

NATURPARK
ZITTAUER
GEBIRGE

LUŽICKÉ
HORY

STRATEGIE ROZVOJE DESTINACE LUŽICKÉ A ŽITAVSKÉ HORY 2022-2027



Zpracovali:
Ing. Lenka Červová, Ph.D.
Ing. Otakar Ungerman, Ph.D.
Ekonomická fakulta
Technická univerzita v Liberci

Obsah

1	Úvod.....	3
2	Analytická část.....	4
	2.1 Faktory a trendy ovlivňující trh cestovního ruchu.....	5
	2.2 Analýza nabídky	5
	2.2.1 Lokalizační faktory	5
	2.2.2 Realizační faktory.....	7
	2.3 Analýza poptávky	12
	2.4 Analýza způsobu řízení CR	19
	2.5 Marketingová komunikace destinace.....	21
	2.6 Analýza konkurence	24
	2.7 Souhrnná SWOT analýza.....	27
3	Návrhová část.....	28
	3.1 Vize a poslání	28
	3.2 Strategické cíle a koncepce.....	28
	3.3 Priorita 1: Rozvíjet organizaci destinačního managementu.....	30
	3.4 Priorita 2: Optimalizovat marketingovou komunikaci.....	31
	3.5 Priorita 3: Posílit konkurenceschopnost	33
	3.6 Cílové segmenty návštěvníků.....	38
4	Závěr	40

1 Úvod

Tento dokument je zpracován jako základní strategický dokument DMO Lužické a Žitavské hory, z.s. pro roky 2022 - 2027. Lužické a Žitavské hory jsou jednou z turistických oblastí Libereckého kraje (viz Obr. 1) a je od roku 2021 certifikovanou oblastní organizací destinačního managementu (dále jen DMO) dle kategorizace DMO¹.

Strategie rozvoje Lužických hor vychází z těchto dokumentů:

- Strategie agentury CzechTourism a destinace Česká republika 2021-2025
- Strategie rozvoje Libereckého kraje 2021-2027
- Příručka pro rozvoj destinace Lužické a Žitavské hory (2018)

Účelem této strategie je především:

- analyzovat potenciál cestovního ruchu dané oblasti, jeho postavení a slabá místa
- navrhnout opatření s cílem zlepšit využití stávajícího potenciálu turistické oblasti
- navrhnout směry marketingové komunikace destinace

Cílem navržené strategie je zvýšit využití potenciálu Lužických hor s ohledem na udržitelný cestovní ruch a také všechny zapojené aktéry cestovního ruchu včetně návštěvníků, rezidentů i místní samosprávy.



Obr. 1: Turistické oblasti Libereckého kraje

¹ Kategorizace je zpracována ve formě normy, která definuje minimální požadavky na činnost DMO. Kompletní proces certifikace zajišťuje agentura CzechTourism a certifikace je udělována krajským, oblastním a lokálním DMO. (Zdroj: www.certifikacedmo.csk.cz)

2 Analytická část

Destinace Lužické a Žitavské hory je součástí Libereckého kraje. Z geografického hlediska tvoří Lužické a Žitavské hory jeden celek. Část hor ležící na německém území (Žitavské hory, něm. Naturpark Zittauer Gebirge) není součástí české DMO, nicméně obě oblasti spolu úzce spolupracují. I z tohoto důvodu je dále v dokumentu oblast označována zkratkou Lužihory. Zájmové území zahrnuje obce z Libereckého a Ústeckého kraje, obce z Ústeckého kraje jsou součástí i DMO České Švýcarsko.

Základní údaje

DMO: DMO Lužické a Žitavské hory, z.s

Právní forma: zapsaný spolek

Založení: 2018

Sídlo: Dolní Prysk 17, 471 15 Prysk

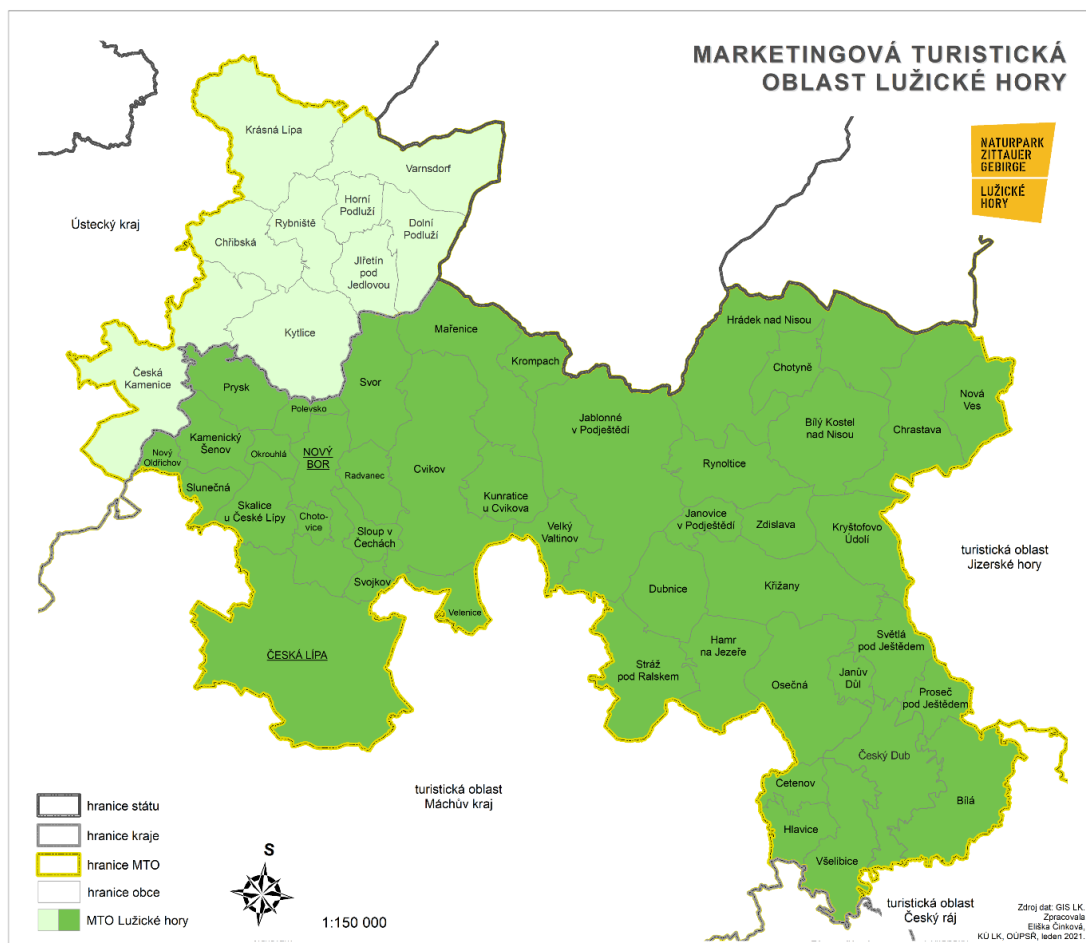
Členové: 34 obcí, 17 subjektů z privátní a neziskové sféry (31.12.2021)

Rozloha: 717 km²

Počet obyvatel: 100 425 (31.12.2020)

Počet obcí: 52 (28.02.2022)² – viz Obr. 2

Územně-správní celky: Liberecký a Ústecký kraj



Obr. 2: Turistický region Lužické hory

² 9 obcí na území Ústeckého kraje jsou součástí i DMO České Švýcarsko.

Analytická část je dále zaměřena na analýzu nabídky, poptávky, způsobu řízení CR, marketingové komunikace a analýzu konkurence. Výstupy analytické části jsou shrnuty ve SWOT analýze (kap. 2.7).

Světová pandemie Covid-19 nejvíce zasáhla cestovní ruch, a to ve všech jeho oblastech, následkem čehož jsou data za rok 2020 a 2021 zkreslená. Proto jsou ve vypracované analýze prezentována data nejen z roku 2020 (resp. 2021), ale i z předcházejících let. Data za rok 2019 lze považovat za poslední opravdu relevantní. Analýza zahrnuje i časové řady, které zachycují růstové trendy do roku 2019, je však obtížné predikovat, jestli a kdy se cestovní ruch k těmto trendům vrátí. Z dosud dostupných údajů o Lužických horách je zřetelné, že následkem pandemie klesl počet hostů o 20 % a počet přenocování o 14 %, čemuž odpovídá i snížení tržeb.

2.1 Faktory a trendy ovlivňující trh cestovního ruchu

Trh cestovního ruchu je ovlivněn mnoha faktory či vývojovými trendy. Pro účely tohoto dokumentu v kontextu destinačního managementu Lužických hor byly vybrány následující:

- přesun od destinačního marketingu spíše k destinačnímu managementu (uplatňování principu 3K – úkol DMO: domlouvat spolupráci, vytvářet produkty společně s dalšími subjekty CR...)
- absence zákona o cestovním ruchu
- digitalizace – přesun komunikace i prodeje do online prostředí, využití virtuální reality či online prohlídky, digitalizace monitoringu návštěvníků
- růst podílu individuálních cest autem včetně cest obytným autem (s tím souvisí doprovodná infrastruktura – parkoviště, karavanová stání, kempy s potřebným vybavením apod.)
- preference přírodních lokalit a glamping jako nový způsob kempování
- růst popularity pěší turistiky, cykloturistiky a běžeckého lyžování
- nedostatek kvalifikovaného personálu (kvůli pandemii odešlo mnoho osob do jiného oboru, je třeba spolupracovat se školami)
- větší význam flexibility a kvality služeb (jak na straně nabídky, tak na straně poptávky)
- zvýšení vnímání vnitřního CR (ze strany státu i místních obyvatel)
- vyhlášení dotačních programů EU na podporu česko-saské spolupráce 2021-2027
- rozvoj projektu Libereckého kraje Křišťálové údolí
- přetížení nebo přelidnění nejatraktivnějších lokalit v sezonní špičce (overtourism)
- popularita a masový nárůst elektro cykloturistiky

2.2 Analýza nabídky

Analýzu nabídky destinace lze provést v kontextu hodnocení potenciálu cestovního ruchu, tj. hodnocení tzv. lokalizačních faktorů (přírodní a kulturně-historické atraktivity) a tzv. realizačních faktorů, které umožňují využití tohoto potenciálu a představují je především takové aspekty jako je dopravní infrastruktura, infrastruktura pro aktivity v oblasti cestovního ruchu, ubytování, stravování a dále informační a komunikační infrastruktura (informační centra, komunikace destinace apod.).

2.2.1 Lokalizační faktory

Lužické a Žitavské hory jsou odděleny jen státní hranicí a názvem. Celá oblast vyniká malebným reliéfem, vysokou lesnatostí, lidovou architekturou, romantickými zříceninami hradů a sklářskou tradicí. I když oblast disponuje hustou sítí značených turistických stezek, cyklostezek a v zimě upravovaných tras pro běžecké lyžování, není přeplněná turisty, což je její obrovskou výhodou oproti jiným destinacím.

Přírodní atraktivita

Velkou část území zaujímá CHKO Lužické hory, což může pozitivně přispívat k rozvoji destinace, ale současně je spojeno i s mnohými omezeními.

Pro oblast je specifické:

- velké množství **chráněných území**
 - *chráněné krajinné oblasti*: Lužické hory, České středohoří (částečně na území destinace)
 - *národní přírodní památky*: Zlatý vrch, Panská skála, Údolí Peklo, Jezevčí vrch
 - *přírodní rezervace*: např. Klíč, Luž, Velký Vápenný, Dlouhá hora, Hamrštejn, Studený vrch, Světlík, Velký rybník, Marschnerova louka, Pekelský důl, Spravedlnost
 - *přírodní památky*: např. Bílé kameny, Rašeliniště Mařeničky, Naděje, Brazilka, Kytlice, Pustý zámek, Líska, Červený rybník, Farská louka, Stříbrník, Dutý kámen, Meandry Ploučnice
- zvlněná krajina s mnoha vrcholy, tzv. **ultrakopci** (kopec s prominencí přes 100 m a výškou pod 1 000 m n.m.) skýtající výhledy do malebné krajiny - např. Luž, Hvozď, Klíč, Studenec, Jedlová
- **skalní útvary** vč. skalních divadel – čedičové varhany (Panská skála, Zlatý vrch, Klučky), pískovcové skály (oblast u Sloupu v Č., u Horního Sedla, Kunratické Švýcarsko u Cvikova, Bílé kameny u Jítravy)
- **jeskyně** – např. Pusté kostely, u Sloupu v Č., Skalákovna
- **vodní plochy** – jezero Kristýna, Hamerské jezero, přehrada Naděje, vodní nádrž Chříbská, Radvanický rybník, vodní nádrž Stráž pod Ralskem, rybník Mašiňák, Velký rybník, Dubice

Kulturně-historické a společenské atraktivita

V turistické oblasti se nachází řada atraktivit od zámku až po technické památky. Velký význam i pro cestovní ruch představuje tradiční sklářské řemeslo a textilní výroba, potisk látek.

Mezi nejvýznamnější kulturně-historické atraktivita se řadí následující:

- **hrady, zámky, zříceniny** – např. hrad a zámek Grabštejn, Skalní hrad a poustevna Sloup, zámek Lemberk, zříceniny hradů Děvín, Tolštejn, Svojkov, vodní hrad Lipý
- **dřevěné podstávkové domy** – např. Mařenice, Heřmanice, Horní a Dolní Světlá, Krompach, Jiřetín pod Jedlovou
- **rozhledny** - např. Jedlová, Hvozď, Luž, Na Stráži, Studenec
- **technické památky** – např. viadukty u obce Novina, Orloj v Kryštofově Údolí, Muzejní železnice Česká Kamenice – Kamenický Šenov, transbordér přes řeku Nisu, přehrada Naděje, štola Jana Evangelisty Purkyně v Jiřetíně pod Jedlovou, poklopový most v České Lípě
- **sakrální památky** – např. Bazilika minor sv. Vavřince a sv. Zdislavy (Jablonné v P.), Křížový vrch – Kalvárie (Cvikov), Křížová hora a Křížová cesta (Jiřetín p. Jedlovou), Modlivý důl (Svojkov), augustiniánský klášter a bazilika Všech svatých (Česká Lípa)
- **muzea a expozice** – např. Muzeum betlémů (Kryštofovo údolí), Muzeum hasičské techniky (Chrastava), Podještědské muzeum (Český Dub), Sklářské muzeum (Kamenický Šenov), Sklářské muzeum (Nový Bor), Novotný Glass Museum a Gallery (Nový Bor), Vlastivědné muzeum a galerie (Česká Lípa)
- **sklářství** jako 700 let staré tradiční řemeslo – Nový Bor a Kamenický Šenov, kde sídlí světoznámé firmy, a dále mnoho menších skláren (např. Lasvit Ajeto, Pačinek Glass, Novotny Glass, Sklárna Svojkov – Jiří Haidl a další)
- velké množství **pivovarů** (větší i malé) – v kombinaci s dalšími zážitky daly vzniknout tzv. **Pivní stezce** Lužických hor (www.pivnistezka.cz)
- ruční **papírna** Papyrea ve Zdislavě

- Centrum textilního tisku v České Lípě

Akce

V regionu se rovněž koná několik sportovních a kulturních **akcí**, z nichž některé mají celorepublikový či dokonce mezinárodní význam. Jedná se např. o:

- Malevil Cup – bikemarathon horských kol pro profesionály i širokou veřejnost
- Mezinárodní sklářské sympozium Nový Bor (Internation Glass Symposium)
- Mezinárodní sympozium rytého skla v Kamenickém Šenově
- cyklistický závod Tour de Feminin
- mezinárodní hudební festival Lípa Musica (Česká Lípa)
- hudební festival Mandava jazz ve Varnsdorfu
- hudební festival Dvořákovy slavnosti v České Kamenici
- Českolipský divadelní podzim – přehlídka amatérského divadla
- Víkend Křišťálového údolí – dny otevřených dveří a doprovodných program u více než 40 sklářských subjektů v celém Libereckém kraji
- City cross run & walk Česká Lípa – tradiční běžecký závod

Kromě výše uvedeného se pořádá celá řada akcí s lokálním významem.

Atraktivita německé části – Žitavské hory (Naturpark Zittauer Gebirge)

Nabídka atraktivit na české straně doplňuje vhodně struktura turistických cílů ležících v oblasti Naturpark Zittauer Gebirge na německé straně hranice. Tyto atraktivita tak umožňují prodloužení doby pobytu návštěvníků. Z atraktivit na německé straně se jedná například o:

- Oybin – hrad a klášter, skalní město, parní úzkokolejná dráha
- Lázně Jonsdorf – Motýlí dům, NS Lomy mlýnských kamenů
- kulturně-historické město Žitava
- Nonnenfelsen - via ferrata
- Aquapark Trixi-Bad Großschönau
- Olbersdorfer See – rekreace u vody

Tím, že turista v dnešní době nerozlišuje hranice, roste význam Lužihor jako přeshraniční destinace.

2.2.2 Realizační faktory

Realizační faktory se týkají zejména dopravní infrastruktury, infrastruktury pro aktivity v oblasti cestovního ruchu, ubytování, stravování a také informační/komunikační infrastruktury.

Dopravní infrastruktura

- Oblast je z Prahy dostupná po komunikacích I. třídy, dojezdová vzdálenost např. do Nového Boru činí přibližně 1,5 h individuální dopravou. V porovnání např. s Jizerskými horami nebo Českým Švýcarskem je tak oblast hůře dostupná ze zdrojové oblasti Praha (resp. střední Čechy), což ovlivňuje charakter cestovního ruchu v oblasti.
- Okolní velká města (Liberec, Ústí n. L.) propojují komunikace I. třídy.

- Pátevní komunikace (I/13) mezi Děčínem a Bílým Kostelem n. N. je v dobrém stavu, avšak kapacita není dostatečná, stejně jako kapacita I/9 mezi Svorem a Rumburkem. V dohledné době se bude budovat obchvat Svoru a zkapacitnění mezi Novým Borem a Svorem.
- Přístup do Německa po silničních komunikacích je možný přes hraniční přechody v Hrádku n. N./Zittau, Petrovicích/Lückendorf, Varnsdorfu/Großschöna, Rumburku/Seifhennersdorf.
- Přeshraniční CR umožňuje rovněž časté železniční spojení na trase Liberec – Hrádek n. N. – Zittau – Seifhennersdorf – Rumburk.
- Z přechodu v Hrádku n. N. je rovněž zajištěn přístup do/z Polska.
- Obce v oblasti jsou propojeny spíše komunikacemi II. a III. třídy, většina je ve velmi dobré kvalitě.
- Území je specifické velkým výskytem menších obcí, čemuž odpovídá i méně frekventované dopravní spojení veřejnou dopravou mezi nimi.
- Ve výchozích místech tras není dostatečná infrastruktura z hlediska parkování (dostupné plochy jsou většinou nezpevněné, často obsazené složeným dřevem).

Infrastruktura pro aktivity v oblasti cestovního ruchu

- V celém Libereckém kraji je zaveden Integrovaný dopravní systém IDOL, který pomáhá podporovat cestování za turistickými atraktivitami veřejnou dopravou prostřednictvím těchto nástrojů:
 - jednodenní síťové jízdenky (pro 1 osobu nebo pro 2-5 osob)
 - jízdenky EURO-NISA-Ticket (pro 1 osobu nebo pro 2-5 osob), které platí na většině linek v celém Euroregionu Nisa. V současné době probíhá příprava nového produktu – této jízdenky – rovněž ve spojení s cestovním ruchem.
 - vydávání informačních letáků (spojení veřejné dopravy a cestovního ruchu)
 - provoz cyklobusů:
 - č. 270 Liberec – Osečná – Stráž p. R. – Mimoň
 - č. 469 Česká Lípa – Sloup v Č. – Nový Bor – Kamenický Šenov – Česká Kamenice – Jetřichovice
 - od roku 2020 je v letním období o víkendech v provozu nová přeshraniční turistická linka č. 691 Zittau – Hrádek n.N. - Frýdlant – Nové Město p. S. – Swieradów Zdrój
 - turistická železniční linka T9 Liberec – Zittau – Varnsdorf – Krásná Lípa – Panský – Mikulášovice
 - Lužickohorský rychlík na trase Praha – Česká Lípa – Jedlová – Mikulášovice (zajištění přímého spojení z Prahy)
 - turistická linka T1 Kamenický motoráček z České Kamenice do Kamenického Šenova
 - víkendové či jednodenní aktivity (např. Mikuláš – nostalgický vlak mezi Českou Lípou a Šluknovským výběžkem; Českolipsko a Depo Česká Lípa – vlastní prezentace depa k zahájení/ukončení sezóny na hradech a zámcích; nostalgické jízdy na trase mezi Libercem a Křižany a další)
 -
- V Ústeckém kraji platí rovněž integrovaný dopravní systém (Doprava Ústeckého kraje), v rámci kterého je nabízena jízdenka Labe-Elbe (ve více variantách – pro 1 až 5 osob). Jízdenka platí i ve všech dopravních prostředcích saského svazu VVO a podporuje tak přeshraniční cestování.
- českým (a druhým evropským) unikátem je tzv. **transbordér** – samoobslužný kabinkový mostní přepravník, který se nachází pod hradem Hamrštejn přes řeku Nisu
- téměř 570 km značených **cyklotras**:
 - zelená cyklomagistrála Ploučnice z Osečné až do Děčína, přičemž úsek Osečná – průruva Ploučnice je velmi frekventovaný (cyklo, inline), v letních měsících až někdy přetížený

- cyklostezka Varhany (17 km) vedoucí po bývalé železniční trati, využívána hojně nejen cyklisty ale i inline bruslaři
- dálková cyklostezka Odra-Nisa, jejíž část prochází destinací
- cyklostezka sv. Zdislavy – evropská turistická trasa
- web www.luzihory.cz obsahuje 40 tipů na cyklovýlety, u všech položek existuje možnost stáhnout si popis trasy vč. mapy v PDF formátu; web www.doluzihor.cz obsahuje dalších 15 tematicky laděných tipů na cyklovýlety vč. popisu v PDF a možnosti stáhnutí si trasy v gpx
- kromě cyklotras jsou návštěvníkům k dispozici bikeparky, singltreky apod.:
 - singltreky centra: Česká Lípa, Radvaneckej Swamptrejl
 - bikepark: Polevsko
 - pumptrack: Jablonné v Podještědí, Chrastava
- téměř 1 000 km značených stezek pro **pěší turistiku**
 - Hřebenovka – trasa, která propojuje vrcholové partie Jizerských hor a pokračuje dvěma větvemi (severní a jižní) přes Lužické hory až na hranice s Ústeckým krajem, do kterého bude přecházet v místech nově postavené turistické lávky na vrcholu Šěbru k obcím destinace nacházejícím se v části Šluknovského výběžku a odtud dále bude pokračovat směrem Hřensko, Děčín, Tisá a Krušné hory
 - na www.luzihory.cz je zveřejněno 60 tipů na pěší výlet (vč. možnosti stažení popisu a mapy v PDF), součástí je několik naučných stezek (NS) – např. Mezinárodní NS Lužické a Žitavské hory, NS Lesopark Brniště, NS Peklo – Pekelské údolí, NS Okolím Studence a další
 - na www.doluzihor.cz je uvedeno dalších 15 tematických pěších výletů (popis trasy, stažení v .gpx)
 - trasy pokračují na mnoha místech do Saska
- přes 110 km upravovaných tratí pro **běžecské lyžování**
 - páteřní trasou je Lužická magistrála, která propojuje místní běžkařské okruhy v oblasti Novoborska (s centrem Polevsko) a Cvikovska
 - nově se upravují trasy v okolí Rybníště, Jiřetína pod Jedlovou, Doubice a Jablonného v P.,
 - vzhledem k nadmořské výšce je sjízdnost i úprava velmi závislá na sněhových podmínkách
- 2 menší **lyžařské areály** - Polevsko, Horní Podluží
- k **rekreaci u vody** slouží v letních měsících především Hamerský rybník (u Stráže p. R.), jezero Kristýna (Hrádek n. N.), Radvanecký rybník ve Sloupu v Čechách a dále mnohá obecní koupaliště; celoročně pak kryté plavecké bazény v České Lípě, Varnsdorfu a Stráži p. R.
- v oblasti se nachází relativně hodně příležitostí pro **adrenalinové sporty** – na webu www.luzihory.cz se nachází 13 lanových parků, bikeparků apod.
- na www.luzihory.cz je zveřejněno 22 **sportovních půjčoven** a servisů (převážně cyklo)
- **golfová turistika** – 4 golfové kluby (Grabštejn, Ještěd, Česká Lípa, Malevil)
- **lázně** – Lázně Kundratice (slatiny), Léčebna respiračních nemocí Cvikov

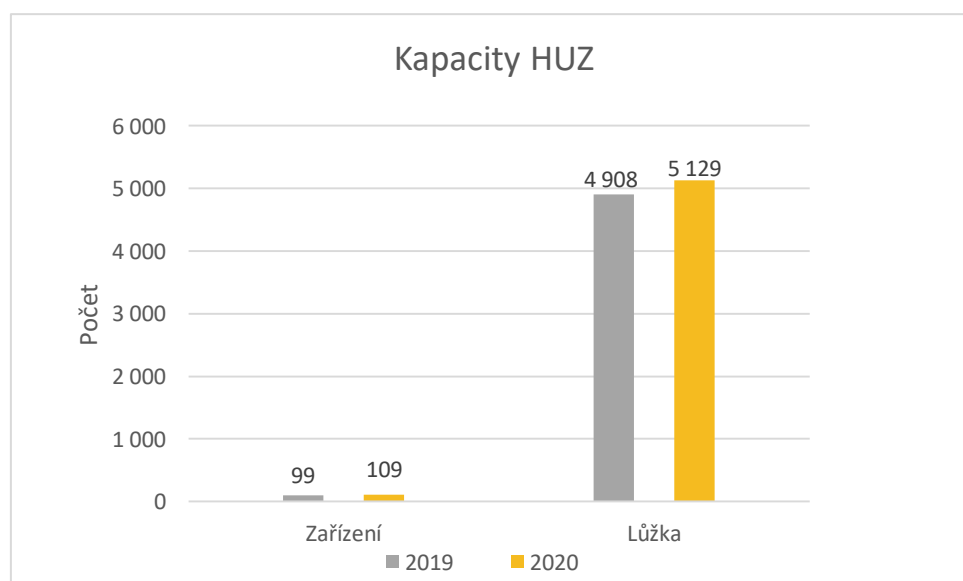
Produkty destinace

Destinace nabízí v současnosti produkt tzv. **Pivní stezku Lužických hor** (www.pivnistezka.cz). Na malé rozloze se zde nachází několik minipivovarů, pivovarů a podniků, které podávají pivo z místní produkce. Pivní stezka se dá projít pěšky nebo projet na kole. Produkt není založen jen na nabídce piva, je spojen se zážitky.

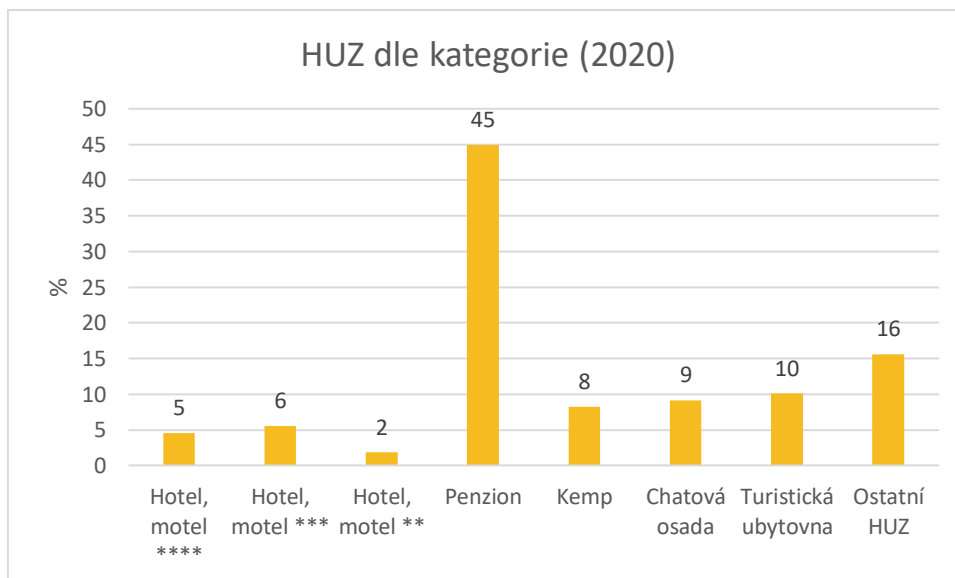
Ubytování

V oblasti se nenacházejí velké turistické rezorty, hosté se ubytovávají v menších hotelích, penzionech a objektech individuální rekreace. Ubytovací zařízení jsou situována daleko od civilizace, v klidu horské přírody nebo v okolí menších měst v podhůří. Rovněž díky založení DMO v roce 2018 a publikovaným statistikám o HUZ dle certifikovaných DMO neexistují informace o dlouhodobém vývoji kapacit. Z dostupných dat lze konstatovat, že:

- v oblasti se v roce 2020 nacházelo 109 hromadných ubytovacích zařízení s více než 5 000 lůžky (viz Obr. 3)
- nejvíce zastoupené jsou penziony (45 %) - Obr. 4
- z důvodu neexistence statistik o individuálních ubytovacích zařízeních (kterých je v oblasti velký výskyt) lze o jejich počtu usuzovat jen z pomocných zdrojů, např.:
 - na webu www.e-chalupy.cz se pro Lužické hory zobrazuje 136 nabídek
 - na www.airbnb.cz se pro danou oblast zobrazuje přibližně 125 nabídek
- s ohledem na poslední **trendy** v oblasti ubytování:
 - na území Lužíhor lze nalézt relativně hodně nabídek ubytování v tzv. domech ve stromech (treehouse) či v tiny housech (např. Treehouse u Osečné, Treehouse pod Ještědem u Proseče p. J., v Jablonném v P., tiny house v Kunraticích u Cvikova atd.)
 - v Lužíhorách není dostatečná infrastruktura pro karavany (stání, servisní místa)
 - k dispozici je několik málo stání na soukromých pozemcích
 - všechny kempy jsou otevřené jen v letní sezóně (mezi největší se řadí Camping 2000 Janův Důl, Autokemp Kristýna, Autokemp Hamr na Jezeře, Kemp a koupaliště Sloup v Čechách, přičemž Autokemp Kristýna v Hrádku n. Nisou bývá již květnu plný).
 - z dotačního titulu Libereckého kraje (rok 2021) vznikne karavanové stání v obci Prysk



Obr. 3: Kapacity HUZ (2019-2020)



Obr. 4: Kapacity HUZ dle kategorie (2020)

Stravování

Není cílem tohoto dokumentu představit přehled stravovacích možností v Lužihorách. Obecně lze konstatovat, že infrastruktura v oblasti gastronomie není příliš rozvinutá, kvalita služeb až na výjimky je spíše průměrná. Turisté v destinaci volí často možnost vlastního stravování. Dále lze zmínit:

- na www.luzihory.cz je uvedeno téměř 40 nabídek z oblasti stravování (kavárny, restaurace, hostince)
- 7 výrobců z destinace je držitelem platné licence značky „regionální potravina“
- v oblasti se nachází mnoho pivovarů: Lípák (Česká Lípa), Kotouč (Česká Kamenice), Born (Nový Bor), Kocour (Varnsdorf), Falkenštejn (Krásná Lípa), Cvikov (Cvikov), Minipivovar Helene (Kytlice) – součástí produktu destinace Pivní stezka (www.pivnistezka.cz)
- na gastronomě Lukáše Hejlíka je v destinaci vyznačen pouze jeden tip

Informační a komunikační infrastruktura

Z pohledu informační a komunikační infrastruktury lze konstatovat, že:

- v Lužihorách se nachází 17 turistických informačních center (TIC), z toho 4 jsou certifikovaná dle Jednotné klasifikace turistických informačních center
 - ATIC členství: Česká Lípa, Panská skála (Kamenický Šenov), Nový Bor, Stráž p. Ralskem
 - další: Cvikov, Hamr na Jezeře, Jablonné v P., IC Podještědského muzea v Českém Dubu, Osečná („U Draka“), Chrastava, Hrádek n. Nisou, Česká Kamenice, Jiřetín p. Jedlovou, Chřibská, Rumburk, Varnsdorf
- s německým partnerem Zittauer Gebirge existuje rozvinutá spolupráce
- informační tabule, směrové cedule a rozcestníky v terénu nemají jednotný design³, jsou často zastaralé (nečitelné)

Shrnutí analýzy nabídky

Nabídka je přizpůsobena geomorfologii lokality, proto je spojena s více rozmanitými volnočasovými aktivitami, které nejsou spojeny s nutností vysokých hor, kterými Lužické hory nedisponují. Hlavní turistická lákadla spojená s nabídkou jsou rozhledny a výhledová místa, přírodní atraktivity, především

³ netýká se značení turistických tras zajišťovaného KČT

skalní útvary, pískovcové skály a vodní plochy. Druhou oblastí v nabídce jsou historické a sakrální památky, kterých je na území velké množství. Třetí oblastí, kam se nabídka soustředí, jsou tradiční řemesla. Lokalita je typická především sklářským průmyslem, kam je možné přivést návštěvníky přímo do výroby či řemeslných dílen, neboť turismus může často představovat větší finanční zdroj než samotná výroba. Posledním hlavním lákadlem pro pěší či cykloturisty je příroda samotná. Příroda je zde pro turisty, kteří nechtějí konkretizovat svoje cíle návštěv, ale samotná cesta je pro ně cílem. Tyto hlavní atraktivní nabídky jsou doplněny velmi rozmanitou další nabídkou jako jsou muzea, sportovní nebo kulturní akce. Lužické hory se nacházejí z pohledu dopravní infrastruktury mezi tahy D8 a D10 a jsou mimo klíčový centrální koridor ČR. Tyto dvě dálnice jsou spojeny hlavním tahem E442, který protíná destinaci. Je to problém pro turisty z Prahy a z větších vzdáleností, na druhou stranu to může být výhodou, která brání přeplněnosti hor. Čím však destinace disponuje ve velké míře, je síť cyklostezek a cest, za kterou sem lidé dojíždějí. Nabídka v oblasti ubytování a stravování je typická z pohledu kapacity menšími či středními penziony ve střední cenové třídě. Chybí zde dominantní centra s velkými hotelovými komplexy. Jídla jsou spíše regionální, typicky česká, často lákavá svou kvalitou a cenou pro německé výletníky, i když i zde existují výjimky. Je zde velký potenciál v navýšení počtu návštěvníků, aniž by to mělo dopad na přeplněnost Lužických hor. Lužické hory na straně nabídky disponují těmito zásadními konkurenčními výhodami:

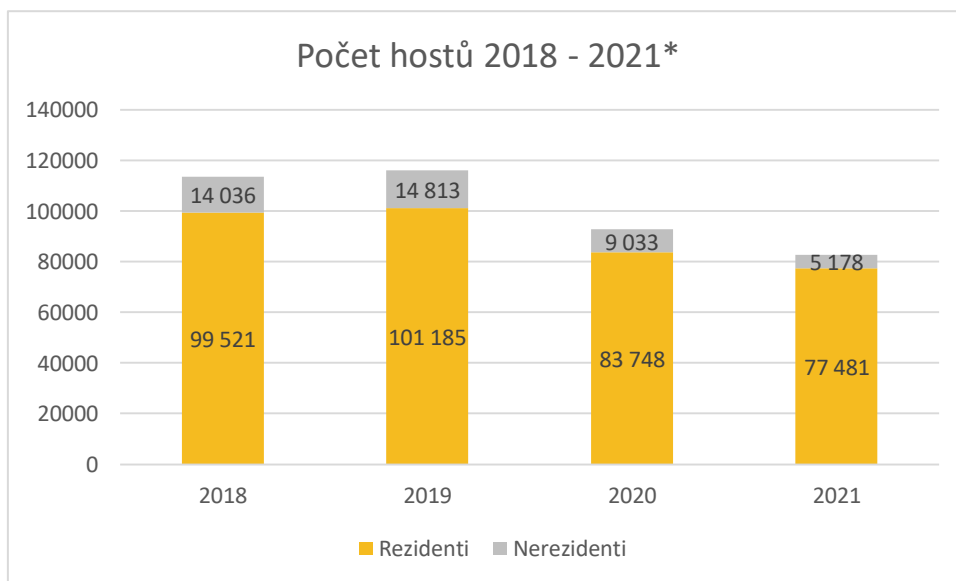
- Poloha destinace na česko-německých hranicích, která skýtá poznávání odlišných kultur, spojení přírodně historických výjimečných center (Oybin) s malými téměř zapomenutými lokalitami v Lužických horách.
- Horší infrastruktura je spojená s nabídkou slow turismu, který je udržitelný, osobitější a klade důraz na hlubší prožitky.
- Destinace je spíše zaměřena na nabídku v letním období (absence větších lyžařských středisek) a komplexnost pěších tras a cyklotras. Nejsou zde však tak velké výkyvy v nabídce jako v destinacích spojených se sjezdovým lyžováním nebo koupáním.

2.3 Analýza poptávky

Poptávku lze hodnotit na základě statistických dat získaných od hromadných ubytovacích zařízení, sledováním návštěvnosti TIC a vybraných atraktivit. Z dostupných údajů uvedených na Obr. 5 až 13 vyplývá:

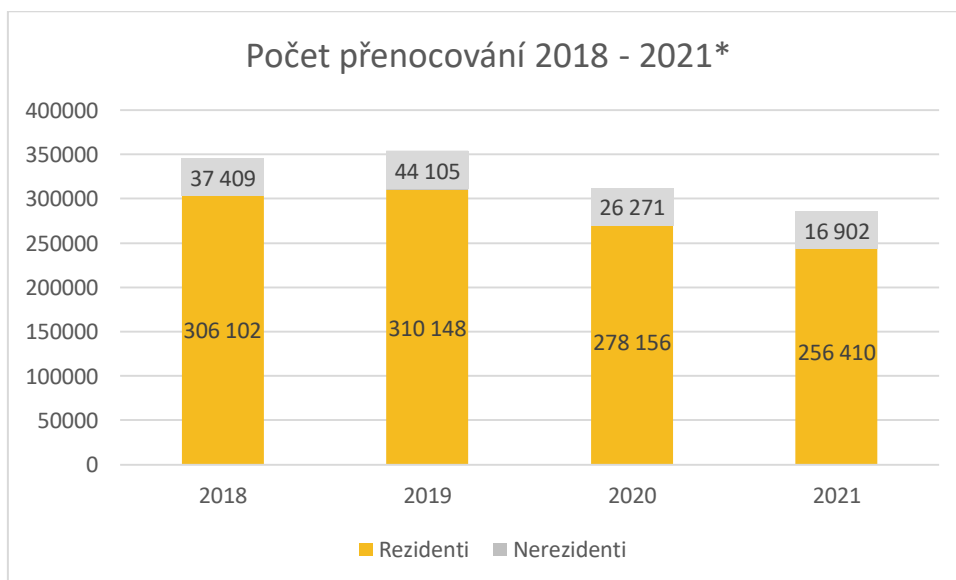
- v roce 2020 navštívilo Lužihory téměř 93 000 hostů, kteří zde strávili přes 300 000 nocí
- oproti roku 2019 klesl počet hostů o 20 %, počet přenocování poklesl o 14 %
- v roce 2020 zde hosté průměrně strávili 3,28 noci, což je delší doba než v předcházejících letech a současně i vyšší hodnota než je průměr za Liberecký kraj či ČR
- nejvíce zahraničních návštěvníků přijelo v roce 2020 z Německa, Bulharska, Polska, Slovenska a Nizozemí
- z hlediska počtu přenocování se řadí k nejnavštěvovanějším obcím Hrádek n. N., Osečná, Hamr na J., Sloup v Č., Jablonné v P.
- příjmy obcí z poplatků z pobytu činily v roce 2020 téměř 2,5 milionu Kč (jen obce destinace z Libereckého kraje); největší příjmy měl Hrádek n. N. (930 tis. Kč), Hamr na Jezeře (360 tis. Kč) a Osečná (320 tis. Kč)
- Lužihory jsou převážně letní destinací (počty přenocování před i po roce 2019 jsou ve 3. čtvrtletí znatelně vyšší než v ostatních částech roku)
- nejnavštěvovanějšími atraktivitami, kde se platí vstupné a tudíž je evidován počet návštěvníků, jsou v oblasti Skalní hrad a poustevna Sloup v Čechách, zámek Lemberk, hrad a zámek Grabštejn, Sklářské muzeum v Novém Boru

- ne všechna TIC vedou řádnou statistiku návštěvníků, dle dostupných údajů je nejnavštěvovanějším IC Panská skála, Kamenický Šenov (kde je i velký podíl cizinců), dále Krásná Lípa a Česká Kamenice



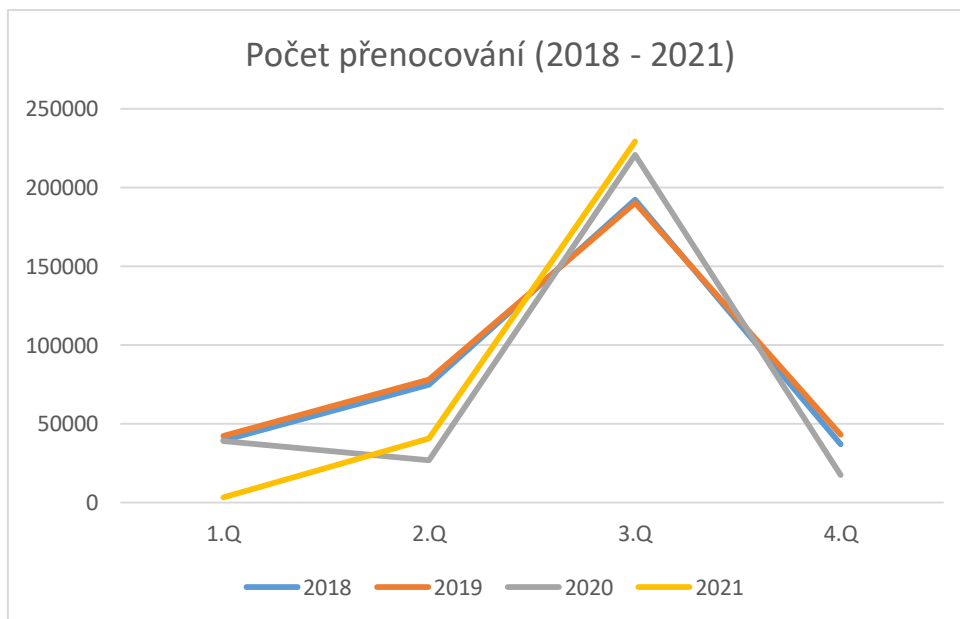
* údaj za rok 2021 obsahuje data pouze za 1. – 3. čtvrtletí

Obr. 5: Počet hostů v HUZ v letech 2018 – 2021



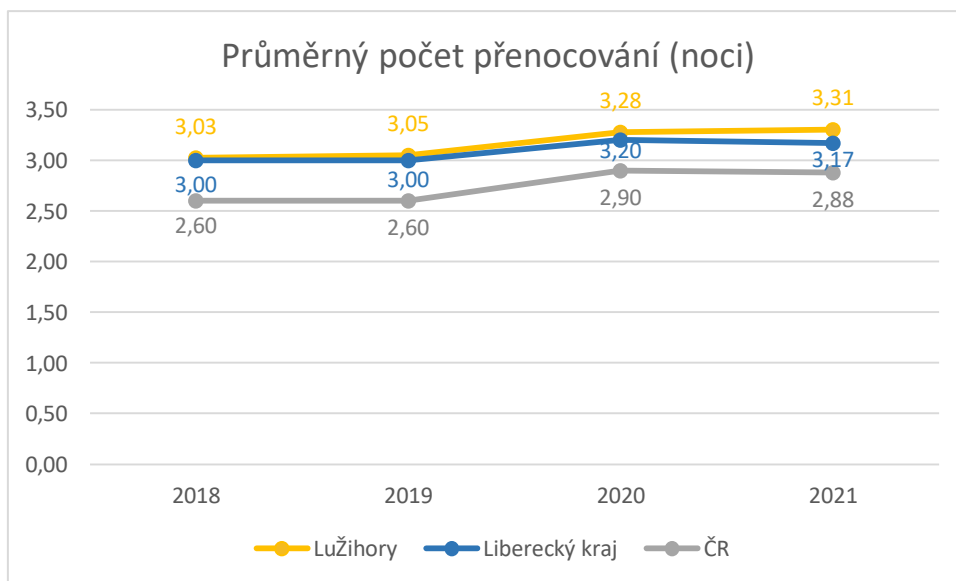
* údaj za rok 2021 obsahuje data pouze za 1. – 3. čtvrtletí

Obr. 6: Počet přenocování v HUZ v letech 2018 – 2021



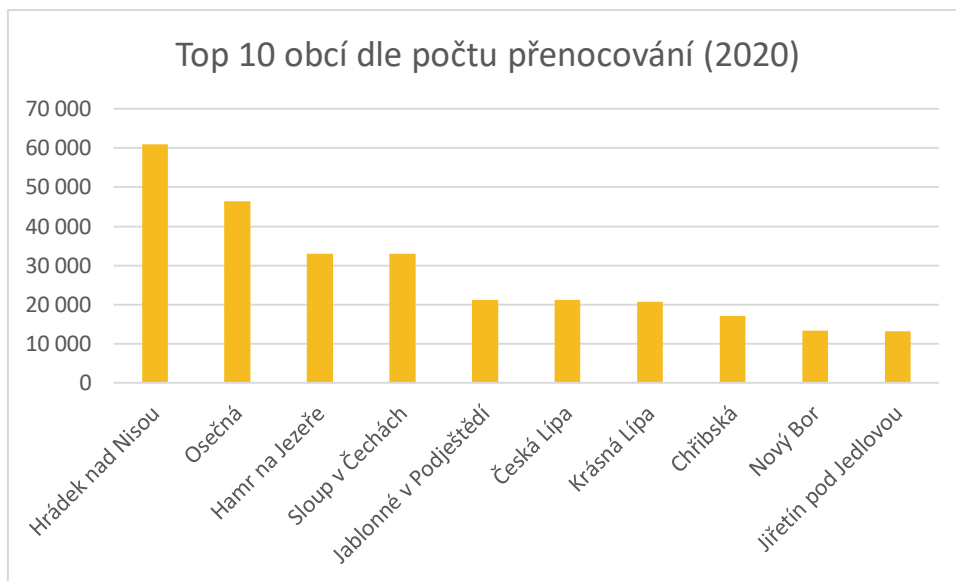
* údaj za rok 2021 obsahuje data pouze za 1. – 3. čtvrtletí

Obr. 7: Počet přenocování v HUZ v jednotlivých kvartálech v letech 2018 – 2021

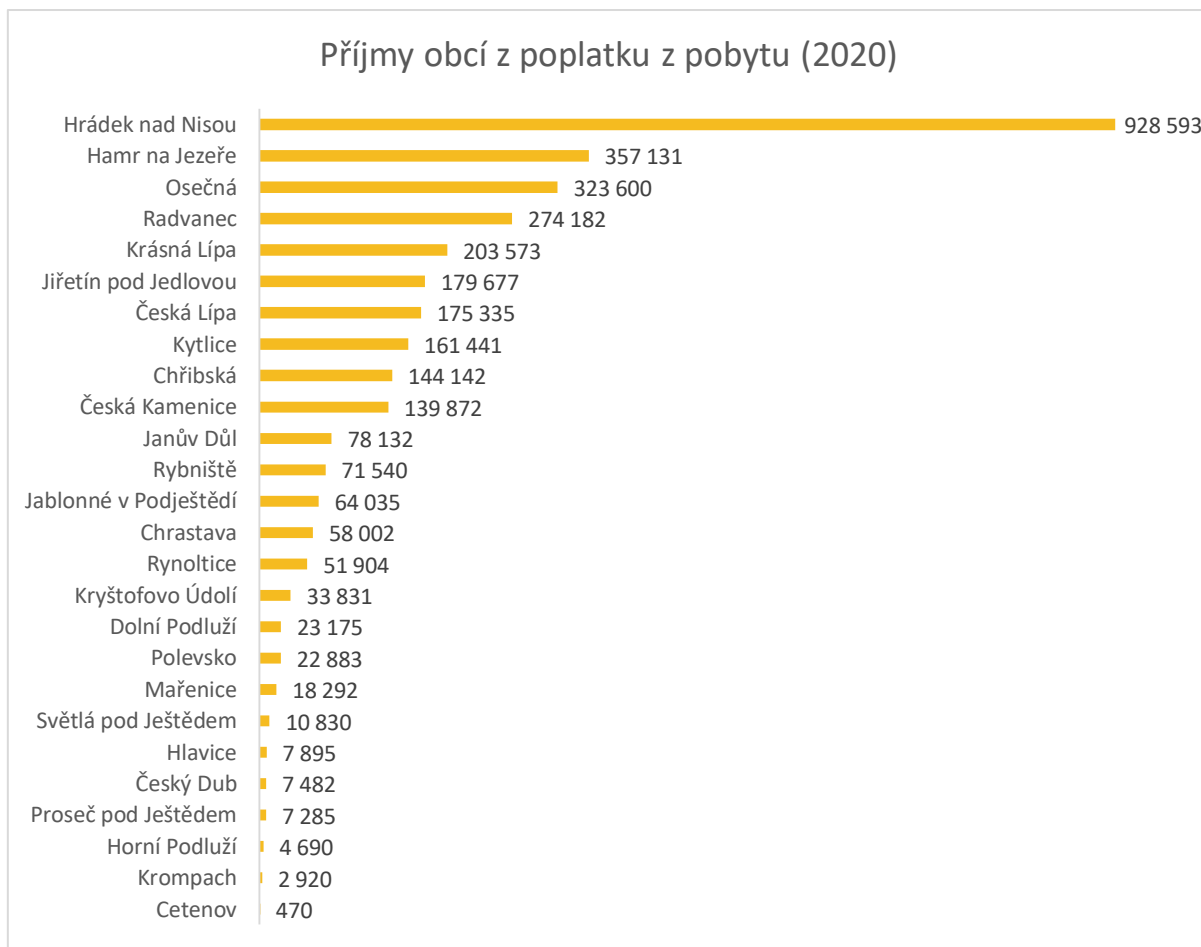


Pozn. Údaj za rok 2021 je založen pouze na datech za 1. až 3. čtvrtletí.

Obr. 8: Průměrný počet přenocování (noci)



Obr. 9: Obce s nejvyšším počtem přenocování v roce 2020

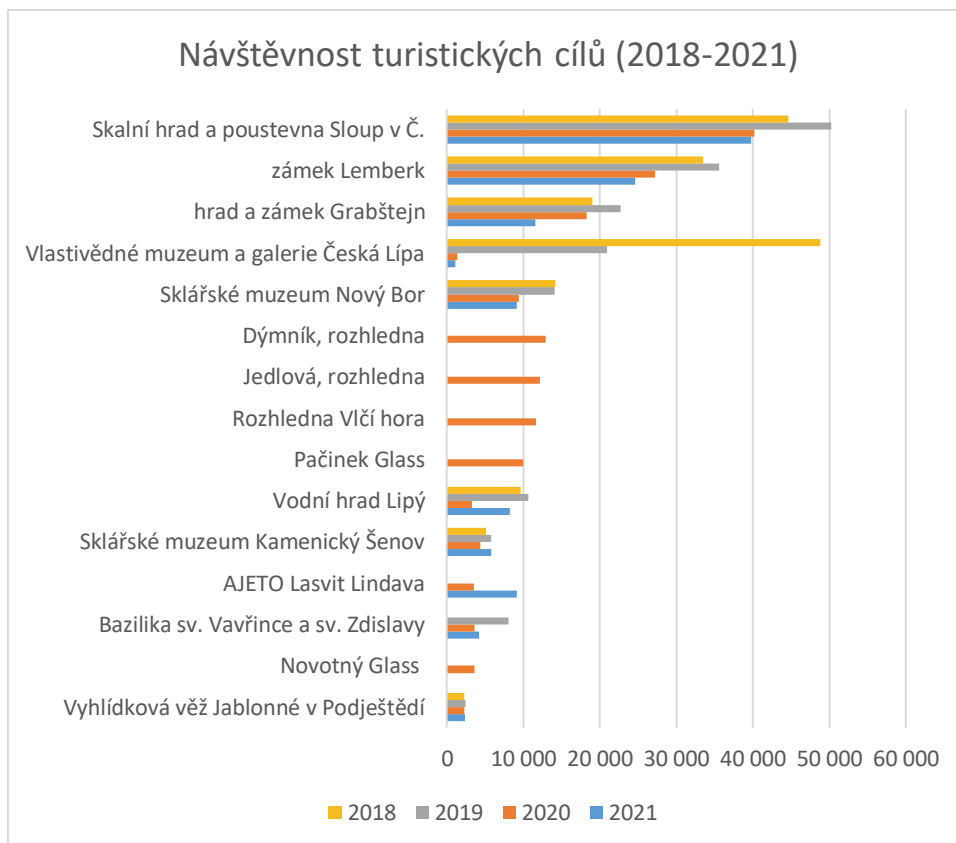


Pozn: Obce v grafu neuvedené měly v roce 2020 nulový příjem.

Obr.10 : Příjmy obcí z poplatků z pobytu (2020)

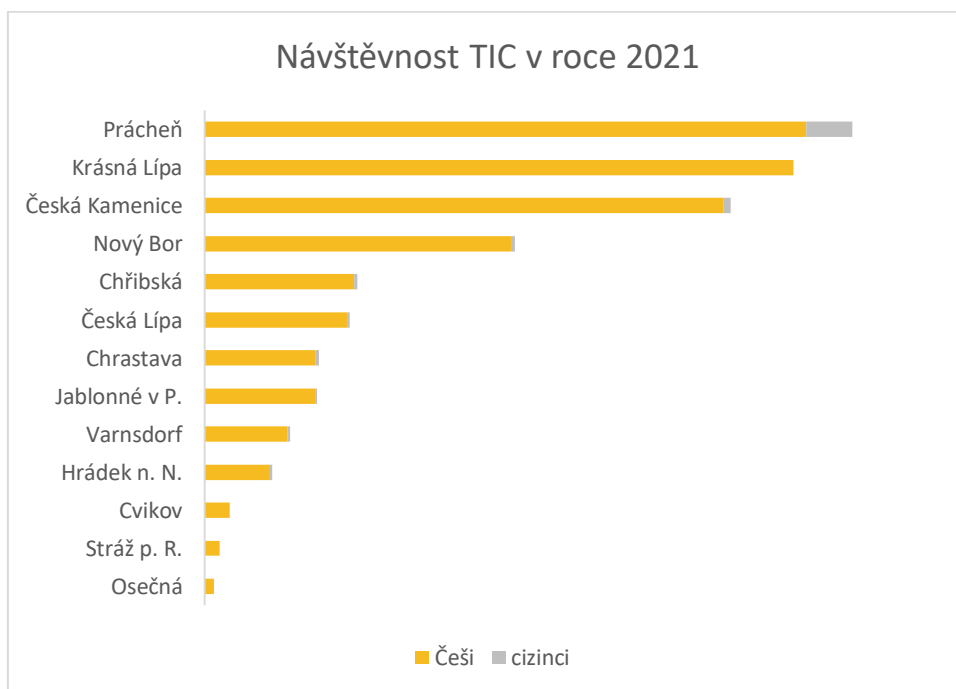


Obr. 11: Top 10 zdrojových zemí - nerezidenti (2020)



Pozn. U několika cílů nebyla k dispozici za některé roky data o návštěvnosti.

Obr. 12: Návštěvnost vybraných turistických cílů v letech 2018 – 2021



Poznámka: Metodika monitoringu návštěvnosti IC se zakládá pouze na počtu lidí, kteří osobně navštíví IC.

Obr. 13: Návštěvnosti TIC v roce 2021

Výstupy z monitoringu pohybu návštěvníků 2019⁴

Provedené studie byly založeny na datech mobilních operátorů, proto se údaje liší od výše uvedených statistik HUZ. Počty návštěvníků jsou uvedeny v tabulce 1.

Tab. 1: Počet návštěvníků v turistickém regionu Lužické hory dle dat mobilních operátorů (2019)

	DOMÁCÍ	ZAHRANIČNÍ	CELKEM
Turisté	705 023	98 025	803 048
24 hod pobytu	989 049	56 097	1 045 146
Přenocování	1 511 384	149 127	1 660 511
Turistodny	2 153 514	215 979	2 369 492
Podíl turistů	88 %	12 %	100 %
Počet 24 hod na turistu	1,40	0,57	1,30
Počet přenocování na turistu	2,14	1,52	2,07
Počet turistodnů na turistu	3,05	2,20	2,95
Výletníci	425 101	117 420	542 521
Výletodny	985 667	181 814	1 167 481
Podíl výletníků	78 %	22 %	100 %
Počet výletodnů na výletníka	2,32	1,55	2,15
Návštěvníci (turisté + výletníci)	1 130 125	215 445	1 345 569
Návštěvodny (turistodny + výletodny)	3 139 181	397 793	3 536 973
Podíl návštěvníků	84 %	16 %	100 %

Celkový počet návštěvníků za období 1. 1. 2019 – 5. 1. 2020:

- Domácí výletníci 425 101, zahraniční výletníci 117 420 (domácí výletník průměrně vykoná 2,32 výletodne, zahraniční výletník vykoná 1,55 výletodne).
- Domácí turisté 705 023, zahraniční turisté 98 025 (domácí turista v oblasti stráví v průměru 3,05 turistodnů, zahraniční turista pak 2,20 turistodnů).
- Nejnavštěvovanějšími místy Lužických hor jsou Vlastivědné muzeum a galerie v České Lípě, Skalní hrad Sloup a Státní zámek Lemberk.

Demografické parametry:

- Největší podíl (téměř 30 %) mají turisté i výletníci v produktivním věku (30-44 let). Turistickou oblast navštěvují častěji muži.

Zdrojové trhy:

- Domácí výletníci pocházejí zejména z Libereckého, Ústeckého a Středočeského kraje.
- Domácí turisté míří do turistické oblasti Lužické hory z Libereckého kraje, Prahy a Středočeského kraje.
- Zahraniční výletníci pocházejí z Německa, Polska a Ukrajiny.
- Zahraniční turisté přijíždějí do turistické oblasti Lužické hory z Německa, Ukrajiny a Polska.

Četnost a délka návštěvy:

- Většina domácích i zahraničních výletníků navštívila turistickou oblast Lužické hory 1x.
- Délka pobytu v turistické oblasti Lužické hory činí u domácích i zahraničních turistů nejčastěji 1–2 noci.

⁴ Zdroj: Monitoring pohybu návštěvníků, CE-Traffic, 2020 a Analýza dopadů/přínosů vyplývajících z cestovního ruchu v Libereckém kraji, Krokem, 2020. Dostupné z: <https://kultura.kraj-lbc.cz/page414/strategicke-dokumenty>

Shrnutí analýzy poptávky

Analýza poptávky se obvykle odvíjí od přesných dat, která pro lokalitu Lužických a Žitavských hor nejsou k dispozici (velký počet individuálních ubytovacích zařízení, absence sčítačů u přírodních lokalit apod.) Nicméně z existujících dat se dá vyzvořit, že více jak 1/4 výletníků tvoří zahraniční turisté, z toho logicky nejvíce díky poloze Němci. Ti si často vyjdou na jednodenní výlet spojený s občerstvením a opět se vrátí zpět. U turistů je tento podíl nižší a je to pouze 1/7, kde složení turistů je již pestřejší a netvoří ho pouze Němci. Žebříček návštěvnosti lze sestavit rovněž podle příjmu obcí z poplatků z pobytu – zde je dominantní letní turistika u vodních ploch Kristýna v Hrádku nad Nisou a Hamerského rybníku v Hamru na Jezeře. Následuje Osečná, což jsou Lázně Kundratice, kde je lázeňská turistika celoroční. Pořadí návštěvnosti TIC poukazuje spíše na pořadí výletníků, kde dominují přírodní a kulturní atraktivity, lokality jako Kamenický Šenov - Prácheň nebo Krásná Lípa. Tyto údaje jsou však poněkud nepřesné a nezachycují návštěvníky, kteří jdou nebo jedou volnou přírodou a nejsou sčítáni. Právě nezávislé turistické výlety a pobyty v přírodě jsou typické pro Lužické hory. Z analýzy poptávky lze vyprofilovat i typického návštěvníka Lužických a Žitavských hor. Jedná se o aktivní jedince ve středním věku 30 – 45 let, přesto, že v analýze je zmíněn muž, jedná se o sociální skupiny (rodina, přátelé), kteří mají rádi pohyb a celodenní turistiku spojenou s návštěvou více míst. Geograficky jsou to většinou lidé z blízkého okolí, tedy i z Německa, kteří touží poznávat neobjevené lokality, kde se nepotkají s frontami a zástupy turistů. V sociálním členění se jedná spíše o střední třídu, čemuž odpovídají i ceny na straně nabídky. Pokud se jedná o období, tak turisté preferují letní turistiku na kole nebo pěšky.

2.4 Analýza způsobu řízení CR

Řízení destinace Lužihory zajišťuje spolek DMO Lužické a Žitavské hory, z. s., který vznikl na základě iniciativy Svazku obcí Novoborska za podpory česko-německého projektu s partnerem Naturpark Zittauer Gebirge. Spolek je oficiální oblastní organizací destinačního managementu s certifikací od České centrály cestovního ruchu CzechTourism (recertifikace březen 2021). Organizace prošla úspěšnou certifikací v rámci ČSKS a obdržela Certifikát I. stupně Českého systému kvality služeb.

K 1.1.2022 má spolek 51 členů, z toho:

- 34 obcí:
Bílý Kostel n. Nisou, Cvikov, Česká Kamenice, Česká Lípa, Dolní Podluží, Hamr na Jezeře, Horní Podluží, Hrádek n. Nisou, Chotovice, Chrastava, Chřibská, Jablonné v P., Jiřetín p. Jedlovou, Kamenický Šenov, Krásná Lípa, Krompach, Křižany, Kunratice u Cvikova, Kytlice, Mařenice, Nový Bor, Nový Oldřichov Okrouhlá, Osečná, Polevsko Prysk, Radvanec, Rybníště, Rynoltice, Skalice u Č. Lípy, Slunečná, Svojkov, Svor, Varnsdorf
- 5 subjektů neziskového sektoru:
Pakli Sport Klub, Sportovní klub Polevsko, SKI Polevsko, Městské divadlo Varnsdorf, MAS Český sever
- 9 subjektů podnikatelského sektoru:
Penzion U Skály, TTP Invest, Ruční papírna Papyrea, Fara Jítrava, Chata Tollendorf, Apartmánový dům Stará, ECWG s.r.o., Jedlová s.r.o., Hostinec U Koláče
- 3 individuální členy – fyzické osoby

Personální zabezpečení

Výkonnou složkou destinace je ředitelka, která je v pracovně právním vztahu (100 % úvazek). Kromě toho má spolek uzavřeno několik dohod o provedení práce (v celkovém objemu cca 0,6 úvazku) na specifické činnosti jako je pořizování fotografií, správa sociálních sítí či psaní textů. Veškeré činnosti se řízením a rozvojem destinace tak zůstávají na ředitelce, což představuje velice náročnou činnost jak z hlediska času, tak z hlediska multioborovosti. Pro další úspěšný rozvoj destinace (např. rozšíření marketingových aktivit, tvorba a správa

produktů destinace, čerpání dotací z evropských fondů prostřednictvím rozvojových projektů v oblasti cestovního ruchu, čerpání dotací z národních programů) by bylo třeba navýšit rozpočet do té míry, aby mohl být přijat další pracovník alespoň na 0,5 úvazku.

3K platforma

Tzv. 3K platformu představuje pracovní skupina – výkonná rada (9 členů + ředitelka DMO). Pracovní skupina se setkává za účelem projednání aktuálně řešených témat v oblasti rozvoje cestovního ruchu minimálně dvakrát do roka.

Kromě toho má DMO

- Marketingovou skupinu, která je tvořena pracovníky některých informačních center a setkává se min. 2x/rok,
- pracovní skupinu Strategie za účelem plánování dlouhodobého rozvoje destinace,
- pracovní skupinu Pivní stezka (9 subjektů + ředitelka DM) pro svůj stejnojmenný produkt.

Partnerství

S DMO spolupracuje rovněž 41 subjektů, které jsou zapojeny v rámci vytvořeného systému partnerství. Jedná se především o obce, informační centra, muzea a privátní subjekty (zejména pivovary a sklárny). Partnerský systém se zakládá na čtyřech úrovních (barter a s finančním plněním od částky 5 000 až 19 000 Kč), přičemž úroveň s vyšším finančním příspěvkem představuje rovněž větší objem protislužeb v podobě marketingové propagace.

Významnou roli pro rozvoj CR v regionu hraje německý partner Naturpark Zittauer Gebirge. V rámci spolupráce dochází k tvorbě informačních brožur, videí, je zprostředkováván kontakt mezi českými a saskými subjekty CR. Ačkoli bylo v rámci spolupráce vytvořeno společné logo Lužických a Žitavských hor, na německé straně nebylo přijato a německý subjekt používá stále své původní logo.

Financování

DMO získává prostředky ze dvou zdrojů – dotace Libereckého kraje a vlastní činnost (příspěvky členů a partnerů).

- Hlavním zdrojem je účelová dotace Libereckého kraje ve výši 1 mil. Kč (od roku 2020), která je však vyplácena zpětně v několika splátkách při splnění určitých podmínek. DMO se tak pravidelně dostává do nejistoty ohledně financování a plánování rozpočtu, proto je k řádnému zajištění činnosti nucena využívat návratné finanční výpomoci členských obcí.
- Dalším zdrojem jsou příspěvky členů a partnerů (cca 750 tis. Kč pro rok 2022). Výše členských příspěvků je následující:
 - obce – výše stanovena dle počtu obyvatel (5 000 Kč – 100 000 Kč/rok)
 - nepodnikající osoby a neziskové organizace – 1 000 Kč/rok
 - podnikatelé – výše (3 000 Kč až 13 000 Kč) se odvíjí od zvolené formy členství (připraveny jsou tři úrovně, přičemž úroveň s vyšším finančním příspěvkem představuje rovněž větší objem protislužeb v podobě marketingové propagace)
 - výše příspěvku partnerů se liší dle úrovně partnerství – od 5 000 Kč po 19 000 Kč
- I když v oblasti existují obce, které z cestovního ruchu získávají větší příjmy (zejména v podobě poplatků z pobytu), považují členské obce způsob stanovení výše příspěvku dle počtu obyvatel za „spravedlivý“.
- Ačkoli má DMO relativně širokou členskou, resp. partnerskou základnu z oblasti podnikatelského sektoru, existují signály, že konkurenční rivalita v odvětví ovlivňuje ochotu subjektů stát se partnery.

Obecně lze konstatovat, že mezi subjekty CR (podnikatelské subjekty, neziskové organizace, samospráva) není v ČR dostatečně rozšířená informovanost o existenci a významu DMO, což má za následek ochotu stát se členy

a společně tak přispívat k řízení a rozvoji destinace. O zvyšování informovanosti se mohou snažit jak samotné oblastní DMO, ale měl by to být úkol zejména pro krajské úrovně řízení cestovního ruchu – v tomto případě Oddělení cestovního ruchu Krajského úřadu Libereckého kraje.

Shrnutí způsobu řízení destinace

DMO v ČR jsou obecně dlouhodobě podfinancována, zejména destinace ležící jen v jednom kraji nebo s absencí národního parku či silné marketingové značky. To je i případ Lužických hor, které ač dosahují návštěvnosti podobné jako např. DMO České Švýcarsko, musí se vypořádat s přibližně 5krát menším rozpočtem. Jedná se o začarovaný kruh, kde možností získání vyšších příjmů je vyšší účast a participace členů DMO (v současnosti 51 členů), ale to by členství muselo být spojeno s vyššími výhodami, které jsou však opět spojené s financemi. Přesto ředitelka DMO Lužických hor sestavila fungující strukturu třech pracovních skupin, doplněnou o lidi s menšími úvazky starající se o marketingovou komunikaci destinace. Mezi partnery je viditelná snaha o vytvoření oborově zaměřených seskupení jako například mezi pivovary nebo sklářskými dílnami. Během krátké existence DMO se rovněž podařilo vytvořit fungující produkt, tzv. Pivní stezku Lužických hor. Česká strana destinace se snaží o tvorbu užší spolupráce nebo o barterové obchody s německým partnerem Naturpark Zittauer Gebirge, který je finančně lépe situovaný.

2.5 Marketingová komunikace destinace

Veškeré komunikační aktivity jsou připravovány v rámci 3K Platformy a za podpory marketingové pracovní skupiny.

Značka destinace

- Lužické hory byly dříve součástí turistického regionu Českolipsko, které zahrnovalo rovněž Máchův kraj. Českolipsko (marketingově velmi slabá značka) se však rozdělilo a vznikly dvě destinace: Máchův kraj a Lužické a Žitavské hory. Pro budování silné značky Lužihor byly stanoveny základní hodnoty, na kterých je značka založena:
 - Útulnost se nemusí spojovat jen s domovem.
 - Každá baterie potřebuje dobíjet.
 - Být outsiderem může být předností a výhodou.
- Veškerými komunikačními aktivitami se prolíná motto „.... dobívám se v Lužických horách“.
- Kromě názvu „Lužické a Žitavské hory“, příp. „Lužické hory“ užívá destinace slogan „neobjevený klenot pohraničí“ či „neobjevený klenot severu“. V rámci přehlednosti a odlišení se od jiných destinací by bylo vhodné tento slogan sjednotit.
- Vzniklé logo (viz Obr. 14) není jazykově vyvážené, ne zcela prezentuje hodnoty značky a německá strana (Naturpark Zittauer Gebirge) stále upřednostňuje své ryze německé logo. Z těchto důvodů bylo v době zpracování tohoto dokumentu zadáno výběrové řízení na tvorbu nového loga, které by více odráželo hodnoty a jedinečnost Lužických hor.



Obr. 14: Logo destinace Lužické a Žitavské hory

Tištěné materiály, dárkové předměty

- DMO vydává tištěné materiály (brožury, mapy, turistické noviny)
- většina tištěných informačních materiálů je segmentována dle aktivity/tématu (pěší turistika, cykloturistika, rozhledny, ...když prší), ne však dle cílové skupiny (např. rodiny s malými dětmi, senioři ...)
- turistické noviny vycházejí v češtině 1x ročně; noviny jsou oblíbené zejména u rezidentů
- kromě toho prodává DMO dárkové předměty (trička) a některé propagační předměty nabízí zdarma (nákrčníky, tužky...)
- tištěné materiály i dárkové předměty Lužihor mají sjednocený design (viz Obr. 15) a všemi se prolíná motto „Dobívám se v Lužihorách“, který je podpořen vhodnými grafickými piktogramy



Obr. 15: Tištěné materiály a dárkové předměty

Webová prezentace

- DMO provozuje tři weby:
 - www.luzihory.cz – moderní, responzivní; česká a německá mutace (ačkoli německá mutace není kompletní); odkazy na krajský web (avšak ne turistický krajský web), německého

partnera Naturpark Zittauer Gebirge (opačným směrem tj. na web luzihory.cz odkaz není vytvořen), vlastní produkt Pivní stezka; zcela chybí odkazy na sociální sítě a druhý web www.doluzihor.cz

- www.doluzihor.cz – moderní, responzivní; česká, německá a polská mutace; odkazy na sociální sítě; tento web je určen primárně turistům, zatímco www.luzihory.cz obsahuje informace i pro členy a partnery DMO
 - www.pivnistezka.cz – moderní, responzivní; 4 jazykové mutace (ČJ, DE, EN, PL); odkaz na www.doluzihor.cz
 - při vyhledávání na Google je pro klíčové slovo „Lužické hory“ oficiální web (www.luzihory.cz) na 3. místě; na 2. místě je www.luzicke-hory.cz – tento web spravuje již 25 let p. Jiří Kühn (nadšenec Lužických hor). Ačkoli je design velmi zastaralý, web obsahuje spoustu informací o výletních cílech, ubytování, aktuality z Lužických hor; bylo by vhodné tyto stránky vzájemně propojit alespoň odkazem s oficiálními weby destinace Lužihory
 - weby jsou propojeny vzájemnými odkazy, avšak někdy jsou odkazy obtížně dohledatelné pro běžného uživatele
- Obce v destinaci mají zpravidla na svých webových stránkách odkazy na turistické zajímavosti v obci a jejím okolí. Nicméně často se jedná o zastaralé weby s nmoderní prezentací informací pro turisty. Žádná z obcí (s výj. Kamenického Šenova, Prysku, Cvikova, České Lípy) nemá odkaz na oficiální webové stránky destinace.
 - Na turistickém portálu pro ČR www.kudyznudy.cz lze nalézt Lužické hory pod Českolipskem.

Sociální sítě

Destinace je aktivní na sociálních sítích, pravidelně přidává příspěvky, reaguje na komentáře, počet sledujících neustále roste. Pro komunikaci na sociálních sítích je vytvořen komunikační plán.

- Facebook: Luzickehory – 5788 sledujících (01/2022)
- Instagram: @luzickehory – 1744 sledujících (01/2022)
- Youtube – 10 odběratelů (01/2022) – 6 videí s téměř celkem 3 000 zhlédnutími (01/2022)

Destinace využívá spolupráce s místními mikroinfluencery, která se více osvědčila než spolupráce se známějšími influencery s větším dosahem.

Veletrhy a prezentační akce

- veletrhy: ReiseMarkt Drážďany, Konvent'a Löbau, Euroregion Tour Jablonec n.N., For Bikes Praha, MTT Wroclaw, Lipsko, Canelleto Drážďany
- akce: Krajské dožínky, Oslny mikroregionu Hrádecko-Chrastavsko, Křehká krása, Český den Wroclaw, Malevil Cup, Mariánská pouť Česká Kamenice, otevření sezóny

Regionální značka

- Ačkoli je v destinaci zavedena značka „Regionální produkt Lužické hory a Máchův kraj“, kterou se pyšní téměř 30 výrobců potravinových i nepotravinářských výrobků, není o tuto značku velký zájem.
- Kromě toho je několik výrobců z oblasti rovněž držiteli certifikace „Regionální produkt Jizerské hory“
- Výrobky jsou k zakoupení v některých informačních centrech, hromadně nejsou nikde prodávány.
- Celkově není regionální značka (jejímž nositelem je LAG Podralsko) významně propagována.
- Soutěž Regionální českolipský výrobek 2019, 2020, 2021, 2022; v současnosti se chystá 4. ročník soutěže, soutěž vznikla v České Lípě, Nový Bor se stal partnerem, v současnosti již třetího ročníku. Každoročně soutěží cca 100 přihlášených výrobků z oblasti Českolipska i Novoborska.

Shrnutí marketingové komunikace destinace

Dosah marketingové komunikace se odvíjí od množství finančních prostředků, které se do ní investují. Rozpočet na marketingovou komunikaci v destinaci Lužické hory je dost omezený, a tomu odpovídá i komunikační mix. V současnosti je komunikační mix složen především z budování vztahu s veřejností (PR). Snahou je vytvořit brand destinace, který by vzbuzoval emoce pomocí budování korporátní identity. V současnosti probíhá výběrové řízení na tvorbu nového loga, destinace využívá jednotného sloganu a motto. PR materiály jsou distribuovány především přes IC, jedná se o tištěné brožury, mapy, turistické noviny, dárkové předměty s logem.

Marketingová komunikace v online prostředí je založena také na PR, přičemž destinace je prezentována na několika webových stránkách, což není příliš efektivní. Spíše by bylo potřeba mít jeden dominantní web na vysoké úrovni, který by byl kvalitně optimalizovaný pro přední pozici ve vyhledávačích. Region buduje PR i prostřednictvím sociálních sítí, kdy je aktivní na třech nejdůležitějších platformách současnosti (FB, IG, YT). Z nových forem marketingové komunikace je využíván influence marketing.

2.6 Analýza konkurence

Analýza konkurence se zaměřuje na vybrané aspekty konkurenceschopnosti Lužihor, a to zejména v porovnání se sousedícími destinacemi (geografické hledisko) a destinacemi s podobnou nabídkou (hledisko preference návštěvníka), a to konkrétně: České středohoří, České Švýcarsko, Český ráj, Jizerské hory a Máchův kraj.

Zohlední-li se ukazatel počet přenocování, Lužihory se v roce 2020 s počtem 304 427 umístily přibližně v polovině žebříčku všech certifikovaných DMO v ČR. Při porovnání s blízkými destinacemi dosahovaly Lužické hory znatelně nižšího počtu přenocování než Jizerské hory a Český ráj a podobné výše jako Máchův kraj či České Švýcarsko (podrobněji v tab. 2).

Co se týče délky pobytu, řadí se Lužihory s průměrnou délkou 3,3 noci k destinacím s delší dobou pobytu. V porovnání s vybranými konkurenčními destinacemi vykazují Lužihory nejdelší dobu pobytu (viz tab. 2).

Tab. 2: Počet přenocování a průměrná délka pobytu ve vybraných DMO

Vybrané DMO	Počet přenocování	Prům. délka pobytu (noci)
Lužické hory	304 427	3,3
České středohoří	230 206	2,5
České Švýcarsko	296 760	2,6
Český ráj	512 213	2,6
Jizerské hory	908 936	3,1
Máchův kraj	291 930	3,1

Z hlediska lokalizačních a realizačních předpokladů pro rozvoj CR lze pro vybrané destinace identifikovat následující konkurenční výhody a nevýhody vůči Lužihorám (tabulka 3). S ohledem na charakter destinace Lužihory však nelze konstatovat, že by některá destinace mohla pro ně být konkurenční hrozbou.

Tab. 3: Možní konkurenti Lužihor a jejich výhody a nevýhody oproti Lužihorám

České středohoří

+ rozvinutá infrastruktura pro cykloturistiku

- zaměření zejména na Labskou cyklostezku

České Švýcarsko

+ silný brand

- přeplněnost vybraných lokalit

+ atraktivita přírodních krajinných prvků (pískovcové skály, kaňon Labe)

- absence zimní nabídky

+ lepší finanční i personální zdroje DMO

+ spolupráce se saským partnerem

Český ráj

+ silný brand

- absence zimní nabídky

+ četnost kulturně-historických památek (hrady, zámky)

+ vybavenost turistickou infrastrukturou (ubytování, stravování...)

Jizerské hory

+ vyšší nadmořská výška, tj. lepší podmínky pro běžecké i sjezdové lyžování

- vybrané lokality jsou na hranici únosnosti

+ rozsáhlejší strojová úprava tras

- nerozvinutá spolupráce s destinací na polské straně hranic

+ snadnější dostupnost z Prahy/Středočeského kraje

- omezené možnosti pěší turistiky v zimě

+ blízkost větších měst – lepší potenciál pro rozvoj kulturního CR, celoroční využití

+ silnější brand (zejména v oblasti zimní turistiky)

Máchův kraj

+ výborné podmínky pro letní rekreaci u vody

- absence zimní nabídky

Shrnutí analýzy konkurence

Nabídka v Lužických a Žitavských horách je velmi specifická. Lokalita sousedí na jedné straně s Jizerskými horami, které jsou v oblasti nabídky na vyšší úrovni, nabídka je více rozmanitá a hory jsou spojeny s dvěma velkými městy, jsou tam lyžařská střediska atd. Na druhé straně sousedí s DMO České Švýcarsko (se stejnojmenným národním parkem), které má nabídku v CR soustředěnou do nejatraktivnějších lokalit jako je Pravčická brána, Jetřichovice nebo Hřensko. Tyto dvě sousední lokality mohou doplňovat nabídku Lužických hor. Dále sousedí s rozlohou největší CHKO v ČR Českým středohořím, kde je nabídka rozmístěna do mnoha lokalit jako v Lužických horách. Jedná se o přímou konkurenci a boj přibližně o stejný typ zákazníka jako v Lužických horách. Lužické hory jsou menší rozlohou, nemají žádné velké město, ani lyžařské středisko, nebo dominantní atraktivitu (mimo Panské skály). Lužihory na české straně nemají velká turistická centra, kam by se soustředili turisté a nabídka, což brání overturismu. Proto je zde velké množství menších turistických lokalit, které spadají do spousty menších obcí. Na německé straně v Žitavských horách je situace trochu jiná. Jsou zde dvě velká centra Oybin a Jonsdorf, doplněné městem Žitava, kam se koncentruje velká část nabídky. Přestože Lužické hory jsou spíše pro lidi vyhledávající klid, romantiku a přírodní krásy, existuje možnost spojením s německou částí rozšířit cílovou skupinu návštěvníků. Velmi důležitým údajem je současná nejdelší průměrná délka pobytu mezi přímou konkurencí okolních destinací. Přestože je to pouze o desetiny, je patrné, že jsou v oblibě delší pobyty v porovnání s ostatními DMO. Menší počet přenocování je dán preferencí spíše letních návštěv, což je dáno absencí jak sjezdových lyžařských tratí, tak většího počtu lyžařských běžeckých tratí v porovnání s Jizerskými horami.

Na základě analýzy lze zařadit mezi USP Lužihor následující prvky:

- opuštěnost, klid, liduprázdnost, autenticita, žádné velké rezorty
- pestrost nabídky na geograficky malém území (prolínání historických, kulturních a přírodních památek v jedné lokalitě)
- „neokoukaná“ destinace
- přeshraniční destinace, poznávání odlišných kultur
- „kapesní“ pohoří – malebné malé velké kopce
- zachovalé sklářské řemeslo, které je možné zažít
- region pro aktivní turisty, co chtějí zažít dobrodružství
- síť nepřeplněných značených tras a cyklotras pro nenáročnou turistiku
- kvalitní a cenově dostupné ubytování a stravování

2.7 Souhrnná SWOT analýza

SWOT analýza shrnuje nejpodstatnější údaje z analytické části. Silné a slabé stránky představují aspekty, které Lužihory dokáží svojí strategií ovlivnit. Naopak položky zařazené do příležitostí a hrozeb Lužihory neovlivní, ale mohou na ně reagovat a přizpůsobit svoji strategii. Na základě SWOT analýzy jsou v následujících kapitolách stanoveny cíle a navržena strategie.

Tab. 4: SWOT analýza Lužihor

Silná stránka	Slabá stránka
<ul style="list-style-type: none"> • klid, nepřeplněnost turistických cílů • síť značených turistických tras, cyklotras a běžeckých tratí • zachovalá tradice sklářského řemesla • celoroční cestovní ruch, pestrost nabídky • Pivní stezka jako vlastní produkt DMO • jedna ze dvou lokalit Libereckého kraje, kde se nacházejí lázně • alternativní formy cykloturistiky (singltreky, bikeparky) • dlouholetá činnost DSO Novoborsko jako předchůdce DMO • spolupráce DMO s ostatními DMO v kraji a s Libereckým krajem • spolupráce DMO s německým partnerem v Žitavských horách • kvalita a množství propagačních tištěných materiálů • aktivní komunikace na sociálních sítích 	<ul style="list-style-type: none"> • značka Lužické hory není na trhu etablována • chybějící aktuální strategický dokument • logo nevyjadřující autenticitu regionu, nepřijetí loga saským partnerem • nedostatečná infrastruktura v oblasti služeb (zejména gastronomie, možnosti parkování) • pozice webových stránek ve vyhledávači • absence propagace cílené na homog. skupiny návštěvníků • absence karty hosta
Příležitosti	Hrozby
<ul style="list-style-type: none"> • poloha • synergie z propojené propagace na české a německé straně, společné produkty, akce • zvyšování kvality (certifikace IC, školení průvodců, vzdělávání pracovníků v CR) • existence sítě rozhleden a dalších technických památek • růst popularity karavaningu a glampingu • růst poptávky po udržitelném CR • Euronisa Ticket realizovaná Libereckým krajem • projekt Křišťálové údolí • nové dotační období – projekty evropských fondů • preference přírodních, nepřelidněných lokalit jako důsledek koronavirové pandemie 	<ul style="list-style-type: none"> • konkurence okolních destinací (Jizerské hory, České Švýcarsko) • forma financování ze strany kraje • omezené finanční prostředky • nedostatek pracovníků v cestovním ruchu • neinformovanost aktérů CR o významu DMO • změna ekonomické, politické nebo bezpečnostní situace • statut CHKO = bariéra rozvoje CR • klimatické změny

3 Návrhová část

Na analytickou část strategie navazuje návrhová část. Vychází z vize a mise Lužihor, jež jsou dále specifikovány do strategických a specifických cílů. V závěru návrhové části (kapitola 3.6) jsou rovněž charakterizovány cílové skupiny návštěvníků.

3.1 Vize a poslání

Podstatou činnosti destinace je zvyšovat sociální, ekonomické a kulturní přínosy regionu rozvojem udržitelného cestovního ruchu. **Vize destinace** zní:

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

Vize znamená směr, kam chce destinace směřovat. Vize by měla být komunikována především s partnery, členy a zaměstnanci. Na druhou stranu poslání obsahuje informaci, proč DMO Lužické a Žitavské hory vlastně existuje. Poslání by mělo být zřetelné všem návštěvníkům hned po otevření webových stránek nebo informačního letáku.

Posláním destinace je rozvíjení image a realizace aktivit v oblasti managementu a marketingu, a to v tom smyslu, že destinace je vyhledávaná jako nejméně zalidněné a nejmalebnější českoněmecké hory, s nejhustší sítí zpevněných cest, která návštěvníkovi nabízí pestrou škálu outdoorových aktivit, krásné výhledy do krajiny s panoramaty sopečných kuželů, pískovcových skal a čedičových útvarů, návštěvu významných církevních, historických a kulturních památek, ohromí jedinečnou lužickou architekturou a nejdelší sklářskou tradicí v Čechách. Návštěvník se tak chce vracet opakovaně a pobyt si plánuje i v mimosezóně, jelikož nabídka služeb je pestrá a kvalitní. Pro výše uvedené je nezbytné, aby destinace koordinovala a podporovala spolupráci mezi subjekty v oblasti cestovního ruchu - podnikatelským sektorem, neziskovými organizacemi, samosprávou i státní správou.

3.2 Strategické cíle a koncepce

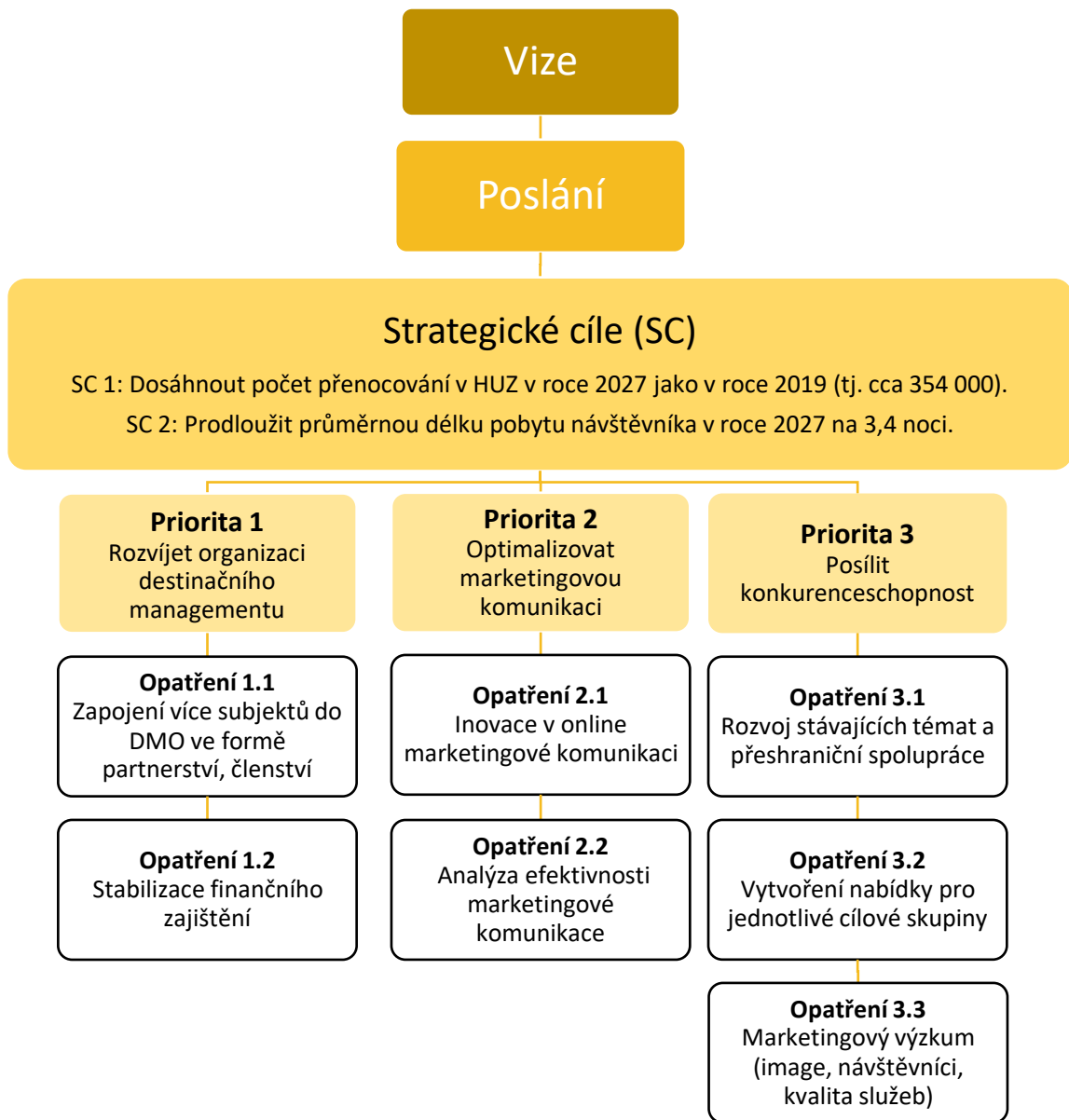
Výše uvedená vize byla konkretizována do dvou **strategických cílů** (SC):

SC 1: Dosáhnout počtu přenocování v HUZ v roce 2027 jako v roce 2019 (tj. cca 354 000).

SC 2: Prodloužit průměrnou délku pobytu návštěvníka v roce 2027 na 3,4 noci.

Za účelem dosažení dvou strategických cílů byly identifikovány tři **priority**, v rámci kterých jsou stanovena **opatření**, která by měla přispět k dosažení stanovených SC. Ačkoli není předmětem strategického dokumentu detailní návrh akčního plánu, byly k vybraným opatřením zmíněny i návrhy konkrétních akcí/aktivit vhodných do akčního plánu DMO. Je však třeba podotknout, že se jedná o návrhy, tj. před samotnou realizací bude potřeba provést ještě hlubší analýzu a podrobnější přípravu.

Koncepce návrhové části je přehledně zobrazena na obrázku 16.



Obr. 16: Koncepce návrhové části

3.3 Priorita 1: Rozvíjet organizaci destinačního managementu

Abyste mohla DMO Lužické a Žitavské hory správně plnit svoji funkci, je třeba, aby si aktéři CR byli vědomi toho, že to není uměle vytvořená organizace, nýbrž jejich pomocník, že je jejím posláním pomáhat rozvoji cestovního ruchu v Lužických horách. Za tímto účelem je rozvíjení DMO první prioritou návrhové části strategie.

Opatření 1.1 Zapojení více subjektů do DMO ve formě členství, partnerství

I když má DMO relativně širokou členskou základnu, bylo by vhodné ji rozšířit. Území destinace zahrnuje celkem 52 obcí, z toho je členem jen 34. Pozornost by se měla soustředit zejména na obce s vyšší koncentrací CR (argumentem pro rozhodovací orgány obcí mohou být statistiky počtu přenocování, příjmů poplatků z pobytu apod.). Jedná se například o Sloup v Čechách, Kryštofovo Údolí či Janův Důl. Dále se nabízí zapojit více podnikatelských subjektů formou členství či partnerství.

Cíl: Zvýšit počet členů minimálně na 60, partnerů minimálně na 50 do roku 2027.

Indikátor: počet členů, počet partnerů

Financování: vlastní

Frekvence hodnocení: 1x ročně, poprvé 12/2022

Příklady aktivit do AKČNÍHO PLÁNU

Za účelem zapojení více subjektů do DMO formou členství nebo partnerství je možné realizovat tyto aktivity:

- ve spolupráci s LK a ostatními oblastními DMO v kraji iniciovat **informační kampaň** cílenou na podnikatelské subjekty, neziskové organizace a obce za účelem zvýšení informovanosti těchto subjektů o významu DMO
- vytvoření **pracovní skupiny/kulatého stolu** „Rozvoj destinace“ – v oblasti Lužihor působí velké množství aktérů CR (podnikatelé, neziskové organizace, samospráva) a každý z nich pohlíží na problematiku rozvoje CR svým způsobem. DMO by měla převzít roli koordinátora, vytvořit pracovní skupinu bez ohledu na členství daných subjektů v DMO a snažit se o její pravidelné setkání a sdílení informací, koordinaci aktivit. Tato pracovní skupina může být zdrojem nových členů/partnerů DMO, neboť díky setkávání a otevřené diskusi dojde ke zvýšení informovanosti o činnosti DMO a jejím významu. Bylo by vhodné alespoň 1x ročně přizvat k pracovní skupině subjekty CR z německé části Žitavských hor.
- využít Mistrovství Evropy v MTB marathonu (2022) pro propagaci DMO a získání nových členů

Opatření 1.2 Stabilizace finančního zajištění

S ohledem na současný způsob financování a absenci zákona o cestovním ruchu je třeba stabilizovat finanční zajištění DMO tak, aby DMO mohla realizovat plánovaná marketingová opatření a posílit personální zajištění všech aktivit.

Cíl: Zvýšit podíl finančních zdrojů získaných od členů a partnerů na 50 % z celkového rozpočtu v 12/2027.

Indikátor: výše příspěvků získaných od členů a partnerů

Frekvence hodnocení: 1x ročně, poprvé 12/2022

Příklady aktivit do AKČNÍHO PLÁNU

Analýza možností financování

Za účelem stabilizace finančních zdrojů by bylo vhodné provést hlubší analýzu možností financování. Existují tři hlavní zdroje:

1. *dotace kraje na provoz DMO – vyplácena zpětně v několika splátkách, v částce není zohledněna inflace, pro čerpání musí DMO doložit mnoho dokladů, což představuje velkou administrativní zátěž.*
⇒ zahájit diskusi s poskytovatelem (Krajský úřad Libereckého kraje) o modifikaci podmínek, inspirovat se jinými kraji atd.

2. vlastní činnost – příspěvky členů/partnerů – obce v současné době přispívají dle počtu obyvatel
 - ⇒ zvážit, zda pro výši příspěvku nestanovit jiný algoritmus výpočtu, zohlednit např. i ukazatel počtu přenocování, příjmy z poplatků z pobytu apod.
 - ⇒ navýšit příspěvky u všech členů jako takové
3. dotace – národní zdroje, EU
 - ⇒ podávat žádosti do dotačních národních i evropských programů – s tímto je však spojena větší administrativní zátěž, bylo by třeba posílit DMO personálně

Jako další možnosti pro zlepšení finanční stability se nabízí vytvoření destinačního fondu, kde by se daly akumulovat příspěvky. Z tohoto fondu by byly hrazeny aktivity na podporu cestovního ruchu v Lužihorách.

3.4 Priorita 2: Optimalizovat marketingovou komunikaci

Základem pro sestavení strategie v oblasti marketingové komunikace je vytvoření kvalitních produktů, proto je úspěšnost kampaní ovlivněna právě kvalitou produktu. V dnešní době se komunikace přesouvá převážně do online světa, nicméně všechny komunikační aktivity (nejen ty online) by měly přispívat k budování silné značky.

Opatření 2.1 Inovace v online marketingové komunikaci a posílení značky

Destinace provozuje dva weby o destinaci: www.luzihory.cz (kromě informací pro turisty obsahuje i údaje k destinačnímu managementu, čerpá z datového skladu Libereckého kraje) a www.doluzihor.cz (obsahuje pouze informace pro turisty, není navázán na datový sklad).

Základním nástrojem je vyhledatelnost webu pomocí Google. Při testu na organické vyhledávání se však web www.luzihory.cz objeví na 3. místě, www.doluzihor.cz až na 7. místě. Ačkoli je možné si pozici ve vyhledávání zaplatit, je efektivnější z dlouhodobého pohledu web optimalizovat, aby ho vyhledávací robot sám zařadil na první místo v neplaceném vyhledávání. Z tohoto důvodu by bylo třeba provést optimalizaci webů pro vyhledávání. V rámci optimalizace se nabízí i vzájemné umístování odkazů na weby partnerů a členů. Je třeba však jasně komunikovat, na jaký z uvedených webů se mají členové či partneři odkazovat, resp. primárně tyto dva web obsahující podobné informace sjednotit do jednoho.

Pro posílení značky Lužické hory se v online prostředí nabízí další nástroje jako je newsletter, eshop, podcasty, jejichž využití je však odvislé od časových a finančních možností manažerky DMO. V případě potřeby je vhodné využít i vzdělávacích kurzů k online nástrojům a tvorbě značky.

Cíl: Při zadání určitých klíčových slov (Lužické hory) být na prvním místě organického vyhledávání.

Indikátor: pozice ve vyhledávači

Financování: vlastní

Frekvence hodnocení: 2x ročně, poprvé 12/2022

Příklady aktivit do AKČNÍHO PLÁNU

Online audit

1. odkazy - ověřit u členů a partnerů, zda mají na svých webech umístěný odkaz na web Lužihor
2. zajistit odkaz z www.luzicke-hory.cz (neoficiální web destinace) na oficiální web Lužihor
3. doplnit na www.doluzihor.cz všechny informace pro turisty z webu www.luzihory.cz (např. návrhy výletů apod.), resp. tyto dva weby sjednotit do jednoho
4. doplnit chybějící odkazy na vlastní weby, resp. umístit je tak, aby všechny byly snadno dohledatelné pro běžného uživatele (www.luzihory.cz, www.doluzihor.cz, www.pivnistezka.cz)
5. provést optimalizaci vlastních webů DMO

Další online nástroje

1. **newsletter** – pravidelné zasílání noviniek (cca 3-4x ročně) cílové skupině: samospráva, podnikatelé v destinaci, TIC, média, veřejnost... všichni, kdo se přihlásí k odběru; pro zvýšení atraktivity může být součástí newsletteru ankety, soutěže, pozvánky na akce, reportáže z akcí apod.
2. **eshop** - propagační předměty DMO, regionální produkty; zjistit zájem regionálních výrobců, provést analýzu návratnosti a personálního zajištění
3. **podcasty** – tematicky zaměřené zvukové nahrávky – představit místní obyvatele, zajímavá místa a podniky, rozhovory se známými osobnostmi, které žijí/působí/pocházejí z Lužihor

Vzdělávací kurzy

Za účelem zlepšení efektivity využívání online nástrojů by bylo vhodné absolvovat vybrané vzdělávací kurzy na moderní technologie. Pro úsporu nákladů se nabízí možnost, že by takové kurzy byly pořádány na úrovni Libereckého kraje, aby se na ně mohli přihlásit i další oblastní DMO, vedoucí TIC, případně další členové či partneři oblastních DMO.

Tvorba značky destinace

Značka destinace by se měla zakládat na třech aspektech, a to image, sdělení (message) a příběhy (storytelling):

- Image destinace vyjadřuje vnímání destinace návštěvníky. Tvoří ji to, co destinaci charakterizuje, a to, co si o destinaci návštěvníci myslí. Je třeba, aby se v image odrážely benefity pro návštěvníky.
- K oslovení cílových skupin návštěvníků slouží sdělení (message), jež lze vyjádřit slovem, logem nebo vizuálem. Ze sdělení musí být jasně znám příslib benefitů, příslib splnění potřeb cílových skupin (nejedná se o výčet turistické nabídky).
- K nejvíce účinným marketingovým aktivitám patří storytelling (neboli vyprávění příběhů). Je třeba storytelling využívat u všech komunikačních kanálů (web, sociální sítě apod.). Mělo by jít o příběhy lidí, kteří návštěvou destinace uspokojili svá přání a potřeby.

Ačkoli destinace stojí o více návštěvníků, nepřeje si žádný masový turismus, aby si zachovala svůj ráz (vyplývá i ze sloganu „Neobjevený klenot pohraničí“). Nicméně i tak je třeba pracovat na tvorbě značky destinace a realizovat dílčí aktivity, které značku posílí (např. viz výše online nástroje). DMO již v době tvorby tohoto dokumentu zadalo poptávku na nové logo, které by více odráželo jedinečnou identitu destinace.

Opatření 2.2 Analýza efektivity marketingové komunikace

Efektivitu klasických kampaní v offline médiích lze obtížně vyhodnocovat. Na druhou stranu online nástroje (prezentace na webu, sociální sítě) lze jednoduše monitorovat a analyzovat úspěšnost jednotlivých opatření či kampaní.

Cíl: Zvýšení počtu sledujících na FB, IG ročně o 10 %. Zvýšení návštěvnosti webových stránek ročně o 10 % (unikátní uživatelé).

Indikátor: počet sledujících na FB, IG, počet unikátních uživatelů webových stránek

Financování: vlastní

Frekvence hodnocení: 1x ročně, poprvé 12/2022

Příklady aktivit do AKČNÍHO PLÁNU

Hodnocení na Facebooku

V hodnocení stránky na Facebooku je záložka „přehledy“, kde se dají sledovat tři základní charakteristiky:

1. **Zobrazení stránky** - představuje počet zobrazení profilu stránky lidmi včetně lidí přihlášených k Facebooku i těch, kteří přihlášení nejsou.
2. **Dosah stránky** - znamená počet lidí, kteří zobrazili jakýkoli obsah stránky.
3. **Míra pozornosti (odezvy)** - znamená, jak často se obsah ze stránky nebo o stránce objevil na něčí obrazovce.

Metriky po zveřejnění příspěvku.

1. Počet oslovených lidí.
2. Prokliky na příspěvek.
3. Reakce, komentáře a sdílení.
4. Celkový počet zhlédnutí videa a podrobnosti o způsobech zobrazování.

3.5 Priorita 3: Posílit konkurenceschopnost

Jen konkurenceschopná destinace může být úspěšná na trhu cestovního ruchu. V tomto směru je třeba chápat DMO jako podnikatelský subjekt, který na základě svých zdrojů (tj. zejména lokalizačních podmínek) vytváří nabídky připravené na míru návštěvníkům, získává pomocí nich návštěvníky nové a rovněž pečuje o vztah se stávající návštěvníky, zajímá se o zpětnou vazbu.

Opatření 3.1: Rozvoj stávajících témat a přeshraniční spolupráce

Destinace má vytvořený svůj vlastní produkt Pivní stezku (www.pivnistezka.cz). Jedná se o etapové putování krajinou Lužických hor a poznávání přírodních atraktivit a kulturně-historického odkazu. Díky zapojení podnikatelských subjektů a jejich vzájemné spolupráci produkt přispívá k zatraktivnění nabídky zážitků, efektivnější komunikaci a zvýšení povědomí díky synergickému efektu. Produkt je registrován pod ochrannou známkou a skýtá velký potenciál, proto je možné ho dále rozvíjet.

Jako další možnost rozvoje představuje sklárství, jedinečné pro danou destinaci. V rámci tohoto tématu je vhodné využít příležitosti celokrajského projektu Křišťálové údolí.

Jelikož se oblast profiluje jako přeshraniční destinace, je třeba nadále rozvíjet i přeshraniční spolupráci a to ve formě od pravidelných setkání se saským partnerem, přes vzájemnou prezentaci na akcích až po vytvoření společného produktu. V tomto ohledu se nabízí podání společné projektové žádosti do programu EU na podporu česko-saské spolupráce, který bude vyhlášen v roce 2022.

Na základě lokalizačních podmínek oblasti, které jsou klíčové pro rozvoj CR, je vhodné založit další rozvoj destinace na následujících tématech.

1) Cykloturistika v Lužických horách - potenciál v podobě:

- mnoha km značených cyklostezek
- existence dálkových tras (Odra-Nisa, sv. Zdislavy)
- alternativních forem (bikeparky, pumptracky apod.)
- pořádání International MTB maraton Malevil Cup, který má silné jméno u nás i v zahraničí

Potenciál cykloturistiky je rovněž umocněn trendem rozvoje elektrokol. Je vhodné rozvíjet téma ve spolupráci s německou stranou Zittauer Gebirge - rozvoj tématu z hlediska marketingu až v postupný rozvoj produktu.

2) Lázeňství

V Libereckém kraji se nachází jen dvoje lázně, z toho jedny leží v destinaci Osečné - Lázně Kundratice. Z ubytovacích statistik vyplývá, že právě Lázně Kundratice přispívají k vyšší návštěvnosti dané lokality a současně i k delší průměrné době pobytu návštěvníků. Lázně Kundratice se řadí k jedněm z nejstarších lázní v Čechách, ve kterých se používá slatina jako léčebný zdroj. Potenciál rozvoje je možné spatřit směrem k německému trhu.

3) Rozhledová turistika

Destinace jak v české, tak i v německé části disponuje velkým množstvím rozhleden a vyhlídek. Kromě toho některé obce mají záměr a připravené projekty na výstavbu nových rozhleden. Vzhledem k reliéfu krajiny se tak „rozhledová turistika“ řadí k dalším tématům společného česko-saského rozvoje.

4) Osobnosti regionu

Destinace je spjatá s mnoha významnými osobnostmi – ať už je to rod Kinských nebo jména významných továrníků, kteří podpořili rozvoj ve vybraných lokalitách (např. H. Wedrich, F. Schmitt). V současnosti existují v některých lokalitách naučné stezky připomínající tato jména. Je vhodné do budoucna téma propojit napříč celou destinací.

5) Církevní a poutní turistika

Existuje zde potenciál v podobě mnoha míst sakrální turistiky, přičemž k nejvýznamnějším se řadí:

- bazilika v Jablonném v Podještědí
- Johanitská komenda v Českém Dubu
- Via Sacra
- Svatojakubská stezka (Žitava - Hrádek – Kryštofovo Údolí – Český Dub – pokračující směr Praha)
- Loreta v Rumburku
- Mariánská kaple v České Kamenici
- křížové cesty (Jiřetín pod. Jedlovou, Cvikov, Kotel a další)

6) Hřebenovka

Hřebenovka je výrazný produkt. Prochází Lužickými horami od Jítravy přes Hvozd, Luž, sedlo Šébr, Tolštejn a Jedlovou do Krásné Lípy. Společně s České Švýcarsko o.p.s. se Lužihory zaměří na její účinnou propagaci jako zážitkového produktu pro pěší s odpovídajícími ubytovacími službami. Lávka v sedle Šébr je strategické propojení Libereckého a Ústeckého kraje na hřebeni hor a je symbolem Hřebenovky. Ve spolupráci s Lesy ČR, CHKO Lužické hory a dotčenými obcemi se nabízí možnost realizovat 2 -3 samoobslužné útulny po vzoru Lesní stezky v Sasku.

7) Turistická doprava

Je třeba podporovat a prosazovat nové turistické linky propojující destinaci se Saskem a Českým Švýcarskem (Brtníky – Krásná Lípa – Varnsdorf – Grossschönau, TRIXI – Jonsdorf – Krompach – Mařenice – Cvikov – Sloup – Nový Bor).

Podporu turistické dopravy má ve svém strategickém dokumentu vytyčenou i odbor dopravy Krajského úřadu Libereckého kraje, a to například v těchto formách:

- propojení linkovou dopravou: Novoborska a Jonsdorfu; České Lípy a Oybinu
- rozšíření provozu na Krompach o víkendech
- zavedení provozu Nový Bor – Polevsko (v zimě)
- zavedení nostalgické žel. linky Doksy (Česká Lípa) – Úštěk – Lovosice (vč. přepravy kol)
- zavedení nostalgické autobusové linky Jonsdorf – Jablonné v P.
- vybavení vozidel cyklobatohem v rámci obnovy vozového parku na Českolipsku
- vybudování zastávek na turisticky exponovaných lokalitách (např. Polevsko – u kapličky, Jedličná, Svor – Stožecké sedlo)

8) Turistická infrastruktura

Destinace bude podporovat a prosazovat vybudování nové turistické infrastruktury jako jsou odstavné plochy pro osobní auta, wc, pěší lávky/ podchody přes hlavní tahy silnic I/9 a I/13.

Pro výše uvedená témata je cílem do budoucna vytvoření balíčků nabídek pro cílové skupiny s různým tematickým zaměřením pro zvolený segment, a to pro Prázdná hnízda, Rodiny s dětmi.

Cíl 1: Vytvoření balíčku (vícedenní nabídka) pro produkt Pivní stezka do 12/2022

Indikátor: tematický balíček

Financování: Vlastní zdroje

Frekvence hodnocení: 1x na konci příslušného období (tj. 12/2022)

Cíl 2: Spuštění pilotního projektu „Dotkni se skla“ do 12/2022

Indikátor: počet realizovaných návštěv skláren se školními kolektivy

Financování: Vlastní zdroje, zdroje v rámci projektu Křišťálové údolí

Frekvence hodnocení: 1x na konci příslušného období (tj. poprvé 12/2022)

Cíl 3: Vytvoření přeshraniční nabídky – podání společné projektové žádosti

Indikátor: podání žádosti do fondů EU a realizace projektu v případě schválení žádosti

Financování: primárně zdroje EU

Frekvence hodnocení: 1x na konci příslušného období (tj. 12/2027)

Příklady opatření do AKČNÍHO PLÁNU

Rozvoj produktu Pivní stezka

Vytvoření vícedenní nabídky ve spolupráci s partnery a zapojení dalších subjektů - poskytovatelů zážitků (nejen gastro) s cílením na mimosezónu a tzv. aktivní návštěvníky.

Příklady marketingových nástrojů: vytvoření vícedenní nabídky (balíček), famtrip se saským partnerem, influencer trip, PR článek, leták Pivní stezka

Pilotní projekt Dotkni se skla

Spolupráce v rámci celokrajského projektu Křišťálové údolí.

Vytvoření nabídky pro školní a zájmové kolektivy s tématem Sklářství v Lužických horách.

Zapojení sklářských provozů, podnikatelů (KŽC) škol (Střední průmyslová škola sklářská, základní školy).

Cílem je zvýšení povědomí o tradicích v území Lužických hor, posílení postavení partnerů a zvýšení návštěvnosti v době mimosezóny, spolupráce se školami – motivace dětí ke studiu na sklářských školách.

Výstup: vytvoření nabídky celodenního výletu do Lužických hor na téma tradiční řemeslo – Sklářství, informační leták, tisková zpráva

Rozvoj přeshraniční spolupráce

Za účelem rozvoje přeshraniční spolupráce je možné realizovat následující projekty a pro jejich financování využívat zejména fondy EU na podporu česko-německé spolupráce.

- Společná trasa (pěší a cyklo) na téma sklo (CZ) a řemesla/regionální výroba (DE)
- Společná nabídka zimní turistiky (pěší a běžky)
- Cykloturistika v Lužických horách
- Rozhledová turistika (rozhledny, vyhlídky...)
- Vzájemná propagace na akcích (např. Mistrovství Evropy MTB Malevil Cup)

Opatření 3.2 Vytvoření nabídky pro jednotlivé cílové skupiny

Destinace má vytvořený hlavní produkt (Pivní stezka), plánuje spuštění pilotní projektu v oblasti sklářství („Zažij sklo“). Pro zvýšení konkurenceschopnosti je vhodné vytvořit nabídku i pro jednotlivé cílové skupiny, které jsou blíže charakterizovány v závěru tohoto dokumentu. Nabídka by se měla odrážet od USP destinace (= unique selling propositions), tj. výhody destinace, která je vůči konkurenci unikátní a je tedy ji možné využít pro odlišení nebo přesvědčení, proč si vybrat právě danou destinaci. Na základě analýzy je možné USP Lužihor charakterizovat jako:

- opuštěnost, klid, liduprázdnost, autenticita, žádné velké rezorty
- pestrost nabídky na geograficky malém území (prolínání historických, kulturních a přírodních památek v jedné lokalitě)

- „neokoukaná“ destinace
- přeshraniční destinace, poznávání odlišných kultur
- „kapesní“ pohoří – malebné malé velké kopce
- zachovalé sklářské řemeslo, které je možné zažít
- region pro aktivní turisty, co chtějí zažít dobrodružství
- síť nepřeplněných značených tras a cyklotras pro nenáročnou turistiku
- kvalitní a cenově dostupné ubytování a stravování

S ohledem na princip udržitelnosti je vhodné využít formu tzv. šetrné turistiky (ekoturistiky), přičemž příkladem může být např. slow travelling (pomalé cestování), jehož podstatou je nižší míra konzumu, hlubší poznání místa, ohleduplnost k navštívené lokalitě a útek z uspěchané civilizace. Lužihory mají dobré předpoklady pro tuto formu turistiky:

- velkou část území zaujímá CHKO Lužické hory
- hustá síť cyklostezek, stezek pro pěší, napojení na dálkové trasy (Hřebenovka)
- nízká míra urbanizace, mnoho malých měst a vesnic – nevyužitý potenciál pro venkovskou turistiku
- lokální produkty

Díky slow tourism je možné podpořit lokální ekonomiku, přispět k udržení charakteru území a ochraně přírody, oslovit městskou poptávku i bonitní segmenty.

Jako klíčová témata pro rozvoj produktů byla zvolena: Cykloturistika v Lužických horách, Tradiční řemeslo, Rozhledová turistika. Jako marketingová témata pak Osobnosti regionu (např. Valdštejn), Lázeňství, Církevní a poutní turistika (viz podrobněji výše v Opatření 3.1).

Cíl: Do konce roku 2027 vytvořit alespoň čtyři nabídky pro různé segmenty návštěvníků.

Indikátor: počet vytvořených nabídek

Financování: vlastní zdroje, externí zdroje a partneři

Frekvence hodnocení: 1x ročně, poprvé 12/2022

Příklady opatření do AKČNÍHO PLÁNU

Pro zvolené cílové skupiny vytvořit nabídku 3-5-7 denního pobytu v Lužických horách, při tvorbě programu využít potenciálu německé části Zittauer Gebirge a při delším pobytu doplňkově i sousedící destinace. Balíček by měl obsahovat jak nabídku zážitků, tak i doplňkové služby (např. tipy na ubytování, stravování).

Příklad – balíček pro skupinu Rodiny s dětmi 30+

Zapojit co nejvíce aktivit – např. Meixnerova stezka, návštěva sklárny AJETO, zámek Lemberk, kratší pěší výlety (Sloní skály, pískovcové skály u Sloupu v Č.), doplňkově Trixi-Bad Großschönau... navrhnout program na 3, 5, resp. 7 dnů za účelem prodloužení doby pobytu.

Pro tento segment se nabízí vytvoření tzv. razítkovací hry (na různých lokalitách destinace sbírají děti razítka, příp. nálepky), po získání určitého počtu obdrží drobný dárek v infocentru (např. omalovánky s tematikou destinace). Takovou hru je možné i tematicky zaměřit (např. na sklářství).

Opatření 3.3 Marketingový výzkum (image, návštěvníci, kvalita služeb)

Za účelem získání zpětné vazby od návštěvníků je třeba realizovat marketingový výzkum. V tomto ohledu by se měla destinace chovat jako „podnikatelský subjekt“ a provádět průzkumy, protože jen tak zjistí, jaké existují představy o destinaci, co návštěvníci očekávají, jaké mají potřeby, s čím byli (ne)spokojeni a co by měla destinace zlepšit, aby návštěvníci přijeli do destinace znova, zůstávali déle a navíc ji i doporučovali. Je možné realizovat jeden komplexní výzkum či ho tematicky rozdělit na více dílčích výzkumů. Frekvence realizace by měla být min. 1x za 3 roky. Je třeba, aby koncepce výzkumu zahrnovala širokou škálu aspektů, které tvoří komplexní zážitek návštěvníka, tj. šíří i hloubku různých druhů služeb, které návštěvník využije (ubytovací,

stravovací, dopravní, další), lidský faktor (personál i místní obyvatelstvo), očekávání vs. realita atd. Je možné, že se DMO setká s neochotou subjektů CR spolupracovat na takovém výzkumu, jelikož mohou panovat obavy z výsledků („dozvíme se, že to, co děláme, děláme špatně“). Nicméně toto je třeba překonat, protože zpětná vazba od návštěvníků je základem posilování konkurenceschopnosti.

Cíl: Získat zpětnou vazbu od 1000 návštěvníků.

Indikátor: počet responzí

Financování: dotační tituly Libereckého kraje, EU

Frekvence hodnocení: 1x za 3 roky, poprvé v 07/2023

Příklady opatření do AKČNÍHO PLÁNU

Realizace výzkumného šetření za účelem zjištění spokojenosti návštěvníků

Cíl výzkumu: zjistit spokojenost návštěvníků Lužihor, identifikovat faktory, které návštěvníci považují za důležité, ale nebyli s nimi spokojeni; zjistit profil návštěvníka a jeho průměrné výdaje; zjistit image destinace

Respondenti: denní i vícedenní návštěvníci Lužihor

Metoda výběru respondentů: kvótní výběr dle pohlaví a věku

Metoda sběru dat: je možné volit kombinaci metod dle finančních možností pro realizaci výzkumu:

- osobní dotazování na vybraných místech Lužihor (atraktivita, informační centra, ubytovací zařízení)
- online dotazování – umístění odkazu na dotazník na web i sociální sítě Lužihor (větší podíl denních návštěvníků), rozeslání odkazu na dotazník e-mailem skrze partnery a členy DMO, umístění QR kódu s odkazem v terénu (recepcí ubytovacích zařízení, stravovací zařízení, autobusové zastávky, informační cedule...)

3.6 Cílové segmenty návštěvníků

Pro efektivní uplatnění strategie je třeba segmentovat trh. Lužihory si vytyčily následující cílové segmenty návštěvníků:

PRÁZDNÁ HNÍZDA 50 – 65 let

Pár, nebo skupina tzv. prázdná hnízda, odrostlé děti. Cestují kdykoliv během roku, i mimo sezónu, finančně zajištěni, ekonomicky aktivní, dávají přednost klidným lokalitám, rádi zkouší nové věci, upřednostňují lokální produkty, zážitky. Mají zájem o kulturní a společenské dění. Jsou odpovědní, vyžadují autentičnost, dávají přednost předem připravenému přesnému plánu svého programu, který připraví sami doma pomocí internetu, nebo si pro informace zajdou do TIC, recepce hotelu. Jsou aktivní turisté, jsou zvědaví a baví je objevovat nové věci a místa, zajímají se o vše. Jsou společenšší a vypráví o svých zážitcích rodině nebo přátelům. Umí pracovat s moderními technologiemi, používají chytrý telefon a jsou uživateli sociálních sítí. Dovolenu plánují několikrát ročně. Místo pobytu často vybírá žena, aktivity plánují společně oba. Plán je důležitý a jedou podle něj, nejsou impulzivní. Vyhledávají i wellness, jiné odpočinkové a relaxační aktivity. Mají rádi tištěné materiály.

RODINA S DĚTMI 30+

Pár nebo single rodič s dětmi, kteří cestují hlavně v době prázdnin a svátků, ekonomicky aktivní, jeden rodič nebo oba rodiče s příjmem. Hledají aktivity, kde se zabaví i děti, restaurace a ubytovací kapacity pro děti přizpůsobené, zkouší lokální produkty, ale chtějí i ověřenou klasiku (hranolky, řízek), chtějí zážitky, kde si užijí děti (interaktivní prvky, zábava, řemeslné dílničky), cestují autem, vozí si vybavení (kolo), jsou eko-bio odpovědní, vyžadují čistotu a bezpečnost, informace si vyhledávají na internetu, v FB skupinách/ blozích hledají inspiraci či radu, pro informace i nákup suvenýrů (děti chtějí cokoli) si dojdou do TIC, recepce hotelu. Většinou chtějí krátký výlet s atraktivním cílem, občerstvením, očekávají servis (přebalovací pulty, mikrovlnky, dětské jídlo, parkoviště, herní prvky). Zážitky sdílí s kamarády, v komunitě a na sociálních sítích. Jsou velmi zdatní s moderními technologiemi, používají chytrý telefon, aplikace. Dovolenu plánují několikrát ročně v době dětských prázdnin nebo krátké pobyty přes víkend – za zážitky. Místo pobytu a aktivity vybírá převážně žena. Plán je důležitý, čím víc aktivit, tím lépe. Uvítají služby typu babysitting, animační program pro děti. Letáky jdou žádané.

HIPSTERS 20+

Jednotlivec, pár nebo skupinka, většinou jsou single, jsou zvyklí cestovat kdykoliv během roku, krátké pobyty, přes víkend, mohou být ekonomicky aktivní, mohou být podporováni rodiči, peníze mají a rádi je utrácí. Hledají autentičnost, exkluzivitu, fotogeničnost pro své instafotky – design, přírodní krásy, food plating... Zážitky sdílí na sociálních sítích – Instagram, Tik Tok, You Tube. Vyžadují kvalitu, lokální produkty, nakupují designové suvenýry, lokální potraviny, cestují autem, vybavení chtějí půjčit na místě (kolo, koloběžky...), jsou eko-bio odpovědní, vyžadují čistotu a bezpečnost, informace a inspiraci si vyhledávají pouze na internetu, na Instagramu, Youtube, pro radu si dojdou do TIC, ale nechtějí letáky. Vybírají kvalitní a osobitě ubytování a restaurace. Jsou velmi zdatní s moderními technologiemi, používají většinou pouze chytrý telefon, aplikace. Dovolenu plánují několikrát ročně, rozhodnutí může padnout impulzivně.

AKTIVNÍ 30 – ∞

Jednotlivec, pár, skupina i rodina s dětmi, jsou zvyklí cestovat kdykoliv během roku, krátké i delší pobyty, zpravidla ekonomicky aktivní. Hledají výzvy, nové trasy, nové zážitky. Zážitky sdílí v podobné sociální skupině (WOM, sítě). Více než cokoli ocení atraktivitu krajiny, přírodní krásy, vhodné terény. Cestují autem i hromadnou dopravou, vybavení vozí vlastní, většinou vědí, jak se chovat v přírodě. Informace hledají na sítích, v komunitě, dají na doporučení. Zpravidla jsou zdatní s moderními technologiemi, používají většinou pouze

chytrý telefon, aplikace. Dovolenu mají několikrát ročně, rozhodnutí může padnout impulsivně na základě počasí. Nevyžadují luxus, ocení servis. Stále běžnější je e-kolo, cíle se stávají dostupnými.

4 Závěr

Lužické a Žitavské hory mají obrovský potenciál a je zde obrovská možnost růstu. Otázkou zůstává, jestli pak destinace neztratí svoji tvář, kterou je přírodně lyrický obsah pro romantické duše. Destinace však nezahrnuje pouze hory, ale i blízké okolí, na které je možné se ve strategii zaměřit. Jedná se o vodní plochy Kristýnu a Hamerský rybník, kde je nárůst návštěvnosti žádaný. Ideální by bylo rozšířit ubytovací možnosti v těchto dvou lokalitách i na období mimo hlavní letní sezónu (např. celoročně provozované kempy či karavanová stání). Další příležitosti pro růstové strategie představují historické a sakrální stavby, které jsou opět mimo centrální hory, a dále tradiční sklářské řemeslo. Je zde možné realizovat zvýšení návštěvnosti v průběhu celého roku.

Růstové strategie jsou hodně závislé na financích, které se v současnosti nedají očekávat z rozpočtů veřejné a státní správy. Možností je žádat evropské peníze především na větší investiční projekty, pro které je však nutné částečné finanční zapojení obcí, na což často malé obce nemají finanční, ani personální zdroje. Pro menší projekty a propagaci by měla sloužit právě DMO Lužické a Žitavské hory. DMO se chce stát hlavním partnerem většího počtu obcí, ale i spolků a organizací. Aspiruje na to být partnerem, ale i řešitelem lokálních akcí ke zvýšení konkurenceschopnosti. Návrhová část obsahuje realizaci hlubší spolupráce s německou stranou. Na území Německa se nachází mnohé atraktivní lokality, které mohou složit jako výletní cíle českých turistů, a obráceně je tomu tak i na české straně. Čeští i němečtí turisté se však o možnostech musí dozvědět. Oboje však musí být vyvážené, aby se jedna strana necítila znevýhodněna. Česká i německá část je většinou příliš malá na týdenní pobyt a vyvstává zde proto mnoho příležitostí pro vzájemnou spolupráci.

Zpracovali:

Ing. Lenka Červová, Ph.D.

Ing. Otakar Ungerman, Ph.D.

Technická univerzita v Liberci

Ekonomická fakulta, katedra marketingu a obchodu

kontakt: lenka.cervova@tul.cz