



Europäische Union. Europäischer
Fonds für regionale Entwicklung.
Evropská unie. Evropský fond pro
regionální rozvoj.



Ahoj sousede. Hallo Nachbar.
Interreg V A / 2014–2020



Příručka pro rozvoj destinace Lužické a Žitavské hory

Zpracoval Svazek obcí Novoborska ve spolupráci s partnerem Touristische Gebietsgemeinschaft Naturpark Zittauer Gebirge/Oberlausitz e.V., v rámci českoněmeckého projektu „Společně rozvíjíme přeshraniční region Lužické a Žitavské hory/ Die gemeinsame Entwicklung der grenzüberschreitenden Region Lausitzer und Zittauer Gebirge“, který byl podpořen z Fondu malých projektů Euroregionu Nisa v Programu spolupráce Česká republika – Svobodný stát Sasko 2014-2020.

Verze k datu: 30. 9. 2018

Radim Burkoň



Obsah

Úvod.....	3
Strategické dokumenty a zdroje	4
Stávající vymezení Lužických a Žitavských hor	5
Stávající řízení cestovního ruchu	6
Českolipsko	6
Kategorizace DMO	7
Vytyčení destinace podle podmínek Kategorizace.....	7
Slovní vymezení destinace.....	8
Charakteristika vymezené destinace	9
Jedinečnost destinace (konkurenční výhody).....	9
Souhrnná SWOT destinace.....	12
Konkurenční destinace a jejich charakteristika	12
Českosaské Švýcarsko	12
Jizerské hory, Krkonoše	13
Český ráj.....	13
Máchův kraj	13
České středohoří.....	14
Shrnutí „konkurenčních“ destinací	14
Rizika, která je třeba zohlednit.....	15
Strategická část	16
Vize destinace Lužické a Žitavské hory.....	16
Ukazatele.....	16
Ukazatele cestovního ruchu na národní úrovni (satelitní účet CR – TSA).....	16
Ukazatele na regionální úrovni, resp. úrovni turistických regionů.	17
Cílové skupiny	19
Příslib návštěvníkům	19
Dobrodruzi.....	20
Samotáři.....	22
Zvídaví turisté	24
Zdrojové trhy pro všechny 3 segmenty cílových skupin.....	25
Řízení a řídicí struktura destinace	27
Návrh postupu založení spolku	30
Marketing destinace a značka	32
Logo a značka	32
Hodnoty značky DMO LŽH	35
Prohlášení DMO LŽH	35
Ústní šíření reklamy, WOM	37
Cíl WoM.....	37
Vlastnosti WoM.....	37
Vyprávění příběhů.....	38
Vypravěči příběhů a ambasadoři	38
Spouštěč konverzace	39
Jak zapojit návštěvníky a spouštěč konverzace pro LŽH	40
Hra LŽH	40
Návrh bodů marketingové strategie DMO Lužihory	43
Měření spokojenosti návštěvníků	45
Jak to funguje v praxi	46
Nedostatky NPS	47
Projekty	47



Úvod

Zástupci Svazku obcí Novoborska a Touristische Gebietsgemeinschaft Naturpark Zittauer Gebirge/Oberlausitz e.V. se na základě zkušeností se společnými projekty realizovanými v minulých letech rozhodli pro vznik a vybudování nové přeshraniční destinace Lužické a Žitavské hory.

Tato příručka má sloužit jako základní rámec pro zahájení činností nové přeshraniční destinace. Více důrazu je kladeno na českou stranu, protože německá strana má základní rozvojové dokumenty zpracované a marketing Žitavských hor již nějakou dobu probíhá.

Příručka byla připravována na základě jednání pracovních skupin, složených z představitelů významných aktérů cestovního ruchu na obou stranách hranice. Vycházelo se z těchto základních potřeb:

- vymezit destinaci a vybrat pro ni nejpřijatelnější formu fungování
- zvolit způsob pro vytvoření destinačního fondu
- stanovit základní cíle pro destinaci
- definovat cílové skupiny
- zvolit zaměření marketingu
- zvolit cestu pro budování značky
- nastínit způsob financování chodu destinace a souvisejících aktivit
- popsat administrativní ukotvení destinace v rámci regionu
- zajistit návaznost na partnery v území

Příručka je určena zejména pro potřeby Svazku obcí Novoborska (SON), která je iniciátorem vzniku destinace i organizace destinačního managementu (DMO), a pro potřeby Touristische Gebietsgemeinschaft Naturpark Zittauer Gebirge/Oberlausitz e.V.

Základní výstupy příručky budou využívat také členové vznikající DMO Lužické a Žitavské hory, z.s. (dále jen DMO LŽH).

Příručku zpracoval: Radim Burkoň

Poznámka

Není v možnostech této příručky bez dostatečných zdrojů zpracovat detailní analýzu destinace a komplexní strategii, která vychází z podrobného sběru různorodých dat, z marketingových průzkumů v terénu apod. Cílem příručky je, na základě analýz jiných dostupných strategických dokumentů, rozhovorů s aktéry v území a odborné expertizy, vytvořit podklad pro správné počáteční uchopení destinace, stanovit základní strategické směry, vytyčit základní marketingovou orientaci destinace a navrhnout formu a způsob budoucího fungování managementu pro nově ustavovanou destinaci.

Podrobnější strategické, marketingové a brandové dokumenty budou moci být zpracovány až na základě zajištění dostatečných zdrojů a bude třeba je tvořit i v souladu s podmínkami pro certifikaci organizací destinačního managementu, viz dále.



Strategické dokumenty a zdroje

V tomto materiálu se vycházelo především z následujících strategií, koncepcí a zdrojů:

- Strategie rozvoje cestovního ruchu v turistickém regionu Českolipsko
- Strategický plán rozvoje města Česká Lípa na období 2017 – 2023,
- Program rozvoje Libereckého kraje 2014 – 2020,
- Marketingový plán cestovního ruchu Libereckého kraje 2017,
- Marketingová strategie cestovního ruchu Libereckého kraje
- Akční plán marketingových aktivit cestovního ruchu Libereckého kraje (2017 – 2020),
- Monitoring návštěvnosti MIC Česká Lípa a turistických cílů,
- Výzkum zaměřený na domácí cestovní ruch – Českolipsko a Jizerské hory, léto 2014, zadavatel CzechTourism,
- Strategický rozvojový dokument Svazku obcí Peklo na období 2017 – 2022
- Strategie rozvoje Ústeckého kraje do roku 2027
- Strategie rozvoje cestovního ruchu UK 2015 – 2020
- Koncepce přeshraničního rozvoje cestovního ruchu v Českosaském Švýcarsku do roku 2025
- Marketingová strategie Českého Švýcarska 2017
- Marketingový plán Českého ráje 2017
- Koncepce rozvoje cestovního ruchu v Geoparku Ralsko
- Strategie rozvoje Jizerských hor
- Integrovaná strategie rozvoje regionu Krkonoše
- Plán péče o CHKO Lužické hory na období 2015–2024
- Koncepce rozvoje cestovního ruchu v regionu Podralsko
- Interpretální plán Domu přírody Lužických hor
- Implementační manuál pro Kategorizace organizací destinačního managementu
- Wikipedia

Dále se pracovalo s velkým množstvím zahraničních zdrojů. V rámci benchmarkingu se porovnávaly stávající moderní přístupy a inovace pro efektivní řízení cestovního ruchu v době nadvlády moderních technologií a sociálních sítí u těch destinací, které vyčnívají nad ostatními a jsou dlouhodobě nadprůměrně hodnocené návštěvníky i experty na rozvoj cestovního ruchu, jako např. Amsterdam, New York, Norsko, Oslo, Kodaň, Finsko, Estonsko, Britská Kolumbie, Island, Skotsko, Nový Zéland, Austrálie, Švédsko atd. Hodně informací bylo převzato od kanadské organizace Destination Think!, která pracuje pro nejnovatější destinace světa.

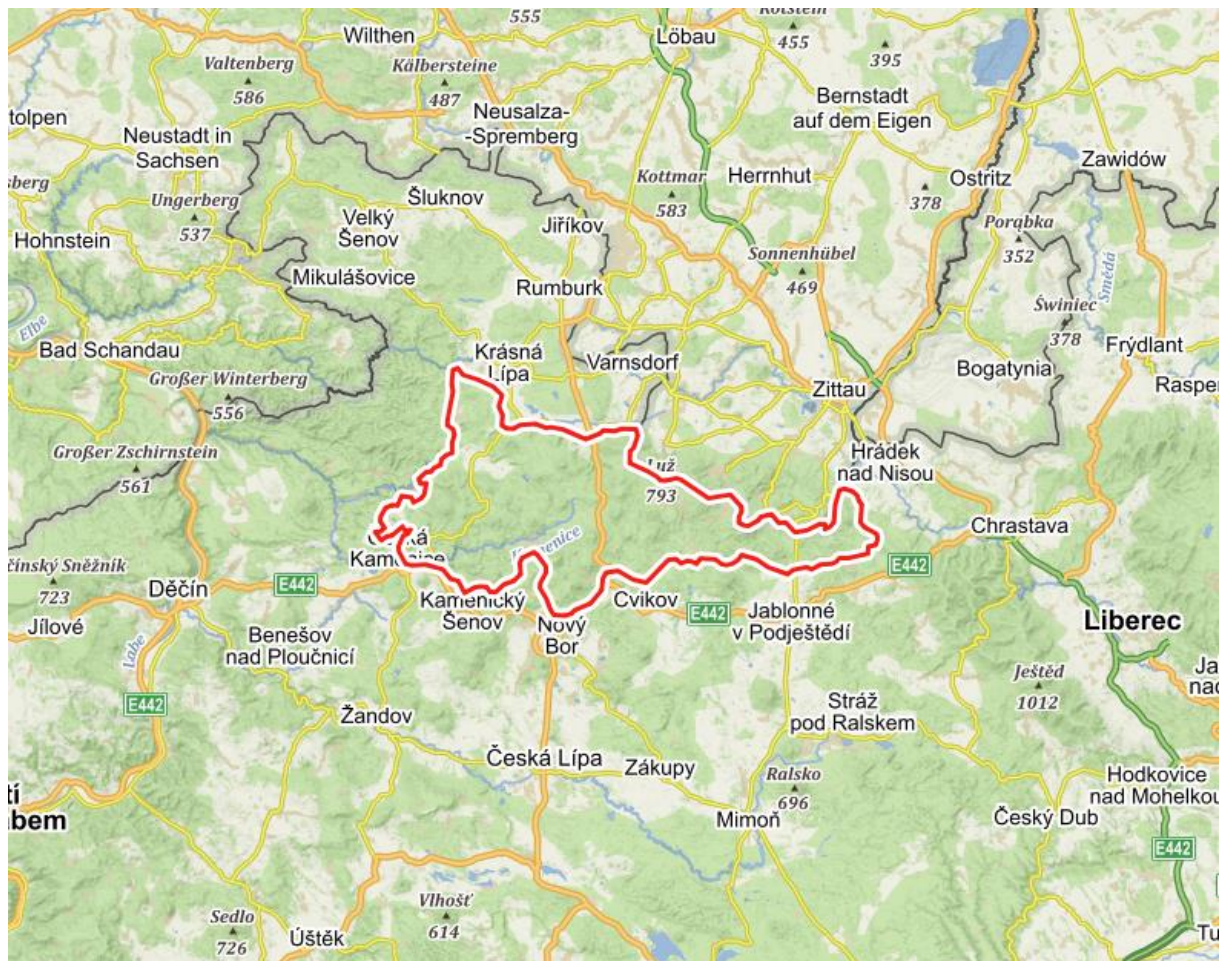


Stávající vymezení Lužických a Žitavských hor

Lužické hory jsou geomorfologickým celkem, který se rozkládá u severní hranice ČR zhruba mezi Českým Švýcarskem v Ústeckém kraji a Jizerskými horami v kraji Libereckém. Na území Německa se tento jednotný geomorfologický celek nazývá Žitavské hory (Zittauer Gebirge). Na jihu ohraničují Lužické hory Ralská pahorkatina spolu s Českým středohořím.

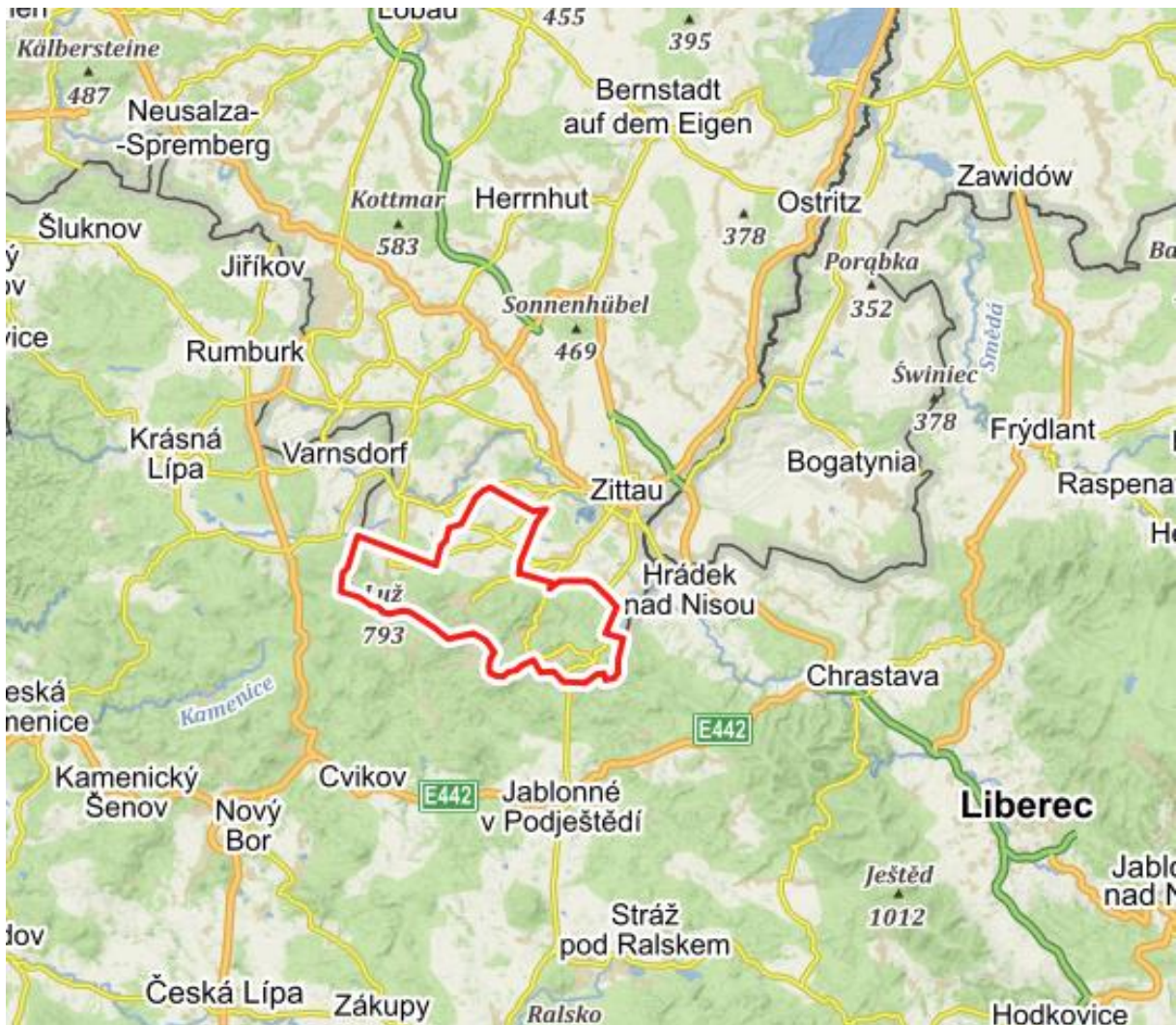
Mapky s geomorfologickým vymezením území:

a) Lužické hory





b) Žitavské hory



Stávající řízení cestovního ruchu

Lužické hory jako turistická oblast nebyla samostatně řízena jako značka, ani marketingově spravována jako jednoznačně vymezená destinace, přestože má podobně jako jiné české hory pro rozvoj cestovního ruchu v dané oblasti velký potenciál. Dosud Lužické hory byly, a pouze v rámci hranic Libereckého kraje (přestože geomorfologicky zasahují Lužické hory i do kraje Ústeckého), spolu Ještědským hřbetem jen jednou z oblastí širšího turistického regionu Českolipsko. Samotná oblast Lužických hor se dále rozpadala na turistické podoblasti Novoborsko, Podještědí, a Hrádecko-Chrastavsko. Druhou turistickou oblast Českolipska tvoří Máchův kraj, který se dále dělí na podoblasti Máchův kraj, Podralsko, Peklo a Kokořínsko.

Českolipsko

Řízení cestovního ruchu celého území turistického regionu Českolipska má dosud na starosti stejnojmenné Sdružení Českolipsko. Samotný název „Českolipsko“ nebyl pro rozsáhlou turistickou oblast, včetně Lužických hor, úplně šťastným pojmenováním z marketingového pohledu. V regionu sílila potřeba název změnit. Když se k ne zcela vhodně vybranému názvu připojila dlouhodobá



nefunkčnost Sdružení Českolipska a rozvoj cestovního ruchu v regionu začal stagnovat, rozhodl se Svaz obcí Novoborsko převzít iniciativu a zahájil kroky vedoucí k ustavení samostatné destinace Lužické a Žitavské hory, s cílem začít budovat samostatnou značku Lužických a Žitavských hor a zlepšit řízení cestního ruchu na lokální úrovni.

Kategorizace DMO

Dalším důvodem pro revizi stávajícího systému řízení cestovního ruchu v regionu je proces kategorizace organizací destinačního managementu (DMO), který nedávno zahájily MMR a CzechTourism, a který pro lokální i oblastní turistické regiony nastavuje nové podmínky fungování.

Kategorizace DMO byla vytvořena za účelem certifikace DMO. Vymezuje kategorie DMO a stanovuje pro ně závazné požadavky, na základě jejichž splnění může být organizace certifikována. Upravuje podmínky pro vznik, zaměření a činnosti DMO a pro jednotlivé kategorie stanovuje další podstatné podmínky certifikace.

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

Všechny tyto důvody vedly k ustavení nové destinace Lužické a Žitavské hory, kterou iniciovalo Sdružení obcí Novoborsko, a které se pro tuto turistickou oblast také bude certifikovat podle Kategorizace jako DMO.

Vytyčení destinace podle podmínek Kategorizace

Manuál pro certifikaci v rámci Kategorizace DMO stanovuje požadavek, že každá DMO musí být jednoznačně geograficky vymezena. Území, na kterém se DMO nachází, musí být homogenní a ohraničené katastrálním územím jednotlivých obcí. Území DMO musí být přirozeným celkem s předpoklady a potenciálem pro cestovní ruch, který umožňuje jeho další systematický rozvoj v oblasti cestovního ruchu včetně marketingové podpory a zaměření na vhodné cílové skupiny.

Na základě těchto podmínek, s ohledem na geomorfologický celek Lužických hor a s ohledem na zřizovatele destinace a jeho členy, je destinace jednoznačně geograficky vyměřena takto:



Mapa destinace Lužické a Žitavské hory (zpracováno ve spolupráci s KÚLK, 2018)



Slovní vymezení destinace

- **Lužické hory:** Destinace Lužické hory zahrnuje v Libereckém kraji území, které leží na katastrech obcí sdružených v mikroregionu Novoborsko a Hrádecko-Chrastavsko (vyjma katastru obce Chrastava), plus katastry obcí Jablonné v Podještědí a Rynoltice. V Ústeckém kraji tvoří severozápadní hranice destinace hranice katastrálních území obcí Varnsdorf, Krásná Lípa, Doubice, Chřibská a Česká Kamenice (Ústecká oblast Lužických hor bude nejspíše současně spadat do turistické destinace České Švýcarsko, která plánuje být v rámci Kategorizace pravděpodobně oblastní DMO. S Českým Švýcarskem bude potřeba domluvit nepřekrývání destinací v případě oboustranné certifikace na oblastní destinace).
- **Žitavské hory:** Destinace na německé straně kopíruje přirozeně geograficky ohraničené území Žitavských hor.



Charakteristika vymezené destinace

Lužické a Žitavské hory jsou odděleny jen státní hranicí a názvem. Krajina vyniká malebným reliéfem, vysokou lesnatostí (66%), lužickou lidovou architekturou, romantickými zříceninami hradů, bizarními skalními útvary, dalekými rozhledy, kulturními památkami v městech v podhůří a je protkaná hustou a výborně značenou sítí turistických tras, cyklotras a tras pro běžkaře.

V Lužických a Žitavských horách nejsou velké turistické resorty. Hosté se ubytovávají v menších hotelích, penzionech a v ubytování rodinného typu. Ubytování je situováno daleko od civilizace v klidu horské přírody, nebo lze volit ubytování v okolí menších měst v podhůří.

Chráněnou krajinnou oblastí jsou Lužické hory od roku 1976 na území o rozloze 270 km² a Žitavské od roku 1958 na území o rozloze 62,7 km².

Jedinečnost destinace (konkurenční výhody)

- a) Kapesní pohoří, kde se spojují:
 - vulkány Středohoří
 - pískovce Českého Švýcarska
 - drobné sakrální památky a lidové stavby v nebývalém rozsahu
 - miniaturní lyžařská hřebenovka
- b) Nebývalá síť turistických cest a přechodů do Saska. Mnoho možností a variant krátkých pěších výšlapů
- c) Hustá síť dobře značených cyklotras
- d) v regionu je upravováno 110 km běžeckých tratí na množství malých i větších okruhů (zejména Polevsko)
- e) Sjezdové lyžování – Jedlová, Polevsko, Podluží
- f) Horolezectví
- g) Letní aktivity: koupání (Radvanecký rybník), rybaření, houbaření
- h) Nejvýznamnější atraktivity:
 - Kamenné varhany a další útvary s odlučností čediče/znělce – vysoký počet na malém území: Zlatý vrch, Panská skála, Česká skála, Klíč, Stříbrník, Pustý zámek, Pětikostelní kámen, Střední vrch, Malý Stožec.
 - Malá skalní města: Sloup, Havraní skály, skály u Rynoltic s Popovou skálou, skály u Naděje, Oybin, Jonsdorf, Kunratické Švýcarsko (Dutý kámen, Skála smrti a okolí), Bílé kameny
 - Skalní hrady: Oybin, Sloup (Tolštejn)
 - Horské chaty ze zlatých časů rozvoje turistiky: Dymník, Jedlová, Tolštejn, Na Stráži Sloup, Hvozď, Nonnenfelsen Jeptiška, Töpfer, hora Oybin



- Hrady/zámky: Zákupy, Lemberk, Grabštejn, vodní hrad Česká Lípa
- Krátké via ferraty a výstupy v pískovci
- Lužický přesmyk – od Kyjova po Jitřavské sedlo
- Svět sklářů, sklářské muzeum v Novém Boru
- Bunkry v Lužických horách (řopíky)
- Bratrské oltáře, křížové cesty (Křížový vrch u Cvikova, Jiřetín...), poutní místa, kapličky
- Skalní divadla v Mlýnech, Sloupu a Jonsdorfu
- Rozhledy a rozhledny (Klíč, Studenec, Vlčí hora, Jedlová, Na Stráži, Hvozd, Popova skála, Jehla, Luž...)
- 120m vysoký rozměrný pískovcový špalek, s hradem a klášterem Oybin, jedné z významných památek českého středověku a Karla IV
- Staré železniční tratě v horských lesích, v ČR do výše 550 m n m. (Nový Bor – Jedlová, Česká Kamenice – Jedlová – Rybníště) a kapesní parní železnice do skal
- Naděje (technická památka)

Na jednání pracovní skupiny byly vysloveny další doplňující výroky pro vhodné uchopení destinace jako produktu, byly uváděny její konkurenční výhody i limity:

- Lužické hory jsou horami klidu, nejsou zde davy a masy turistů
- Lužické hory jsou alternativou přeplněné Jizerské hory, mají výhodnou členitost terénu
- Nejsou zde velká města, to samotné je limitem pro neúměrný rozvoj cestovního ruchu
- Území je atraktivní i pro cizince (Německo, Holandsko, Polsko)
- Hodně lidí jezdí z jižní Moravy (Zlínsko, Slezsko, Znojemsko)
- Významné jsou církevní památky (Zdislava, Lemberk, Hejnic, Marienthal)
- Území je vhodné pro outdoorové aktivity (pěší túry, cykloturistika, horolezectví, lyžování)
- Území má velké množství kulturních a historických památek, hradů a zámků
- Pro území je typická specifická lužická architektura
- Je zde hustá síť širokých zpevněných cest
- Kemp v Hrádku bývá již v květnu plný
- Jednoduché a blízké přechody do Německa
- Sklářství a Novoborsko, highlight
- Možnosti pivní turistiky (Cvikov, Varnsdorf, Krásná Lípa, Česká Kamenice)
- Dobrá dostupnost atraktivit veřejnou dopravou
- Nezapomenout na téma hornictví
- Bylo by vhodné zavést informační navigační systémů u hlavních silnic, které budou stahovat turisty k atraktivitám
- Je třeba dopředu ošetřit možný negativní vliv cestovního ruchu na prostředí v obcích a rozladěnost místních obyvatel z turistů (nemožnost zaparkovat, zvyšování cen v restauracích a nemožnost si sednout. Naopak bez turistů by zase mnoho podniků zůstalo zavřených)
- Personální problémy – na trhu práce není personál pro zajištění kvalitních služeb turistům



Europäische Union. Europäischer
Fonds für regionale Entwicklung.
Evropská unie. Evropský fond pro
regionální rozvoj.



Ahoj sousede. Hallo Nachbar.
Interreg V A / 2014–2020



- Problémem je a bude parkování, priorita musí být využívání stávajících zpevněných ploch, nová parkoviště půjdou obtížně stavět
- Podporovat individuální turistiku a využívat přednostně toho, co již v regionu je a funguje
- Nepodcenit marketing, zvolit moderní a fungující nástroje marketingu



Souhrnná SWOT destinace

<p>Silné stránky</p> <p>Potenciál krajiny a pestrost turistické nabídky Zachovalá tradice sklářského řemesla Existence a dlouholetá činnost DSO Novoborska (iniciátor vzniku destinace) Samostatné aktivity obcí, měst, DSO a MAS v území Spolupráce s regionem České Švýcarsko Spolupráce s německým partnerem v Žitavských horách Vazba na Euroregion Nisa Existence subjektů zaměřených na podnikání v cestovním ruchu Praxe a zkušenosti zapojených obcí a DSO z evropských projektů</p>	<p>Slabé stránky</p> <p>Nedostatečná kvalita služeb Nejednotná propagace na úrovni nadregionální Roztříštěná nabídka volnočasových aktivit Chybějící volně přístupná a technicky vybavená sportoviště a půjčovny Chybějící nabídka průvodců Omezená nabídka sportovních odvětví Stav turistické infrastruktury</p>
<p>Příležitosti</p> <p>Dobudování turistické infrastruktury Vybudování nových rozhleden či vyhlídkových míst Propojení jednotné turistických nabídek na české a německé straně Společné akce partnerů z území destinace Rozšíření spolupráce s německým partnerem Investice do cestovního ruchu jako průmyslového (obchodně-ekonomického) odvětví Podpora kvalifikace poskytovatelů služeb cestovního ruchu, vyškolení průvodců</p>	<p>Hrozby</p> <p>Sezónní klimatické vlivy Zánik sklářských firem v regionu Zamýšlená výstavba koridoru VVN 110 kV přes CHKO Lužické hory Omezené finanční prostředky k realizaci projektových záměrů Nedostatečná komunikace v území</p>

Konkurenční destinace a jejich charakteristika

Pro vhodné nastavení cestovního ruchu v destinaci Lužické a Žitavské hory je potřeba zohlednit i „konkurenční“ destinace. Slovo konkurenční je mírně zavádějící. Spíše jde o přehled toho, co se již nabízí, obsadit bílá místa a na základě spolupráce destinací zajistit navzájem se doplňující propagaci za účelem uspokojení potřeb a poptávky turistů s pozitivními přínosy pro celý širší region.

Českosaské Švýcarsko

Na západě sousedící zavedená turistická destinace. Na svém východním okraji se překrývá se zakládanou destinací Lužické a Žitavské hory. Management české části destinace zajišťuje České Švýcarsko, o.p.s, německé Tourismusverband Sächsische Schweiz e.v.

Základ turistické nabídky je pěší turistika ve vazbě na národní parky, pískovcové skály a kaňon Labe. Doplnující forma je cykloturistika. Nemá ideální podmínky pro zimní cestovní ruch.

Primární cílová skupina jsou rodiny s dětmi, které plánují pěší výlety spojené s obdivováním přírodních krás.



Jizerské hory, Krkonoše

Na východě soudící turistické destinace. Management destinace pro Jizerské hory zajišťuje Jizerské hory – turistický region Liberecko, Jablonecko, Frýdlantsko a Tanvaldsko; pro Krkonoše to je Krkonoše - svazek měst a obcí.

Základ turistické nabídky je aktivní dovolená, spojená s pohybem a sportovním vyžitím. Základ nabídky jsou pěší túry a cyklistka v létě, běžecké a sjezdové lyžování v zimě. Pro Krkonoše a její značku je přidanou hodnotou národní park.

Cílová skupina jsou pro Jizerské hory: rodiny s dětmi. Pro Krkonoše: rodiny s dětmi, senioři, handicapovaní, bezdětní ve věku 20–35 let, lidé středního věku (cca 40–55 let), zpravidla s odrostlými dětmi

Jizerské hory i Krkonoše se potýkají s mezní hranicí únosnosti. Cílem aktuálních strategií je rozptýlit návštěvníky do okrajových zón. V Jizerských horách do Frýdlantska, v Krkonoších na Žacléřsko a Rýchory.

Hlavními celoregionálními projekty jsou Krkonošské cyklobusy a Krkonoše - lyžařský běžecký ráj, který je zaměřený na úpravu bílých stop.

Český ráj

Sousedící destinace na jihovýchodě. Cestovní ruchu řídí Sdružení Český ráj jako zájmové sdružení měst, obcí a dalších právnických osob.

Produkty: Skalní města, Baroko, Greenway Jizera, Zlatá stezka Českého ráje, Český ráj v pohádce a filmu

Klíčové cílové trhy pro DCR: Středočeský kraj, Praha, Liberecký kraj, Královéhradecký kraj, Ústecký kraj. Zahraníčí: Německo, Polsko, Slovensko, Holandsko, Skandinávie (Dánsko)

Cílové skupiny: rodiny s dětmi, aktivní mladí, prázdné hnízdo, senioři, handicapovaní

Máchův kraj

V současné době jde stejně jako u Lužických hor o turistickou podoblast propagovanou v rámci širěji pojatého regionu Českolipska. Aktuálně se vyvíjí snaha o samostatné řízení a lepší zviditelnění pod řízením Svazku obcí Máchův kraj a Geoparku Ralsko jako samostatné podoblasti.

Turistické centrum oblasti je Máchovo jezero. Sezóna je primárně letní. Území je protkáno četnými turistickými trasami i cyklotrasami.

Cílové skupiny

- rodiny s dětmi (rekreace, aktivní dovolená, poznávací cestovní ruch),
- mladí lidé přijíždějící za zážitkem a zábavou,
- ozdravné pobyty pro děti (školy v přírodě), sportovní soustředění dětských a mládežnických kolektivů atd.
- senioři (ozdravné pobyty, poznávací a kulturní cestovní ruch, venkovská turistika),



- mladší a střední generace bez dětí (relaxace, wellness, poznávací turistika, venkovská turistika, aktivní trávení volného času),
- firemní akce (incentivní turistika, vzdělávací kurzy, v menší míře kongresová turistika).

Klíčové trhy: Česká republika, v dlouhodobější perspektivě částečně Německo.

Hlavní témata:

- poznávací turistika (příroda, historie, tradice),
- aktivní turistika (pěší turistika, cykloturistika, vodní sporty, in line bruslení atd.),
- zážitkový a zábavný cestovní ruch,
- ozdravné pobyty, relaxace (léčebné pobyty, wellness pobyty).

České středohoří

Na jihozápadě vytyčované destinace leží východní část destinace České středohoří. Destinaci řídí České středohoří, o.p.s.

Pro tuto turistickou destinaci nejsou zpracovány žádné strategické nebo marketingové dokumenty.

Destinace přednostně cílí na rozvoj a propagaci Labské cyklostezky. Částečně podchycena turistickými cíli je jen oblast Verneřicka. Severovýchodní cíp destinaci ponechán k propagování spíše na překrývající se destinace Českolipska a Českého Švýcarska.

Shrnutí „konkurenčních“ destinací

- Strategie destinací si jsou navzájem velmi podobné
- Opakuje se cílová skupina rodiny s dětmi

Výhody konkurence: větší rozloha, lepší dostupnost, zavedené destinace - větší známost, lepší zimní nabídka ve velkých horách – Krkonoše, Jizerské hory. Máchův kraj má lepší nabídku pro relaxaci a oddych u vody.

České Švýcarsko je méně vhodné pro cykloturistiku a běžecké lyžování, Máchův kraj a podoblast Ralsko nabízí podobně kvalitní a hustou síť cyklostezek. Skalní města jsou společná pro všechny oblasti.

Výhody Lužických hor proti „konkurenci“

- není tolik „okoukanou“ destinací
- málo navštěvovaná, vyznačuje se liduprázdnotí, klidem, opuštěností, zapomenutím
- díky stagnaci může uchopit cestovní ruch inovativně, poučit se z dobré praxe konkurenčních destinací, zaplnit bílá místa, navázat spolupráci
- na malém místě a za krátký čas lze navštívit hodně zajímavostí
- Žitavské hory jsou v Německu poměrně známými a navštěvovanými horami, zejména centra Oybin a Jonsdorf. Jsou zde nabízeny kvalitnější služby než v Lužických horách. Naskýtají se vzájemné synergie z propojené propagace přeshraniční destinace.



Rizika, která je třeba zohlednit

Rizikem destinace je, že pokud by se sem začaly stahovat davy, v území není, a s ohledem na limity rozvoje území ani nikdy nebude, dostatečná turistická infrastruktura – ubytování, parkování, stravování, doprava a další. Oproti jiným horám jsou jen malým pohořím s chráněnou krajinnou oblastí. Je proto třeba vyhnout se masové turistice, kterou již začínají trpět Krkonoše, sousedící Jizerské hory a v některých exponovaných částech už i České Švýcarsko. Nadlimitní množství turistů by mohlo snižovat jeden z hlavních důvodů, který dosud Lužické hory charakterizuje, činí je výjimečnými, a kvůli kterému mají lidé tyto hory rádi – je to klid, opuštěnost, možnost odpočinout si od davů, pohybovat se horami a užívat si horskou přírodu a výhledy z kopců víceméně o samotě. Turismus nad kapacity území destinace může dále mít negativní vliv na životní prostředí i snižovat kvalitu života místních obyvatel. Z tohoto důvodu je třeba podporovat turistiku individuální na úkor zájezdové a masové a úzce spolupracovat s místními obyvateli, podnikateli, obcemi, neziskovkami a všemi dalšími relevantními aktéry v zájmovém území.



Strategická část

Vize destinace Lužické a Žitavské hory

Útulná přeshraniční destinace k dobíjení energie pro návštěvníky, kteří mají rádi volnost svobodného poutníka.

s cílem

Zvyšovat sociální, ekonomické a kulturní přínosy regionu rozvojem udržitelného turismu

- ekonomického – vytvářet nové pracovní příležitosti, zlepšovat možnosti pro podnikání, zvyšovat kupní sílu, rozvíjet řemesla, zkvalitňovat služby maloobchodu, zvyšovat konkurenceschopnosti destinace
- sociálního - zlepšovat infrastrukturu, vybavenost a úroveň veřejných služeb, podporovat obnovu bytového fondu, oživovat místní tradice, zvyšovat kvalitu života a životní úrovně místních obyvatel
- environmentálního - zvyšovat odpovědnost návštěvníků k přírodě Lužických a Žitavských hor, zlepšovat ochranu životního prostředí při využívání přírodního, kulturního a historického potenciálu destinace při tvorbě produktů cestovního ruchu

Ukazatele

Ukazatele cestovního ruchu na národní úrovni (satelitní účet CR – TSA)

Poslední souhrnné dostupné údaje ČSÚ z národní úrovně při zpracovávání této kapitoly byla z roku 2015.

V roce 2015 tvořil cestovní ruch 2,8 % hrubého domácího produktu a pracovalo v něm 228 tisíc osob. Celkový objem výdajů za cestovní ruch na území ČR za rok 2015 dosáhl 250 miliard korun, což bylo meziročně o 5,3 % více.

Příjezdový cestovní ruch tvořil 59 % spotřeby. Zbývající dvě pětiny, konkrétně 102 miliard korun, generovali tuzemští návštěvníci prostřednictvím domácího cestovního ruchu. V rámci výdajů cestovního ruchu převažovaly v roce 2015 finanční prostředky vynaložené na zboží, a to z 29 %, za služby návštěvníci vynaložili 20 % svých výdajů na osobní dopravu a stejný podíl finančních prostředků i na stravování. Za ubytovací služby pak utratili 18 % výdajů. Marže cestovních kanceláří, agentur nebo průvodců tvořily zhruba 3 % spotřeby vnitřního cestovního ruchu.

V roce 2015 zaměstnával cestovní ruch 228 tisíc osob, což bylo meziročně o 1,2 % více. V 82 % šlo o zaměstnance, ve zbývající části o podnikatele. Podíl cestovního ruchu na celkové zaměstnanosti v národním hospodářství činil 4,4 %. V turismu tedy pracoval každý třiadvacátý Čech.



Nejvíce, 72 % pracujících, našlo uplatnění v oborech charakteristických pro cestovní ruch. Ve stravovacích a pohostinských zařízeních poskytovalo své služby turistům 67 tisíc osob, v ubytovacích službách 39 tisíc a v cestovních kancelářích a agenturách 13 tisíc. Dalších téměř 60 tisíc osob bylo zaměstnáno v odvětvích souvisejících s cestovním ruchem. Patří mezi ně například výroba map, suvenýrů nebo upomínkových předmětů, obchodní činnosti, spoje a telekomunikace nebo činnosti v oblasti nemovitostí.

Ukazatele na regionální úrovni, resp. úrovni turistických regionů.

Všechny klíčové ukazatelů, relevantní pro měření skutečné úspěšnosti v řízení cestovního ruchu, které jsou uváděny v předchozí kapitole, nejsou na Českém statistickém úřadu dostupné pro regionální úroveň typu destinace Lužické a Žitavské hory a dle vyjádření ČSU ani nikdy nebudou.

Přestože by bylo nanejvíc žádoucí stanovit si cíle a ukazatele například takovéto:

- Do roku 2025 posílit hospodářský růst v destinaci zvýšením objemu výdajů turistů v destinaci o 20% (tj. z x Kč v roce 2018 na xy Kč v roce 2025)
- Do roku 2025 zvýšit podíl osob zaměstnaných v cestovním ruchu v destinaci o 10% z x osob na xy osob
- Do roku 2025 zvýšit podíl cestovního ruchu na HDP regionu o 0,5% z x% na xy%
- Do roku 2025 zvýšit procentuální podíl cestovního ruchu na celkové zaměstnanosti v regionální ekonomice z x% na xy%
- Apod.,

nebude možné dostupnými prostředky, z dostupných nebo objektivních zdrojů, takový cíl na regionální úrovni výhledově jakkoli změřit a reálně vyhodnocovat.

Z těchto omezujících důvodů je nutné uvést zástupné cíle a ukazatele, které, přestože je ČSU nebude zveřejňovat pro vytyčovanou destinaci v souhrnných číslech, je přesto možné získat z dat ČSU sběrem po jednotlivých obcích, které jsou součástí destinace, a dát tak každoročně dohromady porovnatelné výsledky.

Těmito ukazateli jsou:

- Počet hromadných zařízení
- Hosté celkem (v tom rezidenti/nerezidenti)
- Počet přenocování (v tom rezidenti/nerezidenti)

Růst návštěvnosti

Pro zachování charakteru destinace z hlediska hodnot jako je omezená kapacita pro růst ubytovacích kapacit, ochrany přírody a možné negativní environmentální dopady, zachování ducha destinace a zachování komfortu pro návštěvníky i místní obyvatele, a také s ohledem na omezený rámec ukazatelů, které jdou pro region objektivně změřit, **by růst návštěvnosti neměl být hlavním cílem**, tedy zvyšovat počty hostů, přestože i jednodenní hosté mají pro region a přínosy z turismu stejně velký význam jako vícedenní. Přesto bude vhodnějším cílem prodlužovat pobyt hostů v destinaci, neboť je v tomto případě vyšší pravděpodobnost pro nepřímé dovození, že zvyšováním počtu



přenocování se zvýší i přínos turismu pro lokální ekonomiku, zlepší hospodářský růst regionu a kupní síly místních obyvatel.

Měřitelný cíl je proto stanoven takto:

Do roku 2025 zvýšit počet přenocování z x hostů na xy hostů a průměrný počet přenocování z x % na xy %.

(pozn.: není stanovena hodnota, neboť nejsou dosud shromážděna potřebná data. Ukazatel se zkonkretizuje po jejich získání)

Celkový počet hostů

Celkový počet hostů v destinaci v rozlišení rezidenti a nerezidenti bude také sledován jako pomocný ukazatel, přičemž Správa CHKO LH by jako jeden z partnerů mohla sledovat či stanovit, zda a kolem jakého čísla počtu hostů existuje mezní hodnota, který by mohla představovat již neúnosnou zátěž územních limitů spojených s ochranou přírody.

Námítka vůči stanovenému ukazateli

Proti těmto ukazatelům, to je počet přenocování a počet hostů, které se nicméně sbírají jak na národní úrovni, tak mohou být i povinné pro certifikaci lokálních či oblastních DMO, může být vznesena námitka, že ubytovatelé ve snaze vyhnout se zdanění z ubytovaných hostů poskytují obcím tyto údaje silně zkreslené. Tedy že tyto údaje neodpovídají skutečnosti. Tato námitka je jistě relevantní, nicméně dá se předpokládat, že toto zamlčování skutečného počtu ubytovávaných zůstává a nejspíše i zůstane v čase přibližně stejné, čili i na základě těchto nepřesných dat půjdou v čase minimálně vysledovat trendy růstu nebo poklesu a tedy mít jakousi zpětnou vazbu pro řízení rozvoje cestovního ruchu.

Další doplňkové ukazatele

Na pracovní skupině k tomu tématu se účastníci shodli na dalších doplňujících a/nebo náhradních ukazatelích s možností zajistit jejich měření podle kapacity a možností DMO:

- Monitoring návštěvnosti na čtyřech lokalitách v CHKO Lužické hory (PP Bílé Kameny, PR Luž, PR Klíč a PR Studený vrch). Provádí Partnerství, o.p.s. pomocí automatických sčítačů, které monitorují pěší návštěvníky, cyklisty, běžkaře a další uživatele tras a stezek.
- Každá obec si připraví shodnou metodiku pro jednoduchý sběr dat, zejména tam, kde tyto údaje chybí v tabulkách Českého statistického úřadu
- Počet a nárůst ubytovacích zařízení a lůžek v destinaci
- Sběr dat o počtu návštěvníků v informačních centrech v destinaci
- Od dopravců získávat a vyhodnocovat množství cestujících v dopravních prostředcích
- Od operátorů získávat data o pohybu návštěvníků
- Využívat ke sběru dat studenty ze střeních škol zaměřených na cestovní ruch (Varnsdorf)



Cílové skupiny

Lužické hory jsou chráněnou krajinnou oblastí, kde jsou z důvodu ochrany přírody a kulturní krajiny nastaveny přísné limity pro nové stavby a budování veřejné a soukromé infrastruktury.

Žitavské hory jsou svými 50km² nejmenším německým pohořím a také jsou celé chráněnou krajinnou oblastí, z čehož vyplývají podobné limity rozvoje území jako na české straně.

Ti, kdo hory navštívili, a ti, kdo zde žijí, považují za svůj největší zážitek a současně charakteristiku destinace, že navzdory malebné krajině s jednou z největších koncentrací ultrakopců v Čechách (kopec s prominencí přes 100 metrů a nadmořskou výškou pod 1000 metrů. Ultrakopce postrádají absolutní (nadmořskou) výšku ultratisícovek, ale mají srovnatelnou relativní výšku (prominenci), jedná se o výrazné hory/kopce v nižších pohořích. Zdroj: <https://www.ultratisicovky.cz/products/ultrakopec/>) a s jednou z nejhustších sítí značených lyžařských, pěších a cyklistických tras a přechodů do Saska s mnoha variantami krátkých pěších výšlapů vedoucí k nejkrásnějším vyhlídkám, zde člověk při toulkách přesto nikdy nepotká davy turistů.

Stávající ochrana přírody a absence velkých měst jsou dostatečným limitem pro neúměrný rozvoj cestovního ruchu, který by tuto charakteristiku destinace v budoucnu mohl narušit.

Současně se ale v podhůří nabízí dostatečné množství kulturních, přírodních, církevních a historických památek, v regionu se zachovalo sklářské řemeslo, je tady několik pivovarů apod., které umožňují i jiné zážitky, stejně jako rozptýl různě zaměřených návštěvníků v destinaci

Destinace tak může učinit návštěvníkům tento příslib:

Příslib návštěvníkům

Nejméně zalidněné a nejmalebnější českoněmecké hory, s nejhustší sítí zpevněných cest, nabízející nepřeborné možnosti outdoorových aktivit, s nejkrásnějšími panoramaty sopečných kuželů, pískovcových skal a čedičové útvarů, významnými církevními, historickými a kulturními památkami, jedinečnou lužickou lidovou architekturou a s nejdelší zachovanou tradicí sklářského řemesla v Čechách.

S ohledem na nabídku, limity, možnosti destinace a její příslib návštěvníkům, a s ohledem na okolní „konkurenční destinace“, byly proto vytipovány následující cílové skupiny pro marketingové aktivity (segmentace se inspirovala britskými a mezinárodními průzkumy, na vlastní průzkumy v regionu nejsou v tuto chvíli prostředky)



Dobrodruzi

(9% domácností)

Dobrodruzi vyhledávají aktivní dovolenou, kde si mohou užít zejména outdoorové, ale i kulturní aktivity. Pouštějí se do odvážnějších akcí, mimo obvyklé rutinní dovolenkové cesty, rádi zkouší nové věci a rádi posouvají hranice svým možnostím. Dovolená je dokáže nabít energií.

Osobnost dobrodruha

Energický, společenský, kariérově zaměřený jedinec, žije ve větších městech. Ve svém volném čase je aktivní a hodně sportuje – běhá, jezdí na kole, lyžuje. Má kolem sebe hodně přátel, se kterými sdílí svou vášň pro sport a volnočasové aktivity.

Profil dobrodruha

Vyšších příjmů, spíše mladšího věku, ale nachází se i v jiných věkových skupinách.

- Pod 35 let: 55%
- 35 – 54 let: 38%
- Nad 55 let: 7%
- Děti do 15ti let: 32%

3 klíčové faktory, podle kterých si dobrodruzi vybírají místo pro svou dovolenou

- Úchvatné scenérie a krajina
- Dostatek nových a zajímavých věcí pro objevování
- Rozsah možností pro outdoorové aktivity

Preference při ubytování

Nemají problém s ubytováním i v kempu nebo ubytovně. Kvalita ubytování pro ně není až tak důležitá. Důležitější jsou pro ně spíše místa, kde si mohou odpočinout během svých aktivit.

Aktivity dobrodruha během dovolené

Dobrodruzi mají rádi dovolenou plnou akcí a účastní se řady aktivit od sportování, přes outdoorové akce po kulturní aktivity. Nejradši si během dovolené zaspoutují a zažijí přitom nějaké dobrodružství, ale rádi také uskutečňují túry ve volné přírodě, lezou po horách, jezdí na kole, jezdí na běžkách, lyžují. Dokáží si užít i návštěvy hradů, zámků, památníků a muzeí. Když se během nějaké outdoorové aktivity dostanou do města i tady si dají „odpočinek“, stejně si jdou prohlédnout si město, navštívit památku apod. Odmítají dovolené, kde se dá jen pobývat a relaxovat na jednom místě, zejména pokud nemohou jít někam ven. Někteří dobrodruzi se účastní i extrémnější typu akcí jako třeba maratony, kde je třeba podat nadprůměrný výkon. Co osloví jejich soutěživou povahu, co je pro ně výzvou a rádi o tom pak mluví a porovnávají se svými přáteli a podobnými nadšenci.



Technologie a média

Dobrodruzi často používají nejnovější verze mobilů a poslední výkřiky technologií, jsou velmi činní na internetu a sociálních sítích. Upřednostňují hledání a využívání informací online - mapy, plánování cesty, plánování tras, předpověď počasí, čtou na internetu noviny i všechny další praktické informace hledají přednostně na internetu. Na internetu také vyhledávají různé zdroje, kde se mohou inspirovat jak strávit volný čas. Hodně sledují fotky a posty na sociálních sítích, které tam umístili jejich přátelé, ze kterých také čerpají inspiraci pro výběr destinace. Doporučení přátel nebo rodinných příslušníků má na ně důležitý vliv. Nepohrdnou ani průvodci a brožurkami. Mít možnost být připojen k internetu je pro ně velmi důležité i během pobytu na dovolené.

Doporučení pro komunikaci

Předkládat dobrodruhům dostatek nápadů, jak si mohou užít aktivní pobyt destinací, zejména včetně rozličných variant outdoorových aktivit. Chtějí si vychutnat scenérie, krajinu a přírodu, aktivní pobyt na venkově i ve městě, zejména pokud to pro ně bude znamenat nějakou výzvu, která vyvolá touhu zažít nějaké dobrodružství. Při komunikaci s dobrodruhy poskytovat informace, inspiraci a zkušenosti ze zážitků z destinace tak, aby o tom chtěli mluvit s okruhem svých přátel.



Samotáři

(8% domácností)

Samotářům Lužické a Žitavské hory nabízejí vše, co očekávají od své dovolené: malebné scenérie, spojení s přírodou a možnost na chvíli od všeho zmizet. Pobyť v takové destinaci jim pomáhá uvolnit se, zrelaxovat a užít si chvíle ticha a klidu. Dokážou si vytvořit k destinaci těsné pouto a bývají největšími obhájci destinace jako takové.

Osobnost samotáře

Spíše introvert, který vyhledává klid a mír. Je sebevědomý, ví, co chce od života. Nenásleduje dav. Zaměřuje se na detaily, nerad poskytuje osobní údaje, je usedlejší. Může jezdit i se svým psem a užívá si s ním kratší i delší procházky krajinou.

Profil samotáře

Středních příjmů, nejčastěji střední věk:

- Pod 35 let: 19%
- 35 – 54 let: 46%
- Nad 55 let: 36%
- Děti do 15ti let: 27%

3 klíčové faktory, podle kterých si samotáři vybírají místo pro svou dovolenou:

- Úchvatné scenérie a krajina
- Místo vhodné k relaxování a odpočinku
- Nedotčená příroda

Preference při ubytování

Ubytování, které se dokáže přizpůsobit jejich potřebám. Upřednostňují odlehlejší penziony ve venkovských oblastech, možnost vlastního vaření je vítaná. Spokojují se ubytováním střední kvality, jen někteří vyžaduje vyšší luxus.

Aktivity samotáře během dovolené

Jezdí častěji během roku a na kratší pobyty, často jen na víkendy. Jsou rádi odříznuti od světa v místech, kde si od denního shonu mohou odpočinout. Dovolenu vnímají jako čas pro zklidnění, rozjímání, odpočinek. Nemají rigidní itinerář nebo přesné plány, preferují regenerační a relaxační aktivity. Dovolena je pro ně příležitostí trávit čas v blízké společnosti přátel a rodiny. Protože se chtějí oprostit od denních starostí, lákají je odlehlejší, polozapomenuté horské a venkovské lokace. Nemají rádi dovolené, kde bývá shon, tlačenice, kde se musí tísnit s jinými lidmi. Preferují poklidné outdoorové aktivity, kde si mohou užívat nádherných přírodních scenérií a malebné krajiny, rádi chodí po kraji (krátké i dlouhé túry), navštěvují přírodní památky, pozorují život v přírodě. Rádi jezdí i po místních kulturních a nepřiliš navštěvovaných památkách, hradech, zámcích, dokáží si vybudovat vztah k místu, opakovaně se vrací.



Europäische Union. Europäischer
Fonds für regionale Entwicklung.
Evropská unie. Evropský fond pro
regionální rozvoj.



Technologie a média

Jsou průměrnými uživateli internetu a sociálních sítí, z nich nejčastěji používají Facebook a Twitter, cca 30% není na sociálních sítích aktivní vůbec. Na internetu hledají především praktické informace. Plánování dovolené si užívají, přičemž informace a inspiraci čerpají z mixu různých offline i online zdrojů – doporučení známých k návštěvě, oficiální weby destinací, dostupné průvodce, pročítají recenze). Nejdůležitějším zdrojem informací je pro ně turistický web zájmové destinace.

Doporučení pro komunikaci

Zajistit, aby měli dost prostoru pro relaxaci a nebyli zbytečně rušeni. Doporučovat rozmanité výlety - túry, zajímavosti a místa, kde možná ještě nebyli. Dokáží si oblíbit lokalitu, která jim vyhovuje a velmi rádi se vrací - poskytnout dostatek důvodů pro opakované návraty a vytvářet příležitosti, aby mohli doporučit své zkušenosti a zážitky dalším. Zdůrazňovat rozličnost a množství zajímavých míst v destinaci, která ještě mohou navštívit.



Zvídaví turisté

(8% domácností)

Užívají si volného času, který je pro ně vždy důvodem k naplánování mnoha výletů a pobytů kdykoli během roku. Rádi si prohlížejí pamětihodnosti, mají rádi cesty za historickými památkami, stejně jako cesty do přírody a k přírodním scenériím. Rádi se zapojují do místní komunity a navazují kontakty s místními lidmi, hledají autentické zážitky. Jednou z hlavních motivací pro cestování je zjistit co nejvíce o místní kultuře a památkách.

Osobnost zvídavého turisty

Obyčejně se jedná o osoby, které zastávají tradiční hodnoty a zachovávají navyklý životní styl. Jsou to přátelší jednotlivci, rádi se dávají do hovorů s místními lidmi.

Přestože mohou být s ohledem na svůj životní styl v jistých ohledech obezřetní, sami mezi sebou si naprosto důvěřují. Jsou připraveni zkusit nové věci, ovšem v přijatelných mezích.

Mnoho z nich má dost volného času a plánování a jezdění na dovolenou je jedním z klíčových aspektů jejich života. Už samotné plánování dovolené si užívají a nelitují času, který tomu musí věnovat.

Profil zvídavého turisty

Středních příjmů, spíše staršího věku, typicky nad 45 let.

- Pod 35 let: 14%
- 35 – 54 let: 29%
- Nad 55 let: 57%
- Děti do 15ti let: 16% (děti zpravidla odrostlé)

3 klíčové faktory, podle kterých si zvídaví turisté vybírají místo pro svou dovolenou:

- Úchvatné scenérie a krajina
- Nové a zajímavé věci k objevování
- Fascinující historie a kultura

Aktivity zvídavého turisty během dovolené

Je to skupina, která se ze všech nejčastěji ubytovává na vícedenní pobyt, a to během celého roku. Milují dovolenou a volné dny využívají většinou k cestování. Jezdí po pamětihodnostech, historických památkách, velký zájem mají o přírodu a přírodní úkazy a scenérie. Užívají si návštěvy hradů, zámků, zahrad a parků, muzeí a galerií. Chodí spíše na kratší výlety, nejsou moc aktivní sportovci. Těší se na prozkoumávání nových cest a oblastí mimo obvyklé rutinní trasy a zastávky, aby se mohli o nové zážitky podělit se svými přáteli a příbuznými. Mají potěšení z toho, že se mohou vmístit mezi místní obyvatele, navštěvují rádi v místě hospodu nebo restauraci, zapřádají hovory s místními a zkouší lokální jídla. Radši se do místních kulturních akcí a událostí zapojují aktivně, než jen pasivně jako



pozorovatelé nebo diváci. Moc nemusí dovolené, které jsou příliš adrenalinové či dobrodružné, které by je donutili opustit komfortní zónu.

Preference při ubytování

Tato skupina má největší počet přenocování a bydlí ve všech typech ubytovacích zařízení podle jejich potřeb a rozpočtu. Nejčastěji střední kvality.

Technologie a média

Umí zacházet s chytrými telefony i novými technologiemi, ale jen v základních věcech, nejsou žádnými technologickými nadšenci. 70% z nich je aktivní na sociálních sítích, ale jejich aktivity se soustřeďují na sdílení příspěvků s rodinou a přáteli na Facebooku, spíše než že by se angažovali ve prospěch značek či že by využívali rozmanitých sociálních platforem.

Využívají různých offline a online zdrojů při inspiraci a plánování, včetně brožur, webové stránky regionu, recenzí apod. Doporučení ze strany blízkých rodinných příslušníků a přátel je pro ně velmi důležitý zdroj inspirace.

Tento segment tráví na internetu nejméně času, ale internet vnímají jako klíčový nástroj, který jim pomáhá s jejich plánováním dovolené. Většina plánování proběhne online, ale využívají přitom zejména „důvěryhodné“ nebo dobře známé webové stránky. Doma se často dívají na televizi, zejména kriminálky, pořady přírodě a divočině, sportovní přenosy a zábavní programy.

Doporučení pro komunikaci

Zvídaví turisté se rádi zapojí do místních aktivit, rádi zjišťují, co je v oblasti nového. Využívají takové příležitosti, kde mohou získat autentický zážitek a zapojit se mezi místní lidi. Poskytovat jim informace, jak se v lokalitě dostat k nejdůležitějším kulturním a přírodním atraktivitám. Při komunikaci je inspirovat také novými věcmi k objevování a informovat o různých akcích během celého roku.

Zdrojové trhy pro všechny 3 segmenty cílových skupin.

Protože marketing bude dominantně a stále více probíhat na Internetu a sociálních sítích (digitální marketing), jde v první řadě spíše o volbu jazyka. Pořadí je i podle důležitosti:

- 1) Česká republika (pro Lužické hory. Pro Žitavské bude první Německo)
- 2) Německo
- 3) Polsko
- 4) Holandsko

Proto bude potřeba (viz dále kapitola k marketingu a budování značky):

- Zpracovat a udržovat vícejazyčný web destinace (česky, německy, anglicky, zvážit polštinu)
- V příspěvcích na sociálních sítích míchat do češtiny i němčinu a angličtinu

Obsah a forma a způsob řízení komunikace - viz kapitola k marketingu.



Europäische Union. Europäischer
Fonds für regionale Entwicklung.
Evropská unie. Evropský fond pro
regionální rozvoj.



Ahoj sousede. Hallo Nachbar.
Interreg V A / 2014–2020





Řízení a řídicí struktura destinace

Z možných typů právnických forem – spolek, ústav, zájmové sdružení právnických osob, obchodní korporace apod. - se doporučuje k řízení cestovního ruchu jako nejvhodnější právní formu a platformu pro navazování partnerství na úrovni destinace mezi subjekty veřejného, soukromého a neziskového sektoru, pro snadnost založení, pro operativnost řízení a pro možnost financování činnosti prostřednictvím členských příspěvků ustavit **spolek** podle zákona č. 89/2012 Sb., občanský zákoník (§ 214 až 268).

Postupy k založení spolku jsou volně dostupné na mnoha zdrojích. Spolek je založen přijetím stanov, a to

- shodou zakladatelů na obsahu stanov, nebo
- usnesením ustavující schůze.

Spolek destinace Lužické a Žitavské hory

Základní povinné náležitosti pro vytvoření obsahu stanov

Název a sídlo spolku: DMO Lužické a Žitavské hory, z.s. (dále jen DMO)

(již existuje Spolek přátel LH, Společnost pro LH, Lužický horský spolek...)

Sídlo spolku: Dolní Pysk 17, 471 15 Pysk

Základní účel spolku:

- rozvoj udržitelného cestovního ruchu v turistické destinaci Lužické a Žitavské hory
- propojit a sdružovat fyzické a právní osoby z veřejného, soukromého a neziskového sektoru, které mají zájem na základě vzájemné spolupráce přispívat k budování konkurenceschopné destinace a ochraně jejich hodnot
- zvyšovat sociální, ekonomické a kulturní přínosy turismu pro místní obyvatele

Určení statutárního orgánu

Obligatorními orgány spolku jsou statutární orgán a nejvyšší orgán, což však nemusí být dva různé orgány. Nejvyšším orgánem spolku je primárně orgán, který takto označí stanovy.

Návrh orgánů DMO LŽH:

- Název spolku: DMO Lužické a Žitavské hory, z.s.
- Zkratka spolku: DMO Lužihory, z.s.
- Sídlo DMO Lužihory, z.s.: Dolní Pysk 17, 471 15 Pysk
- 3 zakládající členové shodou: obec Pysk, SKI Polevsko, obec Rybníště
- 3-9 členů výkonné rady
- tvořena 3 zástupci členů z obcí z Libereckého kraje, 3 zástupci členů z obcí Ústeckého kraje a 3 zástupci členů z NNO a podnikatelů.
- první tři členové - zakladatelé
- První předseda (statutární orgán): Jan Sviták



- Místopředseda: pokud je předseda volen ze zástupců členů obcí z Libereckého kraje, je místopředseda volen ze zástupců členů obcí Ústeckého kraje a naopak.
- 3 členové kontrolní komise
- tvořena 1 zástupcem členů z obcí z Libereckého kraje, 1 zástupcem členů z obcí Ústeckého kraje a 1 zástupcem členů DMO z podnikatelů nebo NNO
- Funkční období volených členů: 5 let
- Ředitel: v pracovně právním vztahu, současně tajemníkem výkonné rady a zmocněným zástupcem předsedy

Další postup

- Po registraci stanov rok 2018 vyčlenit na vstup všech zájemců do DMO Lužihory, z.s. na základě podání žádosti o vstup a zaplacení symbolického členského příspěvku
- Na podzim roku 2018 uspořádat členskou schůzi všech členů, dovolit orgány a stanovit členské příspěvky na rok 2019.

Práva a povinnosti členů

Práva členů:

- podílet se na řízení a činnosti,
- účastnit se Valné hromady, vyjadřovat se k projednávaným záležitostem a hlasovat na ní,
- předkládat návrhy, podněty a vznášet připomínky orgánům k činnosti destinace,
- účastnit se akcí a aktivit pořádaných a využívat výsledků činnosti,
- prostřednictvím svých zástupců volit a delegovat své kandidáty do voleb orgánů

Povinnosti členů:

- dodržovat Stanovy a řídit se usneseními Valné hromady a Výkonné rady,
- zaplatit včas a ve schválené výši členské příspěvky,
- hájit společné zájmy členů a podporovat činnost destinace

Předpoklad fungování je pokrýt příspěvky minimálně základní výkonnou složku destinace (ředitel):

- Průměrný plat v ČR je 31.600,- Kč; Roční náklady na 1 zaměstnance: 508.128,- Kč

Návrhy na příspěvky měst a obcí

- | | |
|--|--------------|
| ▪ Do 1000 obyvatel: | 8.000,- Kč |
| ▪ 1001 až 3000 obyvatel: | 16.000,- Kč |
| ▪ 3001 až 6000 obyvatel (Kam. Šenov, Jablonné, Cvikov, Krásná Lípa....): | 35.000,- Kč |
| ▪ 6001 až 10000 obyvatel (Hrádek): | 60.000,- Kč |
| ▪ 10001 až 20000 obyvatel (Nový Bor): | 80.000,- Kč |
| ▪ Nad 20000 obyvatel (Česká Lípa): | 200.000,- Kč |



Obce, které budou v destinaci České Švýcarsko a současně i v destinaci Lužické a Žitavské hory, se rozhodnou, zda budou chtít platit do každé destinace stejný příspěvek, nebo budou přispívat jen do jedné, nebo do každé poskytnou příspěvek rozdílný, např. podle významu, které destinaci pro svůj vlastní rozvoj přisuzují a/nebo podle zájmu mít své zastoupení v řídicích orgánech DMO.

Další subjekty:

- Živnostníci, zemědělci, fyzické osoby: 1-3000 Kč
- Malí podnikatelé do 10ti zaměstnanců 1- 6000 Kč
- Firmy mezi 11 a 25 zaměstnanci 1 - 10000 Kč
- Firmy mezi 26 a 100 zaměstnanci 25.000

Ceny jsou uvedeny jako doporučující. O příspěvku na daný rok bude každoročně rozhodovat členská schůze. Na základě návrhu Výkonného výboru Ta může rozhodnout i tak, že pověří výkonnou složku DMO o cenách vyjednávat individuálně a doporučit třeba jen spodní limity příspěvků pro různé typy subjektů. V případě obcí a měst může také například rozhodnout o výši příspěvku vázaného na počet obyvatel, u firmy na výši obrátu/zisku apod.

Příklad možného stanovení příspěvku dle počtu obyvatel (zahrnutý jen obce z Libereckého kraje):

Počet obyvatel	výše příspěvku Kč
do 1000	10
1000 až 5000	9
nad 5000	8
Česká Lípa	6

	Počet obyvatel	Příspěvek/obyvatele v Kč	Roční příspěvek obce v Kč
Obce v SON	k 1.1.2017		
Nový Oldřichov	793	10	7 930
Kamenický Šenov	3 939	9	35 451
Prysk	444	10	4 440
Okrouhlá	551	10	5 510
Polevsko	405	10	4 050
Slunečná	126	10	1 260
Skalice u České Lípy	1 510	9	13 590
Nový Bor	11 826	8	94 608
Chotovice	173	10	1 730
Česká Lípa	37 201	6	223 206
Svor	672	10	6 720
Radvanec	210	10	2 100
Sloup v Čechách	710	10	7 100



Svojkov	246	10	2 460
Mařenice	310	10	3 100
Krompach	152	10	1 520
Kunratice u Cvikova	608	10	6 080
Cvikov	4 427	8	35 416
Obec mimo SON v LK			
Jablonné v Podještědí	3 610	9	32 490
Rynoltice	753	10	7 530
Hrádek nad Nisou	7 645	8	61 160
Chotyně	990	10	9 900
Bílý Kostel nad Nisou	969	10	9 690
Celkem	78 270		577 041

Návrh postupu založení spolku

Návrh postupu založení Spolku s ohledem na komplikovanější schvalovací procedury u obcí a měst (v souladu s §214 až §302 nového občanského zákoníku):

1. Starostové nechají zastupitelstvo hlasovat o schválení rozhodnutí o založení DMO LŽH, z.s. na základě předloženého návrhu stanov.
2. Zastupitelstva dále odhlasují zmocnění (obvykle starosta obce, případně zástupce) pro zástupce obce k jednání za obec za účelem založení DMO LŽH, z.s. a doladění stanov, včetně souhlasu s podpisem finálních stanov DMO LŽH, z.s. a včetně toho, kdo bude zastupovat obec v orgánech budoucího spolku DMO LŽH, z.s. (obvykle starosta obce, případně jiný schválený zástupce), aby měl starosta/zmocněnec obce volné operativní pole při zakládání spolku a možnost jednat a hlasovat za obec podle vývoje jednání s ostatními zakládajícími členy.
3. Jakmile minimálně 3 obce budou mít odhlasovaná tato zmocnění (3 obce je potřebné minimum k založení spolku, ale podle vůle a dostatku času a potřeb obcí figurovat mezi zakládajícími členy se může čekat na většinu obcí případně na všechny obce se zájmem o vstup do DMO LŽH, z.s., stejně jako může založit spolek jen jedna obec (Prysk) spolu se dvěma jinými fyzickými nebo právními osobami s operativnějším způsobem rozhodování. Po formálním založení kdokoli, včetně obcí, bude moci kdykoli později vstoupit do založeného spolku už na základě schválených stanov jako běžný člen, kdy zastupitelstvo už bude vědět přesně, o čem hlasuje), je možné pokračovat dvěma způsoby:

A) Ustavující schůzí

30 dní předem svolá svolavatel (starosta Prysku) ustavující schůzi, kterou také zahájí (nebo osoba jím pověřená). Mimo již zplnomocněných zástupců obcí je možné pozvat i všechny další zájemce z řad různých fyzických a právnických osob, které projeví zájem o členství. Na všechny osoby zapsané v listině přítomných (podpisy nemusejí být ověřeny) se bude poté pohlížet, jakoby podaly řádnou přihlášku ke členství. Správnost a úplnost listiny přítomných ověří svolavatel nebo osoba jím pověřená. Svolavatel sdělí ustavující schůzi počet přítomných a seznámí ji s jednáními, která svolavatel v zájmu spolku již učinil. Dále navrhne ustavující schůzi pravidla pro její jednání a volbu předsedajícího i případných dalších činovníků. Ustavující schůze se musí shodnout na finálním znění



Stanov. Dále musí zvolit členy do stanovami určených orgánů (Výkonná rada, Předseda, Místopředseda, Kontrolní komise). Ustavující schůze přijímá usnesení většinou hlasů přítomných v době hlasování. Kdo hlasoval proti přijetí návrhu stanov, může od přihlášky do spolku odstoupit. O tom musí být učiněn záznam v listině přítomných, opatřený podpisy odstupujícího a toho, kdo záznam učinil. Účastní-li se ustavující schůze alespoň tři osoby, mohou schválit stanovy a do 30 dnů pořídit z ustavující schůze zápis.

Návrh na zápis spolku do veřejného rejstříku pak podává jedna osoba určená na této ustavující schůzi (zpravidla shodná osoba jako zvolený statutární zástupce spolku).

Přílohy návrhu zápisu spolku do veřejného rejstříku:

- Zápis z ustavující schůze. Podpisy zapisujících nemusejí být ověřeny. Zápis se skládá ze seznámení s důvody vzniku a účelem spolku, volby předsedajícího, soupisu listiny přítomných, schválení stanov, volby orgánů spolku a určení osoby, která podá návrh na zápis spolku
- souhlas statutárního zástupce se zápisem do spolkového rejstříku a čestné prohlášení statutárního zástupce, že splňuje podmínky pro výkon funkce statutárního orgánu spolku. Podpisy musí být ověřeny.
- Souhlas vlastníka nemovitosti s umístěním sídla spolku (nesmí být starší než 3 měsíce a podpisy na něm musí být úředně ověřeny)

Nebo

B) Shodou zakladatelů na obsahu stanov

V tomto případě se ustavující schůze nepořádá. Minimálně 3 starostové, kteří jsou zmocněni zastupitelstvy, nebo i jiné právnické či fyzické osoby, se jako zakladatelé DMO LŽH, z.s. dohodnou na finálním obsahu stanov. Stanovy v tomto případě musí vedle určení statutární orgánu také stanovit, kdo je jeho prvním členem. Na stanovy připojí zakladatelé své identifikační údaje, datum podpisů a své podpisy. Všechny podpisy musí být úředně ověřeny. Návrhu na zápis podávají všichni zakladatelé. Přílohami návrhu zápisu spolku do veřejného rejstříku jsou v tomto případě:

- Stanovy s úředně ověřenými podpisy všech zakladatelů
- Souhlas statutárního zástupce se zápisem do spolkového rejstříku a čestné prohlášení, že splňuje podmínky pro výkon funkce statutárního orgánu spolku. Podpisy musí být ověřeny.
- Souhlas vlastníka nemovitosti s umístěním sídla spolku (nesmí být starší než 3 měsíce a podpisy na něm musí být úředně ověřeny)

Návrh v každém z obou případů musí být vyplněn přes [interaktivní formulář](#) dostupný na stránkách ministerstva spravedlnosti.

Jako příloha k tomuto doporučení je zpracován návrh stanov budoucí DMO LŽH, z.s.



Marketing destinace a značka

Marketing úspěšných světových destinací doznal v posledních letech významných změn. Drtivá většina marketingových aktivit se odehrává převážně na internetu a sociálních sítích. Marketing probíhá digitálně a vytvářejí ho sami návštěvníci. Opouští se tradiční model propagace destinace pomocí vlastních marketingových kampaní s využitím billboardů, placených reklam, distribucí letáků a brožur, vydáváním tištěných katalogů atd.

Zachytit tento trend pro DMO LŽH znamená, že hlavním úkolem v oblasti marketingu nebude propagace destinace klasickými způsoby, nýbrž snaha o trvalé zlepšování úrovně a kvality zážitků návštěvníků a zodpovědnost za to, jakou zkušenost a jaký příběh si návštěvníci z Lužických a Žitavských hor odnesou.

Vlastní marketingový obsah budou tvořit samotní návštěvníci svými fotkami, videi, blogy, textovými příspěvky a hodnocením na sociálních sítích, diskuzních fórech, recenzích atd., v písemném, obrazovém i ústním sdílení všech svých zkušeností a zážitků z destinace.

Marketing destinace řízený prostřednictvím zážitků návštěvníků je nejen věrohodný a autentický, je hlavně zadarmo. Nabízí mnohonásobně lepší návratnost investice, než snaha upoutat tradičními, drahými a anonymními reklamami.

Logo a značka

Logo destinace je samo o sobě důležité, protože si je lidé zapamatují a začnou se s ním v průběhu času postupně identifikovat jako symbolem, který destinaci reprezentuje.

Ale logo není značkou destinace. Je to jen jeden z výsledků strategického procesu budování značky, který vychází z podstaty a jedinečnosti destinace. Logo je jen malý, viditelný kus značky destinace, viditelný vrchol ledovce. Zbytek toho, co tvoří značku, není vidět, je to ponořeno pod hladinou.

Logo vyvolá pozitivní emoce tehdy, když se jím podaří vyjádřit vztah mezi návštěvníkem a destinací a současně i něco z hrdosti, kterou cítí k regionu rezidenti.

Pouhá změna loga nemá na značku destinace jako celek v podstatě žádný vliv, pokud se nemění současně podstata značky. Změna loga by se proto nikdy neměla dělat jen z estetických důvodů, že se jeví logo jako přežilé, zastaralé, staromódní... Změna loga může být jedním z výstupů procesu rebrandingu, ale nemůže být výchozím bodem změny.

U Destinace LŽH vzniklo logo trochu mimo tento základní proces a vypadá následovně:



Europäische Union. Europäischer
Fonds für regionale Entwicklung.
Evropská unie. Evropský fond pro
regionální rozvoj.

SN  CZ
Ahoj sousede. Hallo Nachbar.
Interreg V A / 2014–2020

 **EUROREGION**
neisse–nisa–nysa

**NATURPARK
ZITTAUER
GEBIRGE**

**LUŽICKÉ
HORY**

Značka samotná se teprve budovat bude prosazováním a dokazováním hodnot značky. Nicméně s navrženými hodnotami není logo v přímém rozporu (pouze název není vyvážený, německá strana má v logu místo jednoduchého turistického pojmu Žitavské hory název chráněné oblasti - Přírodní park Žitavské hory) a je zcela nové, není zatíženo historií. Nové logo by mělo být jako součást budování značky uplatnitelné i mimo doporučovaný proces jeho vzniku, přesto si dovoluji předložit návrh k malé modifikaci loga:

Návrh k dodatečné úpravě navrženého loga: jedna z vlastností destinace je „dobíjení se“ (viz hodnoty značky a marketingová strategie). Mohlo by proto být symbolické, se značkou korespondující a od konkurence se odlišující, kdyby se u loga doplnily malé pruhy jakoby dobíjející se baterie, pro představu obrázek:



Europäische Union. Europäischer
Fonds für regionale Entwicklung.
Evropská unie. Evropský fond pro
regionální rozvoj.



Což by mohlo představovat i komunikační symbol regionu. Bylo by možné jej i dále rozvíjet, např. jeden červený pruh před příjezdem do destinace jako stav těsně před vybitím baterie, 3 zelené pruhy při odjíždění z destinace jako stav plného nabití, nebo třeba 100% nabito po odjezdu atd. atp. Více u „spouštěče konverzace“.

Identita značky zahrnuje, jak se bude zacházet s logem. Jde o způsob, jakým se logo má používat na písemných, grafických, tištěných a dalších propagačních materiálech a vizuálních prvcích. Pravidla pro zachování identity značky LŽH obsahuje grafický manuál, který vytváří německý partner.

Značka samotná pak není vidět. Jedná se komplexní obraz a vnímání destinace a regionu. Zahrnuje vizi a strategii destinace, způsoby komunikaci a chování aktérů v destinaci, respektované hodnoty mezi lidmi v regionu, obsahy všech propagačních materiálů, způsoby komunikace rezidentů a poskytovatelů služeb, vyprávění zážitků a příběhů s vazbou na destinaci, kvalita služeb poskytovaných návštěvníkům, zkušenosti a zážitky návštěvníků, postoje rezidentů k turistům atd.

Značka destinace je tedy subjektivní vnímání návštěvníka, které se skládá:

- ze všech možných příběhů, které o destinaci „zaslechl“ od jiných
- ze sumy všech zážitků, které v destinaci zažil osobně během svého pobytu

Značka destinace je to, co se o destinaci povídá a co návštěvník destinaci zažije „na vlastní kůži“, jakou si odnese zkušenost a zážitky (pozitivní i negativní).

Nebude to tedy opět jen DMO LŽH, kdo bude budovat značku. DMO LŽH bude mít přímý vliv na to, jak graficky vypadá logo a jaké hodnoty chce logem sdělovat světu. Aby následné budování značky bylo úspěšné, bude úkolem DMO LŽH kooperovat se všemi aktéry cestovního ruchu, poskytovateli různých služeb i s rezidenty tak, aby se návštěvníkům dostalo v destinaci právě těch zážitků, co je jim v destinaci přislíbeno zažít, aby realita byla ve shodě s nabuzeným očekáváním návštěvníka. Nesmí se ocitnout v rozporu:

- Marketingový image destinace
- Realita, se kterou se návštěvník v destinaci setká

Protože se hraje hlavně o autenticitu, musí DMO LŽH namodelovat od počátku pravdivý obraz destinace. I z přiznaných slabin jde udělat přednosti. I nedostatky, otevřeně zmiňované, mohou přinést pozitivní vibrace a naopak vyzdvihnou jedinečnost destinace. Posílí to důvěru a vztahy mezi návštěvníky i rezidenty.

Budování důvěrného vztahu s návštěvníky, rezidenty a místními podnikateli tak bude klíčovým předpokladem pro úspěšnost destinace LŽH na trhu cestovního ruchu.



Základní pravidla pro budování značky LŽH:

- budovat značku prostřednictvím vzpomínek a zážitků z LŽH, se kterými se lidé budou svěřovat jeden druhému, a které budou mezi sebou sdílet. Kontrolovat a řídit tyto aktivity na sociálních sítích, které tento proces výrazně urychlují
- vytěžit co nejvíce ze sdílení těch správných příběhů těmi správnými návštěvníky LŽH
- Inspirovat k návštěvě destinace LŽH vyzdvihováním nejpůsobivějších příběhů a zážitků z destinace a oslovovat jimi návštěvníky z vybraných cílových skupin s podobnými potřebami
- každý jednotlivý člověk je pro budování značky důležitý. Nejsilnější a nejnásledovanější příběhy přicházejí od těch lidí, kterým důvěřujeme. Od těch, u kterých věříme, že to samé můžeme udělat a zažít také. Nejdůvěryhodnějším vypravěčem zážitků proto bývají rodina, přátelé, kolegové, známí ... Každý návštěvník je tak důležitý, neboť pro své nejbližší okolí je právě on tou nejdůvěryhodnější osobou a jeho pozitivní reference mohou zrodit v jeho okolí návštěvníka nového, který bude chtít zažít podobné věci, o kterých slyšel.
- DMO LŽH tak může upustit od vedení anonymních marketingových kampaní nákupem a distribucí různých druhů reklam a místo toho své marketingové soustředit na zajištění kvalitního zážitku návštěvníka a následné řízení a kontrolu ústního a digitálního šíření referencí návštěvníků mezi jejich přátele, příbuzné, známé....
- budovat značku pro LŽH budou samotní návštěvníci, aniž by DMO nesla náklady reklam

Hodnoty značky DMO LŽH

Hodnoty značky slouží jako vodítko, kterým se bude řídit chování všech aktérů a zainteresovaných skupin v destinaci LŽH. Hodnoty značky destinace Lužické a Žitavské hory vychází z identifikované podstaty destinace a současně byly zvoleny tak, aby byly jak v souladu s hodnotami vybraných cílových skupin, tak aby s nimi mohli souznít i rezidenti. Jsou naformulovány do podoby následujícího prohlášení:

Prohlášení DMO LŽH

Při hledání podstaty Lužických a Žitavských hor jsme identifikovali následující hodnoty v podobě jednoduchých hesel, o kterých věříme, že nás a náš region reprezentují a odlišují od ostatních. Těchto hodnot se chceme držet a stále je zlepšovat.

Jsou jimi:

- 1. Útulnost se nemusí spojovat jen s domovem**
- 2. Každá baterie potřebuje dobít**
- 3. Být outsiderem může být předností a výhodou**

1. Útulnost se nemusí spojovat jen s domovem

Útulný bývá domov. Lužické a Žitavské hory jsou jako náš domov útulné. Chceme ale, aby Lužické a Žitavské hory byly útulné i pro ty, kdo zde domov nemají. Symbolem útulnosti budou nejen útulny,



tábořiště a odpočívadla podél hřebenových pěších tras, aby poutník měl kde složit hlavu při toulkách našimi horami.

Útulnost hlavně znamená vlídnost, přívětivost, laskavost, přátelskost, přívětivost, ochotu a dobrotu. O něčem prohlásit, že to je útulné, znamená cítit se tam pohodlně a příjemně. A právě takový pocit chceme, aby návštěvník v LŽH získal. A chceme v tom být výjimečně dobří. Nejen prostřednictvím atraktivit destinace, pomocí služeb, které v ní nabízíme, ale i přístupem místních lidí, kteří zde žijí.

Nikdo není dokonalý. Někdy můžete pocítit něco jako neútlunost i u nás. V tom případě se nám s tím prosím svěřte. Vždy se budeme snažit zjistit příčiny a přijmout opatření, které útlunost naší destinace v co nejvyšší možné míře zachovají.

Pokud se zde útluně jako doma naopak cítit budete, znamená to, že se nám naše hodnota daří společnými silami naplňovat. Pak budeme rádi, když se o to podělíte se svými přáteli.

2. Každá baterie potřebuje dobít

Naším regionem je kopcovitá krajina, kapesní pohoří, kde na pětníku můžeme zažívat vše, co tady máme rádi - husté lesy, pískovcové a čedičové skály, starou lužickou germánsko-slovanskou architekturou. Máme tady 17 ultrakopců s úžasnými výhledy. Chodíme tady na spousty míst, kde je ticho, klid, kde nejsou davy, kde je člověk obklopen jen přírodou, kde dobýváme energii, když jsme unavení z práce, ze stresu, ze vztahu... když si chceme jen tak zaběhat, jen tak se projít. Dobít se.

A odevšud je to kousek. Do přírody z města a z přírody do města. Dobrodružství čeká hned za domem. Stačí sednout na kolo nebo nazout běžky nebo rovnou z domu vyrazit s batohem na denní túru. Všude se můžeme dostat po svých nebo na kole nebo vlakem či busem. I za skláři, na jejichž tradici a proslavené řemeslné umění jsme tak hrdí. I za pivem a našimi regionálními pivovary. I za poloopuštěnými a polozapomenutými památkami, ať už jsou církevní, kulturní, lidové nebo technické. Za romantickými hrady a zámky, do skal. Přes horské louky, které jsou jedním z toho nejhezčího, na co tady narazíte za každým lesem. Energie tady tryská ze všech míst, stačí se jen připojit a začít se dobít.

Jsme destinací a regionem vhodným pro dobrodruhy, samotáře a zvědavce. Energií zde dobývají každý jinak. Dobrodruzi outdoorovou aktivitou skrze neprobádaná místa. Samotáři potulkami opuštěnou krajinou po bývalých poutních místech. Zvědavci pátrají po zapomenuté a temné historii a dávají se do hovorů s pamětníky. A každý z nich tady dokáže získat ztracenou energii zpátky. Dobít se. Čím déle tady jste, s tím větší porcí načerpané energie odjíždíte...

3. Být outsiderem může být předností a výhodou

Jsme malinká destinace někde na severu Čech u hranic s Německem, polozapomenutí na okraji republiky, s nerozvinutou infrastrukturou a celkově s drsnějšími podmínkami pro život. Ano, nikdo o nás skoro neví, neplynou sem žádné velké investice. Platy jsou malé, nezaměstnanost vysoká, naše kořeny nejsou tak hluboké jako jinde a z historické paměti se mnoho nenávratně ztratilo v minulosti. Jsme součástí Sudet, jsme na okraji, jsme outsideři.



Ale díky tomu jsme se naučili spoléhat se v mnohém sami na sebe. Díky tomu zde nemáme žádné hotelové komplexy a fungují zde jen malé rodinné penziony v malých vesničkách, polosamotách, v utopenosti horské přírody. Díky tomu jsme zůstali neobjevení. Díky tomu je u nás možné zažívat to, co jinde chybí nebo už vůbec neexistuje – nezníčená příroda, jedna z nejnižších zalidněností a tím pádem i dostatek prostoru a klidu pro odpočinek, dost ticha na relaxaci, dostatek neprobádaných a neznámých míst pro toulky svobodného poutníka.

Oč méně se o nás zajímalo vnitrozemí, o to více jsme se zajímali o zahraniční sousedy. Vybudovali jsme si za ta léta hustou síť zpevněných přeshraničních stezek pro pěší i cyklisty, kterou se zakrátko dostaneme do Německa a z Německa zase do Čech. Tím, že na nás nebylo tolik vidět, zůstávala prostupnost zelené hranice i za komunismu. Už tehdy se chodilo po přeshraničních horských stezkách kolem patníků z jedné země do druhé. Nenechali jsme se zdolat v minulosti pošramocenými českoněmeckými vztahy ani jazykovými bariérami a z jedné země do druhé se dá bezbariérově a svobodně toulat i dnes...

Jsme hraniční destinací a proto vhodnou i pro lidi na okraji nebo se zájmy, které by názorový střed mohl považovat za hraniční. Kdo chce testovat hranice svých možností v ultramaratonech, ve zdolání všech zdejších sedmistovek během víkendu, kdo chce na horském kole zakusit „Peklo severu“, kdo se chce odříznout od světa a uzavřít se v samotě lesů do ticha a klidu, kdo si chce posedět sám večer na skále a sledovat, jak zapadá slunce za Luž, kdo chce jezdit po opuštěných památkách a nechávat se unášet romantikou, není pro nás extrémista či outsider. Je to náš člověk.

Ústní šíření reklamy, WOM

Word-of-Mouth (WOM) - šeptanda - jedna babka povídala – ústní šíření reklamy – ústní komunikace – doporučení – posouvání informace nebo příběhu ústní formou od jednoho člověka k druhému

WOM – vnitřní pohnutky návštěvníků poskytnout informace dalším návštěvníkům. Dává lidem důvody mluvit o produktech a službách v destinaci.

WOM - osobní upřímné doporučení produktu, služby či značky. Typ osobního kontaktu, považovaného za autentický a především iniciovaného samotným návštěvníkem.

WOM - nejde o marketing, v němž je nasazena osoba, která za úplatu o destinaci a jejím produktu něco naučeného hovoří na veřejnosti. WoM je marketingový nástroj, který sdílí skutečné názory a informace týkající se značky, prožitého zážitku, zkušeneho příběhu, vlastní zkušenost s produktem.

Cíl WoM

- Tvorba či podpora aktivit, které se snaží pozitivně pomoci destinaci (tj. produktu) tak, aby se o ní co nejvíce mluvilo. Důležitým prvkem je vytvoření WoM autentického příběhu. Autentické příběhy jsou důležité proto, že na rozdíl od reklamy klasické jsou důvěryhodné. Klasická reklama bývá naopak vnímaná jako nadsazená a tedy s nedůvěrou.

Vlastnosti WoM

- Nejvlivnější, nejpřesvědčivější a nejlevnější marketingový nástroj
- Největší předností je předávání informací na základně vlastních zkušeností
- Důvěryhodný, protože nezávislý
- Součástí samotného produktu



- Sám se tvoří, buduje, roste exponenciálně
- Není limitován rychlostí, ani rozsahem
- Může pocházet z jednoho zdroje nebo z relativně malé skupinky zdrojů
- Extrémně závislý na původci zdroje
- Efektivní úspora práce, času a peněz
- Jde levně stimulovat, zesilovat a udržovat

Vyprávění příběhů

Celý život různé příběhy vyprávíme a různé příběhy jsou vyprávěny nám. Dobře odvyprávěné příběhy motivují ostatní vyrazit na cesty, navštívit destinaci, vyjít na túru, vyzkoušet zážitek, prohlédnout si památku atd. Tradiční reklama také vždy vypráví příběh. Televizní spot vypráví příběh. Články v novinách vyprávějí příběh. Příspěvek na Facebooku vypráví příběh. Šuškanďa je příběh. Dokonce i jednoduchá reklama s cenovou nabídkou vypráví nějaký příběh. O cestování si vyprávěli příběhy už staří Řekové.

Příběhy se přesunuly na internet a sociální sítě, kde je prezentují a sdílí miliony uživatelů.

Stejně to bude i se zážitky, které návštěvníci získají v Lužických a Žitavských horách. Promění se v příběhy, které budou návštěvníci sdělovat ostatním jako zažitou zkušenost. Tyto příběhy buď přesvědčí, nebo odradí ostatní, aby se vydali vyzkoušet podobný zážitek nebo zažít podobnou zkušenost.

Čím pozoruhodnější zážitek návštěvník v destinaci získá, tím bude destinace konkurenceschopnější. A čím lepší zážitek, tím silnější příběh.

DMO LŽH se proto musí soustředit na stálé zlepšování kvality a výjimečnosti zážitku - co si zákazník s sebou z destinace odnese, jaké vzpomínky přetaví v příběhy. Investice do kvalitních zážitků bude cennější než investice do tradičního marketingu.

Pro odvyprávění motivujících příběhů z destinace lze jistě najímat také profesionální fotografy, bloggery, filmaře atd. a využívat jejich kreativitu a profesionalitu ke ztvárnění vhodných příběhů, které budou dostatečně motivovat ostatní k návštěvě.

Ale stejně to budou nakonec hlavně návštěvníci, kdo svými vlastními příběhy budou nejvíce ovlivňovat vnímání značky destinace ve svém nejbližším okolí. Jejich známí a přátelé se spíše nechají inspirovat a uvěří tomu, koho znají nebo komu důvěřují, u koho předpokládají, že to na ně „nehraje“. V tom pozitivním, i v tom negativním.

Vypravěči příběhů a ambasadoři

Před DMO LŽH tak leží úkol postupně vybudovat síť vypravěčů, kteří dokáží podstatu destinace nejlépe vystihnout a mají dostatek důvěryhodnosti a vlivu.

Těmito vypravěči mohou být vedle návštěvníků i rezidenti, místní podnikatelé, místní podniky a další.

S těmi nejlepšími a nejloajálnějšími vypravěči pak spolupracovat jako s ambasadory destinace, kteří se stanou jejími přirozenými propagátory a obhájci.



Úkoly pro DMO LŽH:

- Identifikovat a pomáhat šířit ty nejlepší zážitky návštěvníků
- Identifikovat a okamžitě řešit negativní zážitky návštěvníků, které destinaci škodí, jakmile je mezi sebou návštěvníci začnou sdílet
- učit se z interpretace příběhů - jak destinaci návštěvníci vnímají a jak se toto vnímání vyvíjí v čase
- přijímat nápravná opatření, pokud se návštěvníky vyprávěné příběhy začnou odchylovat od vize a hodnot značky
- využívat z vyprávěných příběhů ty nejzásadnější informace pro další rozvoj, řízení a propagaci destinace

Spouštěč konverzace

Každý každému na sociálních sítích sděluje, kde byl, co zažil, co viděl, co slyšel, co jedl, s kým mluvil....

Maximální snahou DMO LŽH by mělo být to, aby si návštěvník z pobytu odnesl hezké vzpomínky. Ty se pak změny v ony příběhy, o které se návštěvník bude dělit s ostatními.

K tomu nestačí mít jen zajímavé turistické cíle a atraktivity. Nebo jen uspokojivé zážitky. Nebo jen vyhovující kvalitu služeb. Protože i když se lidem budou nabídky v destinaci líbit, nikdo nebude mít problém s obsluhou v hospodách, všechny atraktivity budou dost zajímavé, všechny penziony čisté a uklizené atd., kdy na první pohled bude vypadat vše jakoby dobře, je to pořád málo. Stále to neznamena, že o tom zákazníci či návštěvníci začnou sami od sebe mluvit. Možná sice nebudou mít žádný důvod ke stížnosti, ale také nebudou mít žádný důvod o tom říct někomu dalšímu. Každý například jedl v mnoha restauracích, které nebyly špatné, ale současně nebyly natolik výjimečné, abychom cítili nutkání o tom někomu dalšímu říci...

Proč? Protože se musí stát něco pozoruhodného, něco neobvyklého, něco výjimečného, něco úžasného, něco překvapujícího, něco nečekaného..., aby o tom začali lidi sami od sebe mluvit. Něco, co opravdu vyniká nad vším zažitým nebo nad předpokládaným. Něco, co přiměje člověka, aby popadl svůj fotoaparát a hned si udělal fotku. Něco, kdy člověk řekne: Tohle musíš vidět! Tohle musíš zažít! Tohle musíš zkusit! Kdy se spustí Wow efekt. Ten prvek je spouštěč konverzace, který vyvolá vnitřní potřebu podělit se o daný zážitek s ostatními.

Spouštěče konverzace nacházíme v mnoha různých podobách. Nemusí jít jen o úžasně uvažené a naservírované jídlo, výjimečnou pozornost obsluhy, dokonalý servis informačního centra zakončený malým s dárečkem apod. Často jsou automatickým spouštěčem konverzace sociální objekty. Jako příklad může sloužit např. Eiffelova věž. Jedinečná, pozoruhodná, symbol Paříže. Když je turista v Paříži, pravděpodobně se u věže také vyfotí. A pravděpodobně tu fotku také bude sdílet. Když bude mít 100 fotek z Paříže a zveřejní z nich jednu, pravděpodobně to bude právě ta, na které bude vidět Eiffelova věž. Aby bylo z příběhu jasně patrné, že šlo o pobyt v Paříži. Na fotku reagují ostatní a příběh je vyprávěn....

Některé věci jsou sociálním objektem zase nějakou svou tradicí, když se většina turistů chce například dotknout podstavce sochy Jana Nepomuckého na Karlově mostě. A u toho se samozřejmě vyfotí a sdílí.



Jiné sociální objekty se vymyslely a vybudovaly na zelené louce. Jako například jedna z nejúspěšnějších značek na světě - **I Amsterdam**, se kterou se většina turistů v Amsterdamu vyfotí a tyto fotky nasdílí, aby všem ostatním ukázali, že jsou nebo byli právě v Amsterdamu.

Vhodné spouštěče konverzace je nutné mezi aktéry v Lužických a Žitavských horách identifikovat nebo vytvořit nebo vyvolat vhodnou a promyšlenou kampaní.

Jak zapojit návštěvníky a spouštěč konverzace pro LŽH

Jak již bylo řečeno výše, jedním z nosných témat pro marketing LŽH by mohlo být heslo „dobijím se“.

Jedním z prvků pro digitální marketing jsou hashtagy. Pod zvoleným hashtagem se komunikace na sociálních sítích propojuje s vazbou k předmětu hashtagu, pod kterým návštěvníci sdílí své příběhy, fotky, videa, zážitky... Každý den by pracovník DMO LŽH měl procházet sociální sítě a internet a vyhledávat a sdílet na sociálních sítích veškeré příspěvky, které budou pod zvoleným hashtagem publikovat návštěvníci i rezidenti a vymýšlet stimuly, aby vybraný hashtag u příspěvků návštěvníci vždy uváděli. Hashtag by se měl používat konsistentně a dlouhodobě jako součást budování značky destinace.

Hashtag totiž bývá jedním ze spouštěčů konverzace a měli by s ním být ztotožněni místní obyvatelé, podnikatelé i návštěvníci. Měl by vycházet z hodnot značky a z DNA destinace a měl by v sobě obsahovat aktivní prvek, který motivuje k akci, sebeprezentaci, k aktivitě, ke sdílení, k publikování a je stejnou měrou využitelný jak rezidenty, tak návštěvníky.

Proto navrhuji hashtag: **#dobijimsevLuZihory**

Hra LŽH

Jako zahajovací spouštěč konverzace pro LŽH navrhuji nechat vyrobit 50 až 100 malých tabulek (10x10 cm např.), kde by bylo:

- zobrazeno logo destinace LŽH (s dobíjející se baterií)
- uveden hashtag **#dobijimsevLuZihory**
- čísla od 1 do 50 (až 100; podle počtu vyrobených tabulek)

Tyto tabulky následně, po udělení souhlasu CHKO LH, případě Lesů ČR, popřípadě souhlasu jiného vlastníka dotčené nemovitosti či pozemku, strategicky rozmístit v terénu napříč celou destinací a to na místa a objekty, která jsou (buď a/nebo)

- fotogenická
- s výhledem
- místa, která jsou zajímavá, a přesto nejsou turisticky navštěvovaná
- na vrcholcích kopců
- u kulturních památek
- u přírodních atraktivit
- u řemeslníků
- podél pěších tras
- podél cyklotras
- podél běžeckých tras



- u vybraných penzionů a restaurací
- u muzeí
- u podstávkových domů
- na nádražích
- na tábořiště, odpočívadla a útulny
- na místech, kam chceme směřovat návštěvníky v rámci rozptylu po destinaci nebo při potřebě ulevit nejexponovanějším místům nebo kde je chceme zdržet
- atd.

A vytvořit a propagovat hru LŽH na pomezí sportu a turistiky ve stylu geocachingu. Tabulky by v terénu byly nalezitelné návštěvníky pomocí indicií a navigačního systému GPS, tj. existovala by mapa rozmístěných tabulek v destinaci s jejich zeměpisnými souřadnicemi, podle které by návštěvníci mohli tabulky nacházet. Stejně tak mohou tabulky nacházet náhodně cestou či při návštěvě atraktivit, památek, na vrcholcích.

Smyslem tabulek je, aby se při nalezení tabulky u ní návštěvník vždy vyfotil nebo natočil krátké video a fotku či video umístí na sociální síť pod hashtagem #dobijimseLuZihory

Tyto fotky a videa bude pracovník DMO LŽH denně vyhledávat na internetu a sdílet na sociálních sítích DMO LŽH (FB, Twitter, Instagram...). S každým dalším publikovaným nálezem povzbuzovat dotyčného návštěvníka k pokračování objevování tabulek, stejně jako všechny ostatní návštěvníky motivovat k podobné aktivitě v rámci jakéhosi soutěžení o nasbírání co nejhezčích fotek s co nejvíce tabulkami.

Ten, kdo se jako první nafotí a nasdílí fotky s čísly všech tabulek, bude vítězem hry a vyhraje hlavní cenu – např. týdenní pobyt pro rodinu v LŽH (sponzorem může být penzion, kde bude umístěna jedna z tabulek. Cena bude oznámena při spuštění hry). Vhodné budou i mezceny takového charakteru, aby každý návštěvník mohl doufat v ocenění, např. každému, kdo pod hashtagem #dobijimseLuZihory zdokumentuje a nasdílí 50% z rozmístěných cedulek, bude veřejně poblahopřáno na webu a sociálních sítích a obdrží nějakou symbolickou odměnu.

Nebo je možné u jedné z tabulek ukrýt „poklad Lužihor“, např. sadu sklenic od místních sklářů nebo jednoduše 10.000 Kč, aby to bylo dostatečně motivační (možné schovat u personálu penzionu např.). Návštěvníci zpočátku nebudou vědět, u které tabulky se „poklad“ nachází, ale mohou již hledat. DMO bude postupně uvolňovat informace a dílčí indicie, které pomalu povedou blíž k ukrytému pokladu a zapojovat do hry čím dál víc lidí. Po uvolnění poslední indicie na konci sezony bude možné poklad návštěvníky konečně najít (např. uhodnou heslo, které mají říci obsluze a ta jim poklad vydá. Nebo získají poslední potřebou souřadnice, které je zavede na místo pokladu... Atd.)

Nebo průběžně nechat hlasovat, u kterých čísel tabulek dokáží návštěvníci nafotit a natočit nejhezčí (nejvtipnější, nejvíce připomínající vybití/nabití energie....) - fotky a videa, které nejvíce charakterizují podstatu destinace Lužihory.

V principu jde o spuštění marketingové kampaně v duchu výše probíraných zásad s cílem:

- motivovat lidi k návštěvě, komunikaci, aktivitě, interakci, sdílení momentů
- upoutat pozornost k destinaci Lužihory



- zahájit mezi návštěvníky sdílení příběhů z jejich pobytu v Lužíchách a řídit marketingovou kampaň prostřednictvím fotek, videí a dalších příspěvků samotných návštěvníků
- návštěvníky je takto možné v destinaci regulovat dle potřeby
- zahájit interakce mezi DMO a návštěvníky a jejich zpětnou vazbu
- podpořit soutěživého ducha a motivovat k akci
- zajistit, aby se o destinaci obecně začalo mezi lidmi mluvit
- vytvořit tradici toho, aby každý, kdo přijede nebo pobyde v Lužíchách, se vždy alespoň u jedné z tabulek vyfotil
- propagovat stanovenou hodnotu a autenticky potvrdit vlastnost Lužihor – zde se dokážu opravdu nabít
- zlepšit konkurenceschopnost a potvrdit výjimečnost Lužihor
- zjistit, co si návštěvníci myslí a jak se v destinaci cítí
- atd

Spouštěče konverzace s „Wow“ efektem pak musí DMO Lužihory postupně budovat ve spolupráci s ostatními aktéry v destinaci, zejména s podnikateli, nejen spoluprací na neustálém zvyšování jejich kvality služeb, ale hlavně zakomponováním prvků, které budou nečekané a návštěvníkovi dokážou „vyrazit dech“. Může často jít jen o drobnosti v precizní péči o zákazníka, jako třeba vypracovaný osobní přístup s dokonalou znalostí preferencí a zvyků hosta, který najde např. v pokoji svou oblíbenou knihu, svou oblíbenou hudbu, své oblíbené jídlo, svůj oblíbený obraz, svůj oblíbený čaj (dá se zjistit např. z FB apod.). Právě tím se tvoří pozitivní image destinace a roste hodnota její značky. Spolupracovat na wow efektech s podnikateli v destinaci bude jeden z prvních úkolů pracovníků DMO pro nejbližší roky.

Produkty a zážitky cílit a selektovat na základě předpokládané potřeby vybraných cílových skupin, strom dělit podle priorit rozhodování cílových skupin, např. na web jako úvodní rozcestník bude dostatečné dělení na dvě základní cesty:

- a) Co navštívit?
- b) Co podnikat?

A v další úrovni se už návštěvník dostane do konkrétnější oblasti (město, mikroregion, oblast pro sport...) kde si může vybírat z nabídky, co zde podnikat. Přičemž základní dělení by mohlo vypadat:

I. Outdoorové aktivity

- a) Dobrodruzi: adrenalinové a náročnější možnosti v LŽH pro dobrodružně laděné zážitky v dalším dělení outdoorových aktivit na horská kola, kempování, náročné túry jako vícedenní hřebenovka, horolození, běžkování, sportovní rybaření...
- b) Samotáři: kratší pěší výlety mimo hlavní cesty, nenáročné cyklovýjízdky po okrajových částech destinace, relaxační okružní procházky...
- c) Zvědavci: highlity – trasy a okruhy zahrnující nejvýznamnější přírodní atraktivity a vyhlídky

II. Objevování zapomenutého dědictví regionu

- a) Dobrodruzi: Méně známé památky k objevování ve spojení s fyzickou aktivitou



- b) Samotáři: poutní místa, kostely, sakrální památky, z turistických míst odlehlá a méně známá místa
- c) Zvědavci: Kulturní okruhy po historickém a kulturním dědictví destinace s využitím místních akcí

V další úrovni pak dělit aktivity podle dalších zájmů cílových skupin ve vazbě na využívání a současně stimulaci nabídek, produktů služeb a akcí rezidentů, místních veřejných institucí a místních podnikatelů v cestovním ruchu. Nezapomenout na jídlo a pití (kulinářské zážitky, regionální výrobky, pivní turistika) a místní festivaly a akce.

Návrh bodů marketingové strategie DMO Lužihory

Základní body marketingové strategie jsou nastaveny s ohledem na:

- to, že není a nebude hlavním cílem růst návštěvníků v destinaci
- destinaci Lužihory se nachází v CHKO
- vybrané cílové skupiny a jejich potřeby a charakteristiku
- charakter destinace a potřebu jeho zachování (klid, neobjevenost, samota, volnost...)
- zájmy místních obyvatel a udržitelnost vývoje cestovního ruchu
- vysoké náklady na vyhledávání a získávání nových návštěvníků (získávání nových zákazníků je 5x dražší, než udržení zákazníka stávajícího)
- řízení marketingu destinace prostřednictvím návštěvníků
- měření spokojenosti návštěvníků
- již vybudovaný vztah k regionu u stávajících návštěvníků

Hlavní zásada

Koncentrace jen na návštěvníky, kteří již v LŽH jsou! (aby příště přijeli znovu a zůstali déle)

(Tj. vědomě rezignovat na vlastní získávání nových návštěvníků na nových zdrojových trzích. Úkolem managementu bude řídit cestovní ruchu tak, aby zde návštěvníci, kteří již Lužihory znají, začali zakoušet takové zážitky, takový přístup a odjížděli s takovými vzpomínkami, že se budou chtít stále znovu vracet a budou mít potřeba dělit se o tyto zážitky se svým okolím a tak motivovat k návštěvě i ostatní, kteří Lužihory ještě neznají či zde dosud nebyli)

Hlavní cíle

- opakované a stále prodloužené návštěvy stávajících návštěvníků
- z co nejvíce stávajících návštěvníků učinit ambasadory destinace
- učinit stávající návštěvníci natolik spokojené, že o svých zážitcích a výborné zkušenosti z destinace začnou vyprávět a tím lákat i návštěvníky nové (marketing za DMO dělají návštěvníci)

Ukazatel

5 z 10 hostů, kteří navštíví Lužihory, se bude opakovaně vracet:

- aby objevili další části regionu
- aby zde mohli zůstat déle



- aby si mohli užít další skvělé zážitky
- aby se vraceli domů s méně a méně penězi, ale větší a větší touhou vrátit se znovu
- aby si odnesli tak nádherné vzpomínky, že budou doporučovat Lužihory všem svým známým

Předpoklad pro plnění cíle

Aby se návštěvníci chtěli opakovaně vracet, a aby se na základě jejich referencí objevovali hosté noví, musí být v Lužihorách návštěvníci natolik nadšeni tím, co zde kdekoli zakoušejí a zažívají, že to bude vyžadovat úzkou spolupráci mezi všemi aktéry v destinaci. Interakce mezi návštěvníky a nabídkou v destinaci probíhá hlavně prostřednictvím poskytovatelů služeb - u podnikatelů, dopravců, v penzionech, infocentrech, restauracích apod., - a všichni musí být stejně dobří, aby zážitky nebyly znehodnoceny podprůměrnými službami jednotlivých subjektů. Proto hlavními dlouhodobými úkoly DMO Lužihory bude:

- Intenzivně a úzce spolupracovat s podnikateli a všemi dalšími poskytovateli služeb v cestovním ruchu v destinaci, průběžně zjišťovat, jaké mají potřeby a v čem jim DMO Lužihory může pomoci zlepšovat jejich byznys, kvalitu služeb a komunikaci s návštěvníky
- pracovat na tom, aby v destinaci byli nejlepší všichni poskytovatelé služeb, nejen někteří
- Sdílet napříč destinací zkušenosti jednotlivců jak zlepšovat služby, sdílet úspěchy i selhání a navzájem se učit od druhých
- Vymýšlet a zahrnovat „wow moment“ do každého druhu podnikání a všech zážitků
- Sledovat zkušenosti návštěvníků nejen během celé doby pobytu, ale i poté, když návštěvníci odjedou (jaké vzpomínky si odnášejí?), tj. komunikovat s nimi i po odjezdu z destinace
- Všichni podnikatelé a poskytovatelé služeb v destinaci by se měli bez obav o špatnou zpětnou vazbu otevřeně vystavit hodnocení návštěvníků. Díky negativní zpětné vazbě se mohou zlepšovat
- Zapojovat návštěvníky do inovačních procesů. Když zákazník neřekne, co by bylo dobré zlepšit, nezlepší se to.
- Navázat spolupráci na poskytování poradenství uvnitř destinace místním podnikatelům, zejména získat ke spolupráci nejlepší specialisty na digitální marketing, specialisty CRM (budování vztahu se zákazníky) a specialisty na vedení sociální sítí, aby dokázali svým odborným poradenstvím zlepšovat místním podnikatelům byznys a pomáhali jim dosahovat vyšších obrátů v době 4. průmyslové revoluce (masové rozšíření internetu, internet chytrých věcí, sociální sítě...)
- Připravit pro všechny členy Spolku digitální toolbox s kuchařkou jak zlepšovat zážitky a měřit spokojenost návštěvníků každý sám u sebe a společně za celou destinaci (wow momenty, Google analytics, NPS...)
- Měřit opakované návštěvy a vyhodnocovat a měřit spokojenost návštěvníků (viz NPS)

Ukazatele úspěšnosti

- rostoucí počet podnikatelů, kteří se stanou členy spolku, budou platit členské příspěvky (vnímají členství ve Spolku jako přidanou hodnotu), budou šířit nastavené hodnoty a sledovat společně cíle destinace
- růst bodového hodnocení poskytovaných služeb v destinaci na tripadvisor a booking.com



Při vyhodnocování zpětné vazby od zákazníků sdílet kladná hodnocení, která se v destinaci získají, a záporná řešit s poskytovateli hodnocených služeb s cílem zlepšit jejich skóre v hodnocení. Např. zajistit vzdělávací kurz na slabá místa v jejich podnikání, zprostředkovat konzultace expertů na zlepšení slabších míst jejich byznysu, zajistit jim studijní cestu do míst, kde to funguje apod.

Měření spokojenosti návštěvníků

Spokojenost návštěvníků bude při představeném pojetí řízení a marketingu destinace pro DMO Lužihory naprosto zásadní.

Jednou z nevhodnějších metod měření spokojenosti návštěvníků je Net Promoter Score (dále jen NPS).

Příběhy, zážitky a zkušenosti z destinace, které návštěvníci nasbírali a sdělují si mezi sebou, mají zásadní dopad na to, jak je destinace vnímána a jak se vyvíjí hodnota její značky. Každý návštěvník ovlivňuje vnímání destinace u všech ostatních tím, co o ní říká. Práce na zlepšování zkušeností návštěvníků je proto ten nejlepší způsob, jak budovat značku destinace a zhodnocovat ji.

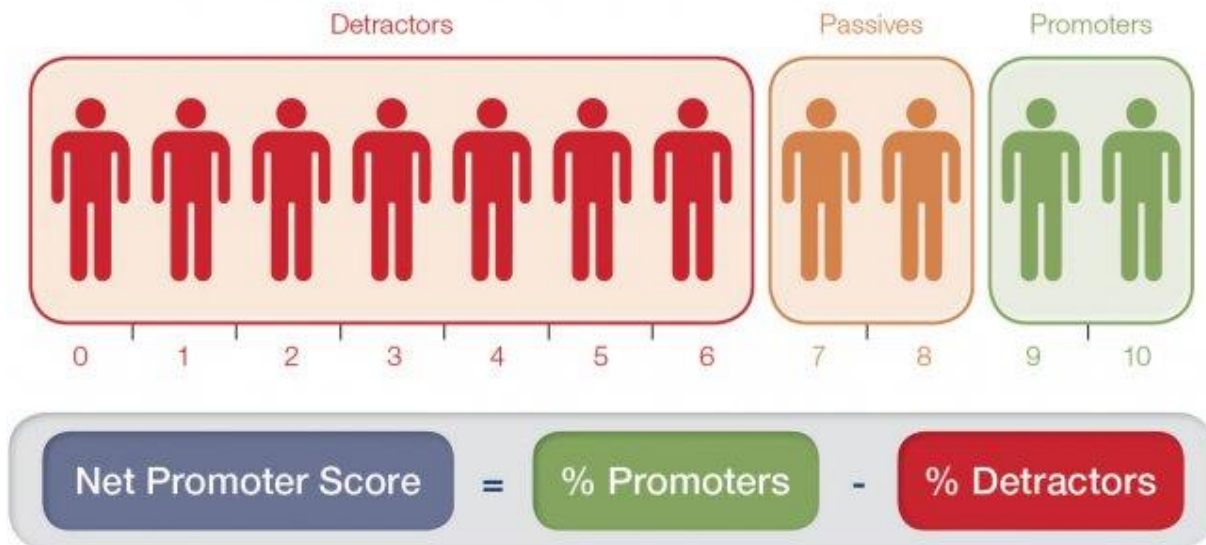
NPS se měří a výpočet se provádí na základě jednoduché otázky:

Doporučil byste tuto (destinaci, atrakci, zážitek, službu, jídlo....atd.) svému příbuznému nebo kolegovi?

Návštěvníci pak odpovídají na škále 0 bodů (rozhodně ne) až 10 bodů (určitě ano).

- Lidé, kteří udělí **9 a 10 bodů**, jsou **propagátoři**. Jsou to spokojení, loajální návštěvníci. Budou aktivně propagovat a obhajovat destinaci. Z nich je možné intenzivní interakcí spolupracovat jako s ambasadory destinace.
- Lidé, kteří udělí mezi **0 a 6 body**, jsou **kritici**. Jsou to nespokojení, neloajální návštěvníci. Ti destinaci budou pravděpodobně pomlouvat a kritizovat.
- Lidé, kteří udělili **7 a 8 bodů**, jsou **pasivní**. Ti nebudou dělat nic.

Ke zjištění skóre NPS stačí jednoduše odečíst procento kritiků od procenta propagátorů:



Výsledná data mohou pomoci DMO Lužihory identifikovat nejlepší propagátory a současně zlepšovat zážitky a zkušenosti návštěvníka. Současně tato metoda měření spokojenosti návštěvníka podporuje spolupráci v regionu, protože to umožňuje poskytovat zpětnou vazbu a cenné informace i všem aktérům a zainteresovaným skupinám v destinaci a naopak, aktéři mohou tato data v různých sektorech sbírat pro DMO a DMO tak získat komplexnější obrázek stavu spokojenosti návštěvníků v celé destinaci a jeho vývoje v čase.

Jak to funguje v praxi

Jak postupovat při měření NPS a co to vyžaduje

1) Nastavit na počátku správné otázky.

Vedle základní otázky */Doporučil byste tuto (destinaci, atrakci, zážitek, službu....atd.) příbuznému nebo známému?/* je vhodné přidat i doplňující otázky, které pomohou segmentovat cílové skupiny, získat potřebný vhled a budou umožňovat využití i pro pozdější marketingové aktivity, např.:

- odkud jste
- věk
- pohlaví
- účel návštěvy
- pokolikáté jste zde
- ideálně kontakt (pak i souhlas se zpracováním osobních údajů dle GDPR)

2. Vybudovat a udržovat aktuální databázi

Všechny dokončené průzkumy shromažďovat v centrální databázi pro vyhodnocování, porovnávání v čase, pro zpětnou vazbu zainteresovaným skupinám a další práci s nasbíranými daty.

3. Rozhodnout o místech, kde bude průzkum probíhat

DMO Lužihory může dělat NPS průzkum mezi návštěvníky v informačních centrech, na sportovních akcích, na festivalech, na nádražích, v penzionech a hotelích, prostřednictvím dobrovolníků v terénu



apod. Dále by měl být formát uzpůsobený i pro tablety a chytré telefony a nabízet možnost vyplnit dotazník hlavně on-line. V takových případech bude snazší zautomatizovat shromažďování dat (při vyplňování dat ručně musí někdo ručně zadávat získaná data od návštěvníků do centrální databáze)

V ideálním případě sbírat tato data od návštěvníků až tehdy, kdy zakusí zážitek nebo už nasbírali nějakou zkušenost nebo získali požadovanou informaci v infostředisku nebo při opuštění destinace (penzionu, restaurace...), aby se získaly co nejpřesnější informace.

4) Kontrola a vyhodnocení dat

Jakmile je průzkum NPS nastaven, je potřeba sbírat tuto zpětnou vazbu od návštěvníků nepřetržitě a minimálně jednou za rok tento průzkum spokojenosti celkově vyhodnotit.

Ještě lepší bude vyhodnocovat data průběžně - schopnost sledovat data v reálném čase vytvoří pro DMO Lužihory větší možnosti pro řízení cestovního ruchu. Při častější analýze může DMO Lužihory porovnávat skóre NPS na základě sezónnosti nebo určeného období, porovnávat význam dílčích atraktivit a změn v čase, postojů návštěvníků v různých částech destinace apod., dokáže tak lépe vytvořit detailnější obraz o zkušenostech návštěvníků. To umožní identifikovat oblasti růstu, potřeby investic či kde je možné co zlepšit.

Důležitá je spolupráce a shoda všech aktérů v destinaci. Míru spokojenosti zákazníků by neměla provádět jen DMO LŽH, ale všichni společně a výsledky sdílet, učit se jeden od druhého a společně se jako destinace v přístupu k návštěvníkům zlepšovat s prioritou poskytovat za celou destinaci návštěvníkům stále lepší zkušenosti, služby a zážitky k jeho rostoucí spokojenosti.

Nedostatky NPS

- Nejde do hloubky a osamoceně neřekne, co konkrétně za případným negativním výsledkem stojí, zda jen neodráží momentální rozpoložení hodnotícího.
- Ve výpočtu je výrazně potlačena skupina neutrálních uživatelů.
- Nerozliší, s jakou službou návštěvník vyjádřil (ne)spokojenost
- Není záruka, že propagátoři budou automaticky a aktivně destinaci propagovat

Přes všechna negativa se využívá NPS pro svou nesmírnou jednoduchost.

Projekty

Jedním z dalších prvních úkolů DMO Lužihory bude posbírat od členů DMO náměty na další rozvojové a propagační projekty, vyhodnotit jejich možný význam pro rozvoj destinace, nákladovost a možnosti krytí zdroji a prioritní projekty začít přednostně realizovat. Ostatní ponechat v zásobníku a monitorovat zdroje a příležitosti pro jejich navazující spuštění. Zásobník projektů se začal tvořit na posledním jednání pracovní skupiny a bude úkolem managementu s ním dále pracovat.