



Študentská vedecká aktivita

Komparatívna analýza cieľových miest Davos – Klosters a Štrbské Pleso

Tomáš Gajdošík

Miroslav Knižka

Zuzana Lencséssová

Sekcia: Cestovný ruch

Konzultant: doc. Ing. Vanda Maráková, PhD.

Banská Bystrica

2011

Úvod.....	3
1. Východiská komparatívnej analýzy cieľových miest.....	4
1.1. Charakteristika cieľového miesta Davos.....	4
1.2. Spolupráca podnikov a inštitúcií cestovného ruchu v cieľovom mieste Davos.....	5
1.3. Charakteristika cieľového miesta Štrbské Pleso	6
2. Návrh kooperatívneho manažmentu v cieľovom mieste Štrbské Pleso	7
2.1. Vízia a stratégia rozvoja cestovného ruchu.....	7
2.2. Manažérska organizácia v cieľovom mieste Štrbské Pleso.....	9
2.3. Značka cieľového miesta Štrbské Pleso	11
2.4. Tvorba produktov a kalendár podujatí v cieľovom mieste Štrbské Pleso.....	12
Záver	17
Použitá literatúra	18

ÚVOD

Zaostávanie rozvoja cestovného ruchu na Slovensku má viacero príčin, z ktorých rozhodujúce sú najmä chýbajúca stratégia rozvoja cestovného ruchu, malá podpora marketingových aktivít, neštandardné podnikateľské prostredie a nízka kvalita poskytovaných služieb. V rozvinutých krajinách cestovného ruchu sú ale mnohé z týchto negatívnych javov prekonané, preto sa ponúka príležitosť využiť ich skúsenosti a postupy pre zabezpečenie rozvoja cestovného ruchu. Rozhodli sme sa preto využiť komparatívnu analýzu cieľových miest Davos a Štrbské Pleso.

Cieľom práce je vypracovanie návrhu manažmentu a marketingových aktivít v cieľovom mieste Štrbské Pleso na príklade významného alpského cieľového miesta Davos vo Švajčiarsku.

Cieľové miesto Davos sme si vybrali, pretože jeho primárna ponuka pre rozvoj cestovného ruchu je veľmi podobná Štrbskému Plesu. Je to známe švajčiarske horské stredisko, ktoré je úspešné na trhu cestovného ruchu už viac ako sto rokov, o čom svedčí vynikajúca spolupráca podnikov a inštitúcií cestovného ruchu a viac ako tridsaťročná aktívna činnosť manažérskej organizácie cestovného ruchu. Oficiálny názov cieľového miesta cestovného ruchu je od 1. mája 2008 Davos-Klosters, pričom Klosters je obec vzdialená od obce Davos 28 km. My sme však pri komparatívnej analýze považovali za východisko obec Davos ako samostatné stredisko cestovného ruchu.

Na základe spoznania stratégie rozvoja cestovného ruchu, manažmentu a marketingu cestovného ruchu v Davose vytvoríme návrh rozvoja cestovného ruchu pre Štrbské Pleso, prostredníctvom formulovania vízie, cieľov a opatrení na ich dosiahnutie a možnosti založenia manažérskej organizácie. Prácu obohatíme o novú značku cieľového miesta a konkrétne produkty, ktoré je možné ponúkať návštevníkom.

Pri vypracovaní stratégie rozvoja sme sa zamerali na možnosti spolupráce jednotlivých subjektov pôsobiach na Štrbskom plese. Vychádzali sme teda z predpokladu, že pri rozvoji cestovného ruchu je nevyhnutná spolupráca, lebo osamelo kráčajúci dosiahnu úspech len veľmi ťažko. Úspešní budú len tí, ktorí pôsobia spolu, pod rovnakým menom, podporujúci spoločnú víziu a reprezentujúci spoločnú značku.

1. VÝCHODISKÁ KOMPARATÍVNEJ ANALÝZY CIEĽOVÝCH MIEST

Davos ako tradičné cieľové miesto cestovného ruchu s primárnou ponukou veľmi podobnou Štrbskému plesu je vhodným príkladom pre vytvorenie stratégie rozvoja cestovného ruchu. Preto je nevyhnutné najskôr stručne charakterizovať Davos ako horské stredisko cestovného ruchu a tak objasniť fungovanie manažmentu a marketingu cestovného ruchu v cieľovom mieste. Záver tejto kapitoly prezentuje situačnú analýzu strediska Štrbské Pleso ako východisko pre návrh manažérskych a marketingových činností.

1.1. Charakteristika cieľového miesta Davos

Mesto Davos sa nachádza na juhovýchode Švajčiarska v kantóne Graubünden. Je to najvyššie položené mesto Európy (1 560 m.n.m.), má takmer 13 000 obyvateľov (rok 2008) a rozprestiera sa na 284 km². Na tomto území disponuje takmer 24 000 lôžkami pre hostí (5 226 lôžok v hoteloch a penziónoch, 16 100 lôžok v apartmánových domoch, 2 193 lôžok v turistických ubytovniach a 552 lôžok v kúpeľných domoch). Davos zaznamenal v období od 1. mája 2009 do 30. apríla 2010 celkovo 2 327 697 prenocovaní návštevníkov.

Davos je horským strediskom cestovného ruchu, ktoré ponúka nielen možnosti pre turistiku, letné a zimné športy, ale aj kultúrno-spoločenské vyžitie a organizáciu kongresových podujatí. V Davose a jeho bezprostrednom okolí sa nachádza 307 km lyžiarskych zjazdoviek s 56 osobnými horskými dopravnými zariadeniami, ktoré umožňujú lyžovanie, snowboardovanie, bežkovanie, sánkovanie a ostatné druhy zimných športov. V lete je návštevníkom k dispozícii 700 km výborne udržiavaných turistických trás a okrem toho možnosť cyklistiky, hrania golfu alebo vykonávať iné letné športy. Davos je zároveň úspešným a konkurencieschopným kongresovým centrom, kde sa v ročnom priemere uskutočňuje 60 kongresov. Najvýznamnejší z nich je Svetové ekonomické fórum.

Vďaka vhodným klimatickým podmienkam sa v Davose liečia aj rôzne alergie, ochorenia pľúc, astmy a choroby priedušiek.

Cestovný ruch je v Davose nielen významným prostriedkom pre rozvoj regiónu, tvorby pridanej hodnoty ako aj pracovných miest, ale zvyšuje aj životnú úroveň hostí a domáceho obyvateľstva.

1.2. Spolupráca podnikov a inštitúcií cestovného ruchu v cieľovom mieste Davos

Spolupráca množstva podnikov a inštitúcií cestovného ruchu v Davose je zabezpečená prostredníctvom spoločnosti Davos Destinations-Organisation, ktorá je založená ako družstvo už od roku 1980. Toto družstvo združuje približne 500 členov, ktorých môžeme rozdeliť do viacerých skupín. Prvou sú čestní členovia, teda fyzické osoby, ďalej sú tu združené hotely a penzióny, reštaurácie, majitelia apartmánových domov, kúpeľné domy, maloobchody, remeselníci, ostatní členovia a obec.

Financovanie organizácie je zabezpečené príspevkami jednotlivých členov, „návštevníckou daňou“ a podnikateľskou činnosťou samotného družstva. Návštevnícka daň zahŕňa daň z ubytovania, kúpeľný a športový poplatok a je vyberaná od všetkých návštevníkov, ktorí prenocujú v ubytovacích zariadeniach Davosu. Táto daň je ale diverzifikovaná v závislosti od triedy ubytovacieho zariadenia a od sezóny. Príjmy z nej sú určené predovšetkým na:

- tvorbu a tlač informačných a propagačných materiálov
- zriaďovanie a údržbu turistických chodníkov
- športové zariadenia a klzisko
- starostlivosť o trávnaté plochy, kvetinovú výzdobu mesta a vianočné ozdoby
- organizovanie rôznych kultúrnych a športových podujatí

Vrcholovým orgánom spoločnosti je riaditeľ, ktorý je volený každé tri roky. Výkonným orgánom je správna rada a kontrolným orgánom je spoločnosť PricewaterhouseCoopers a.s. so sídlom v St. Gallene.

Keďže ciele organizácie tvorené v období je vzniku nie sú známe, budeme sa zameriavať na ciele, ktoré boli vytvorené pri reorganizácii a zmene štruktúry organizácie 1. mája 2008. V tomto období mala organizácia vytýčené následné ciele:

- vytvorenie loga cieľového miesta, aby Davos pôsobil ako ucelená jednotka
- vytvorenie jednotného systému rezervovania a informačného systému
- vytvorenie programov na vyberanie a zúčtovanie „návštevníckej dane“ preto, aby všetci pracovníci cestovného ruchu v Davose pracovali s rovnakým softvérom
- vytvorenie jednotných informačných a propagačných materiálov pre ubytovacie zariadenia, miestnu dopravu a osobné horské dopravné zariadenia

V súčasnosti je činnosť organizácie Davos Destination-Organisation je rozčlenená do viacerých oblastí. Najvýznamnejšou činnosťou je marketing (vytváranie spoločného

produktu, spoločnej propagácie, komunikácie s médiami a pod.) a poskytovanie informácií návštevníkom, ďalej je to organizovanie športových, kultúrno-spoločenských podujatí, kongresových podujatí a ochrana značky Davosu.

Existencia manažérskej organizácie Davos Destination-Organisation je v horskom stredisku Davos určite opodstatnená, pretože každoročne naplňa stanovené ciele (dokladuje to vo výročných správach), čím zlepšuje podmienky spolupráce v cieľovom mieste tak, aby bol vytvorený nielen komplexný zážitok návštevníka, ale zvyšovala sa aj životná úroveň miestneho obyvateľstva.

1.3. Charakteristika cieľového miesta Štrbské Pleso

Štrbské Pleso je významným strediskom cestovného ruchu vo Vysokých Tatrách, v popradskom regióne i na Slovensku. Sú to práve prírodné podmienky a lokalizácia, ktoré umožnili rozvoj cestovného ruchu v tomto regióne na národnej i medzinárodnej úrovni. Obec je situovaná v západnej časti východných Tatier a pre návštevníkov je dostupná všetkými druhmi dopravných prostriedkov. Najbližšie letisko sa nachádza v 20 km vzdialenom Poprade.

Štrbské pleso, ktoré je tiež najvyššie položená obec na Slovensku, disponuje viac ako 1700 lôžkami v hotelových zariadeniach., pričom celkový počet prenocovaní sa pohybuje okolo 450 000 ročne.

Cestovný ruch je na Štrbskom Plese významným prostriedkom rozvoja regiónu, vytvára pracovné miesta pre miestne obyvateľstvo, zvyšuje ich životnú úroveň, je zdrojom tvorby pridanej hodnoty, významne sa podieľa na rozvoji regiónu aktivizovaním nadväzných odvetví, je zdrojom pracovných miest v týchto odvetviach a multiplikačne je zdrojom príjmov do miestnych pokladníc a štátneho rozpočtu. Štrbské Pleso poskytuje výborné podmienky pre letnú i zimnú turistiku vo Vysokých Tatrách pre širokú škálu návštevníkov a uspokojuje rôzne úrovne potrieb návštevníkov.

Pre lepšie zhodnotenie potenciálu cieľového miesta sme sa rozhodli vypracovať situačnú analýzu, z ktorej vyplývajú silné a slabé stránky cieľového miesta.

Silné stránky Štrbského Plesa:

- druhovo rozmanitá a zachovalá primárna ponuka a prírodný potenciál
- významná východisková pozícia pre početné turistické trasy, cykloturistiku, skialpinizmus
- jedno z najlepšie vybavených lyžiarskych stredísk na Slovensku

- história vývoja a imidž cieľového miesta na Slovensku
- relatívne vysoký počet lôžok v rôznych triedach a kategóriách ubytovacích zariadení pre rôzne segmenty návštevníkov s dôrazom na detskú a rodinnú klientelu
- vysoký potenciál pre wellness, zdravotný a ekologický cestovný ruch
- vysoký potenciál pre kongresový cestovný ruch
- relatívne vysoká úroveň infraštruktúry s potenciálom pre ďalší rozvoj
- vysoký potenciál pre rozvoj cestovného ruchu na národnej i medzinárodnej úrovni

Slabé stránky Štrbského Plesa:

- slabá vzájomná spolupráca miestnych subjektov
- absencia manažmentu a marketingu strediska cestovného ruchu
- absencia produktu strediska ako celku
- nevytvorený imidž strediska na národnej a medzinárodnej úrovni
- slabé využitie konkurenčnej výhody cieľového miesta

2. NÁVRH KOOPERATÍVNEHO MANAŽMENTU V CIEĽOVOM MIESTE ŠTRBSKÉ PLESO

Uplatňovanie manažmentu a marketingu v praxi je nevyhnutným predpokladom systémového a komplexného rozvoja cestovného ruchu v cieľovom mieste. Dlhodobé formovanie, riadenia a rozvoj cestového ruchu v cieľovom mieste vyžaduje, aby cieľové miesto cestovného ruchu malo definovanú víziu a formulované strategické ciele rozvoja cestovného ruchu. Nevyhnutná pre jeho rozvoj je aj existencia manažérskej organizácie, ktorá je nositeľom kooperatívneho manažmentu. Kapitola je ďalej doplnená o vytvorenie vlastnej značky cieľového miesta a o ponuku produktového portfólia cestovného ruchu v podobe kalendára podujatí.

2.1. Vízia a stratégia rozvoja cestovného ruchu

Víziu Štrbského Plesa ako cieľového miesta cestovného ruchu sme sa rozhodli formulovať nasledovne. Do roku 2020 sa Štrbské Pleso stane najkooperatívnejším a najucelenejším strediskom cestovného ruchu na Slovensku s prepracovaným manažmentom a marketingom strediska založenom na spoločnom produkte a rozvinutej infraštruktúre ako výsledok vzájomnej spolupráce miestnych subjektov vedúcej k vytvoreniu značky, ktorá sa stane

najvýznamnejším a najvyhľadávanejším cieľovým miestom v strednej Európe pre mladé rodiny s deťmi v rámci sezóny a firemnú klientelu v období mimo sezóny s dôrazom na trvalo udržateľný rozvoj regiónu a hodnotami založenými na zachovaní pôvodnej autenticity prírodnej scenérie.

Pre naplnenie vízie sme zostavili systém na seba nadväzujúcich strategických cieľov, ktoré sme rozdelili na kvantitatívne a kvalitatívne, pričom pri každom ciele uvádzame aj časový horizont jeho predpokladaného dosiahnutia.

Kvalitatívne strategické ciele:

- optimalizácia manažérskych činností zameraná na potreby návštevníkov (počnúc dneškom ;)
- sústavná komunikácia a tvorba ponuky cieľového miesta (počnúc dneškom ;)
- jasná a spoločná vízia a stratégia rozvoja (do roku 2012)
- tvorba, propagácia a ochrana značky Štrbské Pleso (2012)
- tvorba spoločnej internetovej stránky cieľového miesta (2012)
- tvorba systému spolufinancovania a kooperácie (2012)
- lobing na miestnej a regionálnej úrovni (využívanie turistických poplatkov a daní na ďalší rozvoj cestovného ruchu v regióne)

Kvantitatívne ciele

- rast počtu domácich návštevníkov do roku 2015 o 20%
- rast podielu rodín s deťmi na celkovom počte návštevníkov do roku 2015 o 10 %
- rast počtu kongresových podujatí do roku 2015 o 10 %
- nárast investícií do rozvoja infraštruktúry za stredisko ako celok do roku 2015 o 30 %
- využitie štrukturálnych fondov EU na rozvoj infraštruktúry vo výške min. 40 mil. Eur do roku 2020
- tvorba podujatí na národnej úrovni (gastronomických, spoločensko-zábavných, kultúrnych, či športových) založených na spoločnom produkte strediska - min. 5 do roka (do roku 2015)
- zachovanie pravidelnosti v organizovaní týchto podujatí s dôrazom na zníženie sezónnosti dopytu
- pravidelné organizovanie medzinárodného podujatia – min. 3 do roka od roku 2015

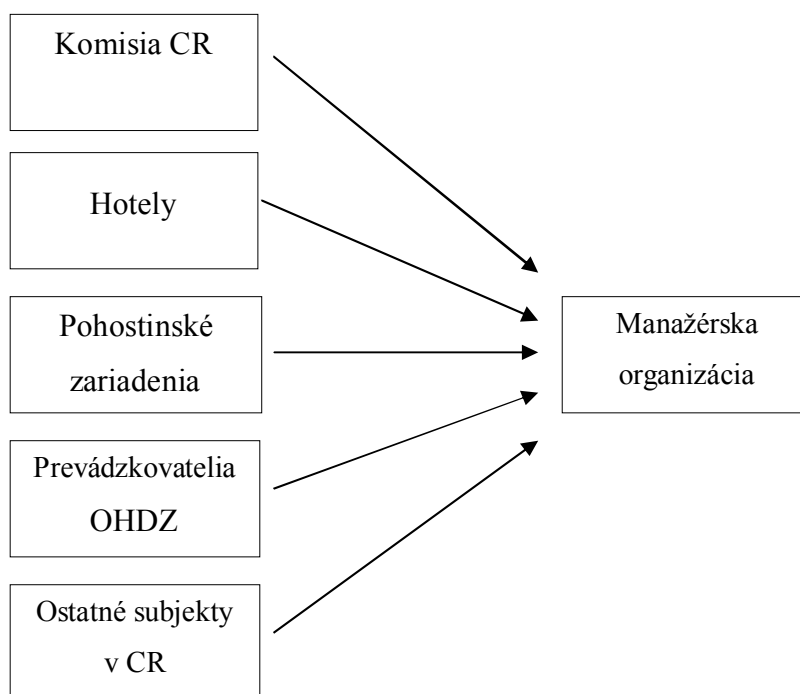
Stratégia rozvoja cestovného ruchu je potom zameraná na návštevníkov vyhľadávajúcich letnú a zimnú turistiku a šport, kongresové podujatia, gastronómiu, zdravie a oddych.

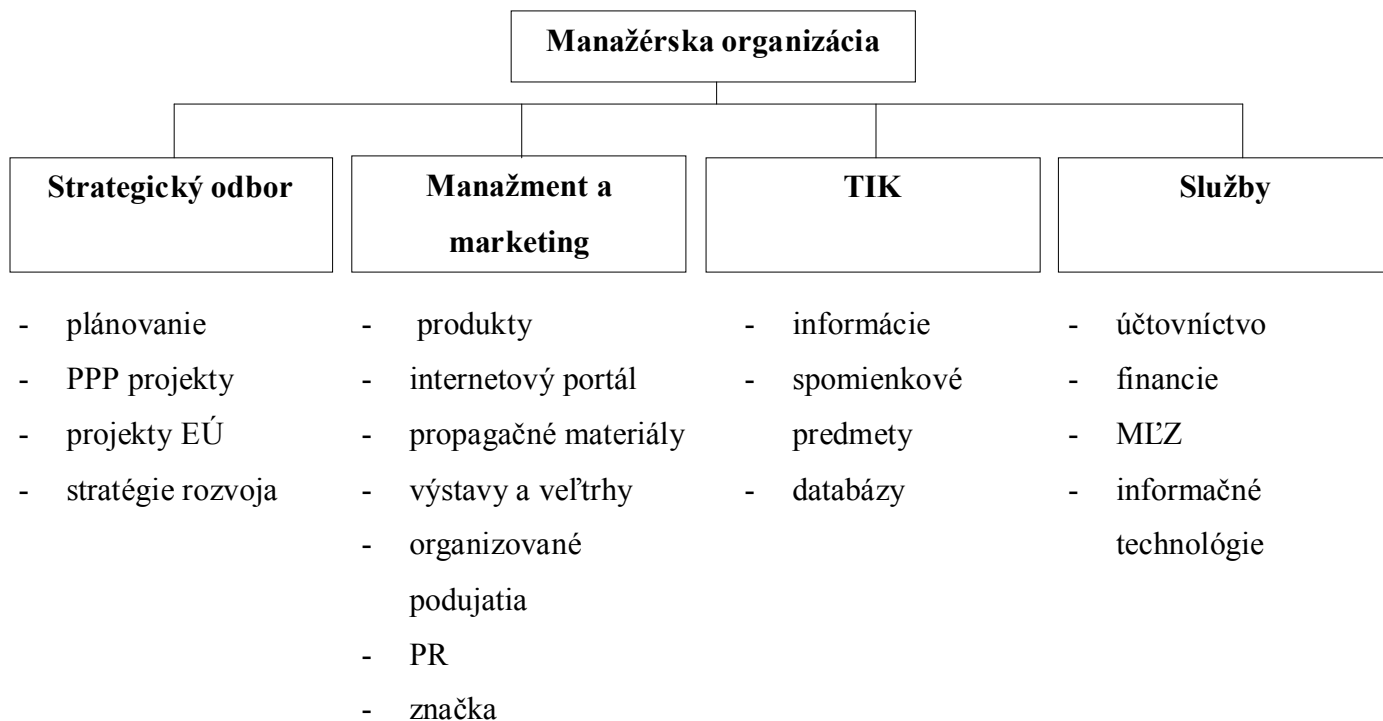
Vzhľadom na víziu a stratégiu rozvoja, vybavenosť a históriu je našou snahou prilákať na Štrbské Pleso mladé rodiny s deťmi ako skupinu návštevníkov s vysokým potenciálom pre rozvoj cestovného ruchu v regióne. Prioritne sa zameriame na domácich návštevníkov a podporu domáceho cestovného ruchu, nebudeme však zabúdať ani na návštevníkov z krajín V4, rusky hovoriacich krajín a návštevníkov z Nemecka.

2.2. Manažérska organizácia v cieľovom mieste Štrbské Pleso

Jedným zo spôsobov dosiahnutia vytýčených cieľov je vytvorenie manažérskej organizácie na Štrbskom Plese. Štrbské Pleso ako cieľové miesto nemá vytvorenú manažérsku organizáciu na podporu cestovného ruchu, cestovný ruch teda nie je nijak inštitucionálne zabezpečený. Aby sa cestovný ruch na Štrbskom Plese mohol rozvíjať, navrhujeme založenie manažérskej organizácie, v ktorej bude spolupracovať verejný a súkromný sektor. Efektívny manažment cieľového miesta je možné dosiahnuť len koordináciou aktivít všetkých členov – obce, podnikov cestovného ruchu i ostatných podnikov. Je preto nevyhnutné založiť fungujúcu manažérsku organizáciu.

Na založení organizácie bude spolupracovať komisia cestovného ruchu, hotely, pohostinské zariadenia, prevádzkovatelia osobných horských dopravných zariadení a ostatné subjekty ponúkajúce služby cestovného ruchu (obchody, zmenárne). Navrhujeme nasledujúcu organizačnú štruktúru:





Cieľom manažérskej organizácie bude zabezpečiť aktívny a kooperatívny manažment cieľového miesta a vytvoriť medzinárodne konkurencieschopné cieľové miesto s jasne vymedzenou stratégiou a pozitívnym imidžom. Úlohou organizácie bude zabezpečiť spoluprácu všetkých členov poskytujúcich služby cestovného ruchu, vytvoriť jednotný a rozpoznateľný imidž cieľového miesta (logo a slogan), zabezpečiť tvorbu jednotného informačného systému a jednotná propagácia na cieľových trhoch.

Na splnenie zadefinovaného cieľa navrhujeme, aby mala manažérska organizácia nasledovné aktivity:

- vytváranie prostredia pre kooperáciu subjektov
- tvorba a realizácia strategického plánu cieľového miesta
- tvorba balíkov služieb a ich následná distribúcia
- jednotná propagácia cieľového miesta
- tvorba jednotného informačného a rezervovacieho systému
- vytvorenie loga a sloganu
- organizovanie podujatí
- prevádzkovanie turistickej informačnej kancelárie
- prevádzkovanie incomingovej cestovnej kancelárie

Financovanie manažérskej organizácie bude predovšetkým z členských príspevkov subjektov cestovného ruchu (hotely, pohostinské zariadenia, prevádzkovatelia OHDZ)

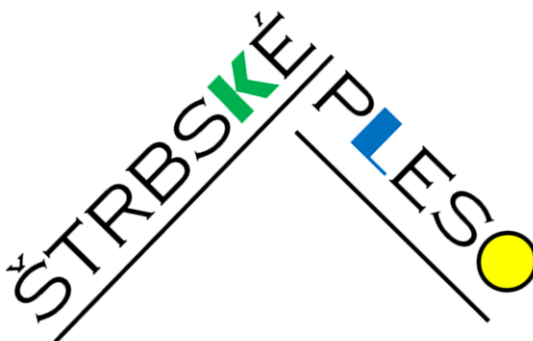
vyjadrených % z ročných tržieb, z členských príspevkov ostatných subjektov v cestovnom ruchu. Zúčastnené obce budú odvádzať organizácii celú časť pobytovej dane a rovnakú peňažnú čiastku poskytne aj štát. Samotná manažérska organizácia bude vykonávať podnikateľskú činnosť, z ktorej všetko vytvorený zisk použije na rozvoj cestovného ruchu. Väčšie investičné aktivity budú spolufinancované aj z dotácií Európskej únie (Európsky fond regionálneho rozvoja a Európsky sociálny fond) a príspevkov samosprávneho kraja.

2.3. Značka cieľového miesta Štrbské Pleso

Na trhu sa presadia len také produkty, ktoré sú jasne definované a vyžadujú v marketingovej komunikácii prezentovanie sa pod vlastnou značkou. Značka sprostredkúva obraz, predstavu o produkte a jeho kvalite. Obraz o značke by mal byť spoľahlivý, nezameniteľný a individuálny, mal by zákazníkom zostať v podvedomí a vytvárať pozitívny imidž. Značka je predpokladom úspešného marketingu cieľového miesta.

Na základe tohto poznania sme vytvorili novú značku, prostredníctvom ktorej budeme komunikovať a prezentovať sa na trhu. Značka Štrbského Plesa zahŕňa logo a slogan. Logo, ktoré je zobrazené na nasledujúcom obrázku, sme vytvorili na základe vízie Štrbského Plesa.

Obrázok 1: Logo cieľového miesta Štrbské Pleso



Zdroj: Vlastné spracovanie, 2011

Nové logo teda primárne prezentuje spoluprácu podnikov a inštitúcií na Štrbskom Plese tak, že činnosť nositeľov loga pôsobí jednotne. Okrem toho prezentuje aj zahájenie a aktívne vykonávanie marketingových činností manažérskej organizácie na Štrbskom Plese. Jednoduchosť a jasné línie loga prezentujú možnosť organizovania kongresových podujatí, pretože toto logo sa bude vynímať aj na rôznych dokumentoch a pozvánkach na odborné podujatia. Tvar loga (trojuholník) prezentuje na jednej strane Vysoké Tatry, ktoré sú

neodmysliteľnou súčasťou panorámy Štrbského Plesa a na strane druhej nepriamo predstavuje hotel Patria, ktorého trojuholníkový tvar je pre mnohých taktiež typickou súčasťou Štrbského Plesa. Žlté písmeno „O“ vyjadruje zapadajúce slnko, zelené „K“ predstavuje ihličnaté lesy a modré „L“ znamená lyžiarske svahy. Toto logo teda nesie posolstvo letnej aj zimnej rekreácie v prírode pre rôzne segmenty návštevníkov.

Slogan má upútať pozornosť potenciálnych návštevníkov a vyvolať v nich záujem o návštevu. Zároveň má byť aj jednotiacim prvkom v rôznorodej ponuke produktov na trhu cestovného ruchu. Zvolili sme preto slogan: **„Lepšie, ako si dokážete predstaviť!“** Mnohí obyvatelia Slovenska nenavštevujú často Štrbské Pleso a majú o ňom rôzne predstavy. Pravdepodobne ho navštívili v minulosti počas rôznych podnikových rekreácií, prípadne kúpeľnej liečby alebo pobytu v mládežníckom tábore. No podstatné je, že mnohé sa na Štrbskom Plese sa od tej doby zmenilo. Chceme teda prilákať nielen tých, ktorí Štrbské Pleso ešte nenavštívili, ale aj tých ktorí ho poznajú z minulosti. To je hlavné posolstvo, ktoré nesie zvolený slogan

2.4. Tvorba produktov a kalendár podujatí v cieľovom mieste Štrbské Pleso

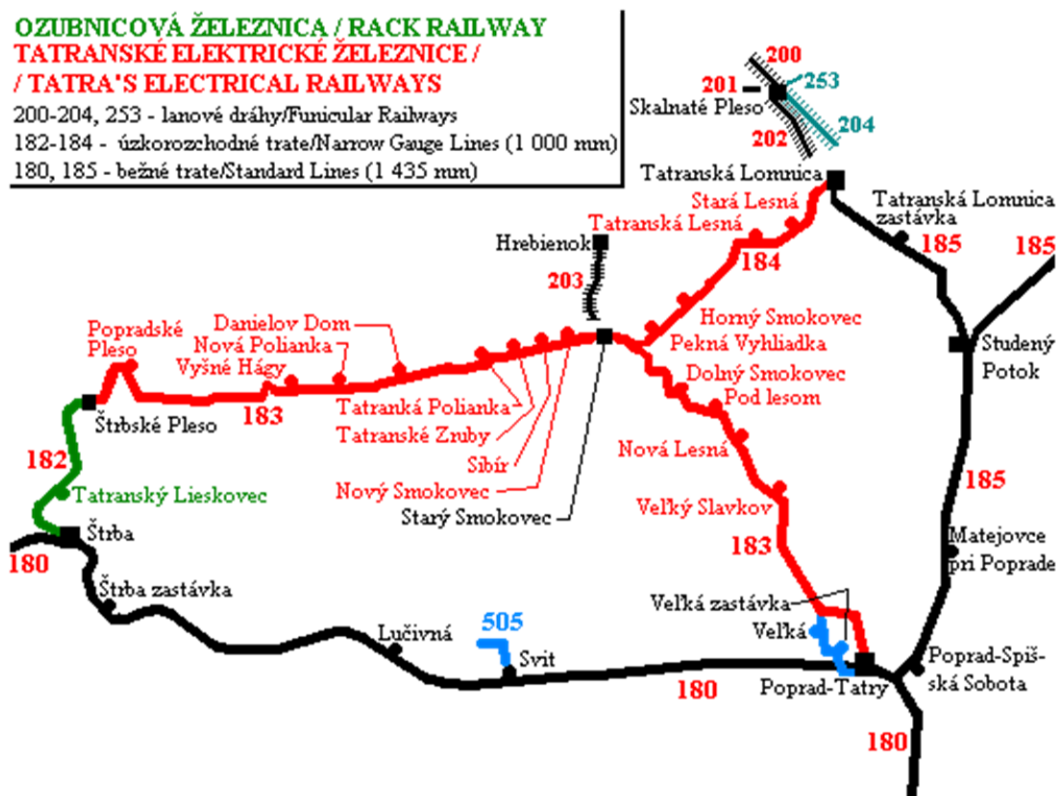
Návštevník dnes očakáva oveľa viac, ako len rozmanitý prírodný potenciál a rozdrobenú ponuku drobných produktov a často málo kvalitných služieb podnikov a inštitúcií v cieľovom mieste. Preto sme vypracovali konkrétne produkty a kalendár podujatí, ako možnosť na prilákanie návštevníkov a zabezpečenie spolupráce pod vedením manažérskej organizácie.

Účinné by bolo vytvorenie *Karty pre návštevníka Štrbského Plesa*. Táto karta by umožňovala cestovanie zadarmo po tratiach zo Štrby na Štrbské Pleso, z Popradu na Štrbské Pleso a z Tatranskej Lomnice na Štrbské Pleso a zľavnené cestovanie zo Starého Smokovca na Hrebienok, z Tatranskej Lomnice na Skalnaté Pleso

Túto kartu dostane každý návštevník, ktorý sa ubytuje v ktoromkoľvek ubytovacom zariadení na Štrbskom Plese na 3 a viac nocí, pri registrovaní sa na recepcii, pričom bude vystavená na meno zákazníka s logom hotela a platila by spolu s predložením preukazu totožnosti s obmedzenou platnosťou, ktorá končí dňom skončenia pobytu hosťa. Financie by boli účtovne vysporiadané medzi jednotlivými ubytovacími zariadeniami a železničnou spoločnosťou, ktorá by dostávala určité percento z tržieb ubytovacieho zariadenia. Tým majú železnice zabezpečený stály príjem a taktiež ubytovacie zariadenia môžu ponúkať výhodné ubytovanie, ktoré zahŕňa cestovanie v okolí zadarmo.

Nasledujúci obrázok zobrazuje mapu Tatranských elektrických železníc, kde plánujeme využitie Karty návštevníka Štrbského Plesa.

Obrázok 2: Mapa Tatranských elektrických železníc



Zdroj: www.rail.sk, 2011

Ďalej sme vyšpecifikovali dátumy pre letnú a zimnú sezónu, počas ktorých sme naplánovali mnohé podujatia, ktoré návštevníkom obohatia pobyt a prilákajú aj potenciálnych návštevníkov. Podniky cestovného ruchu sa následne môžu rozhodnúť, či je pre nich efektívna aj mimosezónna prevádzka alebo budú v prevádzke len počas sezóny.

Letnú sezónu sme podľa počtu prenocovaní a množstva návštevníkov určili pre rok 2011 v dňoch od 11. júna 2011 do 16. októbra. V tomto období sme naplánovali nasledovné podujatia:

14. júna – 18. júna: „Na Štrbskom Plese Žijeme hudbou“ – zamerané primárne na seniorov

Od utorka do piatku sa bude konať séria štyroch koncertov v bezprostrednom okolí Štrbského plesa pod holým nebom. V prípade nepriaznivého počasia budú presunuté do najbližších hotelov. Nebude sa platiť vstupné. Celé podujatie bude zavŕšené v sobotu veľkým koncertom v areáli skokanských mostíkov, na ktorý sa budú kupovať lístky. Budú sa hrať rôzne žánre.

23. júna – 25. júna: „Načerpajte nové sily na Štrbskom Plese“ – zamerané primárne na seniorov

Od štvrtku rána do soboty večera budú zapojené hotely poskytovať možnosť využitia svojich wellness a fitness priestorov pre všetkých návštevníkov Štrbského Plesa, ktorí sú držiteľmi Karty pre návštevníkov (podporujeme dlhšie pobyty). V prípade priaznivého počasia budú k dispozícii v okolí Štrbského Plesa lehátka na opaľovanie a oddychovanie a možnosti pre zdravé občerstvenie a pitný režim.

1. júla – 28. augusta: „Víkend plný zábavy na Štrbskom Plese“ – zamerané primárne na rodiny s deťmi

Každý piatok, sobotu a nedeľu počas júla a augusta budú na Štrbskom Plese k dispozícii člňky, na ktorých sa môžu návštevníci plaviť po Štrbskom Plese. Držitelia Karty pre návštevníka Štrbského Plesa budú mať zľavu 50 % na každú plavbu. Okrem toho každý piatok, sobotu a nedeľu počas júla a augusta bude otvorené lanové centrum pre návštevníkov, taktiež s 50 % zľavou pre držiteľov karty.

18. júla – 21. júla: „Adrenalín na Štrbskom Plese“ – zamerané primárne na mladých

Návštevníkom budú k dispozícii rôzne adrenalínové športy (bungee jumping, zorbing, jazdenie na štvorkolkách a pod.), pričom držitelia karty budú mať 25 % zľavu na všetky adrenalínové aktivity. Vyvrcholením týchto dní bude hudobný festival 21. júla pod holým nebom s množstvom kapiel, kde bude nevyhnutné zakúpenie vstupenky.

15. augusta – 18. augusta: „Na Štrbskom Plese Žijeme hudbou“ – zamerané primárne na seniorov

Od utorka do piatku sa bude konať séria štyroch koncertov v bezprostrednom okolí Štrbského plesa pod holým nebom. V prípade nepriaznivého počasia budú presunuté do najbližších hotelov. Nebude sa platiť vstupné. Celé podujatie bude zavŕšené v sobotu veľkým koncertom v areáli skokanského mostíka, na ktorý sa budú kupovať lístky. Budú sa hrať rôzne žánre.

8. september – 10. september: „Beh za Tatry na Štrbskom Plese“ – zamerané na všetky vekové kategórie so silnou propagáciou na celom Slovensku

Štvrtok bude beh pre návštevníkov, ktorí majú na 50 rokov, v piatok beh pre návštevníkov, ktorí majú nad 20 rokov a v sobotu pre návštevníkov do 19 rokov. Víťazi každej kategórie budú slávnostne vyhlásení v sobotu večer, pričom získajú hodnotné ceny. Keď bude toto podujatie úspešné, je možnosť zopakovať ho koncom septembra napr. na bicykloch.

12. októbra – 16. októbra: „Na Štrbskom Plese Žijeme hudbou“ – zamerané primárne na seniorov

Od utorka do piatku sa bude konať séria štyroch koncertov v bezprostrednom okolí Štrbského plesa pod holým nebom. V prípade nepriaznivého počasia budú presunuté do najbližších hotelov. Nebude sa platiť vstupné. Celé podujatie bude zavŕšené v sobotu veľkým koncertom v areáli skokanského mostíka, na ktorý sa budú kupovať lístky. Budú sa hrať rôzne žánre.

Zimná sezóna začne týždeň pred Vianocami (17. decembra 2011) a skončí týždeň po Veľkej noci (12. apríla 2012). Počas zimnej sezóny sme naplánovali nasledovné podujatia.

26. decembra – 30. decembra: „Načerpajte nové sily na Štrbskom Plese“ – zamerané na všetky vekové kategórie so silnou propagáciou na celom Slovensku

Od pondelku rána do piatku večera budú zapojené hotely poskytovať možnosť využitia svojich wellness a fitness priestorov pre všetkých návštevníkov Štrbského Plesa, ktorí sú držiteľmi Karty pre návštevníkov (podporujeme dlhšie pobyty). V prípade priaznivého počasia budú k dispozícii v okolí Štrbského Plesa lehátka na opaľovanie a oddychovanie a možnosti pre zdravé občerstvenie a pitný režim.

5. januára – 7. januára: „Gurmánske dni na Štrbskom Plese“ – zamerané na všetky vekové kategórie so silnou propagáciou na celom Slovensku

Návštevníci si zakúpia balík, ktorý bude obsahovať tri prenocovania vo vybranom hoteli a vstupy na tri gurmánske večery v najlepších hoteloch na Štrbskom Plese, pričom obdržia aj Kartu pre návštevníka. Vstupy na gurmánske večery si však môžu zakúpiť aj bez zakúpenia prenocovania v ubytovacích zariadeniach.

6. januára – 11. marca: „Víkend plný zábavy na Štrbskom Plese“ – zamerané primárne na rodiny s deťmi

Každý piatok, sobotu a nedeľu počas januára, februára a marca bude na Štrbskom Plese možnosť korčuľovania a zapožičania korčúľ. Okrem toho každý piatok, sobotu a nedeľu počas januára, februára a marca otvorená lanové centrum pre návštevníkov, takisto s 50 % zľavou pre držiteľov karty.

1. februára – 4. februára: „Adrenalín na Štrbskom Plese“ – zamerané primárne na mladých

Návštevníkom budú k dispozícii rôzne adrenalínové športy (zorbing, jazdenie na snežných skútroch, snowtubing a pod.), pričom držiteľia karty budú mať 25 % zľavu na všetky adrenalínové aktivity. Vyvrcholením týchto dní bude hudobný festival 4. februára pod holým nebom s množstvom kapiel, kde bude nevyhnutné zakúpenie vstupenky.

17. februára – 19. februára: „Fašiangy na Štrbskom Plese“ – zamerané na všetky vekové kategórie so silnou propagáciou na celom Slovensku

Počas týchto dní budú pripravené rozličné možnosti trávenia voľného času. Korčuľujúce sa masky, karneval na lyžiach, pričom víkend bude zakončený fašiangovým plesom v jednom z hotelov na Štrbskom plese.

10. apríla – 12. apríla: „Gurmánske dni na Štrbskom Plese“ – zamerané na všetky vekové kategórie so silnou propagáciou na celom Slovensku

Návštevníci si zakúpia balík, ktorý bude obsahovať tri prenocovania vo vybranom hoteli a vstupy na tri gurmánske večery v najlepších hoteloch na Štrbskom Plese, pričom obdržia aj Kartu pre návštevníka. Vstupy na gurmánske večery si však môžu zakúpiť aj bez zakúpenia prenocovania v ubytovacích zariadeniach.

ZÁVER

Štrbské Pleso patrí medzi najvýznamnejšie cieľové miesta na Slovensku. Jeho jedinečná primárna ponuka mu zabezpečila miesto medzi významnými medzinárodnými horskými strediskami cestovného ruchu. Avšak na to, aby sa cieľové miesto stalo konkurencieschopným na trhu cestovného ruchu je nevyhnutné uplatniť kooperatívny manažment cieľového miesta.

Cieľové miesta v krajinách s rozvinutým cestovným ruchom uplatňujú vysoký stupeň kooperácie a účinný manažment cieľového miesta. Rozhodli sme sa preto aplikovať praxou overené poznatky z manažmentu cestovného ruchu vo švajčiarskom cieľovom mieste Davos na naše skúmané stredisko. Snažili sme sa zistené poznatky prispôbiť podmienkam slovenského strediska a brať pritom do úvahy osobitosti jednotlivých cieľových miest. Vytvorili sme návrh stratégie rozvoja cestovného ruchu na Štrbskom Plese, vymedzili sme organizačnú štruktúru, aktivity a zdroje financovania manažérskej organizácie cestovného ruchu. Z marketingových aktivít sme sa zamerali na značku cieľového miesta, pretože ju považujeme za významný faktor tvorby imidžu cieľového miesta. Keďže dnešný návštevník očakáva od cieľového miesta viac ako len jedinečnú primárnu ponuku, rozhodli sme sa vytvoriť komplexný produkt cieľového miesta prostredníctvom navrhnutia kalendára aktivít.

Navrhnutím uvedených manažérsky aktivít sme naplnili cieľ našej práce. I keď vieme, že účinný kooperatívny manažment cieľového miesta sa musí aplikovať postupne a v malých krokoch, veríme, že sme aspoň trochu prispeli k formovaniu konkurencieschopného cieľového miesta. Na záver ešte dúfame, že táto práca bude vhodným prínosom k nielen teoretickej, ale aj praktickej implementácie účinného manažmentu cieľového miesta na Slovensku.

POUŽITÁ LITERATÚRA

b. a., 30. Jahresbericht und Jahresrechnung für das Geschäftsjahr 2009/2010, Davos Destinations-Organisation, [online]. 2010. [cit. 2011-03-15]. Dostupné na internete: <www.davos.ch/fileadmin/user_upload/.../Jahresbericht_DDO_DavosKlo.pdf>

b.a., Železnice – Stránky o železniciach na Slovensku a vo svete, [online]. 2010. [cit. 2011-03-15]. Dostupné na internete: <<http://www.rail.sk/arp/slovakia/history/tez.htm>>

b.a., Interné materiály zo stretnutia hotelierov v Davose : *Winterlancierung 2010/11 und Sommerlancierung 2011*, August 2010

GÚČIK, M. 2001. K marketingovej stratégii cestovného ruchu na Slovensku. In *Ekonomická revue cestovného ruchu*, roč. 34, 2001, č. 1. ISSN 0139-8660, s. 3-16

GÚČIK, M. 2001. Stratégia značky vo švajčiarskom cestovnom ruchu. In *Ekonomická revue cestovného ruchu*, roč. 34, 2001, č. 1. ISSN 0139-8660, s. 49-51

PATÚŠ, P. 2005. *Problémy manažmentu strediska cestovného ruchu*. Banská Bystrica : Univerzita Mateja Bela, Ekonomická fakulta, 2005. 180 s. ISBN 80-8055-946-5.