

Strategie destinačního managementu a marketingu Centrály cestovního ruchu - Jižní Morava 2022-2027

V Brně dne 1.12.2021

Zpracovatel: **Centrála cestovního ruchu – Jižní Morava, z.s.p.o.**

Odborná spolupráce: **Travelbakers, z.s.**

Strategie destinačního managementu a marketingu Centrály cestovního ruchu - Jižní Morava byla vytvořena v rámci projektu „Posílení marketingových aktivit a rozvoj partnerství v regionu“ realizovaného za přispění prostředků státního rozpočtu České republiky z programu Ministerstva pro místní rozvoj.



Obsah

1. Úvod	5
2. Analytická část	6
2.1. Analýza nabídky cestovního ruchu	6
2.1.1. Lokalizační faktory	6
Asociace – spouštěče pro DCR	6
Asociace – spouštěče pro PCR	6
Přírodní atraktivity	7
Společenské/kulturní atraktivity	7
2.1.2. Realizační faktory	8
Doprava	8
Ubytování	9
Gastronomie	11
Informační a navigační infrastruktura	12
Online prezentace	13
Propagační tiskoviny	18
Veletrhy	18
Informační centra	18
Sběr dat	19
2.1.3. Analýza konkurence	20
2.1.4. Aktuální trendy	23
2.1.5. Souhrn kapitoly Analýza nabídky CR	24
2.2. Analýza poptávky cestovního ruchu	25
2.2.1. Vývoj návštěvnosti v letech	25
2.2.2. Reakce na pandemii Covid-19	27
2.2.3. Návštěvnost a udržitelný rozvoj	28
2.2.4. Zdrojové trhy a profil návštěvníka	29
2.2.5. Souhrn kapitoly Analýza poptávky cestovního ruchu	31
2.3. Značka	32
2.3.1. Značka destinace „Jižní Morava“	32
2.3.2. Značka Centrály cestovního ruchu – jižní Morava	33
2.3.3. Souhrn kapitoly Značka	33
2.4. Analýza způsobu spolupráce v rámci cestovního ruchu	38
2.4.1. Struktura spolupráce v rámci CR	38
2.4.2. Aktéři CR v JM kraji – aktuální stav	40
2.4.3. Aktuální způsob řízení CR – hloubkové rozhovory	40
2.4.4. Souhrn kapitoly Analýza způsobu spolupráce v rámci CR	41

2.5. Analýza procesů přípravy produktů	37
2.5.1. Dosavadní procesy přípravy produktů	37
2.5.2. Žádoucí plánovací proces – 3K plánování	38
Základní dělení produktů	38
Produktová rada	39
Plánovací harmonogram	39
2.5.3. Souhrn kapitoly Analýza procesů přípravy produktů	40
2.6. TEMATICKÁ struktura a cílové segmenty	40
2.6.1. Tematické skupiny	40
2.6.2. Cílové segmenty a relevantní témata	41
2.6.3. Souhrn kapitoly Tematická struktura a cílové segmenty	45
2.7. GAP analýza	46
2.8. SWOT analýza	48
3. Návrhová a implementační část	49
3.1. Vize	49
3.2. Strategické cíle, priority, aktivity	50
3.2.1. Strategické cíle	50
Strategický cíl 1 – Zvýšit výkon organizace destinačního managementu	50
Strategický cíl 2 – Posílit postavení destinace Jižní Morava	50
3.2.2. Priority a aktivity vztahované ke strategickým cílům	51
3.2.3. STRATEGICKÝ CÍL 1 – Zvýšit výkon organizace destinačního managementu	51
3.2.3.1 Priorita Řízení a komunikace	52
3.2.3.2 Priorita KPI CCRJM	53
3.2.4. STRATEGICKÝ CÍL 2 – Posílit postavení jižní Moravy	54
3.2.4.1 Priorita Produkty a témata cestovního ruchu	54
3.2.4.2 Priorita Marketingová komunikace	59
3.2.4.3 Priorita Inteligentní cestovní ruch	59
3.2.4.4 Priorita Iniciace rozvoje služeb	60
4. Seznam obrázků	62
5. Seznam grafů	62
6. Seznam tabulek	62
7. Seznam příloh	63

Použité zkratky a pojmy

3K	komunikace – koordinace – kooperace
ACR	aktivní cestovní ruch
AirBnB	webová platforma, která propojuje soukromé majitele volných nemovitostí se zájemci ze strany turistů
B2B	označení pro obchodní vztah mezi obchodními společnostmi
B2C	vztah mezi obchodní společností a koncovým zákazníkem
Bleisure	kombinace pracovního a volnočasového cestování
Brand Essence	jádro a podstata značky, která udává jednotný směr značky
Brandbook	definuje základní prvky vizuální komunikace
CCRJM	Centrála cestovního ruchu – Jižní Morava
CzT	Czechtourism
DCR	domácí cestovní ruch
DMO	organizace destinačního managementu
DMO TO	organizace destinačního managementu turistické oblasti
DMO LOK	lokální organizace destinačního managementu
HUZ	hromadná ubytovací zařízení
CHKO	chráněná krajinná oblast
Intenzita cestovního ruchu	poměr přenocování turistů na počet obyvatel dané lokality
Inteligentní cestovní ruch	využívání moderních technologií v cestovním ruchu, koordinace, sdílení a využívání turistických dat pro tvorbu výstupů
JMK	Jihomoravský kraj
KMCR	Kancelář marketingu a cestovního ruchu Magistrátu města Brna
KPI	Key Performance Indicator = ukazatel výkonnosti
BCB	Brno Convention Bureau (projekt CCRJM)
Medical tourism	turistika za účelem lékařského zákroku
MICE	Meeting, Incentives, Conventions, Exhibitions
MIS	marketingový informační systém
MMS	strategie marketingu a managementu
NPS	Net Promoter Score - míra loajality zákazníků nebo zaměstnanců
Outgoing	odjezdy našich občanů do zahraničí
PCR	příjezdový cestovní ruch
TIC	turistické informační centrum
UNESCO MaB	UNESCO Man and the Biosphere (MAB) Programme

1. ÚVOD

Strategie destinačního managementu a marketingu Centrály cestovního ruchu - Jižní Morava 2022-2027 navazuje na Strategii rozvoje cestovního ruchu Jihomoravského kraje na roky 2021-2027, která stanoví výchozí strategický rámec pro rozvoj kraje v oblasti cestovního ruchu.

Tento dokument je zpracován jako základní strategický dokument pro marketing a management destinace jižní Morava na období 2022-2027.

Komplikace v podobě pandemické situace let 2020 a 2021 pořádně zamíchaly kartami – data tohoto období proto pochopitelně ovlivňuje zcela atypická situace. Přesto zůstáváme optimisty a očekáváme, že se ji podaří celosvětově vyřešit a přibližně v letech 2023-2024 se stav cestovního ruchu začne vracet do normálu (normálem myslíme situaci do roku 2019).

Cílem dokumentu je určit obecný rámec fungování a spolupráce na poli cestovního ruchu a marketingového směřování destinace jižní Morava 2022-2027, konkrétně pak:

- **analyzovat potenciál destinace**, její postavení a její **slabá místa** z širšího pohledu a navrhnout způsob jeho maximálního využití;
- navrhnout organizační opatření s cílem vytvořit **výkonnou řídicí strukturu** pro management destinace jako celku a maximalizovat synergické působení všech hráčů; K nim patří odpovídající výkon oblastních destinačních organizací, stejně jako soulad postupu s Brnem, „hlavním městem“ kraje, jež je jeho přirozenou vstupní branou;
- v návaznosti na to navrhnout opatření, která povedou k sestavení **konkurenceschopného produktu destinace**, jenž odpovídá požadavkům cílových trhů, respektuje zájmy všech zainteresovaných partnerů, tj. města Brna a oblastních DMO, kombinuje je a využívá;
- sjednotit **základní směry marketingové komunikace** destinace coby celku a přispět tak k vyšší návštěvnosti destinace, vyšší výtěžnosti cestovního ruchu i vyšší účinnosti vkládaných prostředků; navrhnout **směry investiční politiky kraje** s cílem pomoci omezit limity, které brání dalšímu rozvoji udržitelného cestovního ruchu.

2. ANALYTICKÁ ČÁST

2.1. ANALÝZA NABÍDKY CESTOVNÍHO RUCHU

2.1.1. Lokalizační faktory

Na lokalizační faktory se v tomto dokumentu pohlíží jako na možné „spouštěče“ pro potenciální rozhodnutí k návštěvě. Smyslem této kapitoly proto není vyjmenovat všechny dostupné přírodní a kulturní atraktivity – ale vybrat pouze ty, které mají dostatečnou váhu ovlivnit tvář a směr cestovního ruchu destinace s ohledem na konkurenci, resp. **nezbytnost odlišit se a s ohledem na preference a informovanost zdrojových trhů.**

Z pohledu úkolů, které CCRJM plní, je vhodné **rozlišovat mezi výběrem lokalizačních faktorů** pro domácí cestovní ruch (DCR) a příjezdový cestovní ruch (PCR). Dle výstupů dotazníkového šetření na zahraničních zastoupení agentury CzechTourism a online průzkumu u domácích návštěvníků je zřejmé, že asociace domácího publika ve vztahu k jižní Moravě jsou odlišné od asociací zahraničních návštěvníků.

Asociace – spouštěče pro DCR

Hlavní existující asociace pro DCR obsahuje brand manuál jižní Moravy, který z těchto asociací aktivně vychází a nechává je rezonovat v grafické podobě (viz kap. Značka) CCRJM provedla cíleným dotazováním na sociálních sítích průzkum asociací jižní Moravy. Z výsledků je zřejmé, že v uších domácích cestovatelů rezonují při vyslovení destinace jižní Morava fenomény jako víno, cyklo, Pálava, Znojmo, relax a milí lidé. Průzkum potvrzuje pohled brand manuálu.

Asociace – spouštěče pro PCR

Asociace z pohledu PCR jsou oproti DCR podstatně méně jednoznačné. Jižní Morava je pro většinu zahraničních návštěvníků zcela neznámá s výjimkou Slováků, Rakušanů, kteří míří především do příhraničí. V případě Němců, pro které byla častým cílem návštěva fenomenální Grand Prix se dá očekávat, že po skončení Grand Prix v roce 2021 zaznamená destinace (a hlavně město Brno) úbytek německých návštěvníků.

Pro zahraniční trhy je jednoznačnou, známou a srozumitelnou kvalitou značka UNESCO, případně světoznámé osobnosti a události a dále atributy „lidová kultura“ nebo „gastronomie“. Do této skupiny podnětů patří:

- Vila Tugendhat a Mies van der Rohe
- Státní zámek Lednice a Lednicko-valtický areál
- Leoš Janáček
- Johann Gregor Mendel
- Alfons Mucha
- Napoleon Bonaparte a bitva u Slavkova-Austerlitz
- Věstonická Venuše
- na poli MICE pak výstaviště Brno

Je žádoucí, aby se CCRJM ve spolupráci s dalšími subjekty působícími v destinaci zaměřila na vytvoření silných asociací a podpořila je lokací Jižní Moravy – například zmíněním dvou významných měst v blízkosti ve smyslu „the best between Vienna and Prague“, které již mají své spouštěče a mohly by minimálně pomoci se základním zařazením Brna a jižní Moravy na mapu Evropy (viz kap. Značka).

Brno je regionální metropole. Nemá tak významné památky jako Praha, ani není hlavním městem země. Je však hlavním městem kraje, jeho vstupní branou. Aby Brno uspělo, musí být unikátní a své. Svou značku úspěšně buduje již od roku 2016. Do budoucna je nezbytná lepší koordinace aktivit Brna a regionu. Jen tak lze očekávat požadovaný a potřebný synergický efekt.

Přírodní atraktivity

Dostupné výzkumy agentury CzechTourism (Východiska pro tvorbu strategie cestovního ruchu 2021- 2025) uvádějí kombinaci přírody a pobytu ve městě jako nejatraktivnější a nejžádanější. Na druhou stranu se dá říci, že příroda v Česku je krásná prakticky všude, a proto je obtížné konkurovat jiným „přírodním“ destinacím. Výjimku tvoří jednoznačná asociace pro DCR spojené s vínem a vinohrady. Narážet můžeme na sezónní **overtourism** v populárních lokalitách, kam patří národní park Podyjí nebo CHKO Pálava. Proto je zásadní rozlišit komunikaci ve smyslu „moravská příroda“ směrem k domácímu a zahraničnímu publiku a nezvyšovat za každou cenu existující zátěž vzácných přírodních lokalit.

Nejvyšší váhu má značka UNESCO MaB národní park. Níže v hierarchii stojí CHKO, přírodní rezervace, přírodní památky a přírodní parky.

Pro zahraniční trhy je tedy vhodné soustředit se na **nejsilnější mezinárodně známé pojmy**:

- NP Podyjí
- CHKO Bílé Karpaty a CHKO Pálava i Moravská Amazonie – tedy soutok Moravy a Dyje (Biosférická rezervace UNESCO Dolní Morava)
- CHKO Moravský kras

Domácí trhy je vhodné směřovat na méně exponované lokality, které přesto **rezonují s očekáváním domácích návštěvníků** a jsou takzvané „mimo davy“, tedy obecně na:

- krajinu s vinohrady
- lokality kolem řek (Jihlava, Rokytná, Svatka apod.)
- přírodní parky s malou návštěvností
- v případě Moravského krasu na méně navštěvované lokality
- oblast v okolí Kyjova, často označována jako „Moravské Toskánsko“ (láková hlavně pro specifickou komunitu fotografů)

Společenské/kulturní atraktivity

Ke společenským a kulturním faktorům řadíme především hmotné a nehmotné kulturní dědictví. Silným tématem je folklor a regionální gastronomie. Nejvyšší kategorií srozumitelnou zejména v zahraničí jsou památky zařazené na seznam UNESCO, ať už hmotného (stavby) nebo nehmotného dědictví (zvyky, obyčeje). To může přinášet (a na jižní Moravě přináší) nejen vysokou sezónnost, ale v posledních letech i overtourism.

Nápor návštěvníků řeší v sezóně například Lednicko-valtický areál, Mikulov nebo státní zámek Vranov nad Dyjí. V rámci managementu cestovního ruchu pracuje Centrála na propagaci méně známých památek, vede návštěvníky svou nabídkou na jiná, méně vytížená místa. Mnoho míst a mnoho akcí, které v tuto chvíli unikají pozornosti většímu počtu návštěvníků, má silný potenciál růstu ve skutečně silnou nabídku cestovního ruchu. V nabídce bude hrát prim zážitek podpořený jedinečností místa.

Pro zahraniční trhy bude vhodné soustředit se na **nejvýznamnější témata, pojmy a jejich propojení s unikátním zážitkem**:

- UNESCO – Vila Tugendhat, Lednicko-valtický areál (+ další v okruhu 100 km od Brna)
- státní zámek Vranov nad Dyjí
- Slováký rok v Kyjově, Mezinárodní folklorní festival Strážnice
- nosné tematické celky – židovské stopy na jižní Moravě
- významné osobnosti – jako Alfons Mucha, Johann Gregor Mendel, Leoš Janáček
- (celosvětově) významné historické události – bitva u Slavkova (Napoleon Bonaparte), objev věstonické Venuše
- významné akce: Festival Janáček, vinobraní na jižní Moravě, koncerty s mezinárodním obsazením, Brněnské Vánoce

Pro domácí trhy disponuje jižní Morava pestrou nabídkou:

- hrady a zámky
- historická centra
- muzea a galerie
- kulturní festivaly, folklorní slavnosti, koncerty, sportovní akce a aktivity (cyklo i pěší turistika)
- slavnosti vína, mandloní, piva, chřestu... tedy tradičních produktů destinace
- Salon vín ČR a další cíle spojené s vinařskou turistikou

2.1.2. Realizační faktory

Do této skupiny faktorů zahrnujeme kromě dopravy, ubytování a stravování také informační a navigační infrastrukturu. Tyto faktory rozhodují o pohodlí návštěvníků, o možnostech jejich aktivit a uspokojení po „materiální“ stránce.

Doprava

Doprava do regionu

Většina návštěvníků přijíždí na jižní Moravu autem ([viz Příloha 1 Krajský report — Jihomoravský kraj 2018, 2019](#)). Další možností je vlak a autobus. Vstupním bodem jsou hranice okolních států – Polsko, Rakousko, Slovensko a Německo. Hlavní směr je vedený na Brno a cesta je značená dobře. Bohužel stále chybí propojení dálnice Brno–Viedeň.

Chybí také informační sdělení na hranici kraje (Vítejte na jižní Moravě), které by podpořilo sounáležitost s krajem a v očích turisty i jeho jasnou identifikaci.

Návštěvník, který cestuje letecky, vstupuje do země nejčastěji z Vídně, Bratislavy nebo Prahy. Dle provedeného průzkumu dostupnosti informací jsou data na webech letišť o dalších možnostech dopravy jsou poměrně kvalitní. Webové stránky mají potřebné jazykové mutace. Brno disponuje vlastním letištěm, jehož činnost (související s turismem) značně ovlivňuje důsledky pandemie Covid-19 Brněnské letiště lze chápat zejména jako výhodu pro MICE a byznys sektor, nákladní dopravu a outgoing. Bude záležet na budoucí situaci, zda se podaří pomocí vhodné (a nákladné) dotační politiky do Brna vrátit alespoň regionální linky propojující Brno letecky s mezinárodními huby. V této situaci se jako bezpečnější jeví orientace na pozemní dopravu, ačkoliv spojení s Vídní je limitováno již zmíněnou nedokončenou dostavbou dálnice, budováním vysokorychlostní tratě i neuspokojivým stavem současného brněnského nádraží.

Doprava v Brně – www.dpmb.cz

Brno disponuje hustou sítí městské hromadné dopravy. Pro turistu ovšem není jednoduché se v obsahu zorientovat. Informace v místě příjezdu (např. Brno – hlavní nádraží) jsou špatně viditelné a pouze v češtině. Tištěné informace o dopravě až na výjimky nejsou k dispozici. Web dpmb.cz je pro turistu nepřehledný, obsahuje pro návštěvníka příliš mnoho informací. Cizojazyčná verze místy přechází do české. Aplikace je nedostatečná.

Nákup jízdenky pomocí nového systému Beep & go je pro návštěvníka jednoduchý a jasný. Jeho off-line i online prezentace je srozumitelná v CZ i EN verzi. Analýza veřejné dopravy v moravské metropoli i navrhovaná řešení jsou detailně zpracovány v [Programu rozvoje cestovního ruchu města Brna 2021-2025](#).

Doprava v regionu – www.idsjkm.cz

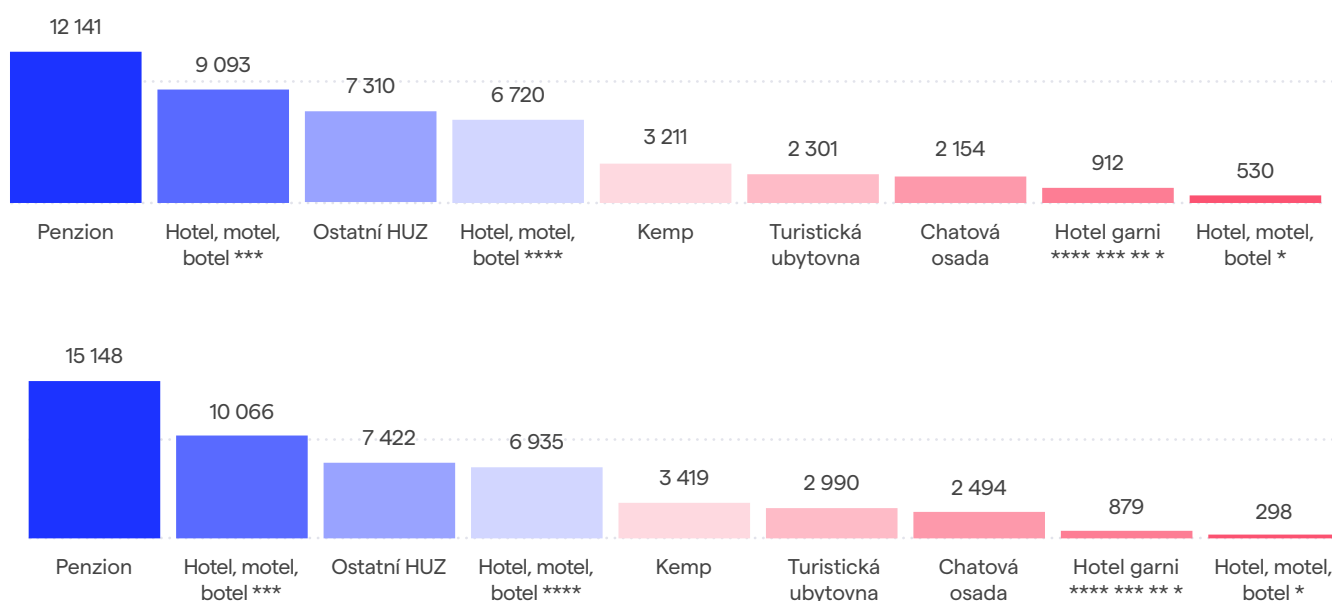
Pokrytí autobusovou a vlakovou dopravou regionu je dostatečné. Web je responzivní, ale pro běžného turistu-návštěvníka je komplikovaný a příliš detailní. Anglická verze nešťastně zrcadlí informace v češtině. Detail odjezdů i spojů pouze v CZ, navíc v pdf, což je pro mobilní telefony krajně nevhodné. Web z pohledu hodnocení UX není vhodný pro doporučení turistovi. Stejně tak aplikace Poseidon, která komunikuje pouze česky a pro nákup jízdenek je nutné přihlášení. Pokrokem je možnost úhrady jízdného platební kartou přímo v dopravních prostředcích napříč JMK.

Je zřejmé, že pro IDS JMK není zaměření na turistickou klientelu prioritní. Podle dostupných informací jsou určité změny ve prospěch turistické dopravy, resp. UX designu stávajících systémů „jednatelné“, nelze však očekávat nějaké zásadní technologické změny. Nezbytná je koordinace jednání z úrovně JMK.

Ubytování

Celkový počet hromadných ubytovacích zařízení v roce 2020 činil 1 020 jednotek s celkovým počtem pokojů 20 268. Od roku 2015 se počet zařízení zvýšil o 207 jednotek z 813 na 1 020. Konkrétní rozdělení na typy ubytování viz níže.

Graf 1 Kapacity HUZ dle počtu lůžek podle kategorií – Jihomoravský kraj 2019, 2020



Zdroj: Tourdata agentura CzechTourism 2021, <https://tourdata.cz/data/kapacity-huz-podle-kategorie-2012-2020/>

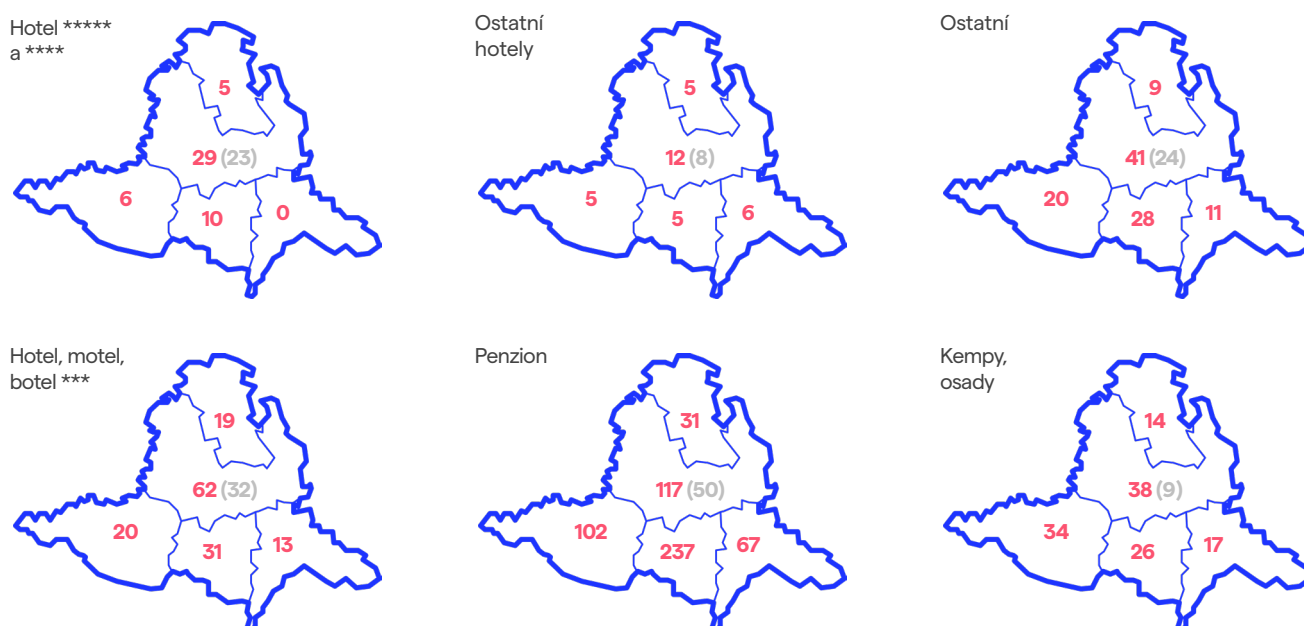
V Brně převažují Hotely 3*, 4* a 5*, v kraji pak menší ubytovací zařízení typu penzion. V roce 2020 zde bylo na 554 penzionů.

Mezi hlavní sledované ukazatele v minulosti patřil počet hostů (každá osoba, která použila služeb zařízení k přechodnému ubytování) a počet přenocování (celkový počet strávených nocí v ubytovacím zařízení). Výše uvedené veličiny však zcela pomíjejí ubytování mimo HUZ, například ve stále populárnějších systémech sdílené ekonomiky jako je např. AirBnB. Jakkoliv tento způsob ubytování byl těžce zasažen pandemií Covid-19, po návratu do běžné situace se však vrátí do hry i značný podíl těmito systémy obsluhovaný. Podrobnější popis a návrhy řešení jsou popsány v kap. Sběr dat.

Struktura a kapacity hromadných ubytovacích zařízení (HUZ) oblastní DMO

- Hotely 5*a 4*
- Hotely, motely, botely 3*
- Ostatní hotely
- Penziony
- Kempy
- Osady
- Ostatní

Obrázek 1 Struktura a kapacity hromadných ubytovacích zařízení (HUZ dle) oblastní DMO 2020



Zdroj: Data ČSÚ ve zpracování agentury CzechTourism 2020

V oblasti ubytování jižní Morava disponuje širokou nabídkou. Vzhledem k trendům je však vhodné se zaměřit na jedinečnost zážitku i v oblasti ubytování. Touto cestou se vydal například brněnský hotel Anybody, Oroom, Tree house či Bunkr 10-7 nabízející skutečný zážitek. V oblasti glampingu, který propojuje klasické kempování v přírodě s komfortním zázemím jako v apartmánu nebo hotelu, má jižní Morava zatím velmi omezenou nabídku.

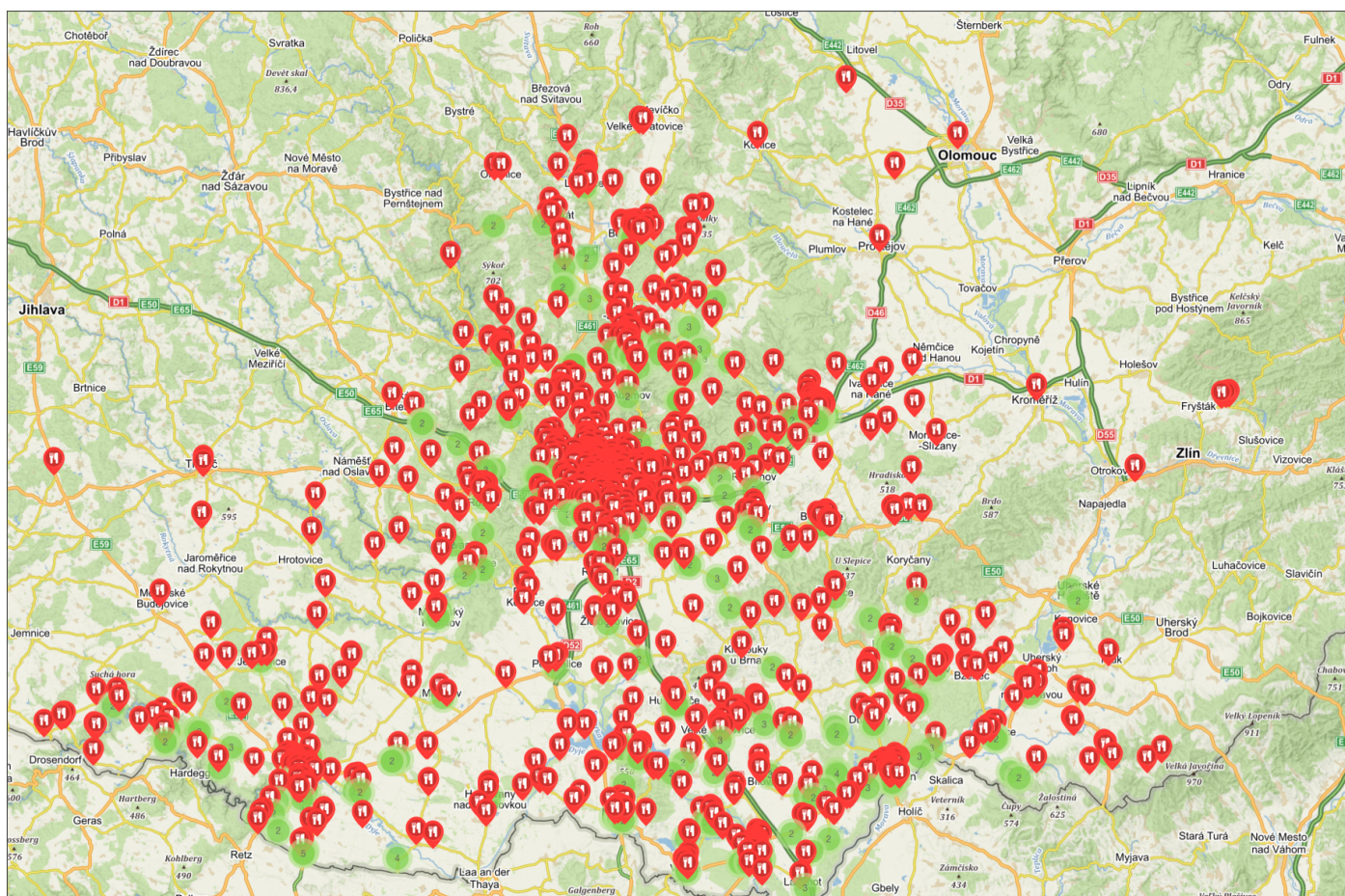
Kvalita klasických kempů s místy pro karavany se postupně v jižní části regionu zvyšuje (kemp Vranovská pláž umístěn v TOP 10 aknekty Kemp roku 2021). Brno a severní část regionu (Moravský kras) zatím nezaměřuje pozornost na tuto klientelu, v Brně kempy/prostor pro karavany prakticky zcela chybí. Právě tato klientela, která je v současné době na vzestupu, by mohla být cílovou skupinou pro některé turistické části regionu.

Gastronomie

Jižní Morava nabízí velkorysou škálu gastronomických zážitků. Od rychlého – přitom kvalitního – občerstvení na výletu až po restaurace se zajímavými koncepty včetně fine dining. Nabídka je pochopitelně pestřejší v místech, kde se koncentrují turistické atraktivity, ale občas se objevuje zajímavý koncept i mimo hlavní turistické tahy.

V pestrosti gastronomické nabídky vyniká Brno. Fenomémem destinace Jižní Morava je víno a s ním spojené aktivity. Návštěvy tradičních sklepů rozšířily nové vinařské stavby z rukou známých architektů, které rozšiřují možnosti prezentace regionu na mladší a specifické cílové skupiny. Některá vinařství díky kulturní nabídce vytváří komplexnější zážitek pro návštěvníka. Prim hrají lokální suroviny a propojování gastronomie se zážitky. Pozornost je vhodné zaměřit na podporu lokálních výrobců a tradičních pokrmů v rámci nabídky destinace.

Obrázek 2 Mapa pokrytí regionu kompletní nabídkou restaurací



Zdroj: Google+TripAdvisor

Současná forma prezentace nabídky gastronomie Centrálou cestovního ruchu – jižní Morava

V roce 2016 se v Brně zrodil projekt Gourmet Brno, jako nástroj pro propagaci gastronomie moravské metropole. Koncept projektu, kdy odborná komise vybírá a odborníci z oboru gastronomie hodnotí podniky, byl v roce 2019 rozšířen na celou jižní Moravu.

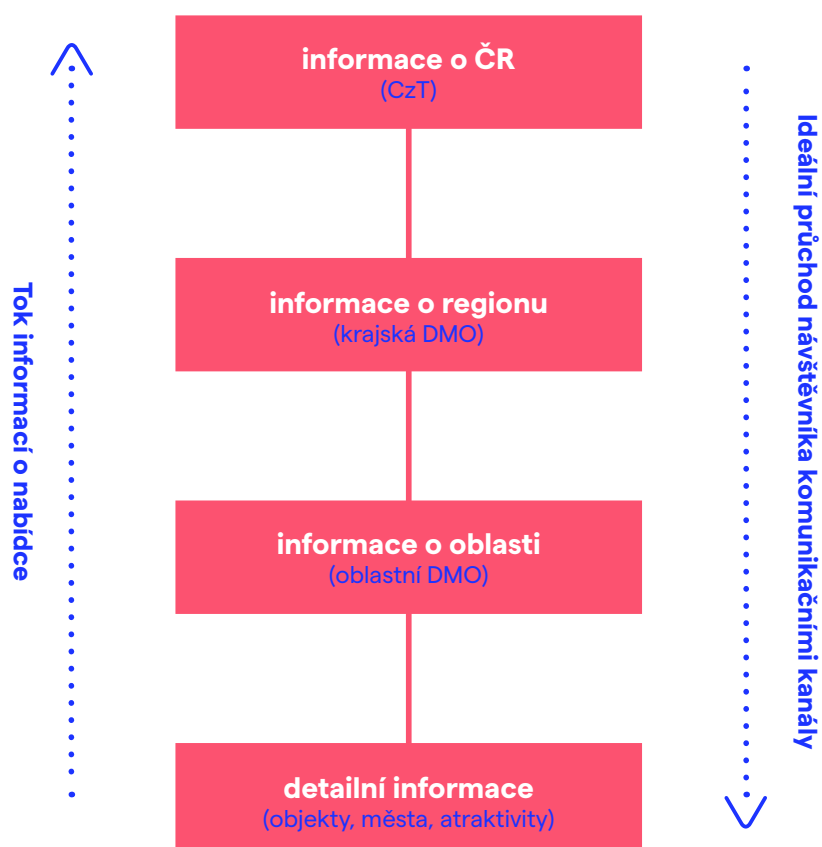
Projekt Gourmet je neotřelým uceleným produktem cestovního ruchu, který prezentuje gastronomickou nabídku destinace na domácím trhu i v zahraničí. Z hlediska cílení je projekt Gourmet Brno pro město vyhovující, region potřebuje zdůraznit širší spektrum nabídky, proto je vhodné se zaměřit kromě tohoto produktu také na mapování gastronomických počinů destinace v aktuálním čase.

V kraji existuje řada kvalitních a hojně navštěvovaných gastronomických festivalů, které si během posledních let získaly zaslouženou oblibu a posilují brand jižní Moravy. Jde nejen o velké festivaly typu Znojenské nebo Mikulovské vinobraní. Silnou a zatím nevyužívanou stránkou jsou menší autentické venkovské košty typických lokálních destilátů a vín (konají se hlavně v nízké sezóně) a dále akce, prezentující typické regionální a lokální produkty (např. Slavnosti mandloní a vína v Hustopečích, Slavnosti chřestu a vína v Ivančicích, Slavnosti Svatého Martina, atp.).

Informační a navigační infrastruktura

Žádoucí tok informací vychází ze schématu řízení cestovního ruchu používaného agenturou CzechTourism (kap. 2.4 Analýza způsobu řízení cestovního ruchu). Požadovaný směr pohybu těchto informací zobrazuje následující schéma, přičemž prioritními kanály jsou online prezentace, jejich provázanost, návštěvnost, obsahová úroveň a aktuálnost. Samozřejmostí je oddělení informací pro návštěvníky a turisty od interních informací jednotlivých subjektů (organizací DMO).

Obrázek 3 Žádoucí tok informací



Zdroj: Vlastní zpracování

Tok informací o nabídce regionu vychází z nejnižšího patra od měst, obcí, podnikatelů, turistických atraktivit apod. Oblastní DMO sbírá tyto informace a propojuje je do tematických celků (tvoří produkty CR). Tyto produkty nabízí krajská DMO, která vybírá dle nastavené strategie vhodné komponenty pro prezentaci v rámci ČR a na zahraničních trzích. Informace o produktech s regionálním potenciálem předává národní agentuře (CzT) a ve spolupráci s ní prezentuje nabídku na zvolených zahraničních trzích. Jednotlivá patra nefungují odděleně. Vzájemně na sebe navazují a prohlubují detail předávané informace vertikálním směrem.

Online prezentace 2021

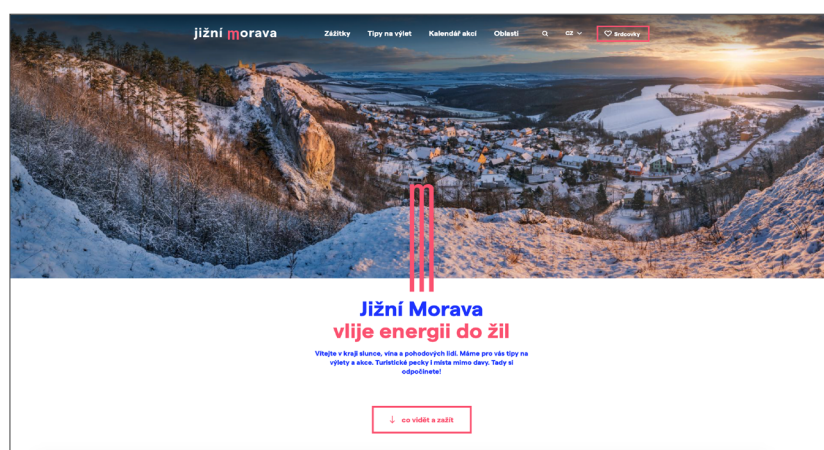
Centrála cestovního ruchu – jižní Morava (krajská DMO)

Web: www.jizni-morava.cz

Web destinace prošel v roce 2020 přestavbou (včetně úprav jazykových mutací). Vizuál moderní, podporující brand JM, struktura přehledná, obsah aktuální, kvalitní copy, chybí info o dopravě, blog.

Web organizace je samostatně na adrese www.ccrjm.cz.

Obrázek 4 Náhled vizuálu webu www.jizni-morava.cz



Sociální sítě:

FB: 20 000 fans, aktivní správa, vlastní obsah, interakce s followery

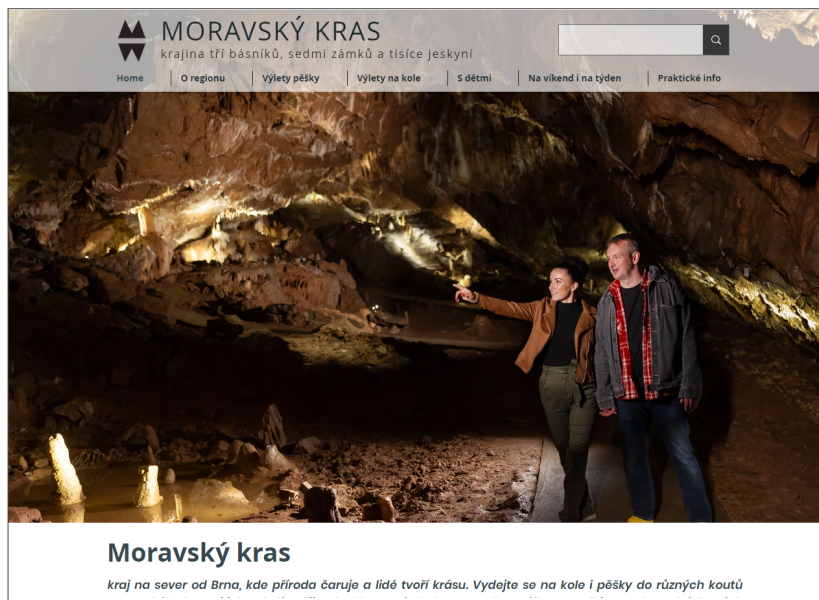
Instagram: 15 600 fans, aktivní správa, vlastní obsah, interakce s followery

DMO MAS Moravský kras – turistická oblast Moravský kras a okolí

Web: moravskykras.eu

Vizuál přehledný, tipy na výlety i objekty, nabídka ubytování, ale bez propojení na krajskou DMO i další nabídku mimo oblast, chybí jazykové mutace.

Obrázek 5 Náhled vizuálu webu www.moravsky-kras.eu



Sociální sítě:

Facebook: @moravskykras 1,1 tis., největší podíl má předsílený obsah

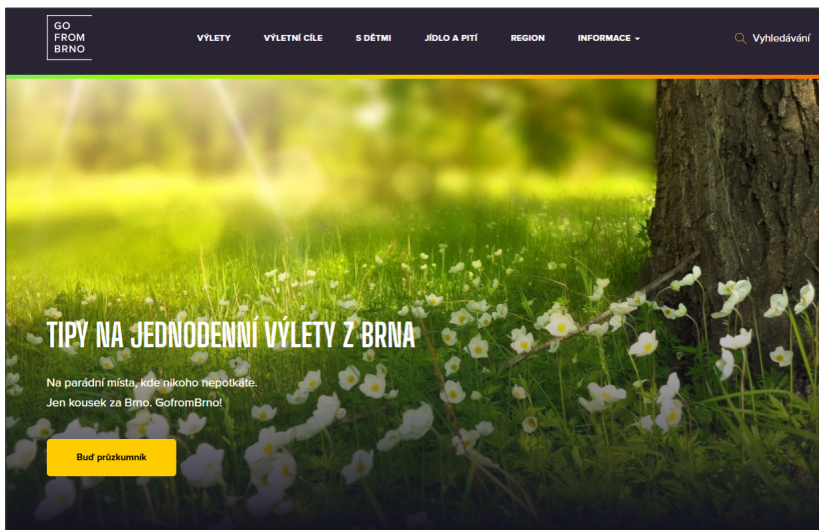
Instagram: není

DMO Brněnsko, z.s. – turistická oblast Brno a okolí

Web: www.gofrombrno.cz

Vizuál moderní, přehledný, s jasným propojením na další nabídku mimo oblast, chybí jazykové mutace. Vazba na město Brno je řešena odkazem (Brno má samostatné prezentace, viz dále).

Obrázek 6 Náhled vizuálu webu www.gofrombrno.cz



Sociální sítě:

Facebook: @gofrombrno, 13,5 tis., aktivní správa, vlastní obsah

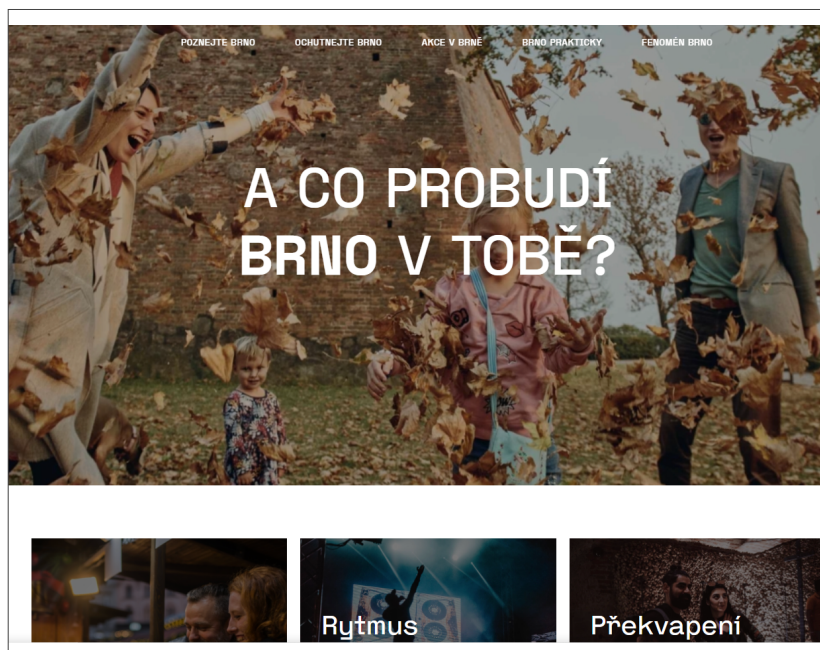
Instagram: @gofrombrno, 1,4 tis., aktivní správa

Brno (člen DMO Brněnsko)

Web: www.gotobrna.cz

Moderní vizuál, kvalitní nabídka okruhů, chybí propojení na oblastní i krajskou DMO i další nabídku mimo město. Samostatný web TIC Brno jako organizace je na adrese ticbrno.cz.

Obrázek 7 Náhled vizuálu webu www.gotobrna.cz



Sociální sítě:

Facebook: gotobrna 12 tis., TIC Brno 12 tis., aktivní správa, vlastní obsah

Instagram: @gotobrna 4,2 tis., @ticbrno 2,3 tis., aktivní správa, vlastní obsah

DMO Pálava a Lednicko-valtický areál, z.s. - turistická oblast Pálava a LVA

Web: www.palava-lva.cz

Vizuál má zastaralý design, web není responzivní, nezabezpečeno certifikátem – působí nedůvěryhodně, bez propojení na krajskou DMO i další nabídku mimo oblast.

Obrázek 8 Náhled vizuálu webu www.palava-lva.cz



Sociální sítě:

Facebook: @zahradaevropy, 1,5 tis., největší podíl má přesdílený obsah

Instagram: @zahradaevropy, 0 fans

DMO ZnojmoRegion, z.s. - turistická oblast Znojmsko a Podyjí

Web: <https://znojmoregion.cz>

Vizuál moderní, mix destinačního a turistického webu – místy nepraktické, vše vytaženo do menu – nepřehledné, bez propojení na krajskou DMO i další nabídku mimo oblast. Chybí jazykové mutace. Čistě turistický web oblasti provozuje jeden ze členů na adrese <https://znojmsko.info/>.

Obrázek 9 Náhled vizuálu webu www.znojmoregion.cz



Sociální sítě:

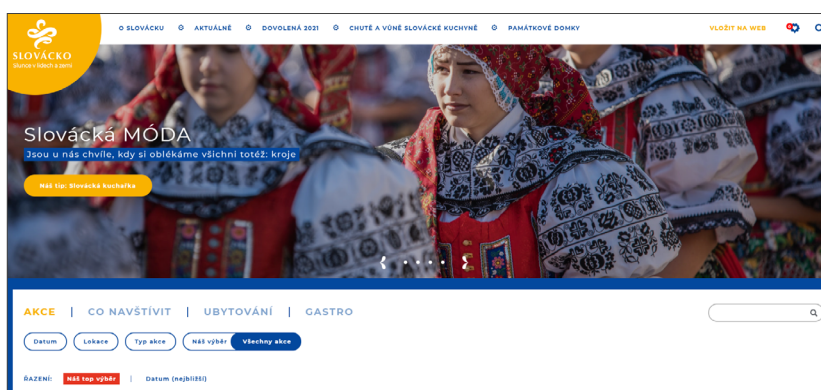
Facebook: @ZnojmoRegion, 1,3 tis., největší podíl má přesdílený obsah
Instagram: @znojmoregion, 527, není aktivně spravován (poslední příspěvek 06/2019)

DMO Turistická asociace Slovácko, z.s. - turistická oblast Slovácko

Web: <https://www.slovacko.cz>

Vizuál moderní, přehledný, chybí jazykové mutace, chybí propojení na krajskou DMO i další nabídku mimo oblast.

Obrázek 10 Náhled vizuálu webu www.slovacko.cz



Sociální sítě:

Facebook: @RegionSlovacko 10tis., aktivní správa, vlastní obsah
Instagram: @regionslovacko 1,5 tis., aktivní správa, vlastní obsah

Online prezentace regionu prostřednictvím agentury CzechTourism

Web: <https://www.visitczechrepublic.com/en-US/Destinations/Moravia-and-Silesia>

Vizuál moderní, přehledný, nevhodné dělení z hlediska prezentace směrem do zahraničí. Chybí propojení na prezentaci krajských DMO, současně se napřímo nabízejí jednotlivé atraktivity.

Obrázek 11 Náhled vizuálu webu www.visitczechrepublic.cz



Web: <https://www.kudyznudy.cz/>

Vizuál moderní, velké množství obsahu tvořeného komunitně, což je výhoda i nevýhoda v jednom. Krajské ani oblastní DMO nemají možnost ovlivnit obsah, přestože dodržují pyramidu nastavenou CzT. To snižuje možnost ovlivňovat cestovní ruch v destinaci. Na web je navázaná aplikace. Chybí propojení na prezentaci krajských DMO.

Obrázek 12 Náhled vizuálu webu www.kudyznudy.cz



Sociální sítě:

Facebook: @czechrepublic 811 tis., globální stránka, aktivní správa v jednotlivých zemích

Instagram: @visitcz 80 tis., aktivní správa

Celkově jsou jednotlivé **prezentace nepropojené** obsahově, vizuálně zcela odlišné, chybí základní atributy vizuálně propojující online prezentace s regionem, tedy jižní Moravou. Potřebná kontrola obsahu všech regionálních partnerů (oblastních DMO plus města Brna) a zajištění aktivních odkazů a vazeb včetně maximálního sdílení obsahu jednotlivých prezentací, a to jak vertikálně ve směru „odspodu nahoru“ (produkty, akce), tak horizontálně (sousední DMO).

Propagační tiskoviny

Tiskoviny Centrály cestovního ruchu – Jižní Morava

V roce 2020 – 2021 byla vytvořena [základní sada tiskovin CCRJM](#) (5 dle oblastí, 10 tematických). Není cílem počet tiskovin výrazně rozšiřovat. Důraz bude kladen na obsah, jazykové mutace a jejich prezentace online. Nová řada tištěných materiálů je vyhotovena ve formátu A6 a navazuje tak na prezentaci Brna a Brněnska. Značkou destinace, kterou CCRJM reprezentuje na svých komunikačních kanálech včetně tiskovin je „Jižní Morava“.

Tiskoviny oblastních DMO

Provedení tištěných materiálů produkovaných DMO se silně odlišuje. Jsou používány různé formáty — např. Brněnsko, z.s. používá formát A6, stejně jako město Brno a CCRJM, zatímco ZnojmoRegion, z.s. využívá formát čtverce, MAS Moravský kras z.s. formát novin a Pálava a Lednicko-valtický areál, z.s. prezentuje nabídku ve formě katalogu či formát DL. Výsledkem jsou tedy různé formáty s různým obsahem a různým vizuálem včetně odlišných log.

Certifikované DMO jsou spolufinancovány krajem ve formě účelových dotací. Požadavkem ze strany kraje je, aby všechny prezentace financované krajem byly označeny logem nebo slovně „Jihomoravský kraj“. Při použití loga zde dochází k tříštění výsledného účinku, namísto jednoho loga pro účely cestovního ruchu (jižní Morava) je používáno logo Jihomoravský kraj.

Jakkoliv je žádoucí jednotná linka prezentace po celém regionu, je s ohledem na množství subjektů obtížné dosáhnout ideálního stavu. Minimem je alespoň **používání jednotného loga destinace „jižní Morava“**, optimem pak jednotný formát A6.

Veletrhy

CCRJM prezentuje destinaci na tuzemských i zahraničních veletrzích. Často svou prezentaci (z důvodu většího zásahu i úspory prostředků) realizuje ve spolupráci s agenturou CzechTourism, případně s městem Brnem či ve spolupráci s oblastními DMO. Společná prezentace Brna a jižní Moravy na veletrzích není zcela systematická. Žádoucí je nejen koordinace vizuálu stánku, ale také prezentovaných produktů B2B i B2C na všech úrovních s využitím formátu 3K (kap. 2.5.2 Žádoucí proces plánování) a to i při vědomí stále oslabujícího významu veletrhů v tradiční podobě. Výzvou jsou nové formy online nebo hybridních veletrhů, především mezinárodních nebo specializovaných.

Informační centra

Síť turistických informačních center (TIC) historicky komunikuje s krajským úřadem, který je spolufinancuje formou účelových dotací. Ve většině případů jsou to subjekty zřízené veřejnou správou. Centrála komunikuje napřímo s TIC, když:

- potřebuje aktualizovat informace o akcích v regionu
- vážne řeč s DMO
- je zapotřebí korekce obsahu letáků, výletů
- objednávají propagační materiály a předměty

Přestože návštěvnost informačních center je jen zlomkem celkové návštěvnosti regionu, sběr dat o návštěvníkovi jejich prostřednictvím je cenným zdrojem informací, jež nelze získat jiným způsobem. Přestože se jižní Morava (a potažmo celá republika) pyšní širokým a funkčním systémem informačních center, ve sběru dat a jejich využití jsou značné rezervy.

Sběr dat

V současné praxi cestovního ruchu jižní Moravy až na výjimky (signální data mobilních operátorů) chybí jednotný postup a jednotná metodika sběru dat. Data poskytovaná prostřednictvím informačních center do systému A.T.I.C. jsou těžko použitelná (samotný počet návštěvníků TIC nelze považovat za dostatečný údaj), data mobilních operátorů nenapoví nic o motivaci, počet přenocování má omezenou vypovídací hodnotu. Řešením je **zavedení jednotného způsobu sběru dat**, aby bylo možné výsledky porovnávat a činit příslušná rozhodnutí. Aby mohl být cestovní ruch profesionálně řízen, je vhodné implementovat do praxe nejméně následující metody sběru dat:

- Data ČSÚ ve struktuře: HUZ – návštěvnost, intenzita cestovního ruchu – jak celý region, tak v rozdělení na jednotlivé DMO
- Analýza dat mobilních operátorů – jak celý region, tak v rozdělení na jednotlivé DMO
- Průzkum veřejného mínění (zejména motivace) za využití profesionálních agentur
- Základní přímá data – zavedení jednotného monitorovacího systému pro TIC a turistické cíle; součástí je zapojení DMO do pravidelné komunikace s TIC (návštěva TIC před sezónou, péče v průběhu sezóny, po sezóně shromáždění dat a vyhodnocení); základní data = odkud návštěvníci přijeli, účel cesty, informační zdroj, případně i národnost a věk)

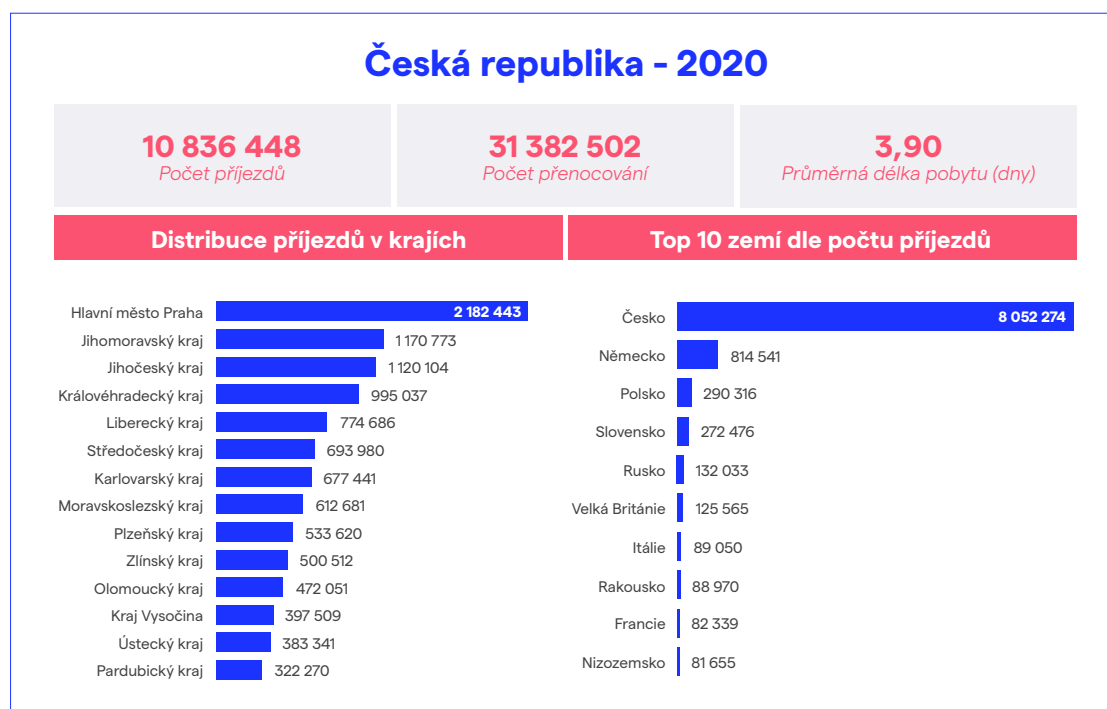
Získávání dat musí probíhat napříč obory/organizacemi a musí být vyhodnocovány komplexněji než jen na úrovni turismu. Zavedením uvedených metod sběru dat nejsou dotčeny potřeby měření veličin v online prostředí (úspěšnost kampaní, funkčnost webů apod.) specifickými bezplatnými i placenými nástroji. Specifickou kapitolou je nastavení dlouhodobé spolupráce s univerzitami, kdy se nabízí zapojení studentů oboru cestovního ruchu zapojit aktivně do tvorby statistik.

2.1.3. Analýza konkurence

Konkurence krajů v ČR

Konkurence krajů je srovnávána pomocí návštěvnosti (počet příjezdů), počtu přenocování, případně pomocí délky pobytu, jak je vidět z následujících grafů:

Graf 2 Data o návštěvnosti hromadných ubytovacích zařízení (HUZ)



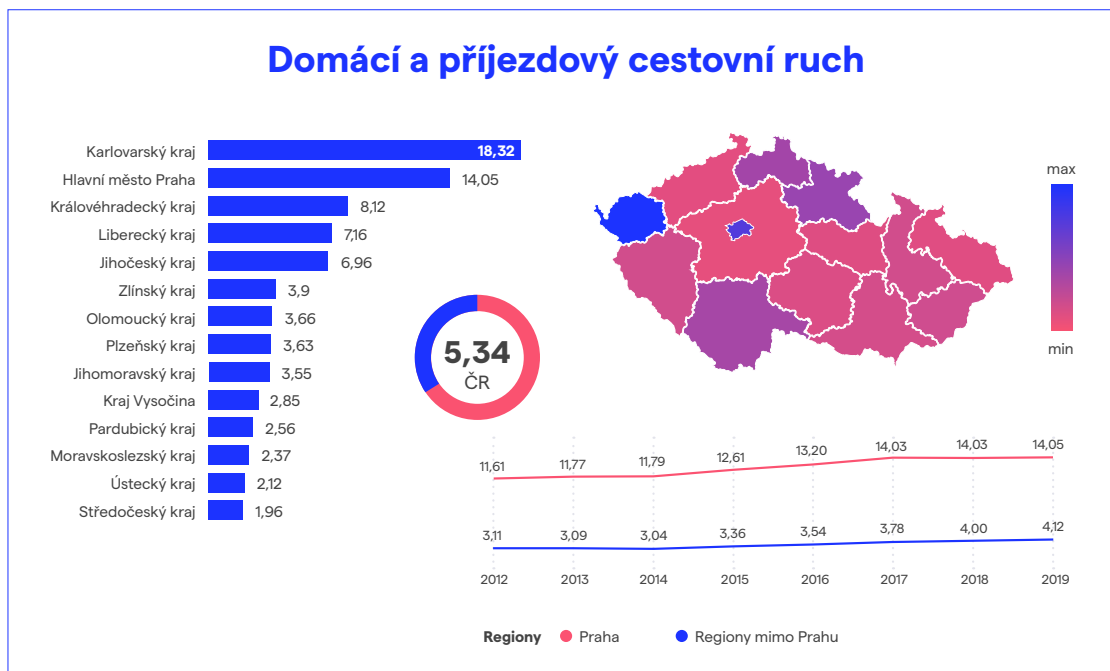
Zdroj: Tourdata – interaktivní report agentury CzechTourism

Vliv na **počet příjezdů i počet přenocování** má kromě známosti na hlavních zdrojových trzích mj. i to, zda kraje disponují zimními středisky. Pak mají logicky letní i zimní sezónu, zatímco na jižní Moravě je zimní sezóna vzhledem k absenci významných lyžařských středisek podstatně slabší než letní.

Délka pobytu je ovlivněna rovněž charakterem pobytu – kraje s významnými lázeňskými kapacitami (např. Karlovarský kraj) ji mají logicky podstatně delší než jiné.

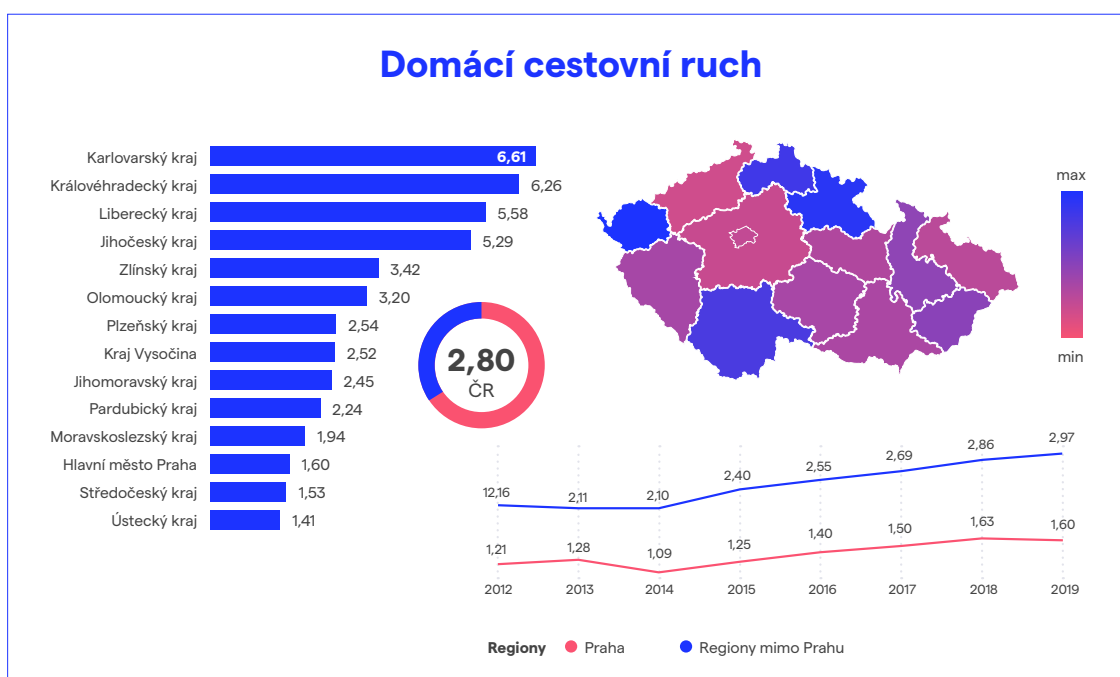
Vhodnějším měřítkem pro porovnání konkurence mezi kraji se proto zdá být tzv. **intenzita cestovního ruchu** (poměr mezi počtem přenocování HUZ a počtem obyvatel). Tento ukazatel je vhodný i kvůli potřebě lépe odlišit potřeby jednotlivých turistických oblastí JMK (viz kap. Návštěvnost a udržitelný rozvoj).

Graf 3 Intenzita cestovního ruchu v krajích 2019

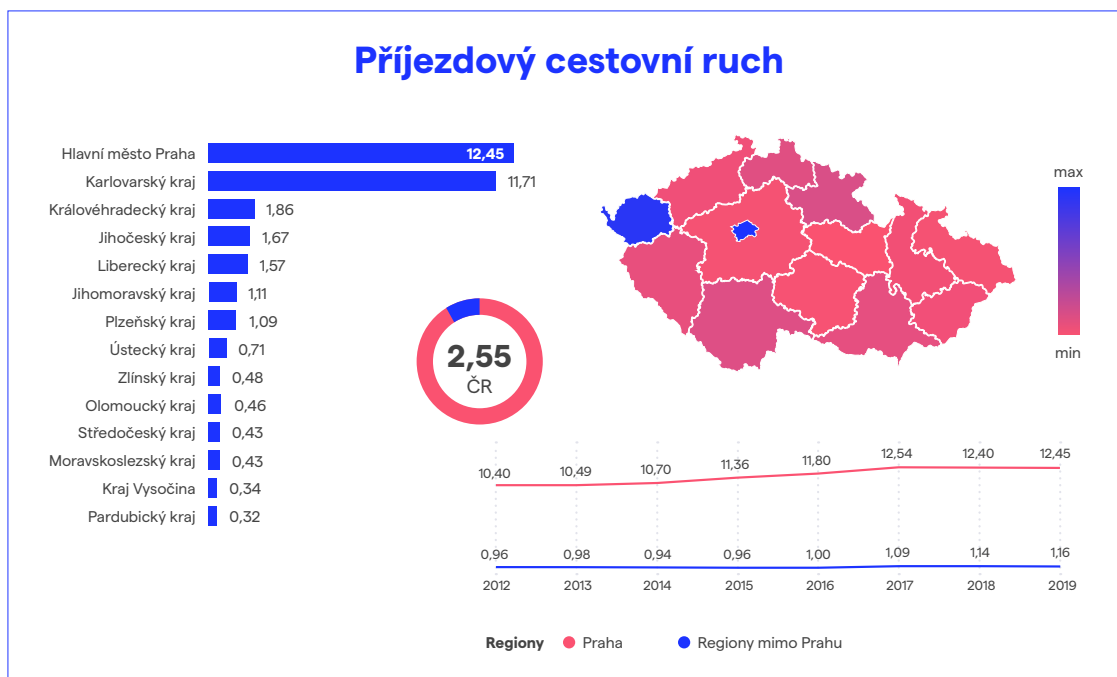


Zdroj: Tourdata – interaktivní report agentury CzechTourism, data ČSÚ 2019

Graf 4 Intenzita cestovního ruchu — DCR v krajích 2019



Zdroj: Tourdata – interaktivní report agentury CzechTourism, data ČSÚ 2019



Zdroj: Tourdata – interaktivní report agentury CzechTourism, data ČSÚ 2019

Přes vysoký absolutní počet příjezdů je v intenzitě cestovního ruchu jižní Morava až na 9. příčce v DCR, resp. 6. příčce v PCR v porovnání s dalšími kraji. Důvodem je velikost kraje, resp. počet jeho obyvatel.

Jižní Čechy

Jižní Čechy (oproti ostatním krajům) mají velmi porovnatelnou nabídku jako jižní Morava. Atraktivní konkurenční destinace pro dovolenou nabízí komplexní program na léto i zimu. Destinační management realizuje prostřednictvím produktových manažerů v jednotlivých oblastech. Je tak dosahováno synergického propojení a fungování Centrály a oblastních DMO. Patrná je silná motivace pro rozvoj vztahů s podnikateli, zájmovými sdruženími i turistickými cíli. V porovnání s jižní Moravou mají jižní Čechy podstatně větší rozpočet i personální sílu:

- rozpočet 2019: cca 29,9 milionů, 31 zaměstnanců
- rozpočet 2020: cca 40 milionů, 30 zaměstnanců
- rozpočet 2021: cca 29 milionů, 22 zaměstnanců

Jihočeské komunikační kanály byly založené v době boomu sociálních sítí a mají dlouhodobě efektivní správu i velký dosah. Využívají zejména online prostředí – Facebook, Instagram, PPC reklamu a inzerci. V rámci strategie se posunují od destinačního marketingu k destinačnímu managementu.

Hlavními zdrojovými regiony jsou Praha, střední Čechy, okolní regiony, severní Morava, Vysočina. Hlavními cílovými skupinami jsou rodiny/prarodiče s dětmi. Z pohledu PCR zaujímá první místo Německo, pak Rakousko, Slovensko a Holandsko. Jižní Čechy se rovněž věnují MICE bleisure.

Konkurence měst v ČR

Z hlediska Jihomoravského kraje samotná města konkurencí nejsou, vyjma Prahy. Pro jihomoravskou metropoli Brno uvádí CzechTourism ve své analýze (viz Východiska pro tvorbu Programu rozvoje cestovního ruchu města Brna 2021—2025) jako konkurenční města Ostravu, Plzeň, České Budějovice a Olomouc.

Tuto konkurenci je třeba vnímat především **v souvislosti se segmentem MICE¹**, ve kterém je spatřován značný potenciál. Pandemie sice způsobila převod většiny aktivit do online prostředí, obor se však bez osobních kontaktů dlouhodobě neobejde. Brno má rovněž značný potenciál v segmentu **Medical** (zejména umělé oplodnění a estetická medicína). Kraj i město Brno chtějí být na tuto příležitost připraveni. Proto byly nedávno tyto oblasti finančně posíleny.

Posílení pozice Brna jako brány do regionu je samostatným úkolem vyplývajícím z Programu rozvoje CR města Brna 2021—2025, na němž se budou podílet všichni hlavní aktéři cestovního ruchu v Brně (město Brno, TIC Brno, DMO Brněnsko i CCRJM).

2.1.4. Aktuální trendy

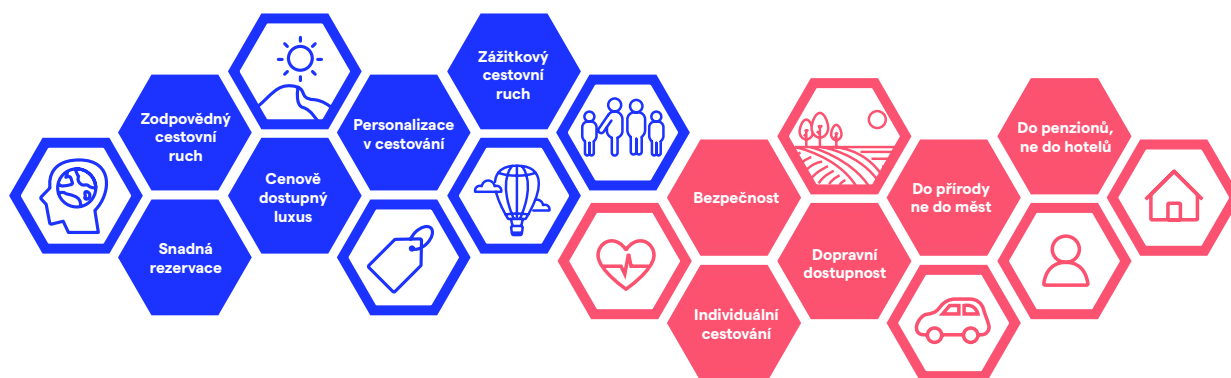
Do doby před pandemií do konce roku 2019 byly zásadní změny v dynamice cestování ovlivněny:

- rostoucím disponibilním příjmem
- zvyšující se průměrnou délkou života
- technologickým vývojem Přestože

V roce 2020 došlo k zásadnímu obratu ve vnímání cestovního ruchu. Mezi aktuální priority patří zejména **nákazová situace v cílové destinaci a dostupnost individuální dopravou** z důvodu snížení rizika nákazy oproti hromadné dopravě. Návštěvníci míří s oblibou do přírody, pro přespání volí menší penziony. Ačkoliv změna spotřebitelského chování v důsledku pandemie přinesla skokové prodloužení pobytu (viz kap. Konkurence krajů v ČR), z dlouhodobého hlediska se délka pobytu **zkracuje**, zvyšuje se počet kratších dovolených v průběhu roku. Další vývoj CR závisí na vývoji pandemie a s tím spojenými státními restrikcemi. U vzdálených trhů a starších osob bude delší dobu přetrvávat pocit nejistoty a **obav z cestování**, blízké trhy a mladší osoby rychleji využijí možností znovu cestovat.

Kromě bezpečnosti roste důraz na **odpovědný či udržitelný cestovní ruch**. Nejde jen ekologičtější způsoby dopravy a snížení uhlíkové stopy, také o odpovědnou nabídku stravování, ubytování a dalších služeb. Kromě odpovědnosti je vyžadován **zážitek a určitá exkluzivita**, cestování mimo přeplněné destinace, což však může být v rozporu s požadavky na udržitelnost.

Obrázek 13 Trendy v cestovním ruchu – globální (před a po pandemii)



Zdroj: Východiska pro tvorbu strategie cestovního ruchu 2021—2025, Institut turismu agentury CzechTourism 2020

¹ MICE a Medical segmenty řeší samostatný dokument

2.1.5. Souhrn kapitoly Analýza nabídky CR

Lokalizační faktory jakožto unikátní „neférové“ spouštěče jednoznačných pozitivních asociací, jejichž výsledkem je uskutečnění cesty na jižní Moravu, **dobře fungují u domácího cestovního ruchu (DCR)**. Rezonuje spojení jižní Morava = víno, cyklistika, pohoda, slunce, milí lidé. Dokládají to údaje o návštěvnosti (65 % návštěvníků jsou domácí návštěvníci), ale popularita některých částí kraje vede k sezónnímu overtourismu. Řešením je propagace méně známých atraktivit jižní Moravy k redistribuci příliš koncentrované sezónní návštěvnosti – Pro **DCR je nevhodné propagovat již nyní přetížené lokality, aktivity a atraktivity**.

Jiná je **situace u příjezdového cestovního ruchu (PCR)**, kdy jižní Morava je až na výjimky (Slovensko, Polsko částečně Rakousko) prakticky neznámá. Chybí jednoznačné asociace, pro PCR je naopak nezbytné **využít všeobecně známé atraktivní podněty**. Jde především o objekty a aktivity zařazené na seznam UNESCO, světoznámé osobnosti (např. J. G. Mendel, A. Mucha, L. Janáček), silné historické okamžiky (např. bitva u Slavkova-Austerlitz 1805) i doklady o pradávném osídlení, reprezentované například Věstonickou Venuší a artefakty z dob římské říše.

Slabým místem nabídky ubytovacích kapacit je **absence kvalitních kempů** zejména v Brně a jeho okolí, to se týká celé severní části kraje. Potenciál se ukrývá v moderních trendech, jako je například glamping. Většina návštěvníků **přijíždí do regionu autem. Na vstupních místech chybí označení destinace** („Vítejte na jižní Moravě“). V místech vysoké návštěvnosti (jako Lednice, Mikulov) vzniká **problém s dopravou, parkovacích míst je nedostatek**. Stále **chybí propojení dálnice Brno–Vídeň**.

Region s turisty, kteří mají zájem jezdit veřejnou dopravou, příliš nepočítá, už vůbec ne se zahraničními. **Informovanost o možnostech dopravy je nedostatečná, systém nepřehledný a zbytečně složitý**, kvalita jazykových mutací je tristní (výjimkou je Brno se svým systémem Beep & Go). Tento handicap je nezbytné i relativně snadné změnit.

Existují **závady v propojenosti webů** na všech úrovních, současně je třeba maximálně **sjednotit vizuál** (používány jsou dvě varianty log).

Kraj má velký **potenciál v regionálních produktech**, zejména v gastronomii a gastronomických akcích. Jeho využití by znamenalo posílení nabídky a tím i výkon cestovního ruchu v nízké sezóně.

Chybí jasná a stálá strategie sběru dat. Na všech úrovních je nezbytné zavést jednotné měřicí metriky a stejnou metodiku. Vedle veřejně dostupných dat (vybraná data ČSÚ) jde o analýzu mobilních dat, kvalitativní šetření prostřednictvím specializovaných firem a sběr informací se zapojením TIC a turistických cílů.

Hlavní **konkurencí** pro jižní Moravu z hlediska krajů jsou **jižní Čechy**. Neférovou výhodou jižní Moravy ve srovnání s jižními Čechami je vinařství (vinařské stezky, sklepy, vinařské akce), naopak jižní Morava nedisponuje nabídkou zimních aktivit. Jižní Čechy mají propracovanější spolupráci mezi krajskou centrálou a oblastními DMO. K poměřování s konkurencí dobře slouží tzv. intenzita CR, kterou lze pak v rámci oblastních DMO lépe analyzovat potřeby jednotlivých turistických oblastí.

Z hlediska kraje **samotná města konkurencí nejsou** (vyjma Prahy). Je však třeba **posilovat pozici Brna** jako brány do regionu propojené s oblastmi mimo Brno. Novým úkolem je **posilování segmentů MICE a Medical**.

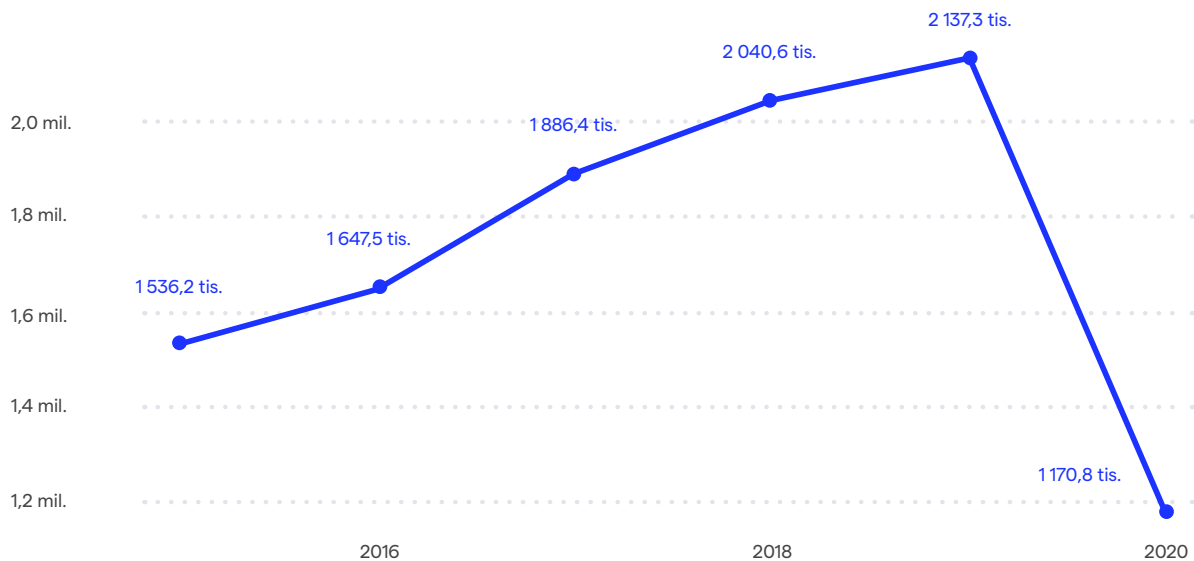
Výzvou jsou **produkty udržitelného či odpovědného cestovního ruchu**, vrcholu nabývá **bezpečnost destinace** z pohledu pandemie a jedinečnost zážitku.

2.2. ANALÝZA POPTÁVKY CESTOVNÍHO RUCHU

2.2.1. Vývoj návštěvnosti v letech

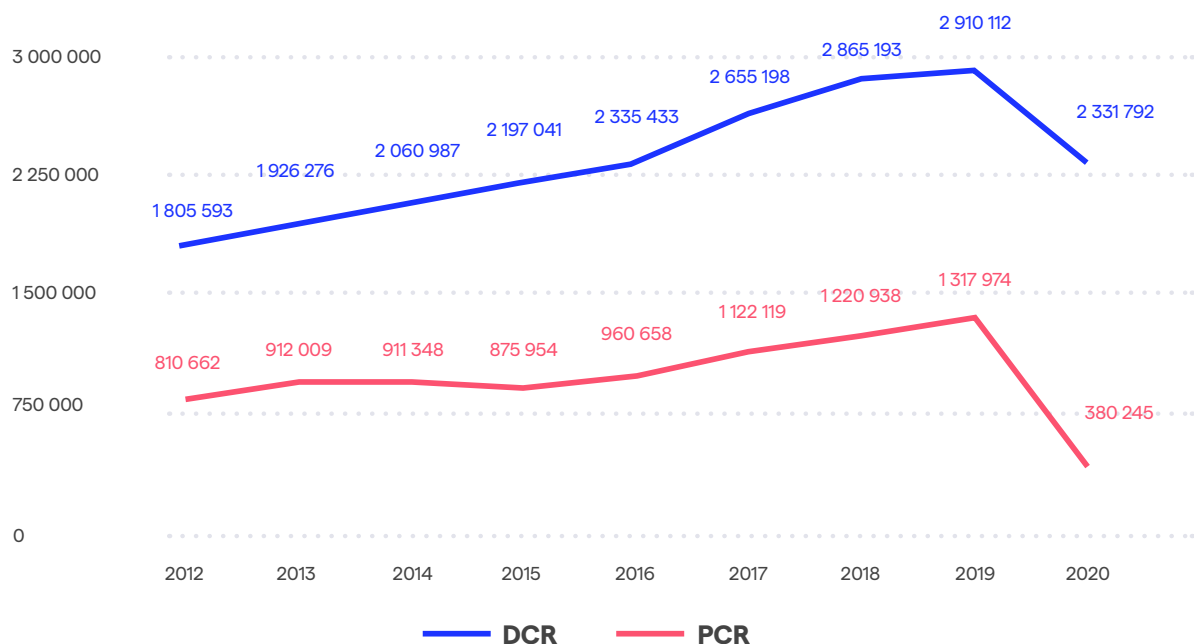
Data o návštěvnosti hromadných ubytovacích zařízení (HUZ) Českého statistického úřadu (ČSÚ) prokazují, že do roku 2019 docházelo k průběžnému nárůstu počtu příjezdů a potažmo i počtu přenocování.

Graf 6 Vývoj počtu příjezdů JMK 2012–2020



Zdroj: Tourdata ([hUps://tourdata.cz](https://tourdata.cz)) – interaktivní regionální report agentury CzechTourism

Graf 7 Vývoj přenocování turistů JMK 2012–2020



Zdroj: Tourdata (<https://tourdata.cz>) – Návštěvnost HUZ – podrobná data 2012–2020

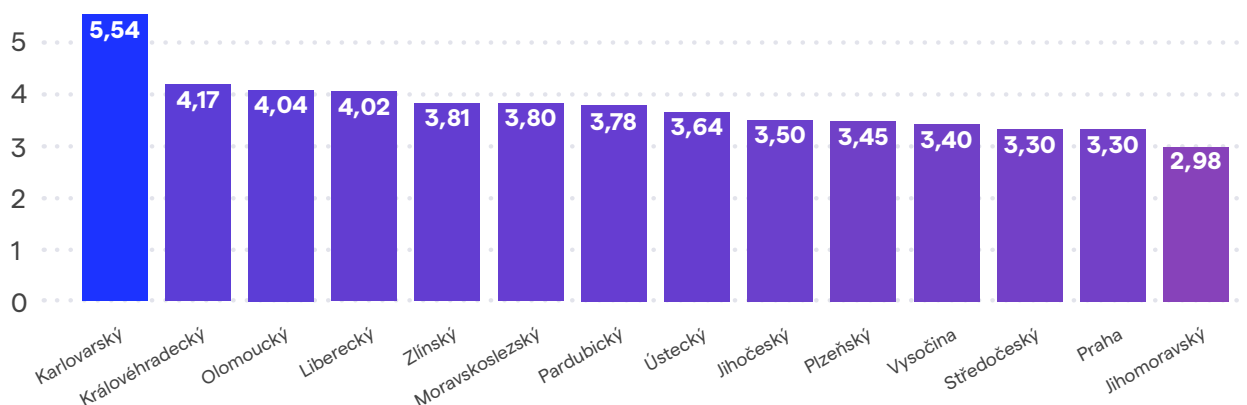
Jižní Morava si co do počtu příjezdů stabilně udržuje druhou pozici (za Prahou), v porovnání s dalšími kraji však ztrácí v délce pobytu. Důvodem může být vysoký podíl byznys klientely v Brně, který vykazuje velmi krátkou délku pobytu a ovlivňuje tak celý kraj – v důsledku pandemie se propadla byznysová návštěvnost v brněnských hotelích o astronomických 70–80 % podobně jako v Praze. Ta je na rozdíl od Brna závislá především na turistickém incommingu. Délka pobytu se za dobu trvání pandemie zvýšila, není to však dlouhodobý trend, pouze dočasný výkyv způsobený současnými podmínkami.

Graf 8 Počet příjezdů dle zemí 2019, 2020



Zdroj: Tourdata (<https://tourdata.cz>) – interaktivní regionální report agentury CzechTourism

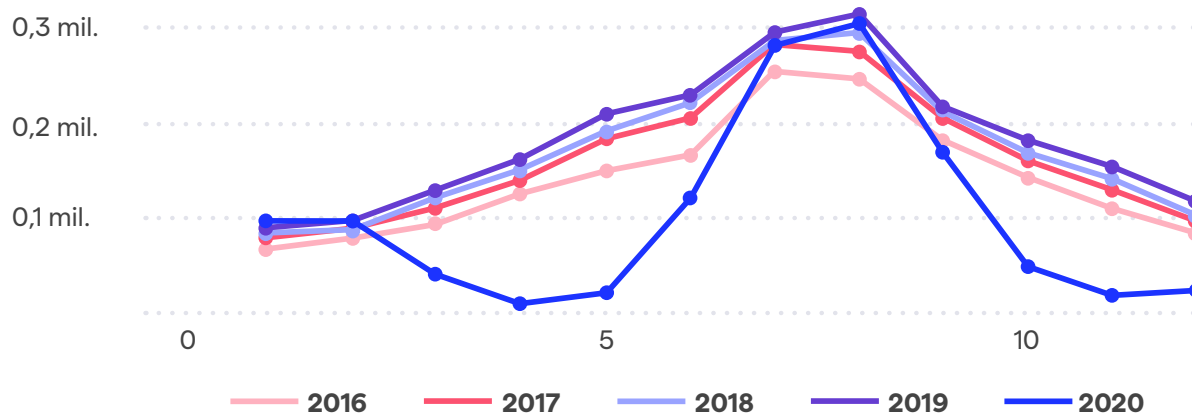
Graf 9 Délka pobytu/počet dní 2019 celkem DCR i PCR



Zdroj: Tourdata (<https://tourdata.cz>) – interaktivní regionální report agentury CzechTourism

Pro jižní Moravu je rovněž typická **extrémní sezónnost** způsobená absencí horských terénů vhodných pro zimní CR a s tím spojených zimních středisek. Úkolem je tedy hledat nové možnosti pro **posílení nízké sezóny**.

Graf 10 Meziroční srovnání návštěvnosti Jihomoravského kraje 2016–2020 dle sezóny



Zdroj: Tourdata (<https://tourdata.cz>) - Návštěvnost HUZ – podrobná data 2012–2020

Z grafů vyplývá kromě vysoké sezónnosti s vrcholem v létě také ochromení CR jako celku v důsledku lockdownů a špatné pověsti ČR v zahraničí kvůli nezvládnuté pandemii. Důsledkem byl strmý propad návštěvnosti z blízkých zemí, příjezdy se vzdálených zemí zaznamenaly naprostý kolaps.

2.2.2. Reakce na pandemii Covid-19

Z důvodu dramatického propadu CR jako celku, solidního oživení domácí poptávky zejména pomimo městských pobytech, slabé incomingové poptávky z blízkých trhů a naprostého kolapsu příjezdů ze vzdálených trhů se jako nejvhodnější jeví postup shodný se strategií CzT. Rozhodující pro investice do marketingu bude aktuální vývoj pandemie v ČR i ve světě. Ve světle současné situace bude cílení na jednotlivé trhy následující:

Obrázek 14 Cílení na trhy 2022–2024

2022		2023			2024		
ČR	Sousední státy	ČR	Blízké trhy	Vzdálené trhy	ČR	Blízké trhy	Vzdálené trhy
Image	Image	Image	Image	Produkty	Image	Image	Image
Produkty		Produkty	Produkty		Produkty	Produkty	Produkty

Zdroj: Vlastní zpracování

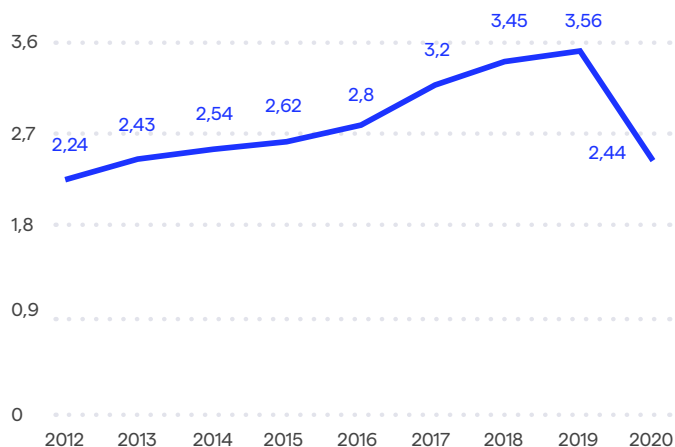
S pokračující pandemií dochází ke změně struktury hostů zejména v Brně, které se ztráty byznys klientely v důsledku pandemie snaží dohnat orientací na turistickou klientelu.

2.2.3. Návštěvnost a udržitelný rozvoj

Současný trend ve smyslu udržitelného přístupu preferuje rovnováhu mezi kvalitou života obyvatel destinace a prožitkem samotných návštěvníků. Vhodným ukazatelem vývoje cestovního ruchu v destinaci i podoblastech je proto intenzita cestovního ruchu, tedy počet přenocování HUZ na počet obyvatel (viz také kap. Vnější konkurence).

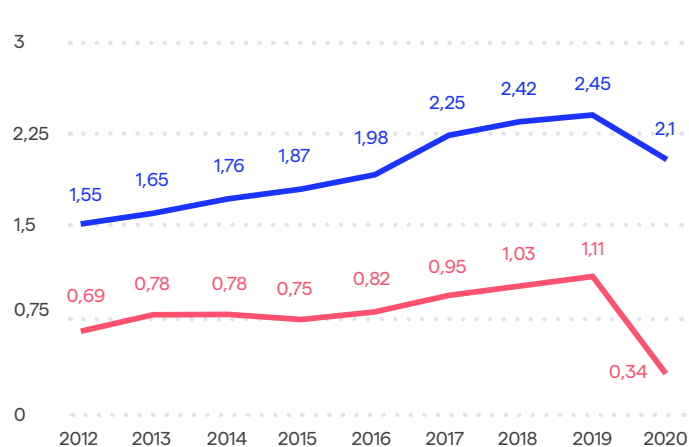
Graf 11 Vývoj intenzity cestovního ruchu 2012–2020

Vývoj intenzity cestovního ruchu 2012–2020



Graf 12 Vývoj intenzity cestovního ruchu DCR/PCR 2012–2020

Vývoj intenzity cestovního ruchu DCR a PCR

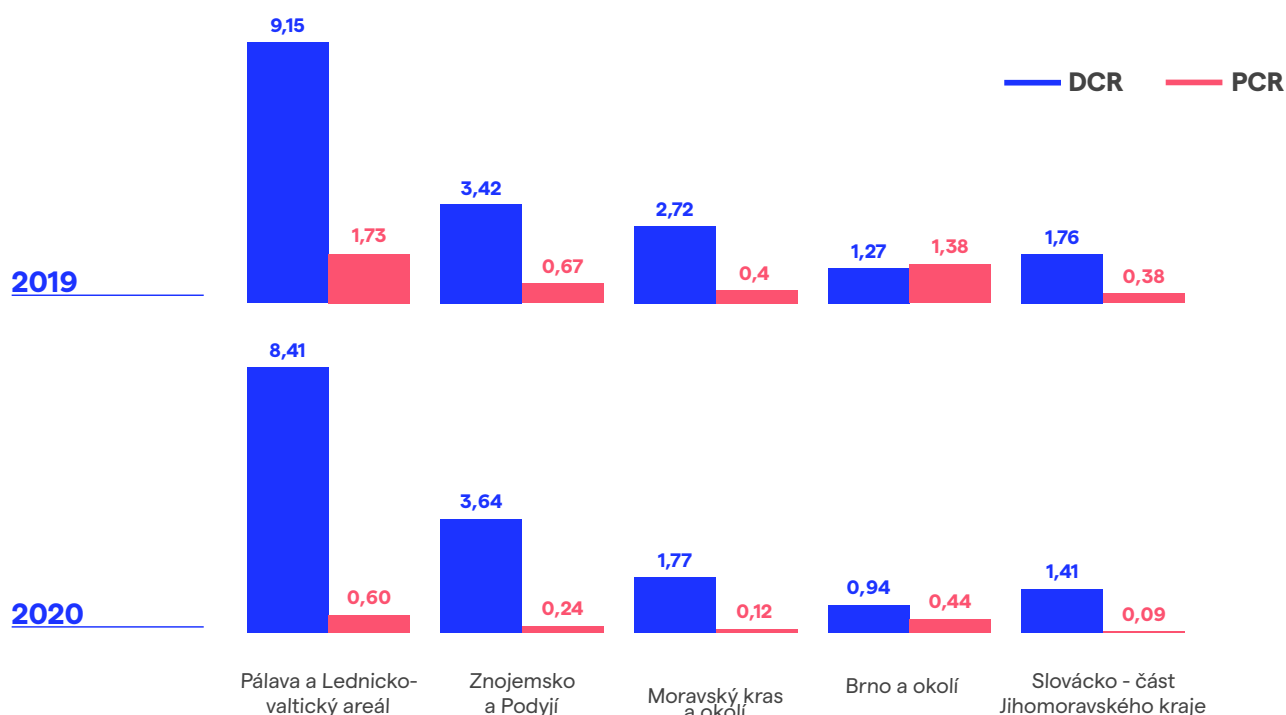


Zdroj: Tourdata (<https://tourdata.cz>) – interaktivní regionální report agentury CzechTourism

— DCR — PCR

Ukazatel intenzity CR dokáže zachytit rozdíly jednotlivými turistickými oblastmi.

Graf 13 Intenzita cestovního ruchu 2019 a 2020 dle oblastních DMO



Zdroj: Východiska pro tvorbu strategie cestovního ruchu 2021–2025, Institut turismu agentury CzechTourism

Z grafu jednoznačně vyplývá velmi vysoká intenzita cestovního ruchu (zatížení, ekonomická závislost) v turistické oblasti Pálava a Lednicko-valtický areál a lze zde již hovořit o overtourismu. Ten je však problémem pouze v turistické sezóně. Rozpady návštěvností v jednotlivých čtvrtletích roku (viz níže) ukazují, že je potřeba věnovat pozornost vysoké sezónnosti jednotlivých částí destinace a zaměřit se rozvoj návštěvnosti v méně vytížených oblastech.

Samotné Brno a okolí má intenzitu stále ještě nízkou. To odpovídá i cílům Brna – růst pomalu, dávat přednost kvalitě před kvantitou návštěvníků. S výjimkou TO Brno a okolí je v ostatních TO evidentní vysoký podíl domácí klientely oproti zahraniční.

CCRJM bude prosazovat diferencovaný přístup, kdy se podpora soustředí na rozvoj CR v místech, kde je index nízký, a která současně nabízejí vysoký potenciál rozvoje.

Tabulka 1 Absolutní čísla přenocování dle čtvrtletí 2019, 2020

Jihomoravský kraj 2019		1Q	2Q	3Q	4Q
Pálava a Lednicko-valtický areál	PCR	26 143	53 088	80 748	27 565
	DCR	80 885	242 308	540 256	133 629
Znojensko a Podyjí	PCR	9 796	20 316	33 010	13 713
	DCR	25 156	84 602	232 298	47 683
Moravský kras a okolí	PCR	5 378	12 413	21 742	8 343
	DCR	22 931	61 177	147 346	36 172
Brno a okolí	PCR	143 678	261 078	326 398	208 248
	DCR	174 373	242 787	308 268	222 114
Slovácko - část Jihomoravského kraje	PCR	7 763	19 977	26 121	12 456
	DCR	41 348	73 584	132 679	54 516
Jihomoravský kraj 2020		1Q	2Q	3Q	4Q
Pálava a Lednicko-valtický areál	PCR	18 422	5 431	38 391	1 929
	DCR	56 274	104 586	699 377	35 049
Znojensko a Podyjí	PCR	7 524	1 878	17 133	993
	DCR	22 522	39 950	334 778	19 188
Moravský kras a okolí	PCR	4 681	1 173	9 147	796
	DCR	18 502	22 112	176 008	9 627
Brno a okolí	PCR	104 667	13 451	120 848	17 501
	DCR	130 102	56 579	308 290	50 836
Slovácko - část Jihomoravského kraje	PCR	4 751	855	9 645	1 056
	DCR	36 371	31 333	158 306	22 002

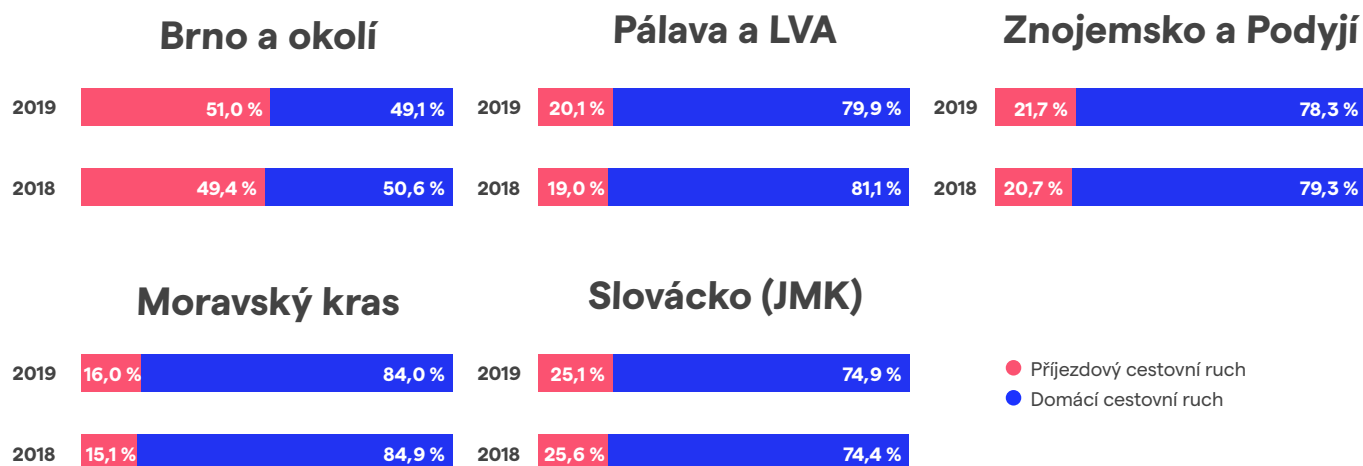
Zdroj: HUZ 2019/2020

2.2.4. Zdrojové trhy a profil návštěvníka

Zdrojové trhy

Domácí cestovní ruch (DCR) tvořil do roku 2019 návštěvnost jižní Moravy z 65 %, zatímco **příjezdový cestovní ruch (PCR)** 35 %, přičemž nejvyrovnanější je poměr v Brně, v turistických oblastech mimo Brno je to naopak. **V roce 2021 vykazuje poměr DCR/PCR hodnoty 79,3/20,7 %.**

Graf 14 Poměr DCR a PCR v jednotlivých TO 2018–2019

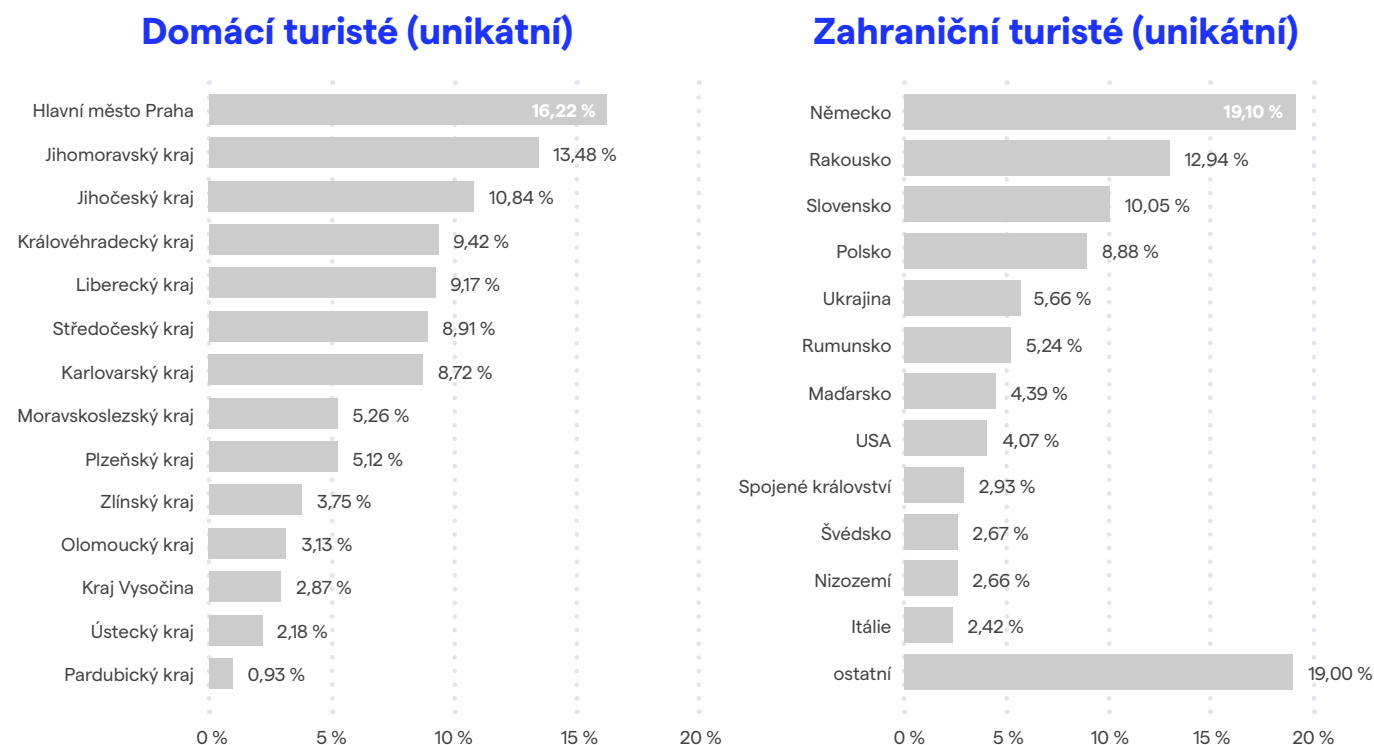


Zdroj: Východiska pro tvorbu strategie cestovního ruchu 2021–2025, Institut turismu agentury CzechTourism

Absolutní počet příjezdů HUZ ČSÚ v roce 2019 činil 2 137 269, v roce 2020 pak 1 170 713.

Přehled, odkud na jižní Moravu přijíždějí turisté, lze vyčíst z analýzy dat mobilních operátorů. V jednotlivých TO se pořadí zdrojových krajů a zemí prakticky neliší. Hlavním zdrojovým krajem je vlastní kraj a kraje okolní, nízký podíl na DCR mají kraje vzdálené. V PCR jsou hlavními zdrojovými zeměmi okolní státy.

Graf 15 Návštěvnost Jihomoravského kraje 2019



Zdroj: Analýza mobilních dat Jihomoravského kraje a jeho turistických oblastí 2019

Z pohledu marketingu uvedená data nabízejí úvahu soustředit se **v DCR primárně na promo kampaně ve „spolehlivých“ krajích**, sekundárně na ty s menším aktuálním zdrojovým potenciálem, například v podobě image kampaní.

V PCR nabízejí aktuálně největší potenciál okolní země, kde lze do určité míry kalkulovat se známostí Česka a potažmo jižní Moravy. Na vysokém podílu návštěvníků z Německa v roce 2019 se ještě zcela určitě projevilo konání Moto GP v Brně, která je od roku 2021 definitivně zrušena. Lze se domnívat, že tito návštěvníci ztratili motivaci pro cestu do Brna a tím i na jižní Moravu.

Vzdálené trhy budou vyžadovat pečlivou přípravu a dlouhodobější úsilí ve spolupráci s CzT. Zejména zde by mohla pomoci známá jména (viz kap. Asociace – spouštěče pro DCR), případně i vhodný claim ke značce jižní Morava (viz kap. Značka).

2.2.5. Souhrn kapitoly Analýza poptávky cestovního ruchu

Problémem destinace je vysoká sezónnost CR. Jižní Morava nemá žádné hory, které by umožnily rozvoj šetrných forem zimní turistiky. Proto je třeba přispět k omezování sezonnosti novými aktivitami zejména v segmentu MICE a gastro.

Přestože v indikátoru „intenzita cestovního ruchu“ zaujímá jižní Morava mezi ostatními kraji až 6., resp. 9. místo., dochází zejména v TO Pálava a LVA a TO Znojensko a Podyjí v letních měsících k overtourismu. Rozpad intenzity CR na jednotlivé oblasti ukazuje, že je nutné posílit celoroční návštěvnost v oblastech Moravského krasu a Slovácka. V oblastech Pálava a LVA a Znojensko a Podyjí je nutné věnovat více pozornosti mimo hlavní sezónu. Brno pracuje s návštěvností dle své strategie, okolí Brna potřebuje posílit výjezdy návštěvníků metropole za její hranice. Řešením je diferencovaný management i marketing TO jak v čase, tak v prostoru, a rovněž ve vztahu k DCR a PCR tak, aby bylo možné aktivně přispívat k udržitelnosti CR.

Pro jižní Moravu je nejdůležitější **DCR**. Podle mobilních dat 2019 jsou hlavními zdrojovými oblastmi vlastní kraj, Středočeský kraj a Praha, následované sousedními kraji. Na Prahu a okolní kraje je vhodné zaměřit konkrétní promo kampaně, na kraje s nižším zdrojovým potenciálem pak především kreativní image kampaně.

Podíl zahraničních návštěvníků je poměrně nízký, prostor pro zvýšení podílu je značný. Je třeba **posílit nabídku pro PCR** a vytvořit nové produkty pro zahraniční trhy s důrazem na unikátní spouštěče. Zatímco u okolních zemí lze kalkulovat s jistou známostí destinace (zejména na Slovensku, částečně i v Rakousku), jinde je nutno **investovat do unikátní image**.

2.3. ZNAČKA

2.3.1. Značka destinace „Jižní Morava“

Jižní Morava v roce 2019 provedla úpravu svého vizuálu, rebranding. Návrh využívá pro nastavení vizuální i obsahové podoby značky ustálených asociací (viz kap. Lokalizační faktory). Ve stejném stylu pak vznikly dvě podoby značky – pro účely cestovního ruchu značka jižní Morava a pro kraj jako instituci pak Jihomoravský kraj.

Obrázek 15 Logo destinace a logo krajské organizace

jižní morava

jihomoravský kraj

Citace z brandmanuálu:

„Jsme krajem slunce, vína a ikonických panoramat. Jen zavřete oči a představte si masiv Pálavy, nekonečné řádky vinohradů, zvlněné lány moravského Toskánska, meandrující Dyji nebo tajemné Punkevní jeskyně. A pokud už jste přírodních krás nasyceni, vydejte se s námi po stopách dějin. Zanechaly nám tu po sobě nespočet památek.

A nemusíme zůstat jen u překrásného Lednicko-valtického areálu, funkcionalistického klenotu v podobě vily Tugendhat nebo světoznámého slavkovského bojiště. V každé vesničce narazíte na zajímavý kostelík, kapličku nebo třeba boží muka.

No a pak jsou tu naši lidé. Pozitivní, usměvaví, pohostinní, čínorodí a nápadití. Ale za všech okolností především opravdoví a sví. Odkojení odkazem inovátorů, jako byl Gregor Mendel nebo Leoš Janáček. Lidé, kteří mají odvahu dělat světovou gastronomii ve vesničce s pár sty obyvateli. Lidé, kteří dokáží proměnit ospalou regionální metropoli v Mekku kavárenské a barové kultury. Lidé, kteří dokázali dostat naše vinohradnictví opět na světovou úroveň. Lidé, kteří dnes a denně rozjíždí své podnikání nebo posouvají hranice ve vědě, sportu i kultuře.“

Vytvoření moderní podoby značky bylo prvním krokem, dalším krokem musí být **správné použití a propagace značky**, všude tam, kde je to vhodné a možné, aby bylo dosaženo maximální znalosti značky.

Dvojitá podoba značky přináší určité komplikace a tříštění účinku (viz kap. Tiskoviny oblastních DMO). Přestože pro účely managementu a marketingu cestovního ruchu turismu vznikla Centrála cestovního ruchu – Jižní Morava, která využívá brand destinace *Jižní Morava*, kraj i nadále používá na turistických materiálech, které rovněž vydává, své krajské logo. Od samého počátku tak dochází k systematickému rozměňování účinku – značka destinace *Jižní Morava* by měla být brána jako jediná a rovnocenná směrem k návštěvníkovi i subjektům cestovního ruchu. Dalším problémem je pak malá provázanost propagace značky. Ne všechny relevantní subjekty, publikují na svých webech a tištěných značku *Jižní Morava*, ani oblastní DMO a nikde taková povinnost není zakotvena. Práce se značkou tedy potřebuje změny, odlišný přístup je třeba uplatnit v oblasti DCR a jiný v oblasti PCR (viz kap. Lokalizační faktory).

Použití značky podle cílového trhu je další oblast, kterou je třeba vyřešit. Zatímco pro DCR jsou asociace jasné a silné, značka na nich byla postavena a pro propagační účely v tuzemsku pravděpodobně není třeba značku doplňovat o jakýkoliv claim, pak pro PCR je situace daleko složitější. Zde bude třeba značku doplnit tak, aby byla lépe asociována s lokací, např. pomocí claimu ve smyslu „the best between Vienna and Prague“. Tato dvě světoznámá města jsou velmi srozumitelnými pomůckami pro mentální geografické umístění jižní Moravy. Tuto agendu je třeba svěřit profesionálům, vhodné je testování pomocí behaviorálních postupů.

2.3.2. Značka Centrály cestovního ruchu – jižní Morava

Z dotazníkového šetření Jihomoravského kraje vyplynulo, že pozice a jméno CCRJM nejsou příliš silné. Časová i finanční investice do znalosti brandu CCRJM byla doposud nízká. Proto je nutné posílit povědomí o funkci a nabídce CCRJM napřímo i skrze oblastní DMO.

CCRJM:

- má funkci propojovatele – vyzdvihuje produkty, informace o příležitostech (dotace apod.),
- má funkci odborníka na CR – tvoří statistiky a analýzy a jejich zveřejňování, organizuje vzdělávací aktivity,
- je kontrolní orgán – poskytuje zpětnou vazbu (mystery shopping), předávání zpětné vazby aktérům CR,
- je oficiální krajskou DMO – vydávání stanoviska pro oblastní DMO, má vliv na financování (fixní a variabilní složka).

2.3.3. Souhrn kapitoly Značka

Jižní Morava disponuje od roku 2019 brandmanuálem. Již druhým rokem pracuje na budování povědomí o destinaci pomocí komunikačních kanálů (web, FB, Instagram). Na známosti značky je třeba kontinuálně pracovat. Pro vytvoření podoby značky byly využity zaběhané stereotypy, které dobře fungují u domácí klientely, u **zahraniční klientely stereotypy vybudovány nejsou**.

V rámci destinace je používána **dvojitá podoba značky** (jižní Morava – Jihomoravský kraj). To není problémem samo o sobě, problematické jsou současné způsoby použití – pro účely cestovního ruchu **je žádoucí používat jednotně a výhradně značku jižní Morava**. Další výzvou je pak systematické používání značky partnery (týká se zejména DMO).

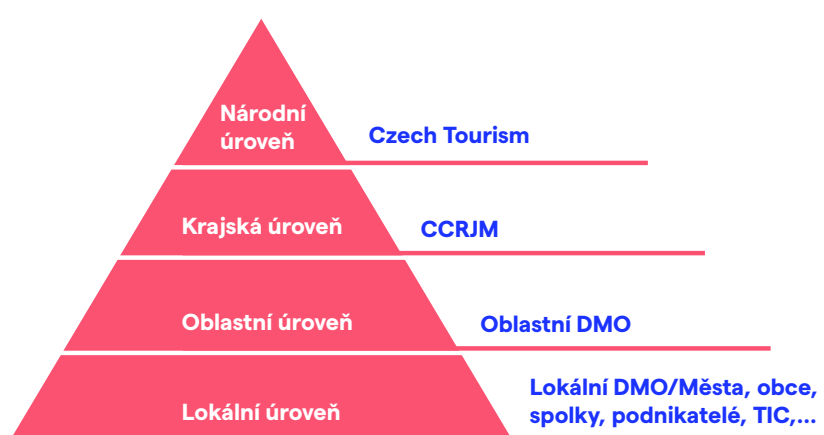
Značka instituce CCRJM není (zatím) v regionu příliš silná, proto je nutné **posílit povědomí o funkci CCRJM** coby partnera, propojovatele a odborníka na cestovní ruch.

2.4. ANALÝZA ZPŮSOBU SPOLUPRÁCE V RÁMCI CESTOVNÍHO RUCHU

2.4.1. Struktura spolupráce v rámci CR

Jednotný a systematický způsob spolupráce v rámci cestovního ruchu v České republice prosazuje národní agentura CzechTourism. Schéma řízení je založeno na několika úrovních managementu, každou úroveň obsluhuje jiný typ organizace destinačního managementu. Na řídicí „pyramidu“ CzT navazuje Ministerstvo pro místní rozvoj svými dotačními schématy. Rozdělení rolí a příslušných úkolů tak přispívá k efektivnějšímu řízení cestovního ruchu v ČR při neexistenci příslušného zákona.

Obrázek 16 Struktura řízení cestovního ruchu v ČR



Zdroj: Agentura CzechTourism - Implementačním manuál DMO

2.4.2. Aktéři CR v JM kraji – aktuální stav

Czech Tourism (CzT)

Národní marketingová organizace, která se zaměřuje zejména na podporu příjezdového cestovního ruchu. Regionálním partnerem CzT je CCRJM. CzT je současně institucí hodnotící a certifikující krajské a oblastní DMO. Úspěšná certifikace ze strany CzT je podmínkou pro možnost ucházet se o dotační prostředky MMR.

Jihomoravský kraj (JMK)

Kraj nezastává přímo funkci organizace destinačního managementu. V souladu se zákonem č. 129/200 Sb. o krajích rozvíjí na svém území cestovní ruch, gesce cestovního ruchu je v rámci organizační struktury krajského úřadu svěřena odboru regionálního rozvoje. Jihomoravský kraj založil v roce 2005 jako svou vlastní krajskou DMO v roce 2005 Centrálu cestovního ruchu – Jižní Morava (CCRJM) spolu s městem Brnem a Svazem obchodu a cestovního ruchu. Zatímco na CCRJM byly převedeny úkoly marketingové ve vztahu k cestovnímu ruchu, kraj si i nadále udržuje strategicko-řídicí roli a roli financujícího orgánu jak ve vztahu k CCRJM, tak i k oblastním DMO (viz dále).

Krajská DMO – Centrála cestovního ruchu – Jižní Morava z.s.p.o. (CCRJM)

Hlavním úkolem CCRJM je koordinace aktivit CR, zvyšování návštěvnosti kraje v jeho turistických oblastech, vytváření sítě partnerství v sektoru cestovního ruchu s cílem podpory ekonomického rozvoje kraje a růstu zaměstnanosti. CCRJM řídí marketingové aktivity své a koordinuje aktivity partnerů tak, aby byl maximálně využit turistický potenciál území v souladu s principy udržitelného rozvoje a naplněn cíl přispívat k prosperitě podniků a tím i konkurenceschopnost jižní Moravy. Prostředkem k tomu jsou produkty cestovního ruchu a odpovídající kampaně. Specializovanou součástí CCRJM je Brno Convention Bureau (dříve MCB). Jeho cílem je podporovat a rozvíjet konferenční a kongresovou turistiku (tzv. MICE) ve městě Brně a na jižní Moravě. Akční plán Brno Convention Bureau a Medical tourism jsou stanoveny samostatnými dokumenty.

Úkolem CCRJM však není vytvářet produkty cestovního ruchu samostatně, shora, nýbrž sestavovat je z komponent vytvořených o úrovních níže, na úrovni oblastních DMO ve smyslu vertikální spolupráce. Produkty s potenciálem oslovit celou ČR (DCR) i zahraničí (PCR) pak CCRJM podporuje ve spolupráci s CzT.

Oblastní DMO (DMO TO)

V roce 2017 inicioval Jihomoravský kraj vznik oblastních DMO za účelem managementu cestovního ruchu v 5 turistických oblastech.

Oblastní DMO financuje částečně Jihomoravský kraj (v současnosti max. 0,5 mil. Kč), dalšími příjmy jsou příspěvky členů, případně příjmy z vlastní činnosti. Aktuální (provozní a marketingový) rozpočet oblastních DMO se pohybuje maximálně kolem 1–1,2 mil. Kč/rok, nepravidelnou a nenárokovou možností je dotace MMR v režimu 50/50 (50 % prostředky žadatele, 50 % dotace MMR), přičemž tyto prostředky nelze použít k financování provozních potřeb. Z nedostatečného financování vyplývá nedostatečné personální vybavení DMO (max. 1 pracovník/DMO) a omezená akceschopnost ve smyslu účinného a profesionálního destinačního managementu a marketingu svěřené oblasti. Výsledkem je **zaostávání oproti konkurenci** (kap. 2.1.3 Analýza konkurence)

DMO také nejsou vždy schopny připravovat v potřebném rozsahu komponenty pro regionální produkty (viz výše odstavec Krajská DMO). Ze strany oblastních DMO jsou nabízena témata namísto skutečných produktů, převažují jednoduché výstupy typu mapa, leták, katalog; online prezentace a práce se sociálními sítěmi je často neuspokojivá (kap. 2.1.2 Realizační faktory – Online prezentace). Propracované produkty pro přesně vymezené cílové skupiny se zapojením podnikatelů jsou výjimkou, produkty B2B rovněž. Nezbytné vertikální propojení CCRJM – oblastní DMO je tak jen částečně funkční, výsledkem je opět **zaostávání za konkurencí**. Je třeba poznamenat, že konkrétní produktová strategie teprve vzniká jako výsledek této Strategie (kap. 2.5.2 Žádoucí plánovací proces). Nezbytným pro efektivní činnost se jeví:

- z pozice CCRJM stanovit jasnou produktovou strategii produktů a posílit konzultační a poradenskou činnost ve směru k oblastním DMO
- zajistit pro oblastní DMO odpovídající systémové základní financování (zvýšit stálý příspěvek kraje²)
- podrobit oblastní DMO pravidelnému hodnocení jejich výkonu v návaznosti na financování³

² Do aktuální Strategie rozvoje cestovního ruchu Jihomoravského kraje (zpracovatelem je KPMG) je včleněn návrh na zvýšení příspěvku na činnost oblastních DMO

³ Konkrétní způsob hodnocení a konkrétní kritéria mají být stanoveny do konce června 2022 ze strany JM kraje.

Brno

Město Brno je jedním ze zakladatelů CCRJM. Je „hlavním“ městem kraje a mělo by být vstupní branou do regionu. Současně je členem DMO Brněnsko, stejně jako jeho příspěvková organizace TIC Brno.

V posledních letech, přibližně od roku 2016, udělalo Brno obrovský pokrok ve svém positioningu ináktivnosti. Brno se prezentuje jako kulturní nonkonformní destinace, hlavním brandem je Brno True Story. Tento nepopíratelný úspěch zdravě posílil sebevědomí Brna a přispívá výraznou měrou k jeho popularitě i k popularitě kraje.

Cestovní ruch města Brno reprezentují dva subjekty – KANCELÁŘ MARKETINGU A CESTOVNÍHO RUCHU (KMCR) a TIC BRNO. **KANCELÁŘ MARKETINGU A CESTOVNÍHO RUCHU (KMCR)** je odbor magistrátu města Brna, **TIC BRNO**, příspěvková organizace zajišťuje činnosti spojené s realizací kulturních akcí a aktivit cestovního ruchu ve městě Brně. Cílem další aktivit je společné **strategické a produktové plánování** (kap.2.5.2 Žádoucí plánovací proces).

2.4.3. Aktuální způsob řízení CR – hloubkové rozhovory

V rámci přípravy Strategie proběhly hloubkové strukturované rozhovory se zástupci organizací v cestovním ruchu i veřejnými činiteli. Následující text je kompilátem a zobecněním výsledků těchto rozhovorů, jasně z něj vyplývá potřeba změn řízení cestovního ruchu kraje a další poznatky. Byly dotazováni zástupci krajské a městské samosprávy, podnikatelské sféry i DMO TO:

- Je nezbytné zaměřit se na vyčištění kompetencí v oblastním modelu řízení;
- Nefunguje komunikace napříč systémem;
- Nedostatečný systém financování DMO na oblastní úrovni – následkem toho není možný větší rozvoj nabídky a spolupráce;
- Z pozice kraje není Centrála vnímána jako plnohodnotný partner na poli turismu. Implementace krajského loga (Jihomoravského kraje) do turistických materiálů vydávaných v regionu rozměňuje hodnotu značky destinace, vede k tříštění brandu Jižní Morava a nedovoluje tak naplnit její potenciál;
- Centrála by měla hrát důležitou roli, být hlavní koordinátor a motor aktivit;
- Lepší informovanost jednotlivých subjektů, není cílem tajit, spíše si subjekty neuvědomují potřebnost sdílení detailů;
- Některé zapojené subjekty stále vnímají Brno jako „stát ve státě“, tj. jeho nedostatečnou potřebu komunikovat. Situace se výrazně posunula, přesto je co zlepšovat;
- Není využitý potenciál v jiných oblastech a typech návštěv (sportovní soustředění...);
- Je nutná podpora sběru dat z regionu a jejich vyhodnocování;
- Potřeba společné komunikační strategie města a kraje;
- Panuje nízké či selektivní zapojení podnikatelů do aktivit destinačních managementů – je nezbytné vyšší zapojení podnikatelské sféry prostřednictvím oblastních DMO;
- Zlepšení předávání a využívání informací na národní úrovni;
- Neefektivní rozdělení kompetencí mezi CCRJM, JMK, KMCR, TIC Brno a Brněnskem;
- Na úrovni města Brna chybí systematická spolupráce relevantních partnerů (KMCR, TIC, CCRJM, Brněnsko) v oblasti marketingu a tvorby produktů, čímž dochází k častým duplicitám a nenavazování marketingových aktivit a produktů;
- Zbytečné duplicity vznikají také v rámci prezentace regionu = finanční i významové ztráty;
- Přetrvává neefektivní komunikace mezi subjekty v CR → nutnost častých koordinačních schůzek;
- Je tu slabá či zcela chybějící komunikace s místními municipalitami (zástupci měst a obcí).

2.4.4. Souhrn kapitoly

V Jihomoravském kraji existuje jednotný systém organizace cestovního ruchu, který respektuje „pyramidu“ definovanou agenturou CzechTourism, naráží v současném fungování na několik problémů:

- nevyjasněné kompetence jednotlivých aktérů v systému řízení
- neexistující vazbu mezi výkonem oblastních DMO a financováním ze strany JM kraje
- neuspokojivou vertikální komunikaci CCRJM-DMO TO, které uspokojivě nezajišťují komponenty pro regionální produkty
- nedostatečný výkon DMO TO způsobený jejich podfinancováním
- neuspokojivá komunikace CCRJM-DMO TO-Brno
- absence produktové strategie ze strany CCRJM
- absence společného produktového a marketingového plánování a jednotné politiky
- Důsledkem těchto slabých míst je neefektivita činností, atomizace marketingových činností, čímž dochází k duplicitám a tříštění výsledného účinku, nízká efektivita marketingových investic, nedostatečné využití silných marketingových stránek destinace, ztráta pozic oproti konkurenci.

2.5. ANALÝZA PROCESŮ PŘÍPRAVY PRODUKTŮ

2.5.1. Dosavadní procesy přípravy produktů

Do nedávné doby neměla jižní Morava stálou ucelenou a propracovanou produktovou nabídku. Tento stav vycházel z minulého nastavení dotační politiky, která preferovala vytváření stále nových výstupů, které se přizpůsobovaly požadovaným hodnoticím kritériím a preferencím příslušného dotačního programu. Současně neexistovaly funkční oblastní destinační společnosti. Propagace probíhala shora bez propojení na turistické oblasti a řídila se především požadavky jednotlivých projektů. Výstupy, s nimiž do určité míry CCRJM stále pracuje, jsou:

- Sklepní uličky
- DoZahrad
- Svatojakubská cesta
- TOP cíle
- Ochutnejte Moravu
- Kultura a příroda na zeleném pásu
- SlowFood

Role krajské destinační společnosti není vytváření vlastních produktů od A do Z, ale propojování jednotlivých nabídek a témat vznikajících odspodu, jejich sestavení podle schválené produktové strategie a následné zviditelnění na celostátní úrovni a ve spolupráci s CzT také na zahraničních trzích. To vychází i z řídicí struktury cestovního ruchu dle tzv. pyramidy CzT (kap. 0 Analýza způsobu řízení cestovního ruchu). Z ní vyplývá klíčová role oblastních destinačních organizací (oblastních DMO) – právě jejich úkolem je zpracování přirozených daností té které oblasti tak, aby mohly být využity v plnokrevných, životaschopných produktech.

Oblastní DMO vznikaly postupně a před relativně krátkou dobou. Nebyly připraveny dodávat Centrále vhodné podklady. Proto CCRJM zvolila přechodnou taktiku shora řízených plošných promo kampaní (např. jižní Morava z jiného úhlu) a současně v roce 2021 zmapovala možnosti pro novou tematickou produktovou strukturu celého kraje. Mapování vycházelo z definovaných lokalizačních faktorů, resp. „DNA“ kraje (kap. 2.1.1 Lokalizační faktory).

Z analýz dále vyplývá, že prakticky každý z aktérů CR v regionu prezentuje nabídku samostatně – bez výraznějšího napojení na partnerské subjekty, bez systematické komunikace a koordinace. Nabídky jsou vizuálně a obsahově nepropojené, dochází k tříštění informací, oslabování destinace jako celku oproti konkurenci, a k neefektivnímu vynakládání prostředků. Přirozený harmonogram přípravy produktů v cestovním ruchu není respektován, systematická komunikace mezi relevantními aktéry CR až na výjimky neprobíhá.

2.5.2. Žádoucí plánovací proces – 3K plánování

Základní dělení produktů

Na počátku plánovacího procesu je třeba určit, do které významové skupiny daný produkt, téma či akce patří:

- **Regionální produkty** – mají schopnost motivovat návštěvníky z celé ČR a zahraničí k cestě do regionu, jsou primárním důvodem k cestě („spouštěčem“); typicky jde o „velká“ témata a akce spojená s významnými historickými daty, světově proslulými jmény, památky z prestižní kategorie UNESCO, významné sportovní a kulturní podniky, významné přírodní památky a národní parky, typické zvyky a gastronomie;
- **Oblastní produkty** – mají potenciál zaujmout existující návštěvníky v lokalitě/oblasti, ale nejsou samostatným důvodem k cestě do destinace („spouštěčem“); typicky jde o volnočasovou nabídku v místě, naučné stezky, výlety propojující jednotlivé památky apod.; spojením vybraných oblastních produktů lze sestavit významné regionální produkty;
- **Lokální produkty** – primárním cílovým konzumentem je rezident, typicky jednotlivé místní akce.

Pro plnění úkolů CCRJM je **zásadní regionální významová úroveň**, hlavními partnery pro jejich přípravu jsou oblastní DMO. Ty přímo obsluhují nabídku turistických oblastí a disponují detailními znalostmi terénu ve svěřené oblasti. Lokální úroveň pak obsluhují lokální subjekty. Jednotlivé významové úrovně a jejich typické hybatele popisuje následující schéma:

Obrázek 17 Základní dělení produktů



Produktová rada

Profesionální příprava produktů se neobejde bez pokročilého plánování na týmovém základě. Základem je synergie, provázanost, jednotný postup a odpovídající časování. Vhodným principem je princip označovaný jako **3K (komunikace – koordinace – kooperace)**. Na tomto principu bude ustanovena tzv. **Produktová rada** jako zastřešující nástroj plánovacího procesu pro regionální významovou a produktovou úroveň. Subjektem, který bude práci **Produktové rady** iniciovat, je CCRJM. Hlavním úkolem je připravovat produkty a kampaně pro efektivní a jednotnou propagaci jižní Moravy na tuzemském (DCR) a zahraničním trhu (incoming/PCR). Základním požadavkem je maximální vertikální propojení mezi regionální úrovní řídicí pyramidy (CCRJM) a oblastní úrovní (DMO turistických oblastí).

Členy Produktové rady budou CCRJM, DMO TO, případně další partneři, přičemž konkrétní obsazení bude odpovídat konkrétnímu řešenému tématu. Plánovací proces je navázán na **plánovací harmonogram** cestovního ruchu.

Potřebu vytvořit produkt cestovního ruchu iniciuje (prostřednictvím CCRJM) agentura CzT, přímo CCRJM, nebo oblastní DMO. Produkty v pozici regionálních produktů podpoří Centrála finančně i marketingově dle šíře konkrétního produktu. Základní pracovní pomůckou pro přípravu regionálních produktů je tzv. „produktová karta“ (viz Příloha č. 2). Její správné naplnění informacemi bude součástí 3K plánovacího procesu.

Plánovací harmonogram

Hlavní turistickou sezonou kraje a jeho turistických oblastí je léto. Tomu odpovídá i nastavení plánovacího harmonogramu, resp. časového předstihu. **Základní časový předstih** pro přípravu produktů je 12–14 měsíců pro konkrétní rok a má následující průběh:

Tabulka 2 Harmonogram tvorby produktů

I.	II.	III.	IV.	V.	VI.	VII.	VIII.	IX.	X.	XI.	XII.	I.	II.
Předkládání návrhů produktů				Rozhodnutí		Zpracování		Finalizace	Prezentace B2B			Prezentace B2C	

- I.-II. Předložení návrhů produktů na následující rok, diskuse s odborníky, zhodnocení potenciálu, doporučení kandidátů do dalšího kola
- V.-VI. Finální výběr produktů radou pro následující sezonu
- VII.-VIII. Příprava základních parametrů produktu pro účely B2B
- IX. Dopracování produktu předkladatelem, finalizace pro B2B
- X.-XI. Prezentace B2B (přímo, kontraktní výstavy apod.)
- I.-II. Prezentace B2C (veletrhy, kampaně)

2.5.3. Souhrn kapitoly Analýza procesů přípravy produktů

Dosavadní tvorba obsahu a propagace je nahodilá, každý subjekt jedná samostatně, proces přípravy produktů není řízen. Jednotliví aktéři spolu komunikují málo, jejich aktivity jsou nedostatečně provázány. Převažují témata a kampaně, chybí skutečné produkty připravené pro definovaný segment ve vhodném čase. DMO jsou nepřípravené dodávat relevantní podklady CCRJM. Vznikají duplicity v rámci prezentace regionu – to vše představuje zbytečné finanční i významové ztráty.

Pro dosažení maximální synergie a efektivity při přípravě produktů jižní Moravy bude vytvořena tzv. **Produktová rada**. CCRJM v ní bude plnit roli zastřešujícího subjektu. **Produktová rada** se bude zabývat primárně **tématy a produkty s regionálním, případně nadregionálním (tedy přesahujícím do dalších krajů) potenciálem**, které mají sílu a váhu propagovat a představovat jižní Moravu v rámci celé ČR a v zahraničí.

Členem bude CCRJM, DMO TO a další subjekty podle řešeného tématu.

2.6. TEMATICKÁ struktura a cílové segmenty

2.6.1. Tematické skupiny

V roce 2021 CCRJM analyzovala potenciál regionu za účelem stanovení nové produktové struktury. Potenciál byl definován do následujících základních tematických skupin:

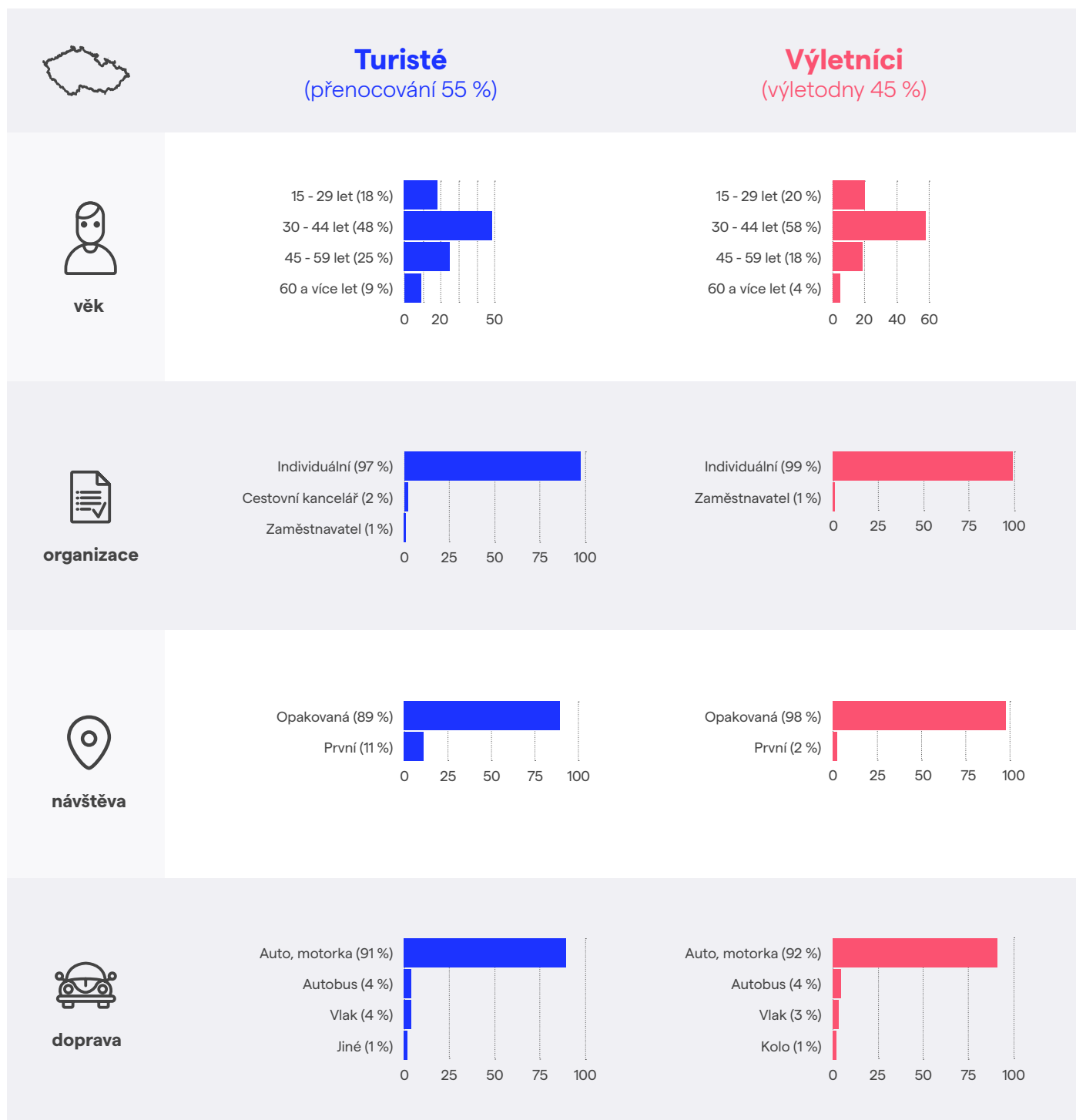
- JM historická (hrady, zámky, historická sídla, památky UNESCO, technické památky)
- JM přírodní (národní parky, MaB UNESCO, přírodní rezervace, CHKO, jeskyně)
- JM gastronomická (košty, vinobraní, pivovary, vinařství, festivaly, gastronomické akce, restaurace, regionální produkty)
- JM tradiční (folklor, řemesla)
- JM kulturní (Janáček, Mucha, Mendel, divadla a další kulturní počiny)
- JM pro děti (aktivita zaměřené na děti, zábavní parky, hry a další produkty pro děti)
- JM aktivní (pěšky, kolo, adrenalin, vodáctví, jezdeckví, golf, agroturistika)

Z těchto tematických skupin vystupují jasné highlighty destinace pro domácí i zahraniční cestovní ruch. Zároveň je možné identifikovat produkty/témata s potenciálem rozvoje. Nevyužitý potenciál leží zejména v regionálních tématech jako Janáček, Mucha, Mendel nebo napoleonská tematika. Jižní Morava je také silně sezónní destinací s vrcholem v létě, kdy řada míst trpí overtourismem. Imperativem je proto snaha o rozptýlení návštěvníků ve vysoké sezóně do méně frekventovaných míst a současně dostatečně atraktivní nabídka pro nízkou sezónu.

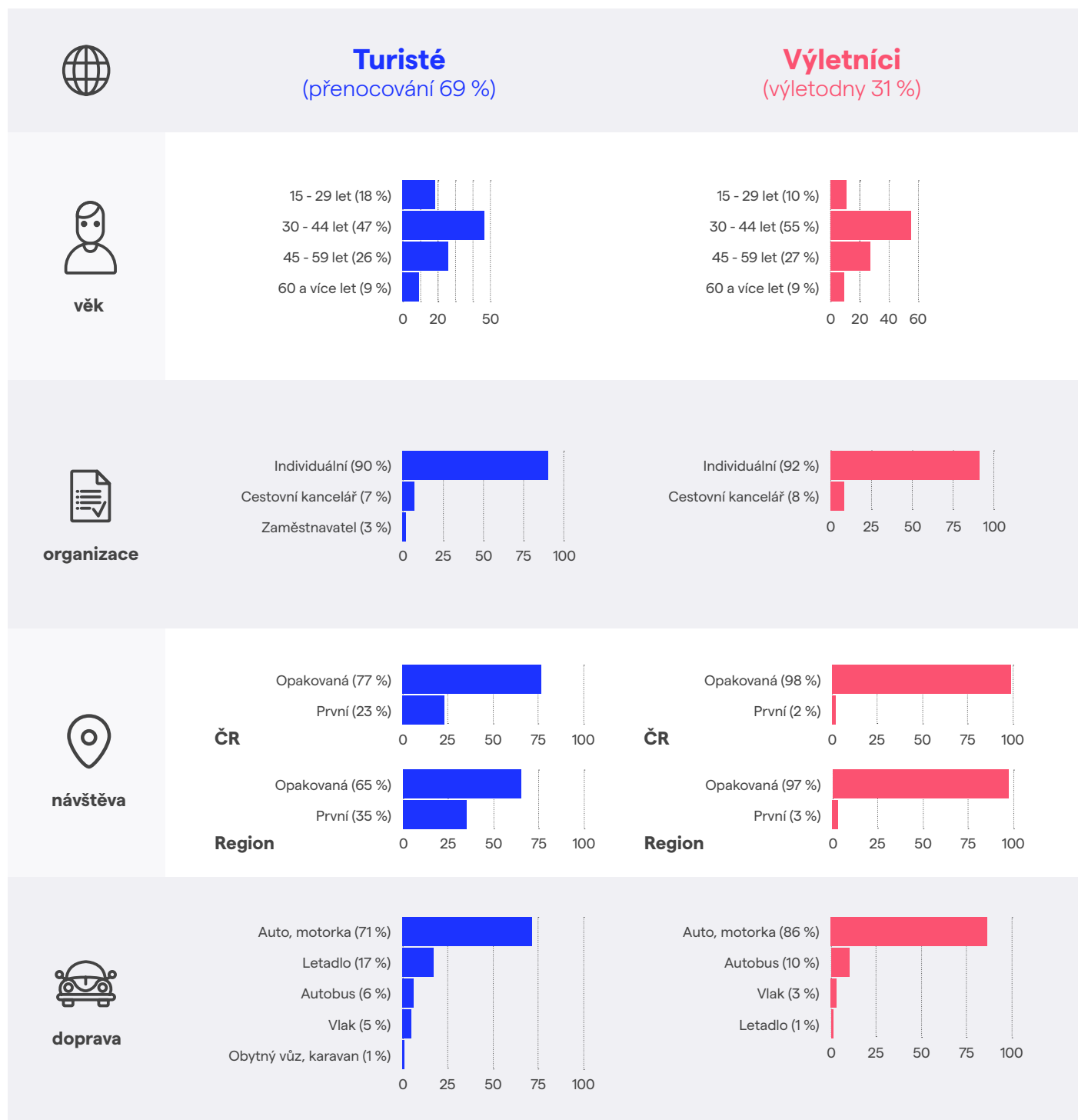
Při tvorbě a výběru produktů je třeba brát v potaz trendy – bezpečnost destinace, udržitelnost cestovního ruchu a požadavky na vyšší kvalitu nabízených služeb (viz Východiska pro tvorbu strategie cestovního ruchu 2021–2025).

2.6.2. Cílové segmenty a relevantní témata

Graf 16 DCR Profil návštěvníka Jihomoravského kraje 2018/2019



Zdroj: Tourdata (<https://tourdata.cz>) - Regionální report vychází z Trackingu příjezdového a domácího cestovního ruchu a GSM dat z projektu RODOS.



Zdroj: Tourdata (<https://tourdata.cz>) - Regionální report vychází z Trackingu příjezdového a domácího cestovního ruchu a GSM dat z projektu RODOS.

Z výše uvedených grafů a dalších údajů (kap. 2.2.1 Vývoj návštěvnosti v letech, resp. [Příloha č.3 Východiska pro tvorbu strategie cestovního ruchu 2021–2025](#) a výzkum agentury Focus z let 2017–2019) plyne, že:

- mezi turisty i výletníky mířícími na jižní Moravu DCR i PCR převládají lidé ve věku 30–44 let, druhou silnou skupinou jsou lidé ve věku 45–59 let, třetí ve věku 15–29 let;
- drtivá většina přijíždí individuálně, nadpoloviční většina opakovaně;
- hlavním důvodem k cestě je rekreace a odpočinek;
- nejlákanější jsou kulturní památky (44 %), gastronomie (DCR 40 %, PCR 51 %), společenský život (33 %);
- nejčastějším návštěvníkem Brna jsou mladí dospělí ve věku 20–34 let (27 %) a studenti 15–24 let (21 %); významnou skupinu tvoří rodiny s dětmi (až 28 %); metropole se rovněž zaměřuje na profesního návštěvníka;
- NPS (Net Promoter score = míra doporučení) je vyšší u výletníků než u turistů (75 versus 68);
- Jižní Moravu by svým přátelům a známým doporučilo 74 % zahraničních turistů a 75 % zahraničních výletníků. Důležitý je fakt, že toto **skóre je výrazně vyšší než míra doporučení České republiky** jako celku (61, resp. 64 %).

Cílové segmenty odpovídají nastaveným cílovým skupinám destinační značky Jižní Morava (Brandbook jižní Morava 2019). **Relevantní témata** byla podrobena široké diskusi (CCRJM, BCB, TIC Brno, DMO TO). Viz Příloha č. 5 Témata a produkty. V potaz byly rovněž brány dosavadní aktivity a žádoucí zaměření marketingu v případě města Brna, i potřeby dalších aktérů – oblastních DMO i CCRJM. Cílem je respektovat rozdílnosti a zaměření jednotlivých oblastí, propojovat nabídku tak, aby se návštěvníci mohli mezi oblastmi plynule přesouvat, vyzdvihovat silná témata a používat je v komunikaci se zahraničím a distribuovat návštěvníka z přetížených oblastí jinde. Na tomto základě byla rozdělena pole působnosti takto:

- **Brno** – soustředí se primárně na vybraný segment návštěvníků ve všech skupinách a nabídne jim specifická témata; prioritní pro nejbližší období jsou mladí dospělí, zralí dospělí („prázdné hnízdo“) a rodiny s dětmi;
- **destinace Jižní Morava** – pokrývá svou nabídkou široké spektrum cílových skupin od mladých dospělých přes rodiny s dětmi až po zralé dospělé, v některých oblastech a termínech je výzvou overtourism; Oblasti mimo Brno – soustředí se primárně na mainstream, v některých oblastech a termínech je výzvou overtourism;
- **MICE** – samostatně řešený segment⁴; jádro segmentu je soustředěno do Brna s využitím netradičních prostor a volnočasového zázemí mimo Brno (bleisure);
- **Medical tourism** – samostatně obsluhovaný segment⁵; jádro segmentu je soustředěno na služby klinik (převážně Brno) s možnou nabídkou volnočasových aktivit v Brně i mimo Brno.

Propojení cílových segmentů s relevantními tématy znázorňuje následující tabulka.

⁴ Segment MICE řeší samostatný akční plán

⁵ Segment Medical řeší samostatný akční plán

Tabulka 3 Témata a cílové skupiny

Cílový segment	Témata Brno	Podíl návštěvnosti %	Váha %*	Témata CCRJM	Podíl návštěvnosti %	Váha %*	Témata BCB	Podíl návštěvnosti %	Váha %*
Studenti	Brno True Story – živé centrum, hudební festivaly a kulturní akce venku, brněnské parky, kavárny, pivnice, moderní architektura.	21	15	Adrenalin, sport, aktivní dovolená, gastronomie (Gourmet Jižní Morava + Tasty Moravia), víno, folklor a lidová kultura, vinařské a gastronomické akce, gaming.	20	30	X		
Mladí dospělí	Brno True Story – Gourmet Brno, moderní architektura, živé centrum, hudební festivaly a kulturní akce venku, brněnské galerie a divadla, food festivaly, kavárny, lokální nákupy a místa s nimi spojená (Zelný trh), brněnské parky, výlety do okolí.	27	30						
Zralí dospělí (synonymum „prázdné hnízdo“)	Brno True Story – wellness, živá kultura (opera, divadla, galerie), památky (top i moderní architektura), Gourmet Brno, klidné poznávání města i jeho okolí (Brněnsko a jižní Morava), lokální nákupy a místa s nimi spojená.	20	30	Kultura, historie, příroda a tím spojené výlety, gastronomie (Gourmet Jižní Morava + Tasty Moravia), víno, folklor a lidová kultura, vinařské a gastronomické akce odpočinková dovolená.	30	30			
Rodiny s dětmi	Top místa spojená s dětmi (ZOO, VIDA...), městské hry, TOP památky, sport (venku i vevnitř), vybrané akce a festivaly, kde se zabaví děti i rodiče, zeleň ve městě a brněnská přehrada, produkty speciálně pro děti, výlety mimo Brno (Brněnsko i jižní Morava).	28	22	Nabídka produktů speciálně pro dospělé s dětmi, hry, poznávačky, výlety a sportovní aktivity zaměřené na děti	50	40			
Profesní návštěvník (kongresový a konferenční návštěvník)	Ne tvorba speciální nabídky, ale distribuce existující nabídky prostřednictvím hotelů, BCB a TIC Brno.	3	2	Ne tvorba speciální nabídky, ale distribuce existující nabídky prostřednictvím hotelů, BCB a TIC Brno.	0		Tvorba speciálních balíčků pro profesního návštěvníka s využitím nabídky Brna a CCRJM.	80	60
Medical Tourism		1					Tvorba speciálních balíčků pro profesního návštěvníka s využitím nabídky Brna a CCRJM.	20	40

Důležitým předpokladem úspěchu a požadavkem na všechny partnery je respektovat a systematicky se **řídít rozdělením uvedeným výše**, které se promítá v podobě „3K“ přístupu do všech následujících kapitol. Nezbytnou podmínkou je rozpracování do konkrétních produktů ve vazbě na cílové trhy (DCR, PCR).

2.6.3. Souhrn kapitoly Tematická struktura a cílové segmenty

CCRJM v roce 2021 analyzovala potenciál kraje za účelem sestavení tematických skupin. Z těchto skupin vystupují jasné okruhy pro tvorbu produktů pro DCR a PCR (historická, přírodní, gastronomická, tradiční, kulturní, pro děti, aktivní).

Nevyužitý potenciál leží zejména v regionálních tématech jako Janáček, Mucha, Mendel nebo napoleonská tematika. Pozornost si zaslouží regionální gastronomie a téma tradic.

Hlavními cílovými skupinami (segmenty) jsou **mladí dospělí** vč. studentů (15—29 let), **mileniálové/rodiny s dětmi** (30—44 let) a **prázdné hnízdo** (45—59 let). Speciálními skupinami jsou MICE a MEDICAL. Cílová skupina přijíždí do destinace individuálně autem, více než polovina návštěvníků se do destinace vrací. Jižní Moravu by svým přátelům a známým doporučilo 74 % zahraničních turistů a 75 % zahraničních výletníků (míra doporučení ČR je 60 %).

Segment MICE se soustřeďuje do Brna s využitím netradičních prostor a volnočasového zázemí regionu (bleisure). Medical tourism je zaměřen na Brno s nabídkou volnočasových aktivit v celém regionu.

2.7. GAP ANALÝZA

Ze všech dostupných podkladů, výchozích dokumentů, jednání a strukturovaných rozhovorů vyplývají následující závěry, které lze považovat za definici aktuálního stavu a současně stavu, jehož má být v horizontu let 2022 až 2025 dosaženo.

Jako nejprehlednější forma znázornění současné a konečné pozice je použita GAP analýza. „Cílový stav“ slouží pro definici cílového stavu, jakého má být po dobu platnosti této strategie dosaženo, „řešení“ naznačuje opatření, jež jsou přenesena do priorit, resp. akčního plánu.

Tabulka 4 GAP analýza

Zaměření	Současný stav	Řešení	Cílový stav
Výkon organizace destinačního managementu	Neefektivní komunikace aktérů CR (duplicita, nevyjasněné kompetence, ztráta času, neefektivní financování atd.); chybí jednoznačný řídicí mechanismus.	Vyjasnit kompetence jednotlivých aktérů systému řízení CR, nastavit vertikální komunikaci a určit společné cíle.	Efektivní komunikace aktérů CR, společná práce na zvolených produktech a jednotné propagaci destinace.
	Absence plánovacího procesu, nahodilá tvorba obsahu a způsobů propagace.	Zavést plánovací proces tvorby produktů ve spolupráci s partnery v regionu v podobě Produktové rady v návaznosti na rytmus cestovního ruchu.	Tvorba obsahu je systematicky řízena na bázi Produktové rady a v návaznosti na rytmus cestovního ruchu. Klíčové výstupy destinace (kampaně a produkty s regionálním zaměřením, vertikální komunikační toky) jsou aktivně řízeny.
	Jednotliví aktéři nabízejí spíše témata namísto kvalitních a výjimečných produktů B2B a B2C.	Vybrat nosná témata destinace jižní Morava a připravit produkty s regionálním potenciálem na nich založené.	Regionální produkty odpovídající potenciálu destinace jižní Morava cílené na konkrétní trh a konkrétního návštěvníka.
		Vybrat nosná témata turistických oblastí a připravit regionální produkty nich založené.	Regionální produkty odpovídající potenciálu turistické oblasti cílené na konkrétní trh a konkrétního návštěvníka.
	Nedostatečné reflektování trendů v cestovním ruchu.	Příprava produktů v souladu s aktuálními trendy (eko, zážitky atd.); důraz na veřejnou dopravu a regionální produkty.	Jižní Morava nabízí produkty odpovídající aktuálním trendům a požadavkům svých návštěvníků.
	Data o návštěvnosti jsou sledována ad hoc, jejich implementace vázne.	Nastavení jednotného monitorovacího a evaluačního systému destinace jižní Morava	Data z destinace jsou sbírána systematicky s využitím stálých metrik a výsledky jsou implementovány v praxi.
	Výkon organizací destinačního managementu není odpovídajícím způsobem vyhodnocován.	Stanovit a do praxe zavést příslušné KPI (krajská DMO) a hodnotící výkonová kritéria (oblastní DMO).	Krajská DMO je hodnocena podle KPI stanovených v návrhové části Strategie.
			Výkon oblastních DMO je hodnocen podle stálých hodnotících kritérií stanovených příslušnými dokumenty JM kraje.

Zaměření	Současný stav	Řešení	Cílový stav
Výkon organizace destinačního managementu	Značka instituce CCRJM není v regionu příliš silná.	Posílit povědomí o funkci CCRJM coby partnera, propojovatele, odborníka na cestovní ruch i kontrolního orgánu.	CCRJM je v regionu vnímáno jako partner, propojovatel a odborník na CR.
	Nedostatečné propojení online prezentací jednotlivých úrovní cestovního ruchu (CzT-krajské DMO – oblastní DMO).	Nastavit optimální cestu návštěvníka od informací o ČR, přes nabídku kraje až po oblasti a samotné aktéry v CR.	Prezentace jednotlivých organizací navazují na komunikační kanály dalších úrovní řízení cestovního ruchu.
	Jižní Morava má výrazné a všeobecně akceptované atributy pro DCR a vysoký podíl DCR, podíl PCR je poměrně nízký, navíc nabídce pro PCR chybí jednoznačné asociace.	Pro PCR využít vhodné ambasadory – především brand UNESCO, světoznámé osobnosti, silné historické okamžiky či neférové výhody destinace.	Jižní Morava má rostoucí podíl zahraniční návštěvnosti a je jednoznačně identifikována na vybraných zahraničních trzích.
Výkon destinace jižn Morava	Jižní Morava trpí sezónním overtourismem v populárních lokalitách.	Aktivní vyhledávání a mapování novinek, propagace neobjevených míst v době sezónního náporu a zvyšování celkového povědomí o tzv. druhých destinacích.	Stagnující či klesající podíl návštěvnosti v přetížených oblastech, rostoucí podíl v oblastech málo navštěvovaných.
	Jižní Morava je prezentovaná dvěma značkami – značka destinace a značka instituce.	Iniciovat dohodu s krajem na jednotné využívání značky „Jižní Morava“ pro účely cestovního ruchu (prezentace nabídky, propagační materiály atd.).	Pro účely cestovního ruchu je jednotně a výhradně používána značka destinace – „Jižní Morava“.
	Jižní Morava je destinací se značnými sezónními rozdíly.	Vytvořit produkty pro nízkou sezónu s využitím existujícího potenciálu gastronomie a folklóru, případně kultury a sportu (segmenty MICE a Medical jsou řešeny zvlášť).	Jižní Morava vykazuje rostoucí podíl návštěvnosti i mimo letní sezónu.
	Chybí výrazná informace na hranicích kraje ve smyslu „Vítejte na jižní Moravě“, chybí odpovídající claim .	Instalovat outdoorové info panely ve vybraných místech při vstupu do destinace.	Jižní Morava vítá ve vstupních bodech své návštěvníky chytlavým brandem a buduje podprahově svou atraktivitu.
	Online informace o možnostech veřejné dopravy po regionu jsou pro návštěvníky složité a nepřehledné, v cizích jazycích nedostatečné.	Docílit kvalitní jazykové mutace a zlepšení UX designu v informačních zdrojích poskytovatelů služeb (KORDIS, DPMB); případně najít jiné řešení, které zjednoduší orientaci návštěvníka tak, aby byl motivován využívat veřejnou dopravu.	Aktéři, kteří jsou v kontaktu s návštěvníky je motivují k využití veřejné dopravy; návštěvníci jižní Moravy využívají veřejnou dopravu snadno, bez iritujících komplikací a přispívají tak k zelenému dealu.
	Nedostatek zážitkového ubytování (např. glamping), v samotném Brně chybí kempovací kapacity.	Podporovat vznik chybějících typů ubytování prostřednictvím dotačního programu ve spolupráci s JM krajem.	Destinace nabízí moderní typy ubytování a uspokojuje tak i dosud přehlížené návštěvníky.
	Nedostatek parkovacích míst v místech vysoké návštěvnosti.	Iniciovat jednání s politickou reprezentací s cílem připravit plán strategických investic do parkování a navigace.	Dostatek zachytných parkovišť a kvalitní navigace k turistickým cílům.

2.8. SWOT ANALÝZA

Tabulka 5 SWOT analýza

Silné stránky	Slabé stránky
↑ výhodná poloha kraje a jeho turistických cílů	↓ stav dopravní infrastruktury v kraji
↑ kulturně-historické a přírodní dědictví využitelné pro rozvoj turismu (víno, slunce, UNESCO, NP, CHKO atd.)	↓ dopravní dostupnost z Vídně a Prahy (ne vždy jednoduchý přístup do jednotlivých částí regionu)
↑ bohaté folklorní tradice a zvyky	↓ vysoká úroveň sezónnosti (časová, místní) a nerovnoměrné využití předpokladů cestovního ruchu (přetěžování)
↑ široká síť cyklistických stezek	↓ nedostatečné systémové financování systému CR (oblastní, lokální DMO), závislost na externích zdrojích
↑ fenomén vinařské turistiky	↓ nedostatečné personální kapacity organizací destinačního managementu
↑ kvalitní síť turistických a naučných tras pro pěší turistiku (KČT)	↓ nevyužitý potenciál práce s daty, knowhow a znalostmi
↑ dlouhodobě vysoká návštěvnost – TOP 3 nejoblíbenější turistická destinace	↓ nerovnoměrné zapojení podnikatelů do aktivit DMO v jednotlivých oblastech
↑ existence systému podpory destinačního managementu	↓ slabá či zcela chybějící komunikace s aktéry cestovního ruchu v území
↑ silné postavení jižní Moravy na domácím trhu	↓ způsob vzniku a inovace produktové nabídky (produkty ne vždy vznikají na úrovni oblastí a lokálních destinací)
↑ široká síť informačních center	↓ neuspokojivé marketingové propojení Brna, jeho okolí a dalších částí kraje
Příležitosti	Hrozby
↑ posílení asociace za hranicemi země	↓ ekonomická recese na zdrojových trzích (snížení poptávky)
↑ spolupráce s městem Brnem, společné cíle a aktivity, využití potenciálu metropole jako brány do regionu	↓ nesystémová spolupráce aktérů cestovního ruchu
↑ sběr dat pro lepší plánování	↓ slabá participace podnikatelů
↑ zvýšení kvality nabízených služeb a produktů	↓ neuspokojivá doprava do regionu
↑ inovace nabídky (od tradiční po novinky)	↓ konkurence v zahraničí
↑ tvorba nabídky inovativních produktů	↓ nestabilní financování organizační struktury destinačního managementu ze strany státu a celkový nedostatek zdrojů
↑ Soukromé/ veřejné investice do rozvoje cestovního ruchu v kraji	↓ slabá jazyková vybavenost obyvatel/poskytovatelů služeb
↑ ukončení rekonstrukce dálnice D1, dostavba dálnice D52 a železničního koridoru	↓ neprovázanost investic kraje a cestovního ruchu
↑ výstavba vysokorychlostních tratí a napojení kraje na evropskou síť	↓ nedostatečná průběžná analýza, monitoring území a evaluace CR

Konferenční, kongresová a medical turistika představuje velký potenciál pro Brno a potažmo celý region. Rozvoj těchto dvou zásadních oblastí je řešen v rámci samostatných akčních plánů projektů podporujících konferenční a kongresovou turistiku, stejně jako medical tourism.

3. NÁVRHOVÁ A IMPLEMENTAČNÍ ČÁST

3.1. VIZE

Z jednotlivých analytických kapitol, jejichž souhrn je zkoncentrován v GAP analýze, vyplývá následující shrnutí hlavních myšlenek:

- Úplný návrat cestovního ruchu do stavu roku 2019 je nepravděpodobný. Mění se návštěvnická struktura i chování, některé tradiční segmenty a trhy vymizely. Zvyšují se nároky návštěvníků na zážitky, bezpečnost, kvalitu služeb a jejich ohleduplnost k životnímu prostředí.
- Jižní Morava chce i nadále být jedinečnou, přívětivou a vyhledávanou turistickou destinací. Nechce však růst množstvím, ale chytrou nabídkou, která reaguje na overtourism v některých oblastech, zatímco jiné návštěvníky a turisty vítají. Výzvou je také celkově nízký podíl zahraničních návštěvníků, kterým je třeba představit tu nejkvalitnější produktovou nabídku.
- Úspěch destinace závisí na schopnosti spolupracovat. Jižní Morava (CCRJM) si musí s partnery rozdělit úkoly a postupovat společně a synergicky. Cílem je destinační management namísto chaotických aktivit jednotlivých aktérů, systematické řízení cestovního ruchu a profesionální výkon všech zainteresovaných aktérů. Propojení cílových segmentů s relevantními tématy znázorňuje následující tabulka.

Vizí Jihomoravského kraje 2030, který pověřuje Centrálu cestovního ruchu – Jižní Morava koordinací rozvoje, propagací a prezentací cestovního ruchu v regionu Jižní Morava, je „# Jižní Morava – nejlepší turistická destinace Česka“. Tato vize vychází ze Strategie rozvoje kraje na období 2021+ (# lepší kraj) a navazuje na aktuálně platnou Strategii cestovního ruchu České republiky. Vize je také východiskem pro činnost organizací destinačního managementu v kraji a další aktéry cestovního ruchu.

Vize CCRJM

Jižní Morava je v roce 2027 vnímána jako bezpečná destinace nabízející různorodé zážitky pro zvolené cílové skupiny. Svou nabídkou posiluje návštěvnost mimo hlavní turistickou sezónu. Nezpochybnitelné postavení zaujímá fenomén vína. Na zahraničních trzích destinace buduje svou značku ve spojení se silnými tématy a úspěch potvrzuje rostoucím podílem zahraničních návštěvníků.

Cestovní ruch je řízen na všech úrovních na základě dat a s respektem k trendům cestovního ruchu. Nezastupitelnou roli při tom hraje partnerství s aktéry cestovního ruchu v regionu na principu 3K.

3.2. STRATEGICKÉ CÍLE, PRIORITY, AKTIVITY

Zatímco návrh strategických cílů a stanovení priorit priorit nejsou závislé na vnějších vlivech a vychází z identifikovaných mezer, skladba aktivit a jejich harmonogram vychází z předpokladu, že pandemie Covid-19 postupně odezní a svět cestovního ruchu se bude vracet do víceméně „původního“ stavu. Jaký bude skutečný průběh této obnovy celého oboru lze jen velmi těžko odhadnout. Proto je nezbytné plány každoročně aktualizovat a přizpůsobovat skutečnému vývoji. Z téhož důvodu není detailně plánováno celé období platnosti Strategie.

3.2.1. Strategické cíle

Strategické cíle CCRJM se zaměřují na řešení dvou prioritních oblastí Strategie rozvoje cestovního ruchu Jihomoravského kraje na roky 2021-2027.

Prioritní oblast 1	Prioritní oblast 2	Prioritní oblast 3	Prioritní oblast 4
Inovativní nabídka cestovního ruchu	Profesionalizovaný cestovního ruchu	Efektivní marketing cestovního ruchu	Využití synergií cestovního ruchu
Opatření 1.1 Infrastruktura a služby ve vazbě na turistické cíle	Opatření 2.1 Funkční organizační struktura cestovního ruchu	Opatření 3.1 Produkty a témata cestovního ruchu	Opatření 4.1 Koordinace politik kraje ve vazbě na cestovní ruch
Opatření 1.1 Dostupnost a přístupnost turistických cílů	Opatření 2.2 Lidé a kvalita v cestovním ruchu	Opatření 3.2 Značka a marketingová komunikace cestovního ruchu	Opatření 4.2 Nadregionální a přeshraniční spolupráce v cestovním ruchu
	Opatření 2.3 Inteligentní cestovní ruch		

Pro snadnou orientaci, následné hodnocení kvality výkonu organizace a destinace jižní Morava a s odvoláním na doporučení agentury CzechTourism, používáme pro další práci dělení na směr dovnitř a ven.

Strategický cíl 1 – Zvýšit výkon organizace destinačního managementu

jako odpověď na výzvy spojené se změnami po pandemii Covid-19 a současně jako cesta k posílení konkurenceschopnosti destinace pomocí synergie v komunikaci, plánování, tvorbě a prezentaci nabídky destinace.

Strategický cíl 2 – Posílit postavení destinace Jižní Morava

jako přívětivé a bezpečné destinace, která nabízí dosud neobjevené skvosty v netradičním období, přičemž roste podíl zahraniční klientely.

3.2.2. Priority a aktivity vztažené ke strategickým cílům

Strategické cíle CCRJM se zaměřují na řešení dvou prioritních oblastí Strategie rozvoje cestovního ruchu Jihomoravského kraje na roky 2021-2027.

Tabulka 6 Strategické cíle, priority, aktivity

	Strategické cíle	Číslo	Priority	Číslo	Aktivity
Strategický cíl 1	Zvýšit výkon organizace destinačního managementu		Řízení a komunikace		Plánování na principu 3K
					Nastavení KPI oblastních DMO
			KPI CCRJM		Dosažení vybraných ukazatelů vývoje CR
					Počet certifikovaných oblastních DMO
					Zvýšení povědomí o systému organizace CR v regionu
Strategický cíl 2	Posílit postavení destinace Jižní Morava		Produkty a témata cestovního ruchu		Nastavení produktové struktury
					Snižování sezónnosti
			Marketingová komunikace		Marketingová komunikace a cílové trhy
					Podpora značky destinace
			Inteligentní CR		Systematický sběr dat destinace jižní Morava
			Iniciace rozvoje služeb		Podpora veřejné dopravy včetně informačních systémů
					Podpora nemotorové dopravy včetně cyklostezek
					Podpora perspektivních typů ubytování (glamping, místa pro karavany a obytné vozy, kempy a jiné)
					Výstavba záchytných parkovišť v návaznosti na veřejnou a nemotorovou dopravu

3.2.3. STRATEGICKÝ CÍL 1 – Zvýšit výkon organizace destinačního managementu

3.2.3.1. Priorita Řízení a komunikace

Současný stav a zdůvodnění:

Systém organizace a řízení CR v kraji sice respektuje řídící „pyramidu“ definovanou národní agenturou CzT (kap 2.4.1 Struktura řízení CR), ale v praxi je málo funkční. Dělbá úkolů mezi jednotlivými řídicími úrovněmi (region-oblast) není zcela zřejmá, společné plánování aktérů je v počátcích. Výkon oblastních DMO není hodnocen na základě systémových KPI.

Cíl priority:

Dosáhnout synergických vertikálních vazeb CCRJM – oblastní DMO a zavést efektivní způsob plánování a tvorby produktů CR v souladu s cíli regionu (jižní Morava). Nastavit systémové hodnocení výkonu oblastních DMO.

AKTIVITA PLÁNOVÁNÍ NA PRINCIPU 3K

Aktivity priority:

- Plánování na principu 3K
- Nastavení KPI oblastních DMO

Výchozí stav:

Nabídka CR není představována na základě svého potenciálu a její vznik není pevně vázán na časové potřeby cestovního ruchu. Vertikální propojení CCRJM a DMO TO je nedostačující. Výsledkem je nevyužití potenciálu CR, případně vznik duplicit se všemi důsledky.

Cílový stav:

Marketing regionu jižní Morava je založen na silných a jedinečných tématech s regionálním potenciálem. Na jejich základě jsou sestavovány příslušné produkty a realizovány marketingové kampaně v rámci pevně daného plánovacího procesu na půdorysu Produktové rady. Jednání rady je pevně vázáno na časové potřeby B2B a B2C cestovního ruchu. Rada rozhoduje na základě podkladů vycházejících z nabídky a možností oblastních DMO a jejich partnerů, aby byla zajištěna žádoucí provazba. Konečné slovo v plánovacím procesu má CCRJM.

Výstup:

Marketing regionu založený na systematické a synergické spolupráci regionální (CCRJM) a oblastní (DMO TO) úrovně řídicí pyramidy CR.

Monitoring a zodpovědnost:

CCRJM ve spolupráci s oblastními DMO

Frekvence hodnocení:

Ročně k 30.6. běžného roku

Indikátor:

Jednání Produktové rady min 1 x ročně vždy před prázdninami (pro následující rok)

AKTIVITA NASTAVENÍ KPI OBLASTNÍCH DMO

Výchozí stav:

V minulosti byly DMO TO hodnoceny z pozice JMK prostřednictvím odborné skupiny (certifikační komise), hodnocení však nebylo navázáno na výkon jednotlivých DMO a jejich spolupráci s CCRJM. Jakkoliv zde neplatí vztah nadřízený – podřízený, pro dosažení úkolů vyplývajících z přijatých strategických dokumentů i s ohledem na aktivizaci konkurenčních destinací je nezbytný plně funkční vertikální vztah mezi krajskou/regionální (CCRJM) a oblastní (DMO TO) úrovní CR. Požadavky na tento vztah zatím nejsou formalizovány, ani nejsou propojeny s finanční podporou DMO ze strany kraje.

Cílový stav:	Do praxe jsou zavedeny indikátory KPI pro oblastní DMO (Key Performance Indicators), jejichž dosažení opravňuje DMO pečovat o svěřenou turistickou oblast a dokládá potřebnou úroveň péče; na jejich základě je vystaveno doporučení oblastní DMO k certifikaci CzT.
Výstup:	Funkční systém hodnocení oblastních DMO
Monitoring a zodpovědnost:	CCRJM ve spolupráci s ORR JMK
Frekvence hodnocení:	poprvé k 30.6. 2022, hodnocení pak v intervalech předkládání žádosti o dotaci/certifikaci
Indikátor:	Existence funkčního systému

3.2.3.2. Priorita KPI CCRJM

Současný stav a zdůvodnění:	Dosud byl výkon a výsledky krajské destinační organizace (CCRJM) hodnoceny především na základě slovního reportu. V souvislosti s pandemií Covid-19 byly zaznamenány dramatické změny v návštěvnosti (celkový propad o desítky %, dramatický úbytek zahraničních hostů atd.). Jestliže je cílem co nejrychlejší obnova celého odvětví, bude třeba obzvláště pečlivě sledovat trendy u těchto tvrdých ukazatelů vývoje CR. Rovněž je vhodné sledovat intenzitu a úroveň koordinační a podpůrné práce ze strany CCRJM směrem k DMO TO a nárůst povědomí o systému řízení cestovního ruchu v destinaci a roli destinačních organizací.
Cíl priority:	Zavést stabilní systém měřitelných KPI organizace
Aktivity priority:	• Dosažení vybraných ukazatelů vývoje CR • Počet certifikovaných oblastních DMO • Zvýšení povědomí o systému řízení CR v regionu

AKTIVITA DOSAŽENÍ VYBRANÝCH UKAZATELŮ VÝVOJE CR

Výchozí stav:	Vývoj cestovního ruchu v regionu jižní Morava lze spojitě sledovat a porovnávat do roku 2019. Od roku 2020 došlo k dramatickým změnám ve všech ukazatelích z důvodu pandemie Covid-19. Odhad budoucího vývoje a tím i nastavení reálně očekávaných hodnot vybraných ukazatelů je krajně obtížný.
Cílový stav:	Výkon CCRJM jako organizace je hodnocen na základě dosažení vybraných ukazatelů. Cílový stav je definován k roku 2024, kdy by pravděpodobně v případě příznivého vývoje mohlo být dosaženo stavu srovnatelného s rokem 2019. Hodnoty pro rok 2027 mají charakter indikativního výhledu, jenž musí být postupně precizován podle vývoje. Sledované ukazatele jsou: • Počet příjezdů HUZ JM kraj celkem 2024= cca 2019, tj. cca 2 137 000 • Počet příjezdů HUZ JM kraj celkem 2027/2024 = 105 % • Poměr DCR/PCR za destinaci jako celek 2024 = 2019, tj. 65/35 • Poměr DCR/PCR za destinaci jako celek 2027 = 60 (DCR)/40 (PCR)
Výstup:	report
Monitoring a zodpovědnost:	CCRJM
Frekvence hodnocení:	poprvé k 31.12. 2024, pak 31.12. 2027
Indikátor:	Dosažení vybraných ukazatelů, zdroj ČSÚ

AKTIVITA POČET CERTIFIKOVANÝCH DMO TO

Výchozí stav:	V současné době není pokryto platnou národní certifikací celé území destinace Jižní Morava, chybí funkční DMO TO v části regionu.
Cílový stav:	Celý region je pokryt funkčními oblastními DMO, které komunikují a aktivně spolupracují s CCRJM, která poskytuje pomoc, podporu a poradenství.
Výstup:	Oblastní DMO certifikované CzT a kladně hodnocené CCRJM
Monitoring a zodpovědnost:	CCRJM
Frekvence hodnocení:	ročně k 31. 12.
Indikátor:	počet certifikovaných DMO

AKTIVITA ZVÝŠENÍ POVĚDOMÍ O SYSTÉMU ORGANIZACE CR V REGIONU

Výchozí stav:	Dotazníkové šetření organizované při přípravě Strategie rozvoje cestovního ruchu JM kraje na roky 2021-2027 (obec, podnikatelé, neziskový sektor) přineslo výsledek, že povědomí o CCRJM má 51,5 % respondentů (celkem 392 osob). Podobný výsledek byl zaznamenán u oblastních DMO Brno a okolí, Znojensko a Podyjí. U DMO Moravský kras, Slovácko a Pálava a LVA se znalost pohybovala mezi 70—80%.
Cílový stav:	Povědomí o CCRJM bude mít v roce 2027 nejméně 75 % respondentů. Nástrojem změny bude nepravidelný adresný e-mailing (maximálně 1x měsíčně), který bude atraktivním a jednoduchým způsobem informovat o nových kampaních, produktech, výsledcích, dotačních možnostech apod. z oblasti CR.
Výstup:	Dotazníkové šetření pomocí upraveného dotazníku použitého při přípravě Strategie rozvoje cestovního ruchu JM kraje na roky 2021—2027
Monitoring a zodpovědnost:	CCRJM
Frekvence hodnocení:	2x za období platnosti strategie, poprvé k 31. 12. 2024
Indikátor:	Nárůst povědomí o CCRJM v roce 2027 na 75 %.

3.2.4. STRATEGICKÝ CÍL 2 – Posílit postavení jižní Moravy

3.2.4.1. Priorita Produkty a témata cestovního ruchu

Současný stav a zdůvodnění:	Jižní Morava nemá svoji nabídku (témata, produkty) rozdělenou podle způsobu použití na cílových trzích. Není stanoveno, které téma má dostatečnou váhu a může sloužit jako samostatným impuls k cestě na jižní Moravu (má regionální potenciál, slouží jako důvod k návštěvě), které je vhodné pro návštěvníky, kteří už v regionu jsou (má oblastní potenciál, slouží k prodloužení pobytu), a která mají místní využití (lokální potenciál). Handicapem pro jižní Moravu je i vysoká sezónnost s vrcholem v létě a výrazným propadem v nízké sezóně. Jeho důvodem je absence horských oblastí, které by mohly poskytnout prostor pro populární zimní aktivity, současně chybí jiné než „horské“ produkty pro nízkou sezónu.
------------------------------------	---

Cíl priority: Definovat témata s potenciálem oslovit návštěvníky z celé ČR a zahraničí (důvod k návštěvě), definovat a na trh uvést specifické produkty motivující k návštěvě v nízké sezóně.

AKTIVITY

- Nastavení produktové struktury
- Snižování sezónnosti

AKTIVITA NASTAVENÍ PRODUKTOVÉ STRUKTURY

Výchozí stav: Existující nabídka destinace byla rozdělena do tematických skupin, současně byly specifikovány cílové skupiny, na něž se soustředí CCRJM a další partneři. (viz kap. Tematická struktura a cílové segmenty). Chybí však podrobné ukotvení do konkrétní produktové struktury podle jejich potenciálu (poptávce po dané nabídce). Současně je jasná produktová struktura nezbytná pro plánování a provedení kampaní a jejich zaměření jak na cílové skupiny, tak na cílové trhy.

Cílový stav: Témata jsou dle svého potenciálu rozdělena na regionální, oblastní, lokální, produkty jsou přiřazeny k cílovým skupinám a cílovým trhům. Současně jsou definována témata vhodná pro nízkou sezónu. Produktová struktura slouží jako výchozí plánovací podklad pro Produktovou radu (viz aktivita Plánování na principu 3K) a přípravu kampaní (viz aktivita Marketingová komunikace a cílové trhy).

Výstup: Tabulkový dokument s přesně definovanou strukturou témat podle potenciálu (regionální, oblastní, lokální), s vazbou na cílové trhy (DCR, PCR podle skupin zemí) a časové priority. Jednotlivé produkty jsou zpracovány do tzv. Produktové karty (viz Příloha).

Monitoring a zodpovědnost: CCRJM ve spolupráci s DMO TO

Frekvence hodnocení: jednorázově, poprvé k 30.6. 2022

Indikátor: Počet produktů pro nízkou sezónu uvedených na trh

AKTIVITA SNIŽOVÁNÍ SEZÓNOSTI

Výchozí stav: Návštěvnost jižní Moravy má vrchol v létě, v nízké sezóně je tomu naopak. Absence definované produktové struktury (viz aktivita Nastavení produktové struktury) se projevuje i v nedostatečném využití atraktivit vhodných a typických pro nízkou sezónu (např. vesnické košty, hody apod.).

Cílový stav: Každý rok bude na trh uveden nejméně 1 konkrétní regionální produkt speciálně designovaný pro nízkou sezónu.

Výstup: Produkty pro nízkou sezónu

Monitoring a zodpovědnost: CCRJM ve spolupráci s DMO TO

Frekvence hodnocení: průběžně, ročně, poprvé k 31.12. 2022

Indikátor: Počet produktů pro nízkou sezónu uvedených na trh

3.2.4.2. Priorita Marketingová komunikace

Současný stav a zdůvodnění:

Destinace jižní Morava je dlouhodobě oblíbeným cílem domácích návštěvníků, handicapem je krátká doba návštěvy. Hlavními zdrojovými trhy je vlastní kraj, Praha, Středočeský kraj a kraje okolní, na návštěvnosti se málo podílejí vzdálené kraje. Návštěvnost z blízkého zahraničí dramaticky poklesla, návštěvnost ze vzdálených trhů prakticky přestala existovat. To dokumentuje poměr DCR k PCR, který v roce 2019 činil 65/35 %, v roce 2020 se změnil na 79,3/20,7 %. Absolutní počet příjezdů HUZ ČSÚ klesl z 2 137 269 v roce 2019 na 1 170 713 v roce 2020.

Kraj rovněž trpí vysokou sezónností, některé TO pak v letních měsících overtourismem. Zatímco pro DCR má značka jižní Morava vytvořeny žádoucí asociace, v PCR tyto asociace nefungují.

Dosavadní způsoby marketingové komunikace založené na ad hoc kampaních jednotlivých aktérů (CCRJM i DMO TO), nepropojené a nenavazující online kanály, množství samostatných tiskovin a pravidelná účast na veletrzích B2C nemohou v dnešní době stačit. Komplikace rovněž přináší dvojí podoba značky (Jihomoravský kraj/ Jižní Morava), důsledkem je oslabování pozice destinace.

Cíl priority:

Realizovat konkrétní provázaná marketingová opatření a komunikační kampaně směrem k definovaným cílovým trhům, které povedou k žádoucím změnám ve vývoji CR. Tyto změny budou zachyceny pomocí měřitelných indikátorů. Podpořit a posílit používání brandu jižní Morava na všech úrovních jako součást marketingové komunikace.

AKTIVITY

- Marketingová komunikace a cílové trhy
- Podpora značky destinace

AKTIVITA MARKETINGOVÁ KOMUNIKACE A CÍLOVÉ TRHY

Výchozí stav:

Dosavadní marketingová komunikace spočívá v organizaci ad hoc propagačních kampaní „shora“ z úrovně CCRJM. Oblastní DMO se ke kampaním nijak nepřipojují ani obsahově, ani finančně. Tištěné materiály CCRJM jsou sestaveny do tematických skupin, aniž by na ně navazovaly tiskoviny oblastních DMO. Podobná je situace v online komunikaci, kdy až na výjimky obsah tvoří a kampaně realizuje CCRJM bez podpory oblastních DMO. Distribuční cesty dosud nebyly uspokojivě propojeny ani na ose CCRJM – město Brno, a to ani online. Do roku 2019 byla významnou složkou aktivity účast na B2C veletrzích a výstavách, jejichž význam rapidně klesá. Oblastní DMO se prezentovaly pod hlavičkou CCRJM, zatímco Brno vystupovalo zcela samostatně. Využití moderních forem komunikace bylo nízké (influencing, využití ambasadorů, dostatek videomateriálů atd.), cílený remarketing a peer2peer komunikace nebyla využívána.

Roky 2020 a 2021 přinesly velmi turbulentní průběh návštěvnosti a prudké změny zdrojových/cílových trhů. Nemožnost vycestovat do zahraničí přinesla vysokou domácí návštěvnost koncentrovanou do několika letních týdnů zejména v oblastech mimo Brno, někde i silné přetížení. Značný podíl na návštěvnosti má samotný Jihomoravský kraj,

nepřehlédnutelnou návštěvnost zajišťují sousední kraje. Zcela vypadly vzdálené trhy (Rusko, Ameriky, Asie), slabá je poptávka na blízkých trzích (Evropa). Konkrétní situace v jednotlivých turistických oblastech kraje se značně liší, všude je ale nízká sezóna opravdu nízká.

Cílový stav:

Kampaně jsou organizovány ve spolupráci s oblastními DMO a partnery v regionu, kteří se na nich podílejí i finančně. Jejich definice a příprava jsou plánovány (viz aktivita Plánování na principu 3K) a směřují na přesně definované trhy místně i časově. Přípravě kampaní předchází definování produktové struktury (viz aktivita Nastavení produktové struktury). Celkové množství tiskovin klesá, počet jejich druhů se nezvyšuje, mezi tiskovinami CCRJM a DMO TO je viditelné obsahové propojení. Výběr veletrhů se přísně řídí účelem a efektivitou. Aktivně jsou hledány a využívány nové formy komunikace (např. gaming, ambasadoři, influencing).

Výsledkem je, že jižní Morava je celoročním turistickým cílem. I nadále hraje prim DCR, sousední kraje zůstávají významným zdrojem návštěvnosti, současně roste podíl návštěvnosti ze vzdálených krajů. Kolem roku 2024 ožíví příjezdy z blízkého zahraničí (sousední země, Evropa). V žádné z turistických oblastí se nezhoršuje situace v overtourismu ve vysoké sezóně, v nízké sezóně zaznamenávají růst všechny turistické oblasti. Postupně (po roce 2024) ožívují vzdálené trhy (Rusko, Asie, Ameriky). Tyto trendy jsou měřeny sadou stálých ukazatelů.

Výstup 1:

Společné promo kampaně organizované CCRJM ve spolupráci s DMO TO a dalšími partnery a s jejich účastí. Kampaním předchází definování produktové struktury (viz aktivita Produktová struktura), jsou pojaté komplexně (využívají propojených distribučních cest) a inovativně (používají i méně tradiční metody komunikace). Důraz je kladen na online nástroje. Kampaně pro DCR ve vysoké sezóně směřují na méně frekventované cíle („mimo davy“), v nízké sezóně i na jinak navštěvované cíle (typicky např. Punkevní jeskyně a Macocha). Kampaně pro blízké kraje prezentují spíše konkrétní produkty, kampaně pro vzdálené kraje spíše vybranou image. S ohledem na rozdílné potřeby jednotlivých turistických oblastí nelze očekávat jedno homogenní téma a jednu tonalitu.

Kampaně pro PCR využívají mezinárodně turisticky významné cíle (typicky UNESCO, L. Janáček, J.G. Mendel, A. Mucha, folklor, vinařství, Gourmet apod.). Kampaně pro PCR budou na rozdíl od kampaní pro DCR spíše homogenní pro celý kraj podle jednotlivých trhů s ohledem na potřebu zvýšit celkový podíl PCR.

Monitoring a zodpovědnost:

CCRJM ve spolupráci s DMO TO

Frekvence hodnocení:

kampaně probíhající celoročně, hodnocení vždy k 31. 12., poprvé k 31. 12. 2022

Indikátor 1:

Počet společných komplexních promo kampaní (výchozí stav je 0)

Výstup 2:

Změny stálých indikátorů; s ohledem na těžko odhadnutelný vývoj v důsledku pandemie budou indikátory pravidelně monitorovány v podobě trendů, nikoliv v absolutních hodnotách

Monitoring a zodpovědnost:

CCRJM

Frekvence hodnocení:

každoročně, vždy k 31. 12. za předchozí rok

Indikátor 2:

- DCR vysoká sezóna – HUZ ČSÚ, meziroční změna, DMO Pálava a LVA a DMO Znojensko stagnace, ostatní nárůst
- DCR nízká sezóna – HUZ ČSÚ, meziroční změna, nárůst
- Návštěvnost ze sousedních krajů, kategorie turisté – data operátorů, meziroční změna, nárůst
- Návštěvnost ze vzdálených krajů/návštěvnost ze sousedních krajů, kategorie turisté – data operátorů, meziroční změna, nárůst
- PCR blízké trhy (Evropa) – HUZ ČSÚ, meziroční změna, nárůst
- PCR vzdálené trhy (Rusko, Asie, Ameriky) – HUZ ČSÚ, meziroční změna, nárůst

AKTIVITA PODPORA ZNAČKY DESTINACE

Současný stav:

Jihomoravský kraj nevíta své návštěvníky jednotným způsobem na hranicích a dalších „entry pointech“ (letišť, nádraží). Pro značku „Jižní Morava“ existuje brand manuál. Pro DCR lze odhadnout, že síla samotné slovní značky „Jižní Morava“ je značná, vzbuzuje žádoucí pozitivní asociace (víno, slunce, milí lidé atp.) a doplňovat značku o claim není nejnaléhavější prioritou. Pro PCR je situace jiná. S výjimkou Slováků lze odhadnout, že značka „jižní Morava“ bude spíše neznámá a bez asociací. Vytvoření vhodného claimu je velmi žádoucí.

Jihomoravský kraj požaduje po příjemcích dotace ze zdrojů JMK (tedy DMO TO) používání značky Jihomoravský kraj namísto značky Jižní Morava. Tím je zakotvena dvojkolejnost, která marketingový efekt značky oslabuje.

Cílový stav:

Region vítá návštěvníky na svých hranicích jednotnými poutači. Nejméně pro účely PCR je vytvořen vhodný claim a jeho účinnost je ověřena behaviorálním šetřením. Pro účely CR je používána pouze jedna značka, a to Jižní Morava.

Výstup 1:

Na vybraných vstupních místech do kraje jsou umístěny jednotné poutače (např. stálé billboardy) ve smyslu „vítejte na jižní Moravě“

Monitoring a zodpovědnost:

CCRJM

Frekvence hodnocení:

jednorázově, poprvé k 31. 12. 2023

Indikátor 1:

Instalované poutače

Výstup 2:

Behaviorální průzkumy značky jižní Morava a jejích asociací, kdy výsledkem v roce 2023 je claim nejméně pro PCR, ověření účinku proběhne v roce 2025-2027

Monitoring a zodpovědnost:

CCRJM

Frekvence hodnocení:

Poprvé k 31. 12. 2023, podruhé mezi rok 2025 a 2027

Indikátor 2:

Existence claimu nejméně pro PCR a jeho behaviorální ověření

Výstup 3:

Dokument stanovující, jak pro účely cestovního ruchu jednotně používat i na výstupech hrazených z prostředků JMK značku Jižní Morava jako plnohodnotnou značku

Monitoring a zodpovědnost:

CCRJM a příslušné odbory JMK

Frekvence hodnocení:

jednorázově k 31. 12. 2022

Indikátor 3:

Existence příslušného dokumentu

3.2.4.3. Priorita Inteligentní cestovní ruch

Současný stav a zdůvodnění:

Ukazatele, které vypovídají o návštěvnosti a dalších charakteristikách cestovního ruchu, nejsou ani na úrovni CCRJM, ani na úrovni DMO TO sledovány v dostatečném rozsahu a jednotným způsobem. Chybí časově souvislé měření stejných veličin, aby bylo možno data porovnávat. Rovněž chybí kvalitativní data ke zjištění motivace k návštěvě, spokojenosti a dalších dat směřujících k poznání návštěvníka.

Cíl priority:

Zavést stabilní a dlouhodobý sběr informací z regionu pro účely řízení CR.

AKTIVITY

- Jednotný sběr dat destinace jižní Morava

AKTIVITA JEDNOTNÝ SBĚR DAT DESTINACE JIŽNÍ MORAVA

Výchozí stav:

Kromě údajů z veřejně dostupných zdrojů (statistiky ČSÚ) je od roku 2017 zpracovávána analýza dat mobilních operátorů v dělení na jednotlivé turistické oblasti. V roce 2021 probíhá testovací sběr informací z IC a turistických objektů z regionu pomocí dotazníkového šetření. Chybí kvalitativní dotazníkové šetření

Cílový stav:

Získávání dat probíhá napříč obory/organizacemi a jsou vyhodnocovány komplexněji než jen na úrovni turismu. V oblasti turismu pracujeme systematicky s informacemi o cílových skupinách a návštěvnostech. Dlouhodobě je používána stejná metodika, která umožňuje srovnání:

- Analýza dat mobilních operátorů (zdrojové trhy, kvantitativní šetření) – CCRJM a DMO TO
- Dotazníkové šetření TIC a turistických cílů (kvalitativní šetření) – CCRJM a DMO TO
- Průzkum spokojenosti (kvalitativní šetření) – CCRJM, pro DMO TO doporučeno

Výstup:

- Analytický dokument založený na datech mobilních operátorů
- Analytický dokument shrnující výsledky šetření TIC a turistických cílů
- Analytický dokument shrnující výsledky šetření spokojenosti

Monitoring a zodpovědnost:

CCRJM ve spolupráci s DMO TO

Frekvence hodnocení:

Každoročně k 31. 12.

Indikátor:

Analytické dokumenty v ucelené časové řadě

3.2.3.4. Priorita Inicie rozvoje služeb

Současný stav a zdůvodnění:

Většina návštěvníků přijíždí do regionu autem. To v místech vysoké návštěvnosti (jako Lednice, Mikulov) vede k problémům s dopravou, parkovacích míst je nedostatek. Stále chybí propojení dálnice Brno–Videň. Slabým místem nabídky ubytovacích kapacit je absence kvalitních kempů zejména v Brně a jeho okolí, to se týká i celé severní části kraje. Potenciál se ukrývá v moderních trendech, jako je například glamping. V popředí zájmu návštěvníků jsou environmentální témata.

Cíl priority:

Poskytovat vedení Jihomoravského kraje podněty zespodu k vytváření podmínek pro rozvoj CR žádoucím směrem a motivovat jej k řešení potřebných témat. Sem patří:

- podpora veřejné dopravy včetně informačních systémů
- podpora nemotorové dopravy včetně cyklostezek
- podpora perspektivních typů ubytování (glamping, místa pro karavany a obytné vozy, kempy a jiné)
- výstavba záchytných parkovišť v návaznosti na veřejnou a nemotorovou dopravu

AKTIVITY

- Předávání podnětů z regionu

AKTIVITA JEDNOTNÝ PŘEDÁVÁNÍ PODNĚTŮ Z REGIONU

Výchozí stav:

CCRJM je informováno o dotačních výzvách a aktivitách JMK. Informace z regionu o potřebách aktérů CR, podnětech či záměrech neprochází přes CCRJM.

Cílový stav:

CCRJM iniciuje sběr podnětů z jednotlivých TO, porovnává je s trendy a předává JMK informaci k případnému zakomponování do aktivit.

Výstupy:

Zpětná vazba od aktérů CR ve formě dokumentu pokrývající potenciál a trendy

Monitoring a zodpovědnost:

CCRJM

Frekvence hodnocení:

Každoročně k 31. 12.

Indikátor:

Setkání zástupce JMK a CCRJM

Harmonogram hodnocení aktivit definovaných strategií

Strategické cíle		Priority	Aktivity	2022				2023			
				I. Q	II. Q	III. Q	IV. Q	I. Q	II. Q	III. Q	IV. Q
Strategický cíl 1	Zvýšit výkon organizace destinačního managementu	Řízení a komunikace	Plánování na principu 3K								
			Nastavení KPI oblastních DMO								
		KPI CCRJM	Dosažení vybraných ukazatelů vývoje CR								
			Počet certifikovaných oblastních DMO								
			Zvýšení povědomí o systému řízení CR v regionu								
Strategický cíl 2	Posílit postavení destinace Jižní Morava	Produkty a témata cestovního ruchu	Nastavení produktové struktury								
			Snižování sezónnosti								
		Marketingová komunikace	Marketingová komunikace a cílové trhy								
			Podpora značky destinace								
		Inteligentní CR	Jednotný sběr dat destinace jižní Morava								
			Iniciace rozvoje služeb								

Aktivity	2024				2025				2026				2027			
	I. Q	II. Q	III. Q	IV. Q	I. Q	II. Q	III. Q	IV. Q	I. Q	II. Q	III. Q	IV. Q	I. Q	II. Q	III. Q	IV. Q
Plánování na principu 3K																
Nastavení KPI oblastních DMO																
Dosažení vybraných ukazatelů vývoje CR																
Počet certifikovaných oblastních DMO																
Zvýšení povědomí o systému řízení CR v regionu																
Nastavení produktové struktury																
Snižování sezónnosti																
Marketingová komunikace a cílové trhy																
Podpora značky destinace																
Jednotný sběr dat destinace jižní Morava																
Předávání podnětů z regionu																

4. SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1 Struktura a kapacity hromadných ubytovacích zařízení (HUZ dle) oblastní DMO	10
Obrázek 2 Mapa pokrytí regionu kompletní nabídkou restaurací	11
Obrázek 3 Žádoucí tok informací	12
Obrázek 4 Náhled vizuálu webu www.jizni-morava.cz	13
Obrázek 5 Náhled vizuálu webu www.moravsky-kras.eu	14
Obrázek 6 Náhled vizuálu webu www.gofrombrno.cz	14
Obrázek 7 Náhled vizuálu webu www.gotobrno.cz	15
Obrázek 8 Náhled vizuálu webu www.palava-lva.cz	15
Obrázek 9 Náhled vizuálu webu www.znojmoregion.cz	16
Obrázek 10 Náhled vizuálu webu www.slovacko.cz	16
Obrázek 11 Náhled vizuálu webu www.visitczechrepublic.cz	17
Obrázek 12 Náhled vizuálu webu www.kudyznudy.cz	17
Obrázek 13 Trendy v cestovním ruchu – globální (před a po pandemii)	23
Obrázek 14 Cílení na trhy 2021–2023	27
Obrázek 15 Logo destinace a logo krajské organizace	32
Obrázek 16 Struktura řízení cestovního ruchu v ČR	34
Obrázek 17 Základní dělení produktů	38

5. SEZNAM GRAFŮ

Graf 1 Kapacity HUZ dle počtu lůžek podle kategorií – Jihomoravský kraj 2019, 2020	9
Graf 2 Data o návštěvnosti hromadných ubytovacích zařízení (HUZ)	20
Graf 3 Intenzita cestovního ruchu v krajích 2019	21
Graf 4 Intenzita cestovního ruchu - DCR v krajích 2019	21
Graf 5 Intenzita cestovního ruchu - PCR v krajích 2019	22
Graf 6 Vývoj počtu příjezdů JMK 2012–2020	25
Graf 7 Vývoj přenocování turistů JMK 2012–2020	25
Graf 8 Počet příjezdů dle zemí 2019	26
Graf 9 Délka pobytu/počet dní 2019 celkem DCR i PCR	26
Graf 10 Meziroční srovnání návštěvnosti Jihomoravského kraje 2016–2020 dle sezóny	27
Graf 11 Vývoj intenzity cestovního ruchu 2012–2020	28
Graf 12 Vývoj intenzity cestovního ruchu DCR/PCR 2012–2020	28
Graf 13 Intenzita cestovního ruchu 2019 a 2020 dle oblastních DMO	28
Graf 14 Poměr DCR a PCR v jednotlivých TO 2018–2019	30
Graf 15 Návštěvnost Jihomoravského kraje 2019	30
Graf 16 DCR Profil návštěvníka Jihomoravského kraje 2018/2019	41
Graf 17 PCR – Profil návštěvníka 2018–2019: Jihomoravský kraj	42

6. SEZNAM TABULEK

Tabulka 1 Absolutní čísla přenocování dle čtvrtletí 2019, 2020	29
Tabulka 2 Harmonogram tvorby produktů	39
Tabulka 3 Témata a cílové skupiny	44
Tabulka 4 GAP analýza	46–47
Tabulka 5 SWOT analýza	48
Tabulka 6 Strategické cíle, priority, aktivity	51
Tabulka 7 Harmonogram hodnocení aktivit	61

7. SEZNAM PŘÍLOH

Příloha č. 1 [Krajský report – Jihomoravský kraj 2018_2019](#)

Příloha č. 2 [Produktová karta](#)

Příloha č. 3 [Východiska pro tvorbu strategie cestovního ruchu 2021–2025 a výzkum agentury](#)

Příloha č. 4 [Témata a produkty](#)

