_6$	0,15	
DMO – existence, kvalita	A_1X_7	0,1	
rozsah networkingu	A_1X_8	0,12	
marketingová strategie	A_1X_9	0,08	
CELKEM	ΣA_1X_n		Hodnota A1

Pozn.: Stanovení vah proběhlo na základě Saatyho metody

3. Kategorizace potenciálu – zhodnocení vhodnosti jeho zařazení do tvorby lokálního produktu

Na základě ocenění potenciálu jsme získali přehled o tom, jaký potenciál na daném území máme k dispozici a jak je hodnotný pro tvorbu lokálního produktu. Nyní tedy přichází krok jeho kategorizace, to znamená posouzení vhodnosti zařazení potenciálu do procesu tvorby lokálního produktu. Kategorizace potenciálu proběhne na základě Tabulky č. 4.

Tabulka č. 4 Kategorie potenciálu

$\leq 3,1$	Potenciál nevyužitelný
$3,2 \leq 5,2$	Spící potenciál
$5,3 \leq 8,2$	Využitelný potenciál s omezením
$8,3 \leq 15,5$ <i>* Při hodnotě vyšší než 11, POZOR na kapacitu! Více v Kategorii 4 níže</i>	Potenciál okamžitě k využití

Podle výsledku sumarizace, třídění a oceňování rozřadíme potenciál do čtyř kategorií:

Kategorie 1 – Potenciál nevyužitelný pro tvorbu lokálního produktu.

Takový potenciál z procesu vyřadíme a dále s ním nepracujeme.

Kategorie 2 – Spící potenciál

Do této kategorie řadíme potenciál, který vykazuje silné bariéry pro využití v TLP (vlastnictví a s tím související činnosti, které nejsou určené pro účastníky cestovního ruchu (např. soukromý rybník), nedostatek financí na zprovoznění atraktivity, neochota vlastníka, ...).

Kategorie 3 – Využitelný potenciál s omezením

Do této kategorie řadíme potenciál využitelný po splnění podmínek pro využití (dokončení rekonstrukce, ochota ke zpřístupnění objektů, vytvoření nabídky pro návštěvníky atd.).

Kategorie 4 – Potenciál okamžitě k využití. Do této kategorie řadíme potenciál, který můžeme okamžitě využít v procesu tvorby lokálního produktu.

- * Při hodnocení a oceňování potenciálu hodnotíme veškerý potenciál, který máme k dispozici. Může se tedy stát, že nějaký potenciál je již v rámci nabídky nebo jiného nabízeného produktu na hraně své **kapacity**. Často se jedná o potenciál s nejvyšším USP a autenticitou, tudíž ho nelze zcela vyřadit z tvorby lokálního produktu i přesto, že je kapacita (místa, stravování, ubytování, dopravy atd.) buď téměř nebo zcela naplněna. V takovém případě lze situaci řešit například jedním z následujících postupů:
- Použít potenciál, respektive jeho USP jako hlavní motiv produktu, ale s určitými prvky tzv. demarketingu. Jako příklad lze uvést slogan: „Paříž nemá pouze Eiffelovku“.
 - Zavést a realizovat tzv. visitou flow management neboli řízení toku návštěvníků. V praxi to znamená, že potenciál s nejvyšším USP, ale s již naplněnou kapacitou (v určitých časech a dnech), zařadíme do nového produktu s podmínkou, že tok návštěvníků budeme sledovat, usměrňovat, řídit. To lze provést několika způsoby.
 - a) Restrikce – jedná se o omezení vstupu (omezení počtu vstupenek do zpoplatněného subjektu, znemožnění vstupu do území, pokud se jedná o přírodní nezpoptatelný potenciál).

- b) Redistribuce – rozptýlení návštěvníků v čase a prostoru. To můžeme udělat například rozdělením produktu na dílčí části. Například pokud našim produktem bude tematická trasa, stezka, je možné ji rozdělit do několika úseků a způsobů její realizace – pěšky, kolo, e-kolo apod. – tím se nám návštěvníci rozptýlí v čase a prostoru. Hlavní atraktivita, která je na hraně kapacity pak bude zařazena v dílčích produktech na jiné místo v pořadí návštěvy a nedojde tak ke kulminaci návštěvníků v přetížených časech. Samozřejmě je i možné tuto hlavní atraktivitu nabízet v produktu pouze mimo hlavní sezónu, ale potenciální návštěvníci o tom musí vědět!!!
- c) Aplikace – další možností je, nechat rozhodnutí na návštěvníkovi na základě poskytnutí informací o aktuální návštěvnosti míst v destinaci zařazených do produktu. To však vyžaduje technické řešení spojené s náklady. Destinace či místa potýkající se s nadměrnou zátěží vyvolanou vysokou koncentrací návštěvníků používají aplikaci pro chytré telefony. Aplikace funguje na principu sdílení dat o aktuálním zatížení území (národní parky, okolí jezer, okolí hlavních atraktivit apod.) Data jsou získávána několika způsoby. Například v oblasti Bodamského jezera využívají data plynoucí z počtu připojení na místní Wi-Fi (zde je nutná komunikace a spolupráce s návštěvníky a také zabezpečení Wi-Fi sítě na sledovaných místech). Národní parky často používají laserové měřiče vstupu do exponovaných míst. Měřiče přenáší data do aplikace. Výsledkem obou řešení (jistě jich technicky existuje více) je, že sám návštěvník se pak rozhoduje, zda při současném zatížení místo navštíví nebo jeho návštěvu odloží na méně frekventovaný čas.

V další fázi pracujeme pouze s kategorií potenciálu: Okamžitě k využití. Kategorie Spící potenciál a Využitelný potenciál s omezením z procesu zcela nevyřazujeme a odkládáme ho na dobu, kdy dojde ke změně klíčových atributů. Pak musí být potenciál znovu oceněn a vrací se zpět do procesu tvorby lokálního produktu.

4. Iniciace tvorby lokálního produktu (TLP)

Proces uvádí do pohybu iniciátor. Iniciátor je schopen formulovat záměr TLP a určit okruh potenciálně zainteresovaných osob či organizací v cestovním ruchu v dané destinaci. Zástupci vybraných subjektů pro záměr TLP jsou pozváni na pracovní setkání. Iniciátor na začátku jednání představí stručně hlavní myšlenku a cíl procesu TLP. Úkolem iniciátora je vzbudit zájem subjektů o zapojení do TLP. Poté dojde k výběru subjektů a vytvoří se skupina stakeholderů (všichni, kteří se chtějí zapojit do TLP, mají k tomu kompetence a jsou schopni kvantifikovat svoje vstupy a požadované výstupy).

Mezi klíčové stakeholdery by měli být zahrnuti instituce z následujících oblastí

- Obce – jejich organizace a občanské iniciativy;
- Organizace a podnikatelé v cestovním ruchu;
- Organizace a občanské iniciativy z oblasti životního prostředí;
- Kulturní organizace;

- Vzdělávací organizace;
- Aktivní / nadšený jedinec;
- Popřípadě další na základě jejich existence a aktivity v území.

Proces iniciace je ukončen volbou řídicí organizace (nejčastěji DMO), které iniciátor předá všechny podklady. Řídicí organizace organizuje workshopy, komunikuje se stakeholdry a ostatními zainteresovanými subjekty (veřejná správa, rezidenti), dohlíží na plnění stanovených cílů a provádí monitoring.

Z vybraných stakeholderů se hlasováním vytvoří koordinační skupina TLP, která úzce spolupracuje s řídicí organizací.

Pokud se nepodaří naplnit fázi iniciace, je třeba zahájit proces komunikace se stakeholdry a s místním společenstvím, učení se a vysvětlování přínosů TLP pro stakeholdry a rezidenty. Pokud rezidenti vnímají pozitivně přínos cestovního ruchu pro socio-ekonomický rozvoj místa, mohou pak vyvíjet tlak na stakeholdry. Nejvhodnější formou diskuse je forma focus group. Je třeba pomoci místních sdělovacích prostředků vyzvat obyvatele, aby se focus group zúčastnili. Focus group vede iniciátor, popřípadě s místním leaderem v oblasti rozvoje obce a cestovního ruchu. Z focus group, kterých může být více, je pořízen zápis a výsledky iniciátor vyhodnotí. Pokud dojde ke konsensu, dochází k novému iniciačnímu procesu. Iniciátor představí stručně hlavní myšlenku a cíl procesu TLP se zpracovanými výsledky focus group. Pokud nedojde ke konsensu, proces se ukončí.

Pokud je fáze iniciace úspěšně ukončena, proces přechází do fáze Stanovení konceptu.

5. Stanovení konceptu lokálního produktu

Cílem konceptu lokálního produktu cestovního ruchu je vytvoření produktu na základě vysoce kvalitní nabídky (viz předcházející kroky), který svým charakterem a vysokou úrovní kvality okamžitě rezonuje s návštěvníky a rezidenty. Tím se zjednoduší marketingový proces, kdy uživatelé produktu budou šířit pozitivní zkušenosti účinnou metodou Word of Mouth – WOM (ústní komunikace – šíření dobré zkušenosti) a skutečně kvalitní produkt bude přijat na trh bez nutnosti spoléhat se na agresivní marketingové strategie pro uvedení produktu na trh a generování prodeje. Koncept produktu slouží jako základ pro zpracování pracovního plánu a operačního rámce.

Koncept lokálního produktu je vytvářen komunitní metodou za použití formy učící se skupiny na workshopech, které organizuje řídicí organizace. Členy učící se skupiny jsou: řídicí organizace (DMO), koordinační skupina TLP a stakeholdři, kteří se jejím prostřednictvím podílí na tvorbě konceptu TLP.

Řídicí organizace připraví podklady pro koncept TLP – tematické zaměření produktu, výsledky hodnocení potenciálu pro TLP, identifikace případných překážek procesu, stanovení USP pro produkt a vyhodnocení významu jednotlivých stakeholderů pro TLP.

Učící se skupina vznáší připomínky a v závěru jednání odsouhlasí rámec pro tvorbu vybraného lokálního produktu cestovního ruchu. Koncept TLP zpracuje v písemné formě řídicí skupina na základě výsledku jednání učící se skupiny.

Obsahem Konceptu lokálního produktu je:

1. Stručný popis produktu, v čem je produkt unikátní a inovativní, v čem se liší od konkurence.
2. Jakou potřebu návštěvníka, rezidenta produkt uspokojuje.
3. Charakteristika potenciálních zákazníků – segmentů, pro které je produkt vytvářen.
4. Jednoduchá konkurenční matice – výhody/nevýhody konkurence.
5. Marketingový plán produktu
5. Partnerství – charakteristika partnerů a jejich kompetencí v TLP.
6. Rámcový realistický odhad nákladů a tržeb/přínosů.
7. Rámec pro realizaci projektu.
8. Rámec pro monitoring a evaluaci.

Na další schůzce učící se skupiny dochází ke stanovení a odsouhlasení cílů, v návaznosti na odsouhlasené cíle jsou společně stanoveny měřitelné vstupy a výstupy pro realizaci cílů včetně identifikace zdrojů. Dalším krokem je zpracování pracovního plánu, který je rozpracovaným konceptem lokálního produktu. K jednotlivým krokům pracovního plánu jsou přiřazeni stakeholderi, kteří za plnění zodpovídají. Jsou stanoveny a všemi odsouhlaseny indikátory pro měření a hodnocení dosahovaných výsledků, soubory dat a časové určení jejich sběru. Stakeholderi se zaváží ke sběru dat v rámci svých kompetencí a předání dat řídicí organizaci v daném termínu. Řídicí organizace vypracuje partnerské smlouvy, které vycházejí z definovaných kompetencí stakeholderů v konceptu a pracovním plánu TLP.

Partnerské smlouvy podepíše řídicí organizace a jednotliví stakeholderi. Tyto smlouvy jsou podkladem pro plánování podpory/dotací ze strany veřejné správy a představují formalizovaný networking.

6. Realizace

Řídicí organizace připraví stručný a srozumitelný výstup z předcházejících kroků a nastaví plán implementace lokálního produktu. Plán implementace je praktickou částí realizace konceptu. Zahrnuje cíle TLP, jednotlivé aktivity, způsob monitoringu a hodnocení, partnerské závazky, časový plán schůzek a akcí, finanční rámec. Řídicí organizace založí online platformu pro informace a jejich výměnu pro stakeholdery. V realizační fázi dochází k pravidelným pracovním setkáním řídicí organizace a koordinační skupiny se stakeholdery, při kterých je prezentován výsledek jednotlivých kroků, hodnocen pokrok a je diskutován další postup. Výstupem každého pracovního setkání je formalizovaný zápis, který zahrnuje výsledky monitoringu, srovnání s plánovanými postupy a výsledky a odsouhlasený další postup.

Pokud dojde k chybám v realizaci, proces se vrací do fáze Stanovení konceptu a jsou hledány alternativní scénáře pro TLP. Zvolený a odsouhlasený scénář pro další postup je zpracován do konceptu.

Produkt je umístěn na webových stránkách DMO s odkazy na všechny stakeholdery. Produkt je složen z dílčích produktů jednotlivých stakeholderů. Je prodáván přímo jednotlivými stakeholdery a je také účelné zajistit prodejní online platformu komplexního produktu na webových stránkách DMO. Stakeholderi sledují prodeje vlastního produktu a v předem definovaných termínech zasílají řídicí organizaci přehledy prodejů. I mimo stanovené termíny zasílání přehledů uskutečněných prodejů informují řídicí organizaci o reakci zákazníků/návštěvníků na produkt a o případných problémech se zajištěním služeb v rámci produktu. DMO sleduje a vyhodnocuje marketingové aktivity za komplexní produkt. Řídicí organizace vyhodnotí zaslané informace a spolu s koordinační skupinou rozhodne o případných změnách v taktickém marketingu. Při větších problémech je svolána učící se skupina nad rámec pravidelných schůzek.

7. Audit a vyhodnocení (evaluace)

7.1 Audit

Audit TLP se zaměřuje na činnosti, informace a data, která jsou součástí konceptu lokálního produktu, popřípadě pracovního plánu a operačního rámce TLP. Kontrola účetních dokladů v účetnictví je součástí vnitřní kontroly nebo auditu jednotlivých stakeholderů.

Audit:

- Zachycuje skutečný stav, který se opírá o příslušné doklady splňující požadavky TLP.
- Identifikuje příčiny neboli důvody rozdílu mezi očekávaným a skutečným stavem.
- Identifikuje důsledky, které představují riziko nebo účinek rizika, které mohou v rámci TLP vzniknout, neboť zjištěný stav vykazuje rozdíly ve vztahu ke stanoveným kritériím.

Auditní zjištění vychází z následujících bodů/oblastí:

1. Audit produktu pohledem principu 3E. Jelikož se při procesu tvorby a realizace lokálního produktu cestovního ruchu alespoň z části vždy využívají veřejné zdroje, iniciátoři i tvůrci by měli mít na paměti respektování a uplatňování principu 3E. V praxi to znamená, že budou hlídat 3 základní oblasti tvorby a realizace lokálního produktu:

1.E = hospodárnost = mám veškeré náklady spojené s tvorbou a realizací produktu plně pod kontrolou, to znamená, že náklady nejsou vyšší než náklady v místě a čase obvyklé.

2.E = účinnost = používám dostupné zdroje nejlépe možným způsobem, to znamená, že ručím za kvalitu.

3.E = účelnost = dosahuji cílů stanovených v operačním rámci. Účelnost je ze všech 3E nejdůležitější.

2. Audit produktu z pohledu marketingového mixu

K auditu využijeme marketingový mix 4P a 4C. Marketingový mix 4P je vytvářen z pohledu firmy a marketingový mix 4C je mixem z pohledu zákazníka. Hlavní myšlenkou mixu 4C je začít při tvorbě

marketingové strategie nejprve přemýšlet o „C“ z pohledu zákazníka, a pak teprve o „P“ z pohledu firmy. Marketingový mix 4C má blízko k pojetí služeb (které vyzdvihují pohled zákazníka) a k principům CRM = řízení vztahů se zákazníky.

4P – produkt/produktový mix, cena/kontrakční mix, distribuční cesty/distribuční mix, propagace/komunikační mix

4C – řešení potřeb zákazníka (odpovídá Produktu ze 4P), náklady vzniklé zákazníkovi (odpovídá Ceně ze 4P), dostupnost řešení (odpovídá Distribučním cestám ze 4P) a komunikace (odpovídá Propagaci ze 4P).

3. Audit produktu splňuje základní charakteristiky:

3.1 Komplexnost – audit by měl zahrnovat všechny složky 4P a 4C. To znamená že se ptám na otázky: Je zákazník s produktem spokojen, uspokojuje jeho potřeby? Je produkt dobře sestaven? Je stále koncept produktu funkční, je schopen reagovat na změny v poptávce? Prodáváme produkt za dostupnou, ale dostatečnou cenu? Hodnotí zákazník pozitivně poměr mezi cenou a kvalitou produktu? Volíme distribuční mix, který osloví naše cílové segmenty a odpovídá jejich nákupním zvyklostem? Roste počet zákazníků (návštěvníků)? Komunikujeme se zákazníky a známe jejich názory nebo jen provádíme „reklamní masáž“?

3.2 Systematičnost – audit by měl postupovat od průzkumu prostředí, cílů, marketingových systémů až po konkrétní činnosti. Ani v této fázi nelze opomenout vnější prostředí a soustředit se pouze na vnitřní prostředí, ve kterém jsou iniciátoři, koordinační skupina a stakeholderi zainteresováni. Vnější prostředí má významný vliv na úspěšnost nastaveného a realizovaného produktu. Musíme sledovat bezpečnostní situaci, konkurenci, změny potenciálu, situaci na trhu. Z vnitřního prostředí pak podrobujeme auditu naplňování cílů a celého taktického marketingu, dodržování partnerských smluv, využívání dostupných finančních prostředků (dotace, členské příspěvky v DMO, místní daně apod.).

3.3 Nezávislost – audit musí být objektivní a nezávislý. Jen tak můžeme začít pracovat na napravení chyb, inovací a nových conceptech.

3.4 Periodičnost – audit, jakkoliv se jedná o náročnou aktivitu, by měl být prováděn v určitých intervalech, aby se zamezilo tomu, že bude proveden, až když nastane problém. Doporučenou periodicitou je jeden rok. Monitoring však provádíme průběžně a následnou evaluaci čtvrtletně nebo půlročně (podle sezónnosti).

Cíle auditu bude dosaženo skrze ujištění, že neexistují významné nesrovnalosti v těchto oblastech:

A. Porovnání vyúčtování nákladů TLP s konečným schváleným rozpočtem a vyčíslením rozdílů, včetně:

- Ověření, zda jsou náklady svým charakterem uznatelné (v souladu s konceptem lokálního produktu).

- Ověření závazků v partnerských smlouvách (upozornění na významné nebo nestandardní odchylky od uzavřených smluv).

B. Smysluplné vynaložení nákladů na TLP

- Posouzení oprávněnosti vynaložených prostředků vzhledem k rozpočtu TLP.

- Posouzení z pohledu 3E:

* odchylky, které by vykazovaly neúčelně vynaložené náklady, tj. za jiným účelem než naplnění cílů,

* odchylky, které by vykazovaly nízkou efektivitu vynaložených prostředků – náklady za vyšší ceny, než které byly v čase a místě obvyklé,

* odchylky, které by vykazovaly odklon od plánované kvality dílčích součástí produktu a komplexního produktu.

C. Audit marketingového plánu pro produkt

- Posouzení pozice produktu na trhu.

- Posouzení prodejnosti produktu.

- Posouzení produktu z pohledu dobrého poměru mezi cenou a kvalitou z hlediska zákazníka.

- Posouzení zacílení na zákazníka.

- Posouzení spokojenosti zákazníka dle segmentů.

- Posouzení komunikace se zákazníkem.

D. Posouzení rizik

Ujištění, že nehrozí nebo nenastala rizika s možným dopadem na nesplnění rozhodujících úkolů a schválených cílů a auditovaná činnost je zajištěna přiměřeným a účinným systémem řídicí kontroly v rámci řídicí organizace TLP.

7.2 Vyhodnocení (evaluace)

Proces evaluace je spojen s monitoringem. Monitoring neboli sledování a shromažďování dat a informací provádíme průběžně. Při nastavování marketingové strategie spojené s tvorbou, a hlavně realizací produktu je důležité si již při jejím zpracování nastavit indikátory. Indikátory můžeme rozdělit na indikátory výstupu, výsledku a dopadu.

Indikátory výstupu jsou určené pro sledování a vyhodnocování prováděných aktivit, které charakterizují konkrétní činnost. Podávají informace o okamžitých výstupech realizace. Jsou zpravidla vyjadřovány ve fyzikálních jednotkách či počtu kusů (jako např.: počet vytvořených produktů, počet partnerů zapojených do spolupráce, počet atraktivit zapojených do produktu apod.). Indikátory výstupu by měly mít vazbu na indikátory výsledku, které měří účinky prováděných opatření a aktivit. Indikátory výsledku mají přímou vazbu na stanovené cíle. Slouží k prokázání, zda bylo cíle dosaženo. Obsahují

informaci o zpravidla střednědobých změnách v důsledku vytvořených výstupů, např. změny v poptávce, objem prodaných produktů, počet vracejících se návštěvníků, pozitivní zpětná vazba apod. Indikátory dopadu se týkají přínosů realizace vytvořeného produktu a všech aktivit s tím spojených. Jedná se o dlouhodobé projevy existence procesu tvorby lokálního produktu. Jsou většinou spojeny s širšími cíli rozvoje území, mikroregionu, obce. Jako příklad lze uvést: zvýšení zaměstnanosti, zvýšení příjmů do obecního rozpočtu, vyšší kvalita života místních obyvatel, zvýšení atraktivity místa, zvýšení konkurenceschopnosti destinace na trhu cestovního ruchu apod.

Všechny tři typy indikátorů zahrne řídicí organizace (DMO) do pracovního plánu. Přiřadí ke každému indikátoru jeho počáteční stav, cílový (plánovaný) stav, potřebná data (jednotky, odpovědný subjekt za jejich sběr), metodu jejich hodnocení, odpovědný subjekt za daný indikátor. Hodnocení indikátorů probíhá v periodicitě podle sezónnosti a dostupnosti aktuálních dat (čtvrtletně, půlročně, ročně). Vyhodnocení a interpretace indikátorů poskytne řídicí organizaci informace o úspěšnosti nastavení produktu a o výkonnosti prodeje produktu, dále o zapojení partnerů včetně jejich vstupů a výstupů, o spokojenosti návštěvníků a rezidentů, o ekonomické efektivitě a o dopadech vytvoření lokálního produktu na území.

Tabulka č. 5 Příklady indikátorů

Typ indikátoru	Název indikátoru	Počáteční stav	Cílový stav	Data (popis, jednotky, zdroj dat, odpovědnost za sběr dat)	Metoda hodnocení	Interpretace	Odpovědnost/ Periodicita
Výstupu	Počet partnerů	0	8	Počet partnerů, se kterými byla uzavřena partnerská smlouva. Odpovědnost za data – DMO	Podílový ukazatel	DMO vyhodnotí, zda počet zapojení partnerů je dostačující, zda jsou všichni partneři přínosní pro produkt, zda plní své povinnosti a v jaké kvalitě. Na základě vyhodnocení rozhodne řídicí organizace o úpravě partnerských smluv, přizvání dalších partnerů, popřípadě výměně některých z partnerů, kteří nejsou přínosem nebo neplní sjednané vstupy a výstupy produktu.	Řídící organizace (DMO) / 1x ročně
Výsledku	Pozitivní zpětná vazba	5 % z celkovéh o počtu návštěvník ů	35 % z celkovéh o počtu návštěvník ů	Pozitivní zpětná vazba, respektive jejich počet. Zdroje: web DMO, TIC, FB, Instagram, anketa spokojenosti u dílčích produktů, marketingový průzkum. Odpovědnost: DMO a všichni zapojení partneři.	Podílový ukazatel. Obsahová analýza (vede k posouzení, co zákazníci hodnotí pozitivně)	DMO vyhodnotí podíl zpětné vazby na celkovém počtu návštěvníků. Pokud je podíl nízký, zavede s partnery nástroj na zvýšení motivace návštěvníků k poskytování zpětné vazby. Zpětnou vazbu vyhodnotí a v případě negativních zjištění zjedná nápravu. V případech převažujících pozitivit u konkrétního partnera zavede možnou bonifikaci (marketing, dotace apod.)	Řídící organizace (DMO) Periodicita: S ohledem na sezónu ale min. 1x ročně. Marketingový průzkum 1x za 2 – 3 roky.
Dopadu	Počet nových vzniklých aktivit v destinaci	0	5	Počet nově vzniklých aktivit s ohledem na existenci a realizaci lokálního produktu. Odpovědnost – DMO, partneři	Terénní průzkum. Pozorování.	DMO vyhodnotí počet a zaměření nově vzniklých aktivit, jejich zaměření, jejich návaznosti na lokální produkt, možné zapojení nových partnerů do produktu.	Řídící organizace (DMO) / 1x ročně

8. Inovace

Na základě předchozích kroků, respektive výsledků, které z nich vyplývají, přikročíme k inovacím.

Inovace rozdělíme do tří kategorií:

1. Inovace produktu
2. Inovace procesu
3. Inovace managementu

Není nutné, aby inovace nastaly vždy ve všech třech kategoriích, ale tam, kde výstupy z auditu a z evaluace ukazují nějakou slabinu nebo nevyužitý potenciál.

Na základě předchozího kroku (auditů a evaluací) řídicí organizace zpracuje SWOT analýzu (identifikuje silné a slabé stránky, příležitosti a hrozby) a z ní bude patrné, zda je potřeba přistoupit k inovacím a v jaké kategorii.

Pro **inovace produktu** řídicí organizace svolá učící se skupinu, kde proběhne diskuse o změně produktu. Hlavní diskusí bude zejména výměna zkušeností mezi stakeholdry ve vztahu k dílčím produktům a zpětná vazba od návštěvníků a rezidentů. Součástí workshopu bude snaha odpovědět na následující otázky:

- Naplnilo uvedení produktu na trh naše očekávání? (Ne...proč?)
- Zvyšuje se prodej produktu?
- Je prodej produktu ziskový?
- Jaká je proporce úspěšnosti (prodejnosti) jednotlivých dílčích produktů?
- Objevil se ze strany návštěvníků zájem o nějakou službu či zboží, které nyní v produktu nemáme?
- Existuje nějaký stakeholder, který by měl být zahrnut do produktu a nyní není? V případě jeho zahrnutí, jaká bude jeho přidaná hodnota?
- Byla účinnost marketingového mixu dostatečná a za přiměřené náklady?

Řídicí organizace sumarizuje výstupy z workshopu a vypracuje stručný plán postupu inovací produktu s určením CO, KDO, JAK, ZA KOLIK (s jakými zdroji) vykoná a DO KDY. Pokud nastanou změny ve spolupráci s partnery, řídicí organizace připraví změny v partnerských smlouvách. Pokud dojde k takovým inovacím, že je zapotřebí změna konceptu a následně i pracovního plánu, je to v kompetenci řídicí organizace. Ta tuto změnu provede s ohledem na sezónnost cestovního ruchu v destinaci.

Pokud je potřeba **inovovat procesy**, pak řídicí skupina svolá koordinační skupinu TLP. Na jednání dojde k identifikaci nedostatků v procesech zabraňující úspěšné realizaci tvorby a prodeje lokálního produktu.

Při inovaci procesů se řídicí organizace zaměří na plnění všech povinností jak ze strany samotné řídicí organizace, tak i ze strany partnerů a na komunikační proces mezi oběma skupinami. Identifikuje, zda nedochází k selhávání procesů u externího subjektu, který není zahrnut do současné

struktury destinace (řídící organizace DMO, koordinační skupina a učící se skupina). Pokud tomu tak je, pak vstoupí do jednání s tímto externím subjektem a naváže s ním spolupráci na základě smlouvy či jiného aktu formalizované dohody. Pokud dochází k selhání procesů v rámci partnerské sítě vzniklé na základě uzavřených partnerských smluv, pak řídící organizace identifikuje závažnost a objektivitu selhání, zjedná nápravu, a to i formou úpravy partnerské smlouvy a/nebo nastavením jiné úrovně podpory partnerů – finanční, marketingové atd. Pokud dochází k selhávání procesů u samotné řídící organizace, ředitel/vedoucí provede neprodleně nápravu uvnitř organizace.

Při inovaci procesů budeme pokládat otázky typu:

- Jsou procesy správně nastaveny?
- Které procesy nefungují a proč?
- Jsou důvody nefunkčnosti procesů objektivní?
- Jsou nastaveny procesy v partnerských smlouvách jasně a dostatečně?
- Jsou nastaveny procesy v marketingovém plánu produktujasně a dostatečně?
- Existuje subjekt, který není zapojen do procesu a byl by užitečný? Například TIC, CK a apod.?
- Je správně nastaven marketingový plán produktu?

Řídící organizace sumarizuje výstupy ze setkání s koordinační skupinou a sestaví stručný plán inovací procesů za spolupráce partnerů. Inovace procesů implementuje bez zbytečných odkladů.

Pokud je potřeba **inovace managementu**, ukázalo se, že řízení tvorby lokálního produktu, jeho uvedení na trh a zajištění implementace má zásadní chyby ze strany řízení. To zejména znamená, že nebyl dobře nastaven systém komunikace v destinaci se všemi partnery, systém koordinace všech aktivit a / nebo systém spolupráce se stakeholdry. V takovém případě se sejde řídící organizace s koordinační skupinou a hledá odpovědi na otázky:

- Je správně nastaven koncept produktu?
- Je správně nastaven marketingový plán produktu?
- Je pracovní plán zpracován funkčně? Tzn., jsou jednotlivé kroky v pracovním plánu nastaveny jasně, jsou správně nastaveny zodpovědnosti za jednotlivé úkoly v dosažitelných termínech a s takovou finanční podporou, která umožňuje realizaci požadovaných kroků?
- Je nastavena funkční komunikační platforma v rámci celé destinace?
- Je funkčně nastavena komunikace, spolupráce a koordinace s partnery na základě partnerských smluv?
- Je stávající management schopen zajistit dostatečné zdroje financování pro zajištění a dostatečnou podporu lokálního produktu, tak jak byl nastaven?

V případě inovace managementu sumarizuje řídící organizace náměty od partnerů, identifikuje slabá místa a zjedná nápravu bezodkladně. Zde může nastat i výměna na pozici vedoucího zaměstnance řídící organizace.

4. Popis uplatnění certifikované metodiky

Certifikovaná metodika je určena pro jakéhokoliv stakehodra z oblasti cestovního ruchu, zejména pak pro zástupce organizací destinačního managementu zejména na oblastní a lokální úrovni, dále pak zástupcům místní samosprávy, podnikatelům, kulturním a vzdělávacím institucím, profesním a zájmovým spolkům.

Primárním uplatněním certifikované metodiky je její využití při **tvorbě lokálního produktu turismu**, kde hlavní jádro produktu je tvořeno **tradicí českého rybářství a rybníkářství**, hmotného i nehmotného charakteru. Prostřednictvím tvorby takového produktu dojde jednak k využití často spícího potenciálu, které české regiony v oblasti rybářství a rybníkářství mají, dojde k prohloubení místní identity spojené s touto dlouholetou tradicí, k využití a zviditelnění kulturního i přírodního dědictví, kterým Česká republika v této oblasti disponuje a v neposlední řadě dojde k propagaci českého rybářství a rybníkářství v rámci domácího i příjezdového cestovního ruchu.

Sekundárním uplatněním certifikované metodiky je podpora tvorby partnerských sítí v místě (regiony, oblasti, obce) se zapojením veřejného sektoru, neziskového sektoru, podnikatelské sféry, místních obyvatel a profesních svazků a spolků nad tvorbou a následným provozem lokálního produktu.

Terciárním uplatněním certifikované metodiky je ocenění veškerého potenciálu destinace, se kterým destinace může pracovat.

Rovněž nastavení auditu lokálního produktu turismu ve vztahu k řízení destinace je významným přínosem této metodiky.

5. Nástroj rozšíření certifikované metodiky mezi cílovou skupinu

Jelikož jsou hlavními uživateli certifikované metodiky organizace destinačního managementu a zástupci obcí, certifikovaná metodika bude šířena prostřednictvím webových stránek Ministerstva pro místní rozvoj ČR, které certifikaci metodiky i samotný záměr projektu podpořilo (2017), dále pak prostřednictvím Svazu měst a obcí ČR a bude veřejně k dispozici na projektové webové stránce www.ryba.czu.cz. Autorky metodiky jsou připraveny poskytnout metodickou podporu při aplikaci metodiky.

6. Přehled použité literatury

Jamieson, W. (2011). Planning for Small Town Cultural Tourism, ICOMOS, Canada, https://www.icomos.org/publications/93sy_tou11.pdf

KACR (2021). Co je poslání a smysl auditu. <https://www.kacr.cz/poslani-a-smysl-audit>

KACR (2013). Auditorské služby ve veřejném sektoru <https://www.kacr.cz/file/2889/2013-a-08-mimoradna-priloha-aud-sluzby-ve-vs.pdf>

Kotler, P., Gregor, W. and William Rodgers (1977). "The Marketing Audit Comes of Age," Sloan Management Review, Winter, 25-44.

López, R. (2009). Natural Disasters and the Dynamics of Intangible Assets, World Bank Policy Research Working Paper No. 4874, https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=1368080

McKercher, R. D., and Ho, P. S. Y. (2006). Assessing the Tourism Potential of Smaller Cultural and Heritage Attractions. Journal of Sustainable Tourism, 14(5), 473-488. <https://doi.org/10.2167/jost>, <https://doi.org/10.2167/jost620.0>

NKÚ (2017). Principy 3E ve finančním řízení a auditu. <https://www.nku.cz/cz/pro-media/tiskove-zpravy/nejvyssi-kontrolni-urad-aministerstvo-financi-usporadaly-pro-verejnou-spravu-seminar-oprincipech-3e-id8853/>

NKÚ (2017). Kongres EUROSAI <https://www.nku.cz/cz/publikace-a-dokumenty/zakladni-dokumenty/vize-xi--kongresu-eurosai--praha-2020-id9637/>

Presenza, A. (2005) The performance of a tourism destination. Who manages the destination? Who plays the audit role? https://www.researchgate.net/publication/228436175_The_performance_of_a_tourism_destination_Who_manages_the_destination_Who_plays_the_audit_role

Ramírez-Guerrero, G., García-Onetti, J., Arcila-Garrido, M., & Chica-Ruiz, J. A. (2021). A Tourism Potential Index for Cultural Heritage Management through the Ecosystem Services Approach. Sustainability, 13(11), 6415. MDPI AG. <http://dx.doi.org/10.3390/su13116415>

Tittelbachová, Š., Plzánková, L. a Studnička, P. (2019). Indikátory pro měření výkonnosti destinace a DMO pomocí metody 3E. Závěrečná zpráva projektu. CzechTourism

Veselá, K. 2020. Česká ryba v kuchyni. Diplomová práce. VŠH

7. Seznam publikací, které předcházely certifikované metodice a byly publikovány

ZMETÁK, Igor: Ryba v kultúrno-historickom kontexte. Okno do histórie: Ryba a kláštor, Zborník odborných príspevkov z kultúrno-historického seminára, 2020. Dostupné z: <http://kulturni-dejiny.slu.cz/edit.php?id=uplatnene-vysledky-057>. Slezská univerzita v Opavě.

KORBELÁŘOVÁ, Irena: Ryba (nejen) v postním stravování. Okno do histórie: Ryba a kláštor, Zborník odborných príspevkov z kultúrno-historického seminára. 2020. Dostupné z: <http://kulturni-dejiny.slu.cz/edit.php?id=uplatnene-vysledky-058>. Slezská univerzita v Opavě.

KALOUS, Lukáš: Kapr. Sborník příspěvků XVII. Rybářská a ichtyologická konference 4. - 5. 11. 2020, 2020. Dostupné z: https://www.hbu.cas.cz/data/files/HBU/FZE/Rybikon2020_sbornik.pdf. Česká zemědělská univerzita v Praze

LOŠŤÁK, Michal: Tradition in regional dimension (the case of fish tradition in Czechia). PROCEEDINGS of the 29th International Scientific Conference Agrarian Perspectives XXIX. Trends and Challenges of Agrarian Sector, 2020. Česká zemědělská univerzita v Praze.

KVASNIČKOVÁ-STANISLAVOVÁ, Lucie - ŠÁNOVÁ, Petra - KVASNIČKA, Roman: Marketing Strategies at farmer's markets in connection with the purchase of fish. PROCEEDINGS of the 28th International Scientific Conference Agrarian Perspectives XXIX. Trends and Challenges of Agrarian Sector, 2019. Dostupné z: <https://ap.pef.czu.cz/en/r-12193-conference-proceedings>. Česká zemědělská univerzita v Praze.

KALOUS, Lukáš et al.: Invasion Culturomics and iEcology. Conversation Biology, 2021. Dostupné z: <https://conbio.onlinelibrary.wiley.com/doi/full/10.1111/cobi.13707>. Česká zemědělská univerzita v Praze.

NOVÁK, Jindřich - KALOUS, Lukáš - PATOČKA, Jiří: Modern ornamental aquaculture in Europe: early history of freshwater fish imports. Reviews in Aquaculture, 2020. doi.org/10.1111/raq.12421. Česká zemědělská univerzita v Praze.

VAVREČKA, Antonín: Insight into the economy of aquaculture production in Czechia: assessment of aquaculture enterprises. Aquaculture International, 2019. Dostupné z: <https://link.springer.com/article/10.1007%2Fs10499-019-00453-8>; <https://www.scopus.com/record/display.uri?eid=2-s2.0-85071296157&origin=resultslist>. Česká zemědělská univerzita v Praze.

ZELENÝ, Jiří - HÁN, Jan - PLZÁKOVÁ, Lucie - KAŠPAR, Jan: "Pale Lager and Double Carp Fries, Please". The McDonalidization of the Culinary Culture in the Czech Republic. Economia Agro-Alimentare / Food Economy, 2020. doi:10.3280/ecag1-2020oa10067. Vysoká škola hotelová v Praze 8, s.r.o., Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích.

8. Dedikace dle § 8 odst. 2 zákona č. 130/2002 Sb., podpoře výzkumu, experimentálního vývoje a inovací, ve znění pozdějších předpisů

Předložená certifikovaná metodika je výstupem projektu:

Kulturní tradice českého rybářství ve světle jejího využití v cestovním ruchu a gastronomii, Program na podporu aplikovaného výzkumu a experimentálního vývoje národní a kulturní identity na rok 2016 až 2022 (NAKI II): DG18P02OVV057. Ministerstvo kultury ČR.

Koordinátor projektu:

- Česká zemědělská univerzita v Praze – Provozně ekonomická fakulta

Příjemce – partneři projektu:

- Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích – Fakulta rybářství a ochrany vod
- Vysoká škola ekonomická v Praze – Fakulta podnikohospodářská

- Slezská univerzita v Opavě – Filozoficko-přírodovědecká fakulta v Opavě
- Vysoká škola hotelová v Praze 8, spol. s r.o.
- Národní zemědělské muzeum, s.p.o.

Jména oponentů

Ing. Daniela Mandáková

vedoucí destinačního managementu Hradecko

Tel.: +420 603 843 903

E-mail: mandakova@ic-hk.cz

www.hradecko.eu

Ing. Jaromír Polášek

Jihočeská centrála cestovního ruchu

ředitel

Tel.: +420 602 557 731

E-mail: polasek@jccr.cz

www.jccr.cz

Kontakty na osoby předkladatele certifikované metodiky

Ing. Lucie Plzáková, Ph.D.

odborná asistentka katedry cestovního ruchu

Vysoká škola hotelová v Praze 8, spol. s r.o.

Svídnická 506, 181 00 Praha 8

Tel.: (+420) 283 101 145

Mobil: (+420) 731 628 224

E-mail: plzakova@vsh.cz

Prohlášení předkladatele metodiky, že zpracovaná metodika nezasahuje do práv jiných osob z průmyslového nebo jiného duševního vlastnictví

Předkladatel metodiky prohlašuje, že zpracovaná metodika nezasahuje do práv jiných osob z průmyslového nebo jiného duševního vlastnictví.

Prohlášení předkladatele, že souhlasí s uveřejněním jeho práce na webových stránkách Ministerstva pro místní rozvoj ČR

Předkladatel metodiky souhlasí s uveřejněním metodiky na webových stránkách Ministerstva pro místní rozvoj ČR.

POJMY

Atraktivita cestovního ruchu jsou klíčovým atributem systému cestovního ruchu. Atraktivita jsou místa, lidé, události a věci, které tvoří objekty zájmu návštěvníků a motivují je k návštěvě turistických cílů. Mezi běžné příklady patří přírodní a kulturní památky, historická místa, památky, zoologické zahrady, muzea a galerie, zahrady, architektonické struktury, tematické parky, sportovní zařízení, festivaly a události a lidé. Atraktivita musí oslovit návštěvníka a motivovat ho k návštěvě destinace.

Audit

Účelem auditu je zjistit, zda doklady podávají platné a spolehlivé informace o skutečnosti a obvykle také zhodnotit kvalitu vnitřní kontroly firmy. Vzhledem k rozsahu dokumentace se audit obvykle zabývá jen vzorky a jeho výsledek tedy neznámá naprostou jistotu, nýbrž jen rozumnou pravděpodobnost konečného hodnocení. Audit vždy provádí nezávislá a kvalifikovaná osoba, která se nazývá auditor. Ten může být externí (najatý auditor) nebo interní (pracovník firmy) podle druhu a povahy auditu.

Výsledkem auditu je auditní zpráva, která má pět částí:

1. Úvod. V Úvodu jsou údaje o cílech a povaze konkrétního auditu a informace o tom, kdy a kým byl vykonán.
2. Předmět auditu. V Předmětu auditu je stručný popis auditovaných činností, zaměření, rozsah prověřování konkrétního auditu a auditované období.
3. Auditní zjištění. Auditní zjištění obsahuje výsledek procesu prověřování a vyhodnocení zjištěných skutečností v porovnání s objektivně stanovenými kontrolními kritérii.
4. Návrh opatření. Návrh opatření je zaměřeno na odstranění zjištěných nedostatků a doporučení ke zdokonalení kvality vnitřního kontrolního systému a předcházení nebo zmírnění zjištěných rizik. Auditor podle svého zjištění zařazuje uvedená doporučení, která se mohou týkat i úpravy vnitřních předpisů.
5. Závěr. Závěr obsahuje stanovisko či názor na situaci auditovaných činností a procesů v rámci TLP, a to v souladu se sledovanými cíli a na základě dosažených výsledků. Závěr by měl být formulován na základě shrnutí závažných zjištění, posouzení a vyhodnocení výsledků ověřování včetně možných dopadů plynoucích z negativních zjištění. Součástí závěrů jsou i jednoznačně formulované návrhy doporučení pro vedení auditovaného pracoviště. Vždy je vyhodnocován stav vnitřního kontrolního systému řídicí organizace.

Evaluace (hodnocení) je systematické posouzení kvality a hodnoty, popř. významu určitého objektu. Evaluace se zaměřuje na sběr dat, analýzu, interpretaci, syntézu a sdělování informací o činnosti a efektivitě činěných kroků a poskytuje spolehlivé podklady pro případná rozhodnutí. V době, kdy vyvstane potřeba určitý problém řešit, poskytuje evaluace informace pro počáteční uvažování o možnostech řešení a přispívá tak k výběru a formulaci konkrétního projektu/produktu/programu.

Plánovací (také preformativní) fáze je označovaná jako ex-ante evaluace a jejím účelem je popsat problém, analyzovat potřeby a jejich naplňování, posoudit logiku plánované intervence a podmínky implementace programu (jeho proveditelnost).

V průběhu implementace poskytuje evaluace informace o organizaci a fungování (monitoring) a posléze také o prvotních výsledcích a efektech projektu/produktu/programu. Tato procesní (formativní) fáze je obvykle označována jako mid-term evaluace a získané informace o vnitřních procesech, využití zdrojů, zapojení cílových skupin apod. umožňují reagovat na případné problémy programu ještě v jeho průběhu a provádět průběžné korekce.

Užitečná zpětná vazba může mít podobu informace o střednědobých až dlouhodobých výsledcích a efektech projektu/produktu/programu, často již po skončení financování (fáze udržitelnosti). V této fázi hovoříme o ex-post evaluaci, jejímž účelem může být nejenom prosté srovnání dosažených výsledků s cíli projektu/produktu/programu. Žádoucí je také posouzení všech efektů (zamýšlených i nezamýšlených) v jejich úplnosti, tj. zda negativní efekty nepřevážily ty pozitivní.

Focus group je forma moderované diskuze, která má za cíl prozkoumat postoje, názory, mínění veřejnosti, často v souvislosti s marketingovým výzkumem, zavádění nového produktu, komunitního plánování a dalších akcích ovlivňující více skupin uživatelů.

Kategorizace potenciálu cestovního ruchu je třídění do jednotlivých kategorií.

Koncept je formalizovaný dokument, který je výsledkem konsensu všech stakeholderů v rámci TLP. Slouží k realizaci produktu, průběžnému monitorování a hodnocení výsledků a také k rozhodnutím o změnách při nepříznivém vývoji. Je konstruován primárně jako síť znalostí potřebných pro proces TLP. Přináší profit v ekonomické i sociální oblasti všem stakeholderům a v neposlední řadě rezidentům. Prosazuje partnerství a spolupráci stakeholderů na všech úrovních, přičemž klíčovým prvkem konceptu TLP je výměna informací a učení se jako základ pro zlepšení individuální výkonnosti i výkonnosti destinace, pro inovaci a zlepšení udržitelné konkurenceschopnosti destinace tak, jak je stanoveno ve strategickém dokumentu. Stěžejní je bottom – up přístup (zdola nahoru), zapojení a souhlas místní správy a rezidentů (místních společenství) od počátku celého procesu.

Oceňování lze definovat jako proces hodnocení s cílem připravit doporučení pro projekty a intervence v souladu se strategickými cíli rozvoje cestovního ruchu destinace, který umožní naplánovaných výsledků efektivním, účinným a hospodárným způsobem. Jde o systematický proces zkoumání alternativních způsobů využití potenciálu a podklad pro identifikaci a výběr nejvhodnějších variant řešení. Je to klíčový předpoklad pro rozhodování o alokaci zdrojů na účelný rozvoj destinace. Proces oceňování podporuje přístup zdola – nahoru. Výsledné ocenění je základnou pro hodnocení záměru, průběhu a výsledku TLP.

Služby cestovního ruchu umožňují danou oblast/destinaci cestovního ruchu dosáhnout (doprava) a využít (ubytovací a stravovací zařízení) s podporou ICT. Svoji kapacitou tvoří nabídkový strop pro využití lokalizačních podmínek.

Stakeholder = akcionář neboli klíčový hráč

Určení klíčových hráčů a jejich propojení jako kostry celého systému TLP:

- 1) subjekty formulující politiku a strategii rozvoje turismu v destinaci: města, obce, lokální organizace destinačního managementu a další,
- 2) subjekty zajišťující vnitřní a vnější dostupnost destinace (dopravci, půjčovny aut, železnice, taxi, půjčovny kol a další),
- 3) zprostředkovatelé služeb cestovního ruchu (TIC, tour operátoři a cestovní agentury),
- 4) turisté a rezidenti – jejich vzájemná interakce a dopad zejména do sociálně-kulturního prostředí,
- 5) poskytovatelé služeb (ubytování, stravování, atraktivita, poskytovatelé místních služeb, činnost, vzdělávací činnosti, profesní asociace a další).

Systém řízení a organizování cestovního ruchu vytváří platformu pro účinné, účelné a hospodárné využití atraktivit a služeb cestovního ruchu.

Učící se skupina

Za učící se skupinu je možné považovat skupinu lidí, kteří mají společný cíl, kterým je prohlubování odborné kvalifikace, pravidelné setkávání s kolegy/partnery, využití odborných metod, sdílení zkušeností a vzájemná podpora. Tyto skupiny pomáhají členům s postupnými a trvalými změnami v jejich praxi. Jsou vhodné například při zavádění nového produktu a s tím spojených procesů, formativního hodnocení, využití ověřeného postupu k zefektivnění jejich činností atd. Skupina se pravidelně stýká, spolupracuje na plnění vytyčených úkolů a také společně průběžně hodnotí dosažené výsledky. Učící se skupiny umožňují efektivní rozložení odpovědnosti, silnou orientaci na výsledky a možnost jejich hodnocení.

Seznam zkratk

DMO = organizace destinačního managementu

4C – customer, cost, channel, communication

4P – product, price, place, promotion

USP – Unique selling proposition

TLP – tvorba lokálního produktu

WOM – Word of Mouth

Příloha č. 1: Oponentní posudek č. 1

OPONENTNÍ POSUDEK

k metodice Proces tvorby lokálního produktu cestovního ruchu – zaměřeno na potenciál českého rybářství a rybníkářství

Zpracovatel: Ing. Daniela Mandáková
Instituce: Destinační management Hradecko
Funkce: vedoucí destinačního managementu Hradecko

Binární kritéria

1.	Splňuje metodika stanovený cíl?	ANO	NE
2.	Je metodika napsána jasně a srozumitelně?	ANO	NE
3.	Je metodika využitelná v praxi?	ANO	NE
4.	Přináší metodika z Vašeho pohledu nové poznatky, přístupy?	ANO	NE
5.	Povede metodika k tomu, že budou tradice českého rybářství a rybníkářství více zapojeny do produktů cestovního ruchu?	ANO	NE

Hodnotící kritéria

Zhodnoťte, pro koho je metodika v praxi využitelná.

Metodika je vhodná nejen pro lokální úroveň, na kterou je zaměřená – zejména obce, lokální a oblastní destinační managementy, ale i pro krajskou úroveň. Využít ji v podstatě může kdokoli, i jedinec, svazy, spolky, kulturní instituce, umím si představit i spolupráci se středními, VOŠ školami i VŠ, které jsou zaměřené na cestovní ruch. Žáci by mohli metodiku využívat pro tvorbu jakéhokoliv produktu, nejen s tématem rybníků a rybářství, a zkusit si, jak to reálně funguje v praxi. Turistické produkty jsou tématem, které rezonuje při odborných diskusích na všech úrovních řízení cestovního ruchu již několik let.

Další poznámky a připomínky

Uvítala bych, kdyby na metodiku byla navázána forma vzdělávání, workshopy. Metodika na tvorbu produktu, která by pracovala opravdu od základu s potenciálem, s jeho oceněním a následně i s auditem produktu, zde zatím neexistuje. Navíc téma turistických produktů je již několik let diskutováno v odborných kruzích a ne všechny názory jsou jednotné. Nabízí se tady sjednocení pohledu na tvorbu, oblast ocenění a auditu. Školení v této oblasti by jen prospěla ke správnému využití v praxi.

v *Hradci Králové* dne *9. 6. 2021*


.....
podpis

Příloha č. 2: Oponentní posudek č. 2

OPONENTNÍ POSUDEK

k metodice Proces tvorby lokálního produktu cestovního ruchu – zaměřeno na potenciál českého rybářství a rybníkářství

Zpracovatel: Ing. Jaromír Polášek
Instituce: Jihočeská centrála cestovního ruchu
Funkce: ředitel

Binární kritéria

1.	Splňuje metodika stanovený cíl?	ANO	NE
2.	Je metodika napsána jasně a srozumitelně?	ANO	NE
3.	Je metodika využitelná v praxi?	ANO	NE
4.	Přináší metodika z Vašeho pohledu nové poznatky, přístupy?	ANO	NE
5.	Povede metodika k tomu, že budou tradice českého rybářství a rybníkářství více zapojeny do produktů cestovního ruchu?	ANO	NE

Hodnotící kritéria

Zhodnoťte, pro koho je metodika v praxi využitelná.

Metodika je využitelná v destinaci, které mohou mít rybářství i pouze jako okrajové téma. Díky hodnocení potenciálu a praktickým pomůckám je ideálně využitelná i pro nové pracovníky v cestovním ruchu.

Další poznámky a připomínky

V Českých Budějovicích dne 14.6.2021

**JIHOČESKÁ CENTRÁLA
CESTOVNÍHO RUCHU**
JCCR
podpis

Vzorový příklad užití certifikované metodiky

**Proces tvorby lokálního produktu cestovního ruchu vycházející
z potenciálu českého rybářství a rybníkářství**

**Případová studie
Destinace Česká Kanada**

Úvod

Certifikovaná metodika Proces tvorby lokálního produktu cestovního ruchu vycházející z potenciálu českého rybářství a rybníkářství vznikla jako jeden z výstupů projektu Kulturní tradice českého rybářství ve světle jejího využití v cestovním ruchu a gastronomii, NAKI: DG18P02OVV057.

V rámci projektu byly provedeny rozsáhlé analýzy kvantitativního i kvalitativního charakteru zaměřené na identifikaci hlavních vývojových trendů významného segmentu kulturního dědictví ČR –rybářské kultury a jejich využití v rámci rozvoje lokalit a regionů s důrazem na cestovní ruch a prezentaci evropské kultury v evropském prostoru.

Z oblasti kvalitativního výzkumu bylo realizováno celkem 112 rozhovorů s tzv. stakeholdery ve vybraných regionech (Blatensko, Vodňansko a Českobudějovicko, Třeboňsko, Hodonínsko, Hradecko a Pardubicko). Respondenty lze rozdělit do několika skupin podle hlavní činnosti: Producenti ryb; Organizace ve vztahu k životnímu prostředí; Vzdělávací instituce; Restaurace; Organizace se zaměřením na regionální rozvoj, cestovní ruch a kulturu. Na základě analýzy kvalitativních primárních dat pocházející ze skupiny Organizace se zaměřením na regionální rozvoj, cestovní ruch a kulturu lze uvést následující klíčová sdělení od 12 reprezentantů DMO s přímým vztahem k cestovnímu ruchu:

- V žádném sledovaném regionu neexistuje produkt cestovního ruchu, kde by rybářství či rybníkářství tvořilo jádro produktu.
- Zejména zástupci organizací destinačního managementu si uvědomují potenciál rybářství a rybníkářství pro tvorbu regionálního/lokálního produktu cestovního ruchu.
- Za nejčastější a nejvýznamnější akci/činnost v rámci cestovního ruchu spojené s rybářstvím a rybníkářstvím je považován zejména výlov ryb doplněný kulturním programem a stánkovým prodejem rybích pokrmů. Spotřebitelem/zákazníkem je jednodenní návštěvník (méně bonitní).
- Chybí koordinace aktivit.

Vybraná tvrzení z rozhovorů:

- *„Produkty cestovního ruchu spojené s rybářskou kulturou mají v Jeseníkách perspektivu.“*
- *„Ve spojení s kvalitním ubytováním, gastronomií a významnými rybářskými eventy mohou vzniknout konkurenční nabídky pro domácí i zahraniční cílové trhy.“*
- *„Euroregion Praděd funguje jako profesionální destinační společnost v cestovním ruchu (zejména koordinace, kooperace, komunikace) a nabízí zajímavé eventy, tedy i ty spojené s rybářstvím, turistům a jednodenním návštěvníkům. Pravdou je, že se prozatím nezabývá oblastní produktovou nabídkou spojenou s rybářstvím, což by se mohlo změnit.“*
- *„Zájem veřejnosti přitom je, ale není propojenost na organizace v cestovním ruchu“*
- *„Potřeba je propojit další aktivity z oblasti cestovního ruchu s rybářstvím a nabízet komplexní produkt cestovního ruchu vázaný na tradici rybolovu. Cestovní ruch nevyužívá tradice rybářství. Nejsou aktivity propojující rybářství s cestovním ruchem.“*

- „Ryby a rybníkářství mají i funkci vázanou na cestovní ruch, ale ta je nejméně viditelná a nejméně podporovaná.“

Dále bylo provedeno celoplošné dotazníkové šetření, kde bylo získáno 1006 validní responsí. Po základní analýze dat lze ve vztahu k cestovnímu ruchu uvést následující zjištění:

- Cestovní ruch a rekreaci si přímo s tradicí českých ryb a rybníkářství spojuje buď velmi silně anebo silně 34 % respondentů
- 75 % respondentů uvádí, že by rybníky měly být propojeny s konzumací ryb.
- Rybníky by podle 64 % dotázaných měly být využívány k cestovnímu ruchu a turistice.
- Rybníky a jejich okolí mají být začleněny podle 65 % respondentů do vytváření nových produktů cestovního ruchu (turistika, dovolená).
- Rybníky mají být využity ke sportovnímu a rekreačnímu rybníkářství, to si myslí 74 % oslovených respondentů.
- A více než třetina (35 %) respondentů by uvítala, kdyby si během dovolené mohli zajít ulovit rybu k rybníku, který patří zařízení, v němž jsou ubytovaní, a které by poté tuto rybu připravilo ve formě vybraného pokrmu.

Na základě výše zmíněných zjištění byla vypracována metodika podporující využití potenciálu českého rybníkářství a rybníkářství prostřednictvím nastavení a implementace produktu cestovního ruchu na lokální úrovni. Metodika byla ověřena na destinaci cestovního ruchu Česká Kanada. Důvodem k výběru destinace byla jednak poloha destinace, která patří geograficky do Jihočeského kraje, tedy regionu vod a rybníků, ale není typickou rybářskou a/nebo rybníkářskou destinací cestovního ruchu. Na druhou stranu tato destinace disponuje velmi významným nevyužitým potenciálem právě v oblasti rybníkářství a rybníkářství s návaznými kulturními tradicemi.

Případová studie

Turistická oblast Česká Kanada se nachází ve východní části Jihočeského kraje na pomezí Čech, Moravy a Rakouska. Jedná se o příhraniční region venkovského typu, s absencí většího průmyslu, s nízkým průměrným zalidněním, ležícím mimo páteřní dopravní trasy.

Česká Kanada disponuje především přírodním potenciálem doplněným několika historickými památkami. Oblast je protkaná značenými stezkami pro pěší turistiku, cykloturistiku a v zimě i značenými běžeckými trasami. V destinaci se nachází množství skalních útvarů v podobě velkých balvanů a oblast tvoří rozsáhlé množství **rybníků**, které jsou využívány pro zemědělský **chov ryb, turistický rybolov a rekreaci**. Na základě uvedené charakteristiky se jeví destinace Česká Kanada jako vhodné místo pro implementaci metodiky zaměřené na tvorbu lokálního produktu cestovního ruchu se zaměřením na využití tradice českého rybníkářství a rybníkářství. Důvodem je nižší intenzita cestovního ruchu než v „klasických rybářských destinacích“ typu Třeboňska.

Při pilotáži metodiky v České Kanadě došlo k odzkoušení jednotlivých kroků, které jsou nastaveny v rámci procesu tvorby lokálního produktu ve spolupráci s destinačním managementu Česká Kanada, z. s. a zástupcem Jihočeské centrály cestovního ruchu jakožto krajské organizace destinačního managementu. Některé implementované kroky zde budou představeny, některé kroky jsou s ohledem na delší časovou náročnost a posloupnost jednotlivých kroků naplánovány na následující měsíce a budou realizovány ve spolupráci s tvůrci metodiky.

1. Sumarizace a třídění potenciálu

Iniciátorem (autorem prvotní myšlenky) je „aktivní/nadšený“ jedinec z řad rezidentů. Nicméně sumarizaci a třídění potenciálu provádí produktová manažerka DMO Česká Kanada, z.s, a to přímo do tab. č. 1 (uvedená na str. 37), kde následně rovnou dochází i k jeho ohodnocení a ocenění podle metodiky, tedy k realizaci kroku č. **2 Oceňování potenciálu**.

3. Kategorizace potenciálu probíhá přepočtem získaných bodů jednotlivých potenciálů ve vztahu k rybářství a rybníkářství nastavenými váhami a opět je výsledek zapsán do tabulky č. 1. První tři kroky této metodiky jsou zapsány do jedné jediné tabulky, což poskytuje přehledné a srozumitelné vstupy/zdroje pro následnou tvorbu lokálního produktu. Jako příklad je níže uvedena zkrácená tabulka č. 1 pro destinaci Česká Kanada reflektující výběr potenciálu v každé skupině (přírodní x kulturní, hmotný x nehmotný) ve vztahu k rybářství a rybníkářství v této destinaci.

4. krokem je následně **Iniciace tvorby produktu**. V případě destinace Česká Kanada je tento krok v rukou organizace destinačního managementu, která zde v procesu tvorby samotného lokálního produktu hraje roli iniciátora i tzv. řídicí organizace. Koordinační skupina je vytvořena ze členů DMO: starosta města Jindřichův Hradec, zástupce města Slavonice Dačice, Kunžak, Deštná, Nová Bystřice, Staré město pod Landštejnem a dále zástupcem Jihočeské centrály cestovního ruchu.

Vzhledem k tomu, že potenciál rybářství a rybníkářství bude tvořit dílčí část komplexního produktu, jsou zástupci z oblasti rybářství a rybníkářství (místní organizace Českého rybářského svazu – Deštná, Nová Bystřice, Jindřichův Hradec, obec Kardašova Řečice, město Jindřichův Hradec a další) zařazeny do skupiny stakeholderů a účastní se workshopu iniciovaného DMO. Na workshop jsou pozváni i zástupci z řad rezidentů, což zde usnadňuje fakt, že jeden z rezidentů je i původním iniciátorem vzniku produktu (resp. nápadu).

5. Stanovení konceptu lokálního produktu je v rukou DMO. Vzhledem k tomu, že příprava produktu reálně probíhá a DMO Česká Kanada nechce uvádět v momentě testování metodiky celý svůj záměr včetně jednotlivých rozpracovaných kroků, je možné zde pouze říci, že se jedná o produkt typu „Stezka“, do kterého bude zařazen potenciál českého rybářství a rybníkářství. DMO chápe postup nastavení konceptu lokálního produktu uvedeného v metodice a je schopné koncept podle metodiky vytvořit.

Destinace Česká Kanada má zpracovanou kvalitní strategii turistické oblasti: Strategický dokument rozvoje cestovního ruchu turistické oblasti Česká Kanada 2019-2023, a tvorba konceptu lokálního produktu přesně koresponduje s cíli a procesy nastavenými ve strategii. Jednotlivé kroky tvorby konceptu lokálního produktu produktová manažerka DMO naplní na základě svých znalostí a dovedností, kterými prokazatelně disponuje.

V rámci **6. kroku *Realizace*** bude nastaven plán implementace produktu, který produktová manažerka připraví během zimní mimo-turistické sezóny 2021/2022 a umístí na online platformu k diskusi se stakeholdry. Během zimní sezóny se uskuteční dvě setkání řídicí organizace, koordinační skupiny se stakeholdry. Produkt tak bude připraven pro nadcházející sezónu 2022.

Vzhledem k tomu, že produkt bude realizován v následujícím roce 2022 je nyní dostatečný prostor pro nastavení a realizaci vzdělávacího modulu v oblasti auditu lokálního produktu.

7. krok *Audit a evaluace* bude realizován jak v přípravné fázi (vzdělávání) tak poté v následující fázi hodnocení produktu v roce 2022. Evaluace bude probíhat na základě nastavených základních monitorovacích kritérií vycházejících ze strategie turistické oblasti Česká Kanada a zároveň z konceptu nastaveného lokálního produktu.

Indikátory turistické destinace Česká Kanada jsou nastaveny zde (pro ilustraci): Strategický dokument rozvoje cestovního ruchu turistické oblasti Česká Kanada 2019-2023, str. 54–57,

<https://www.ckanada.cz/file/NJ3/Strategicky-dokument-rozvoje-cestovniho-ruchu-turisticke-oblasti-Ceska-Kanada-2019-2023.pdf>

Tabulka č. 1 Česká Kanada – příklad sumarizace, hodnocení a ocenění potenciálu

HODNOCENÍ POTENCIÁLU				USP a AUTENTICITA	DOSTUPNOST		ROZSAH SLUŽEB (které se váží k potenciálu)			SYSTÉM ŘÍZENÍ (v místě, kde se vyskytuje potenciál)			CELKEM MAX 90 b	KONEČNÉ OCENĚNÍ POTENCIÁLU (výsledek z Tabulky č. 3)
					časová	místní	ubytování	stravování	doprava do regionu	existence a kvalita DMO	rozsah networkingu (spolupráce mezi subjekty)	marketingová strategie		
POTENCIÁL	PŘÍRODNÍ	HMOTNÝ	Dírenský potok	10	10	10	4	3	6	8	6	10	61	12,27
		NEHMOTNÝ	Zážitek při asociaci kanadské krajiny s vodou	10	10	10	6	5	7	8	6	10	72	13,02
	KULTURNÍ	HMOTNÝ	Zámecký mlýn v J.H.	7	5	10	10	10	7	8	6	10	73	12,22
		NEHMOTNÝ	Výlov rybníka Vajgar	7	1	10	10	10	7	8	6	10	69	11,22